

Závěrečná zpráva

Soubor případových studií zachycující
dobrou praxi ve výzvách č. 42 OPZ+ a
č. 44 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirátko-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Manažerské shrnutí	4
Metodologie	6
Technická část zprávy	7
Průběh šetření.....	7
Problémy a limity šetření	7
OPZ+ č. 44 Podpora integrace romské menšiny.....	10
KREDO_Kompetence a RESilience romských Děti a rOdičů (IQ Roma servis, z.s.).....	10
Hnutí za Existenci Lidských Práv - H.E.L.P. (Awen Amenca, z.s.)	29
Rozšíření kapacity Komunitního centra děti a mládeže Kamarád (INDIGO Děčín, z.s.).....	46
Oda na kames – To nechceš! (Ara Art, z.s.).....	63
Společně proti anticiganismu (RomanoNet, z.s.).....	82
Komunitní klub (Romany art workshop, z.s.)	97
Mluv nahlas (Slovo 21, z.s.).....	114

Romská poradna pro oběti domácího násilí v Mostě (MOSTÁČEK.CZ, z.s.) 132

OPZ+ č. 44 Budování kapacit a profesionalizace romských a proromských NNO 151

Budování kapacit a profesionalizace proromské organizace Blízký soused (Blízký soused, z.s.) 151

Silnější Jako doma – silnější podpora pro Romky v sociální tísní (Jako doma – Homelike, o.p.s.) 166

Budování kapacity organizace Khamoro, o.p.s. (Khamoro, o.p.s.) 179

Učící se organizace (Romano Jasnica, spolek) 192

Budování kapacit a profesionalizace organizace (Společenství Romů na Moravě) 204

Budování kapacit a profesionalizace romské organizace TUKE.TV (TUKE.TV, z.s.) 218

Manažerské shrnutí

Tato zpráva shrnuje poznatky z případových studií realizovaných v rámci výzkumu projektů podpořených z výzvy č. 042 Budování kapacit a profesionalizace romských a proromských NNO a č. 044 Podpora integrace romské menšiny. Operačního programu Zaměstnanost plus (OPZ+). Ve výzvě č. 44 bylo cílem hloubkově porozumět tomu, jak jednotlivé projekty fungují v praxi, jaké mají přínosy pro cílové skupiny, s jakými výzvami a bariérami se potýkají. Ve výzvě č. 42 bylo cílem ověřit, jakým způsobem podpořené projekty přispívají ke stabilizaci, rozvoji a profesionalizaci organizací.

Zadavateli šetření byli zástupci Řídícího orgánu OPZ+.

Výzkum byl postaven na metodě případových studií, které umožňují detailně zmapovat implementaci projektů v konkrétním kontextu. Data byla sbírána především prostřednictvím polostrukturovaných individuálních a skupinových rozhovorů s pracovníky organizací, klienty, partnery a dalšími aktéry, která byla doplněna o dokumenty a analýzu dostupných informací (desk research). Rozdíly byly ve způsobu sběru – zatímco u projektů z výzvy č. 044 šlo převážně o individuální rozhovory, výzva č. 042 byla řešena skupinovými rozhovory.

Hlavní zjištění ve výzvě č. 044 Podpora integrace romské menšiny:

Projekty výzvy č. 044 přinesly konkrétní zlepšení života cílové skupiny, tedy klientů či koncových beneficiářů zkoumaných služeb. Např. oběti domácího násilí se díky intervencím dostaly do bezpečnější situace, romské děti získaly lepší přístup ke vzdělávání, nebo jednotlivé romské komunity posílily svou schopnost se organizovat a hájit svá práva. Mnoho organizací se neomezilo jen na poskytování služeb, ale kladlo důraz na podporu samostatnosti klientů. Tento přístup staví na budování kompetencí a zároveň posilování důvěry ve veřejné instituce a nástroje, které mají pomáhat. Cílem není klienty dlouhodobě vést za ruku, ale dát jim nástroje a podporu k tomu, aby byli schopní se v budoucnu rozhodovat a jednat sami za sebe. Klíčovou roli hrála znalost místního prostředí a důvěra mezi pracovníky a komunitami.

Mezi klíčové bariéry, na které projekty během realizace narážely, patří především nedostatek systémové podpory a přetrvávající strukturální nerovnosti. Ty se týkají nejen klientů, ale často i samotných pracovníků organizací, a projevují se v nerovném přístupu ke vzdělávání, v nedůstojném jednání ze strany některých institucí, v nízké finanční podpoře a v omezené ochotě měst a obcí ke spolupráci. Organizace tak často suplují roli státu, a přitom samy čelí přetížení, nejistotě financování a složité administrativě. Místo toho, aby byly uznávány jako partneři při řešení sociálních problémů, bývají některými institucemi přehlíženy nebo znevýhodňovány.

Výzkum samotný byl limitován tím, že probíhal formou jednorázového sběru dat, což neumožňuje sledovat vývoj v čase a nelze výsledky jednoduše zobecnit. Výpovědi jsou subjektivní, ale vycházejí z konkrétních a zasazených zkušeností. Sběr dat navíc často probíhal v náročných podmínkách, kdy respondenti byli rušeni pracovními povinnostmi nebo se ne vždy plně zapojili do rozhovoru (tzn. nebyli příliš sdílní či angažovaní v odpovědích).

Ve výzkumu se **tzv. romský kontext** objevuje napříč tématy a má několik různých rovin – kulturní, sociální, historickou i systémovou. „Romství“ se v projektech **neprojevuje jako jednotná nebo jednoduše popsatelná kategorie, ale spíše jako komplexní zkušenost s nerovnostmi, nedůvěrou vůči institucím a zároveň jako silný zdroj identity, soudržnosti a odolnosti.**

V projektech se také promítala **specifičnost romské etnicity**, a to v tom, jaké výchozí podmínky klienti mají a jakou roli hraje jejich **zkušenost s diskriminací** – ve vzdělávání, na trhu práce, při kontaktu s úřady nebo v každodenním soužití. Mnoho projektů muselo nejprve odbourávat dlouhodobě zakořeněnou nedůvěru vůči „systému“, což se ukázalo jako klíčové pro navázání důvěryhodného vztahu. **Romský kontext se tak promítal nejen do způsobu práce s klienty, ale i do samotného nastavení projektů – například důrazem na komunitní přístup, peer podporu nebo uznání vlastní zkušenosti jako cenného zdroje** (Romům by měli pomáhat Romové).

Zároveň se „romství“ promítalo i do témat, kterým se projekty věnovaly – například v oblasti vzdělávání se řešila nejen segregace, ale i nízká očekávání pedagogů nebo specifické bariéry při přechodu dětí do běžných škol. V oblasti násilí nebo chudoby se zase ukazovalo, že určité projevy nebo postoje mají kulturní specifika, která je potřeba chápat v širším kontextu. **Některé projekty také výslovně pracovaly s vnitřní rozmanitostí uvnitř romské menšiny** – například s lidmi z LGBTQ+ komunity nebo s potřebou uznat různé typy romských identit v rámci jednotlivých sub-etnických skupin, které se často v oficiálních přístupech zjednodušují.

Hlavní zjištění ve výzvě č. 042 Budování kapacit a profesionalizace romských a proromských NNO:

U projektů z výzvy č. 042 bylo patrné, že podpora vedla k profesionalizaci organizací. Pomohla jim přejít od dobrovolnického fungování k systematickému plánování, zlepšila vnitřní řízení a umožnila rozvoj lidských zdrojů. **Organizace více investovaly do strategického uvažování, vzdělávání pracovníků a budování fundraisingových kapacit.** I přes pozitivní dopady však malé týmy zůstávají přetížené a často postrádají zkušenosti v klíčových oblastech jako je strategické řízení nebo advokační práce.

Hlavními limitem byl většinou fakt, že i přes podporu z projektů zůstávají mnohé organizace **personálně poddimenzované**, což omezuje jejich kapacitu pro další rozvoj a dlouhodobé plánování. Pozitivní však je, že právě díky projektům se tyto kompetence začaly systematicky rozvíjet.

Metodologie

Zpráva je složena z případových studií o vybraných podpořených projektech z výzev OPZ+ č. 044 a č. 042. Sběr dat ke studiím proběhl formou **individuálních a skupinových rozhovorů**.

Sběry dat k projektům výzvy **OPZ+ č. 44** probíhaly jako **individuální rozhovory** s jednotlivými členy realizačního týmu, sociálními pracovníky, koncovými příjemci (tedy klienty služeb) a zástupci spolupracujících organizací. Proběhly různé varianty sběrů, vzhledem k povaze projektu i zastoupení jednotlivých rolí uvnitř realizačního týmu. Sběr dat probíhal především osobně na pracovištích organizace.

Sběr dat k projektům výzvy **OPZ+ č.42** proběhl ve formě **skupinových rozhovorů** s realizačním týmem. Sběr probíhal formou online hovoru.

V září 2024 byla zpracována pilotní zpráva s jednou případovou studií z výzvy OPZ+ č.44 a jednou z výzvy OPZ+ č.42. Zkušenosti z pilotní zprávy byly reflektovány spolu se zadavatelem.

Rozhovory k pilotní zprávě proběhly v září 2024. Rozhovory k závěrečné zprávě probíhaly od listopadu 2024 do února 2025. Rozhovory byly se souhlasem účastníků nahrány pro účely analýzy, anonymizované přepisy byly poskytnuty zadavateli.

K analýze dat byl využitý postup tematické analýzy s tím, že struktura zprávy byla předem poměrně jasně definovaná zadavatelem. Struktura zpráv je tedy následující:

- Profil realizátora;
- Záměr projektu;
- Přínosy pro cílovou skupinu;
- Zkušenosti z realizace.

Ke zprávám je také přiložený abstrakt.

Detailnější popis metodologického postupu, informace o sběru dat a reflexe limitů šetření jsou zachyceny v technické části zprávy.

Technická část zprávy

Průběh šetření

Celá zakázka je rámována využitím metody případových studií. Případové studie mohou být při vyhodnocování programů zvláště užitečné pro porozumění tomu, jak se různé prvky intervence vzájemně doplňují a jak různé faktory (implementace, kontext a další) vedly k pozorovaným dopadům.

Při rozhovorech se zjišťovalo, zda jsou projekty realizovány podle plánu, s jakými problémy se realizátoři během realizace setkali a jaké změny byly provedeny a proč. Díky tomu případové studie poskytují jak vhled do dobré praxe, tak i reflexi bariér, které mohly vzniknout během realizace.

Případové studie jsou deskriptivní a jejich primárním cílem je nabídnout co nejkomplexnější, a přitom uživatelsky přívětivý popis reality implementace projektu a jeho přínosů.

Klíčové informace pro zpracování jednotlivých případových studií tým zpracovatelů získal pomocí kvalitativní metody individuálních polostrukturovaných rozhovorů, skupinových polostrukturovaných rozhovorů a skrze metodu desk research. Sběr dat k projektům výzvy OPZ+ č. 44 proběhl prostřednictvím individuálních rozhovorů s jednotlivými členy realizačního týmu, sociálním pracovníkem, koncovým příjemcem a zástupcem spolupracující organizace / městské části a podobnými. Sběr dat k projektům výzvy OPZ+ č.42 proběhl formou skupinových rozhovorů s realizačním týmem.

Nasbíraná kvalitativní data (přepisy rozhovorů a dokumenty) jsme analyzovali pomocí tematické analýzy. Tematická analýza je metoda zkoumání, která se zaměřuje na identifikaci a analýzu témat zastoupených v datech.

Analyzovaná data jsme zpracovávali do podoby případových studií podle přesného zadání zadavatele (viz část „Zpracování případových studií“ v tomto textu).

Celkovému sběru dat předcházelo pilotní šetření. Během něj jsme vytvořili podle plánového výzkumného postupu případové studie pro jeden projekt výzvy OPZ+ č.44 a jeden pro projekt z výzvy OPZ+ č.42. Po pilotáži proběhla schůzka se zadavatelem. Na základě reflexe zkušeností z pilotáže jsme postupovali u dalších případových studií.

Problémy a limity šetření

Omezená zobecnitelnost výsledků

Zpráva vychází ze spíše jednodušších výzkumných sond, které odpovídají charakteru případových studií. Poskytuje vhled do konkrétního průběhu, úspěchů i bariér jednotlivých projektů. Případové studie ukazují, „co se skrývá za projektovými žádostmi“ – přibližují reálnou praxi implementace.

Výsledky výzkumu nejsou přímo zobecnitelné, cílem bylo spíše explorativní zachycení vzorců a témat, která se v opakovaných zkušenostech realizačních týmů a koncových příjemců objevovala. Tento typ výzkumu slouží jako podnět k další diskuzi či následnému zkoumání.

Subjektivita respondentů a interpretační zkreslení

Případové studie vycházejí výhradně z dat z rozhovorů, doplněných o základní informace získané pomocí desk research. Není však použita žádná další metoda sběru dat, a nedochází tak k metodologické triangulaci, což může vést ke zkreslení. Data odrážejí především to, jak realitu projektu vnímají samotní účastníci rozhovorů.

U projektů z výzvy OPZ+ č. 44 byl proto rozhovorový vzorek rozšířen o koncového příjemce a osobu, která s organizací sice spolupracuje, ale zároveň nabízí více externí perspektivu. Díky tomuto složení bylo možné se alespoň částečně přiblížit objektivnějšímu pohledu na přínosy projektů a zmírnit subjektivní zkreslení.

Zároveň však zůstává podstatné, že veškerá data pocházejí pouze z rozhovorů. Na tuto skutečnost upozorňujeme přímo ve zprávách a zdůrazňujeme, že závěry vycházejí z perspektivy konkrétních zapojených aktérů.

Tematická analýza a sepsání případové studie také přináší riziko interpretačního zkreslení výzkumníkem. To jsme se snažili minimalizovat pomocí provazování textu s co nejvíce relevantními citacemi tak, aby bylo transparentní, z čeho interpretace vycházejí. Pokud jsme to považovali za potřebné, doplnili jsme zprávy o dodatečné odpovědi organizací.

Výběr zkoumaných projektů

Zadavatel případových studií určil výběr vzorku zkoumaných projektů. Klíčem výběru bylo to, koho zadavatel považuje za potenciální příklad dobré praxe. Organizace případových studií jsou tak v rámci všech podpořených projektů výzev OPZ+ něčím specifické. Nejde o reprezentativní výpověď o všech podpořených projektech a může například chybět více zkušeností s úskalími, které by potenciálně mohly sdílet jiné organizace.

Zpracování v období podzim 2024 až únor 2025

Zpracování případových studií bylo zadavatelem definované pro období během průběhu projektů. Především během pilotáže to limitovalo sběr dat a porozumění přínosu projektu, protože velká část projektové činnosti v daném období ještě nestihla proběhnout. Šlo tedy o zachycení projektů v procesu realizace. Bylo by zajímavé získat data také po uzavření projektů.

Jednorázový sběr dat

Sběr dat k projektům probíhal pouze jednorázově. Pokud by sběr probíhal po delší dobu, bylo by pravděpodobně možné zachytit projekt ve větší hloubce. Není také možné mluvit vyloženě o dlouhodobých dopadech projektu, opět z důvodu jednorázového sběru dat. Organizace mají ale často s podobnou činností jako je jejich projekt delší zkušenost, takže je možné minimálně určité dlouhodobější přínosy předpokládat a uvést.

Případové studie se zaměřují na konkrétní projekty a nabízí poměrně úzkou perspektivu, která může opomíjet širší strukturální či politické souvislosti. Snažili jsme se k této tématu alespoň částečně zachytit v rámci rozhovorů, například pomocí dotazů směřovaných k vnímání systémových problémů ze strany účastníků. Díky tomu se v některých studiích objevují i obecnější vzorce, jako jsou opakuující se zkušenosti s diskriminačními praktikami vůči romské populaci.

Potenciální nevyváženost mezi pozitivními a negativními zkušenostmi

Obsah výpovědí mohl být ovlivněn tlakem na sociálně žádoucí odpovědi. Příkladem může být obava otevřeně sdílet neúspěchy nebo kritiku vůči ministerstvu, které výzvu vypsal, a to z obavy, že by to mohlo ovlivnit budoucí financování organizace.



Během rozhovorů jsme se proto snažili vytvořit bezpečné prostředí i pro sdílení kritických zkušeností a na tato témata jsme se cíleně doptávali. V závěrečných zprávách jsme tyto výpovědi zpracovávali tak, aby byly prezentovány jako podněty pro další učení a zlepšení.

Neideální podmínky při rozhovorech

Podmínky pro vedení rozhovorů často nebyly vždy ideální. Většina z nich probíhala na pracovištích organizací, kde byli zaměstnanci občas přerušeni příchodem klienta nebo nečekaným telefonátem.

Také ne všichni koncoví příjemci byli schopni nebo ochotni sdílet podrobnější informace o své zkušenosti s projektem – ať už z důvodu nedůvěry, horší schopnosti se vyjádřit či jiných překážek.

KREDO_Kompetence a REsilience romských Dětí a rOdičů (IQ Roma servis, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 44 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirát-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil organizace	16
Záměr projektu	17
Problém, který projekt řeší	17
Cíle projektu	17
Aktivity projektu	18
Plánované přínosy projektu ve vybraných oblastech.....	20
Přínosy pro cílovou skupinu	22
Perspektiva realizačního týmu, komunitní pracovnice a klientky	22
Perspektiva stakeholderů (ředitel ZŠ a zástupce obce).....	23
Kazuistika rodiny CRD.....	25
Zkušenosti z realizace	26

Případová studie vznikla na základě rozhovorů s členy realizačního týmu CRD: vedoucím týmu, komunitní pracovnící a klientkou (matkou dětí, které navštěvují CRD). Dále byl osloven ředitel základní školy v okolí a zástupce obce.

IQ Roma servis, z.s. a její úspěchy v desegregaci

Organizace cílí na podporu
možností a příležitostí pro
romskou populaci, s důrazem
na ochranu jejích práv v rámci
společnosti.

Projekt KREDO, který je financován z výzvy OPZ+ č. 44 na podporu integrace Romů/Romek, reaguje na nedostatečnou integraci romských dětí v oblasti vzdělávání. Doba realizace projektu je od 1. 10. 2023 do 30. 9. 2025.

Projekt se zaměřil na tyto problémy:

- segregace ve vzdělávání v rámci brněnských škol
- nedostatečné zapojení romských dětí do předškolního vzdělávání
- komunikační a procesní komplikace, kterým romští rodiče čelí, když se rozhodnou dítě zapsat do nesegregované školy
- chybějící stimulující prostředí pro některé z dětí, potřeba podpory pro děti před nástupem do MŠ/ZŠ v potřebných kompetencích

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

PŘÍNOSY PROJEKTU PRO DĚTI:

Děti se učí rozeznávat své **pocity** a **pracovat se svými emocemi** - umí popsat své pocity a ohradit se při narušení svých hranic. Získávají také kompetence řešit spory.

Zároveň se učí, jak **vyjednávat s autoritou**, adaptují se na školní kolektiv a posilují potřebné kompetence pro nástup do škol.

PROJEKT KREDO FUNGUJE V RÁMCÍ ŘEŠENÍ SEGREGACE VE VZDĚLÁVÁNÍ JAKO INICIÁTOR ZMĚN „ODSPODA“:

Pracovníci Centra pro rodiny s dětmi poskytují klientům potřebné **nástroje a podporu pro úspěšný nástup do mateřských a základních škol.**

Bariéru představuje absence systémového řešení problému segregace ve vzdělávání v rámci Brna. K tomu je potřeba politická spolupráce napříč celým Brnem, což se zatím neděje.

PŘÍNOSY PROJEKTU PRO RODIČE:

Rodiče se učí **ozvat se a vědí, na koho se obrátit**, když mají pocit, že s nimi není zacházeno férově. Dostávají podporu ve využívání institucionálních nástrojů pro řešení situací spojených s nástupem dětí do škol.

Zároveň se skrze setkávání a výlety **podporuje jejich důvěra v instituce** a imaginace toho, co je možné.

“
Kluci mi najednou začali popisovat, jak se cítili, a byli i schopni popsat, co se jim nelíbí. A holky, ty jsou míň submisivní než předtím, ty najednou uměly říct: „Stop, tohle mi nedělej”.
”
(člen realizačního týmu o jedné z pozorovaných změn u dětí)



Financováno
Evropskou unií



ZMĚNY V ŽIVOTECH CÍLOVÉ SKUPINY

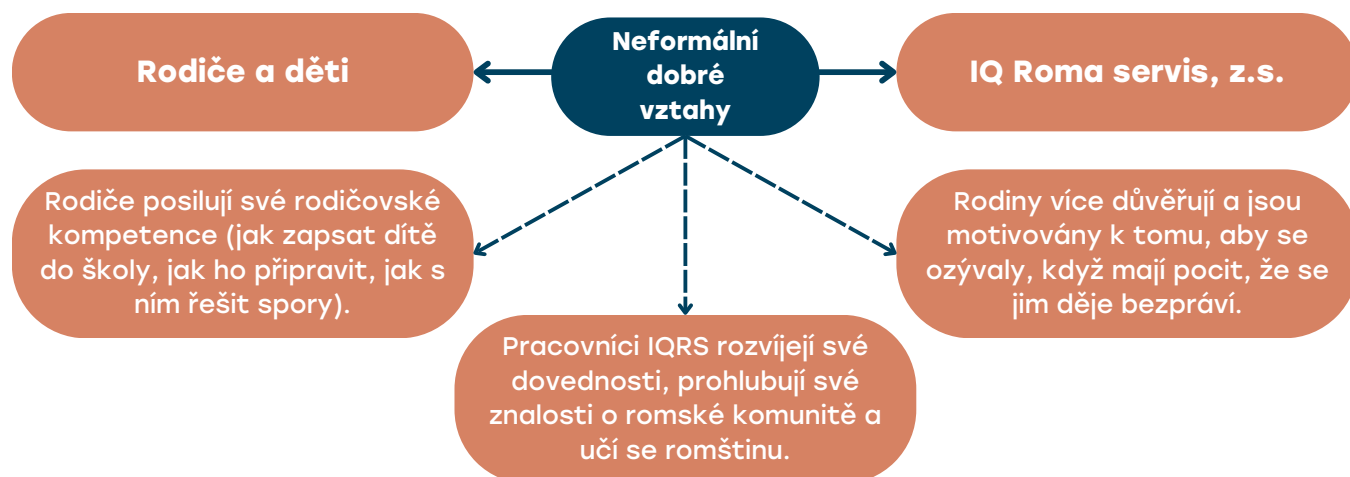
Zápis 8 dětí do nesegregovaných škol - výrazný úspěch organizace, dětí a jejich rodičů.

Pracovníci Centra pro rodiny s dětmi poskytují **širokou podporu romským rodinám, které jsou v procesu nástupu** na nesegregované školy. Rodiče vědí, že se mohou na pracovníky s čímkoliv obrátit.

Probíhá **rozvoj resilience a kompetencí u dětí**, kterým v rámci projektového týmu říkají „**partyzánské kompetence**“. Cílem je, aby byly děti schopné rozpoznat, kdy se jim děje něco, co se jim nelíbí a uměly říct „stop“.



VZTAHY JSOU ZÁKLADNÍM PRVKEM MOŽNÝCH ZMĚN



ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

U dětí se ukazuje smysluplnější **práce s kompetencemi okolo emocí a vyjednávání sporů** než původně zamýšlená práce skrz modelové situace.

Bariéry v práci s rodiči pramení z jejich znevýhodněné socioekonomické situace. Je těžší s nimi udržovat návyky pravidelných setkání.

Byly identifikovány **dva typy vedení škol**:

- **Otevřenější inkluzi**, kteří mají nadproporční počet žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí.
- **Uzavřenější inkluzi**, které odrazují rodiče od zápisu dětí na tyto školy, například skrz postoj, že se nedají komplikace řešit.

Rozhovory poukazovaly na **vysilující každodenní realitu anticiganismu a internalizovaného rasismu**, se kterou se klienti setkávají.



Financováno
Evropskou unií



IQ Roma servis, z.s. and its successes in desegregation

The organization aims to promote possibilities and opportunities for the Roma population, with an emphasis on protecting their rights within society.

The **KREDO project**, funded by **OPZ+ No. 44** to support Roma integration, addresses the lack of integration of Roma children in education. The project implementation period is from 1 October 2023 to 30 September 2025.

The project focuses on the following issues:

- segregation in education within Brno schools
- insufficient involvement of Roma children in pre-school education
- communication and procedural complications that Roma parents face when they decide to enrol their child in a non-segregated school
- the lack of a stimulating environment for some of the children, the need to support the children in the necessary competences before entering the kindergarten/school

MAIN FINDINGS

BENEFITS OF THE PROJECT FOR CHILDREN:

Children learn to **recognize their feelings and work with their emotions** - they can describe their feelings and speak up when their boundaries are violated.

At the same time, they learn how to **negotiate with authority**, adapt to the school collective and strengthen the necessary competences for starting school.

THE PROJECT OPERATES AS A GRASSROOTS CHANGE INITIATOR IN EFFORTS TO ADDRESS SEGREGATION IN EDUCATION:

The organization's staff provides clients with the tools and support they need **to successfully enter kindergarten and elementary school**.

A significant barrier is the lack of a systemic solution to the problem of segregation in education within Brno.

BENEFITS OF THE PROJECT FOR PARENTS:

Parents learn **to speak up and know where to turn when they feel they are not being treated fairly**. They are supported in using institutional tools to deal with situations related to children starting school.

At the same time, through meetings and trips, **their confidence in institutions and imagination of what is possible is promoted**.

“

The boys suddenly started to describe how they felt and were even able to describe what they didn't like. And the girls, they're less submissive than before, they are suddenly able to say: "Stop, don't do this to me."

”

(member of the team about one of the observed changes)



Financováno
Evropskou unií



CHANGES IN THE LIVES OF THE TARGET GROUP

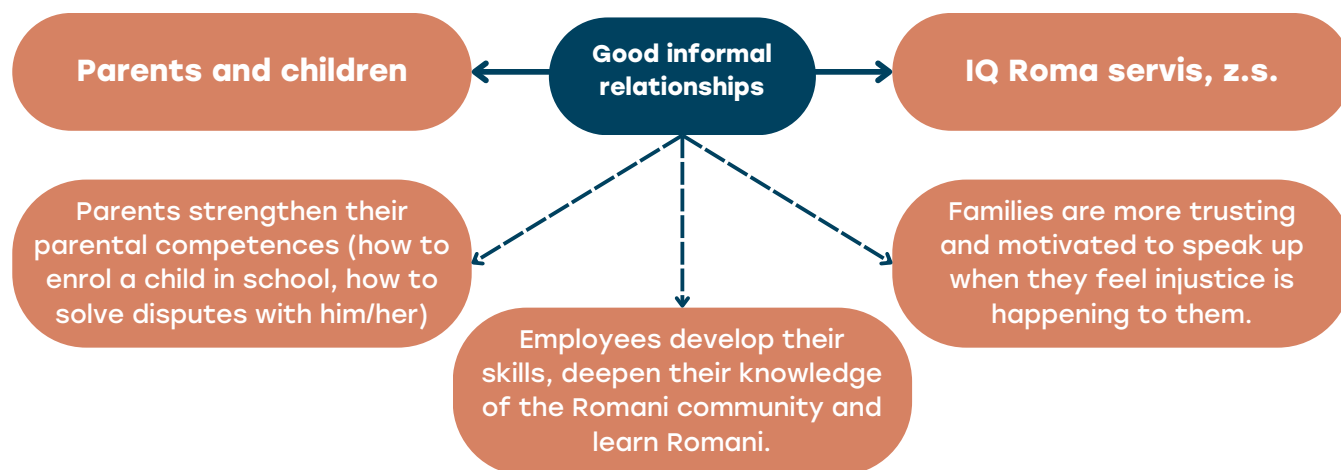
Enrollment of **8 children in non-segregated schools**.

The organization's staff provides extensive **support to Romani families who are in the process of enrolling** in non-segregated schools.

The development of resilience and competence in children, which the project team calls "**guerrilla competence**", is ongoing.



RELATIONSHIPS ARE AN ESSENTIAL ELEMENT OF POSSIBLE CHANGE



IMPLEMENTATION EXPERIENCE

Working with competences in the area of emotions and dispute negotiation turns out to be more meaningful for children than the originally intended work with model situations.

Barriers in working with parents stem from their disadvantaged socio-economic situation. It is harder to maintain habits of regular meetings with them.

Two types of school leadership have been identified:

- **More open to inclusion**, who have a disproportionate number of pupils from socially disadvantaged backgrounds.
- **More closed to inclusion**, which discourage parents from enrolling their children in these schools.

The interviews highlighted **the debilitating daily reality of antigypsyism and internalised racism** that clients encounter.

Profil organizace

Organizace IQ Roma servis, z.s. (IQRS) poskytuje **sociální služby** a zaměřuje se na rozvoj **komunitní práce** napříč romskou menšinou na území Jihomoravského kraje. Cílí na podporu možností a příležitostí pro romskou populaci s důrazem na ochranu jejích práv v rámci společnosti. Toho dosahuje poskytováním dvou druhů programů – podpůrné služby pro dospělé, rodiny s dětmi a mladé či dospívající Romy a Romky a vzdělávání pro širokou veřejnost. Vizi IQ Roma shrnuje člen realizačního týmu jako: „*Romové, kteří mají důstojnost, kteří mají stejné postavení jako lidé z majority.*“

IQRS byl založen v roce 1997, jeho první tým terénních pracovníků vznikl v roce 2003. Zpočátku tým řešil zejména otázku špatných podmínek k bydlení a lichvu. Nyní se IQ Roma servis věnuje široké škále oblastí sociální práce, soustředí se především na klienty z romské populace. Jde například o dluhové a karierní poradenství, zabydlovací program, podporu rodin s dětmi v pěstounské péči nebo program Gendalos pro podporu mladých studentů. V rámci IQ Roma servis také funguje **Centrum pro rodiny s dětmi** (CRD), které se věnuje přípravě dětí k nástupu do běžných mateřských škol.

Díky podpoře z výzvy č.44 OPZ+ vytvořil tým Centra pro rodiny s dětmi v rámci IQRS projekt KREDO (Kompetence a REsilience romských Děti a rOdičů), č.p.: CZ.03.02.03/00/22_044/0002170, s dobou realizace od 1.10.2023 do 30.9.2025. V rámci CRD rodiny podporují sociálně-pedagogičtí pracovníci a komunitní pracovníci (zde se nabízí také termín komunitní lídr, protože jde v tomto případě o rodiče s vlastní zkušeností podobnou tomu, co zažívají klienti v CRD).

Zaměstnanci CRD jsou zároveň realizačním týmem projektu. V současnosti je do Centra pro rodiny s dětmi zapsáno kapacitní maximum, tedy **12 dětí**. Plánuje se rozšíření pro dalších **40 dětí**. CRD ale uvádí, že má i tak dlouhou čekací listinu a odhaduje, že dalších **300 dětí** na území městských částí Brno-střed a Brno-sever (tzv. „brněnský Bronx“) by péči potřebovalo.

Záměr projektu

Problém, který projekt řeší

Projekt reaguje na problém, který zazněl ve všech realizovaných rozhovorech – opakoval se tedy ve výpovědi klientky služby, komunitní pracovnice/komunitního lídra, ředitele základní školy, zástupce městské části/zřizovatele i člena realizačního týmu. Obecně lze problém nazvat jako **segregace ve vzdělávání**. V rámci brněnských základních škol jsou viditelné zásadní rozdíly – na jedné straně jsou zde školy s enormní mírou dětí ze sociálně znevýhodněného prostředí (například i více než 75 % romských dětí), na straně druhé školy, kde je takových dětí minimum. **Příčiny** této vysoké polarizace mají dvojí charakter. Za prvé je situace dána **sociálně-ekonomickým statutem** rodin žijících ve spádových oblastech určitých škol, za druhé je to podmíněno **dobrovolnou strategií rodičů**, kteří preferují určité školy na základě doporučení svých blízkých či známých. To opět popisuje více respondentů (zástupce městské části, ředitel, člen realizačního týmu, komunitní pracovnice/lídr). Na segregované školy zapisují romští rodiče své děti například proto, že doufají, že se jejich dítě spíše vyhne šikaně nebo nepřijetí ze strany pedagogů. Zároveň jsou na segregovaných školách podle člena realizačního týmu KREDO ve větším počtu zastoupeni kvalifikovaní pracovníci otevření inkluzi ve vzdělávání. Segregované školy tak dostávají větší zátěž ve formě vyššího počtu sociálně znevýhodněných žáků. Projekt KREDO tímto reaguje na **nedostatečnou integraci romských dětí v oblasti vzdělávání**. V souhrnu tak projekt pomáhá řešit následující identifikované problémy:

- Segregace ve vzdělávání (v tomto případě v rámci brněnských škol);
- Nedostatečné zapojení romských dětí do předškolního vzdělávání, což snižuje jejich šance na snadnější nástup do základní školy;
- Komunikační a procesní komplikace, kterým romští rodiče čelí, když se rozhodnou dítě zapsat do nesegregované školy;
- Chybějící stimulující prostředí rodin, potřeba podpory dětí před nástupem do MŠ/ZŠ.

Nositelům aktivit projektu jsou sociálně-pedagogičtí a komunitní pracovníci.

Cíle projektu

Člen realizačního týmu uvádí, že **desegregace ve školství** je jedním z **dlouhodobých cílů IQRS**. V rámci toho komentuje, že existují „*různé cesty, jak se to dá dělat. Starší pokusy tohoto pracoviště byly, že prostě zapíšeme děcko do nesegregované školy a máme odpracováno. To se ukázalo jako dost nefunkční strategie, protože ty děti jsou tam často šikanované, vytlačované ven, nejsou podporované sociálníma projektama*“. Když současný tým CRD přemýšlel nad tím, co udělat pro to, aby děti zažívaly šikanu a podobné jednání co nejméně, přišli s myšlenkou podpory **resilience**¹ (resilience dětí, rodičů i týmu CRD).

Hlavním cílem projektu je tedy zvýšit inkluzi ve vzdělávání konkrétních romských dětí prostřednictvím posílení **kompetencí a odolnosti** těchto dětí a jejich rodičů, zároveň pomoci zprocesovat jejich nástup do základních škol, a to minimálně u 20 dětí v Brně (číslo se týká jen nástupů do ZŠ).

¹ Resilience (z lat. resilire, odrazit se) je v psychologii odolnost, schopnost vzdorovat nepřízní, zvládat nepříznivé situace a překonávat krize.

S rodiči je rovněž pracováno na zvýšení jejich resilience, a to v oblasti prosazování práv a zájmů dítěte se zaměřením na inkluzi (skrze vzdělávání, právní poradenství a pomoc s řešením konkrétních případů). Důraz se klade i na to, aby rodiče znali svá práva a v případě nerovného zacházení věděli, jaké nástroje mají k řešení situace použít. U rodičů je také cíl rozvíjet obecné rodičovské kompetence (například v některých případech eliminace násilí vůči dítěti).

Dalším cílem projektu je poskytnutí možnosti vybraným **školám** vyzkoušet si nástroje podpory, které budou využitelné při inkluzivním vzdělávání (jako je doprovod sociálního nebo komunitního pracovníka na schůzky se školou, mediace jednání, poradenství v oblasti adaptace nastupujících dětí atd.).

Posledním cílem projektu je dále rozvíjet a vzdělávat také realizační **tým** CRD.

Aktivity projektu

Aktivity u dětí

Cílem těchto aktivit je **přípravit děti na nástup do mateřských a základních škol**. Běžné kompetence pro nástup popisuje člen realizačního týmu: „*(Dítě) musí být schopno fungovat v nějakém režimu, musí znát nějaká pravidla, musí si umět umýt ruce, zasunout po sobě židli, nebít děti po hlavě*“. Děti často nejsou socializované do větších kolektivů, především pokud žije rodina ve vyloučené oblasti. Během aktivit se tedy trénuje **adaptace na širší dětský kolektiv**. Rozvoj těchto kompetencí se odehrává skrz účast v předškolním klubu CRD. Kromě pedagogického přístupu člen týmu uvádí, že je podstatný i **terapeutický přístup**, např. využitím spolupráce s psychologem při případu eliminace násilí dítěte vůči ostatním dětem. Nedostatek dětských psychologů kompenzuje tým CRD **pravidelnou canisterapií** (=terapie za pomoci psů).

Děti se v CRD účastní **dětských skupin**, rodiče se mohou přidat a děti s pracovníky pozorovat, rodiče také přicházejí na pravidelná setkávání (třídní schůzky nazývané „snídaně“), která se konají až jednou týdně. Na setkáních se otevírají praktická témata jako např. jak zapsat dítě na MŠ/ZŠ. Probíhají také **neformální setkávání**, kde se děti setkávají s aktivitami jako je vyrábění věnců nebo karneval, které zároveň mají výchovně vzdělávací přesah, např. témata, jak řešit spory s dítětem, nebo jak funguje Česká školní inspekce. Významnou aktivitou, kterou CRD poskytuje, je **organizace společných výletů**. Ukázalo se, že společné výlety jsou velmi účinným prvkem pro budování vztahů ve skupině klientů. Zároveň během výletů rodiče a děti navštěvují různé podniky (např. kavárny), které provozují Romové, čímž sbírají vzory a inspiraci. Rodiče se také na CRD obrací v případě potřeby podpory okolo nástupu dětí do MŠ/ZŠ. Pracovníci jim poskytují **doprovod na schůzky, mediují jednání** s úřady nebo školami a hledají způsoby řešení.

Zásadním uplatňovaným principem během aktivit je již zmíněný rozvoj resilience. Ten byl původně plánován pomocí **modelových situací v rámci her a příběhů**. V rámci takových situací zpracovávali pracovníci CRD například příběhy s policisty nebo se „*zlobivými paními učitelkami ve škole*“. Tyto situace představují pro děti reálná rizika nátlaku ze strany autority (člen týmu uvádí, že jsou v oblasti případy policejního násilí a v rámci projektu KREDO popisuje několik případů útlačů dětí ze strany pedagogů, které řeší s Českou školní inspekcí). Tyto modelové situace se ale nakonec neukázaly být v rozvoji resilience podle člena týmu klíčové.

Naopak jedním z klíčových prvků rozvoje resilience u dětí vnímá člen týmu práci s **genderovou stereotypizací**. U dětí, které navštěvují CRD, ji popisuje tak, že holčičky vykazují „*větší míru submisivity a poslušnosti*“. Tým s nimi pak pracuje na tom, aby v kolektivu vůbec začaly mluvit, mluvily nahlas, uměly se ohradit a říct v nepříjemné

interakci „stop“. U chlapců naopak člen týmu popisuje „*neschopnost popsat, jak se cítí, nebo co prožívají*“ a „*potlačované emoce*“. Chlapci jsou podporováni v tom, aby popisovali, jak se cítí a co se jim případně nelíbí. V CRD je velký apel na to, aby spolu děti vycházely a uměly zdravě řešit konflikty v rámci skupiny. Obdobně nechávají pracovníci CRD děti, ať se učí, jak **vyjednávat s autoritou** a jak „*pracovat s mocí pedagoga*“. To ilustruje člen týmu příkladem, kdy je třeba neustoupit, když dítě chce něco jinak, než je naplánováno, přičemž zároveň dostane prostor požadavek vyjednat.

Člen realizačního týmu popisuje, že rozvoj resilience a kompetencí u **děti** interně nazývají „*partyzánské kompetence*“. Smyslem je, aby byly děti schopné rozpoznat, kdy se jim děje něco, co se jim nelíbí, zároveň to uměly pojmenovat a říct „stop“. Tímto se rozvíjí emoční inteligence včetně schopnosti „*nebýt až příliš disciplinované*“, která je užitečná v situacích, kdy je třeba postavit se potenciálnímu zneužívání ze strany autority. Dále je součástí rozvoj běžných kompetencí (např. poznávání barev, rozvoj grafo-motoriky apod.) pro nástup do MŠ/ZŠ.

Aktivity u rodičů

S rodiči pracuje tým na rozvoji **obecných rodičovských kompetencí i rozvoji resilience** znát a prosazovat práva dítěte. K tomu tým nejprve navazuje důvěru s rodičem v rámci **pravidelných setkávání** na třídních schůzkách centra CRD nebo akcích s přesahem jako je vyrábění věnců nebo karneval a zejména pak na výletech pro celé rodiny. V případě, že se rodič odmítá těchto setkávání účastnit, je možné ho **pozvat do herny CRD**, tam mu jakýkoli pracovník centra „*uvaří kafe a dvě hodiny se mu věnuje*“ a probere s ním tak témata individuálně.

Člen týmu popisuje, že podstatné je dávat setkáním s rodiči „*neformální fazónu*“ (například přejmenování třídních schůzek na „snídaně“) a až v rámci nich otevírat formálnější nebo náročnější prvky (například jak zapsat dítě do školy). Protože se z jeho zkušenosti rodiče ze sociálně znevýhodněného prostředí často institucí „*bojí*“. Jako klíčový nástroj vnímá člen týmu **společné výlety s rodinami**, kde vzniká přirozeně delší soustředěný čas s rodiči například skrze cestu vlakem.

Budováním resilience u rodičů je myšlen proces přípravy k nástupu/přestupu dítěte na/z MŠ/ZŠ. S rodičem je vyjednáváno, co je **výhodná strategie ve volbě školy**. Toho je docíleno zejména doprovodem rodiče pracovníkem na jednání např. se školou, řešením materiálních a finančních limitů (zařizování bezplatných obědů) a vybavováním rodiče institucionálními nástroji, jak řešit nespravedlnost nebo útlak v prostředí školy. Jako příklady takových nástrojů uvádí pracovník týmu **znalost fungování České školní inspekce**, nebo vyžadování komunikace se školou prostřednictvím **mailu** nebo **písemně**. Rodiče jsou povzbuzováni v alternativním řešení nátlakových situací. Nezareagovat emočně (například „*řvát*“), ale řešit situaci skrz institucionální nástroje (například doprovodem pracovníkem CRD nebo kontaktováním České školní inspekce). Člen týmu uvádí jako příklady konkrétních nátlakových situací, se kterými měli jejich klienti zkušenost např., zamknutí dveří při zápisu před romskou matkou nebo zavírání romského chlapce na samotku učitelkou ve školce.

Práci s rodiči popisuje člen realizačního týmu i komunitní pracovnice/lídr jako **kombinaci ad hoc činností** s výše popsanou **plánovanou činností**. Ad hoc činnost s rodiči tvoří výraznou část práce (přibližně polovinu). Jde o vyptávání se rodičů na to, jak se věci daří, řešení komplikací v rámci zápisu dětí do škol, shánění materiální nebo finanční podpory apod. Klíčová je zde role komunitní pracovnice/lídra, která udržuje kontakt s rodiči například i po skončení účasti v CRD. Komunitní pracovnice v pojetí IQRS není sociální pracovnící ve smyslu zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Ke své práci využívá principy jako jsou angažovanost, participace nebo zapojení se do společenských procesů. Komunitní pracovnice tedy využívá znalost konkrétní

komunity, kterou je součástí. Řešení problémů hledá znovu v komunitě a má poměrně volné mantinely, které nejsou omezeny standardy poskytování sociálních služeb (na rozdíl od sociálního pracovníka).

Aktivity při práci se školami

MŠ a ZŠ nabízí tým v rámci projektu KREDO **podporu v inkluzi a adaptaci žáků** formou doprovodu rodičů na setkání se školou, mediace jednání a skrze expertizu v tématu (např. aplikace návrhů na desegregaci školství podle PAQ Research).

Rozvoj týmu

Rozvoj týmu CRD v projektu KREDO je dle člena týmu možný tak, že se reflektuje pozice pedagoga jako někoho, kdo má vůči dětem (ale i rodičům) jak formální, tak neformální moc. Tu chce především uplatňovat tak, aby více pomáhal a vzdělával, nežli kontroloval. Reflexe „*mocenské pozice*“ pedagoga pak podle člena týmu obnáší například diskusi nad tím, co je v rámci jejich práce s dětmi „*zbytečná disciplína, co už je socializace do nějakých pravidel*“. Klíčová je také „*práce s hlasem*“ v roli pedagoga – pedagog je schopný se omluvit, když zvýší hlas, čímž ukazuje, že zvýšený hlas není norma.

Plánované přínosy projektu ve vybraných oblastech

Z rozhovorů vyplynuly tyto oblasti, ve kterých byl vnímán potenciál na přínos spolupráce v rámci projektu:

Zdraví

Na základě spolupráce s IQRS, zavedení neformálních způsobů komunikace a využití vybudovaného vztahu s rodiči bude možné vštípit rodičům žáků důležitost jak **zdravých svačín**, tak dostatečného, **zdravého pohybu**. Ředitel ZŠ to doplňuje:

„Mě napadá ještě téma zdraví. Které bych řekl se nám trochu hůř komunikuje do té menšiny od stravování po pohyb, ono to je jako obecný téma, který je dost silný a hůře se komunikuje, ale vyloženě bych řekl, že tady narážíme na vyloženě stereotyp, jako kdyby tam nebyla úplně citlivá ta důležitost. Pomoci toto předat v rámci nějakých programů, jak to tam jako cílit, aby to téma bylo nějakým způsobem uchopeno.“

Preventivní témata

Prostřednictvím spolupráce IQRS se sociální pedagožkou a také v důsledku realizovaných workshopů a vzdělávání bude možné lépe řešit např. **záškoláctví** či **školní neúspěšnost** u jednotlivých rodin. Na prvním stupni budou zavedeny **tripartitní schůzky** (pravidelná setkávání pedagog-rodíč-dítě).

Rozvoj kritického myšlení v přijímání informací

Díky zavedení vhodnějších komunikačních kanálů a využití IQRS jako mediátora bude možné v kritických situacích rodinám vysvětlit, jaké mechanismy se běžně ve škole dějí, aby se předcházelo ohrožení žáků (např. obava z bombových útoků). Rodiny budou schopné rozlišit informace od dezinformací.

Podpora budování romských elit

IQRS bude využit jako partner v **identifikaci nadaných romských žáků**, které je možné podpořit ze strany městské části i v rámci jiných projektů, a posunout je na nesegregovanou ZŠ a dále je podporovat ve vzdělávání. Zástupce obce k tom dodává:



„Když je fakt nějaké hodně talentované romské dítě a chodí do třídy, kde je fakt hodně dětí, tak se snažíme otevřít mu dveře na jinou školu. To je snaha budování nějakých romských elit. Ale není to strukturální řešení celého problému.“

Podpora komunitní práce v lokalitě

IQRS participuje také na pravidelném **zušlechťování veřejného prostranství** a zapojuje se do akcí typu Uklidme Česko, spoluvytváří herní a odpočinkové prvky v parcích a dvorech. IQRS zvelebují zanedbaná veřejná prostranství v SVL a doplňuje je o kulturní, komunitně vzniklá díla – například ve formě kultivace plácků. Touto aktivitou dochází dle dotázaných k celkovému rozvoji místní komunity, zlepšování vztahů mezi lidmi a k místu bydliště.

Přínosy pro cílovou skupinu

Perspektiva realizačního týmu, komunitní pracovnice a klientky

Vnímaný posun u dětí

Člen týmu popisuje, že se daří posunovat **práci s emocemi** u dětí. Daří se i měnit specifické aspekty dané **genderovou stereotypizací**: „(...) *ti kluci najednou mě začali popisovat, jak se cítili, a byli i schopni popsát, co se jim nelíbí. A holky, když byly míň submisivní, tak uměly říct: stop, tohle mi nedělej.*“

Zároveň se podařilo **snížit agresivitu**, která se týkala některých dětí: „*Měli jsme tady takové případy třeba čtyři během toho projektu. A ty děcka jako už nejsou to tak agresivní a násilný. Ten posun tam je dost vidět.*“

Klientka, se kterou byl veden rozhovor, je vděčná za **socializaci dětí ve větší skupině** a podporu jejich kompetencí pro nástup do školky. Její nejstarší syn i díky podpoře programu KREDO v centru CRD nyní nastupuje do mateřské školy. Mladší dcera se účastní programů pro děti v CRD. Je znát, že klientka pracovníkům velmi důvěřuje. Přínos pro děti popisuje ze své perspektivy takto:

„*Že je to lepší pro děti, že jsou v tom větším kolektivu s děčkama. Něco se naučijou. Zase jsem byla ráda, že něco takovýho tady vymysleli. Mají tady hudebku každé úterý a tam se učil syn třeba básničky. Dobře si to zapamatujou. Ten první syn (jméno) se naučil počítat do 10. Takže já jsem ráda, že se tu toho víc naučí. Protože já na to nemám čas, když jsou tři. Zkoušíme to, ať se učíme. On to tady ale prostě má moc rád.*“

Člen týmu komentuje aktuální stav zapsaných dětí na nesegregované školy (stav k začátku září 2024):

„*Uvidíme ještě, jak to dopadne. V tuhle chvíli se zdá, že zapíšeme jako 8 děcek do nesegregovaných institucí, což je v kontextu té naší práce i toho projektu fakt hodně.*“

Vnímaný přínos pro rodiče

Člen realizačního uvádí, že vidí úspěchy v rozvoji kompetencí rodičů. Například ve vybudování návyku rodičů dítě pravidelně přivádět do školy či v eliminaci násilných způsobů vůči dětem:

„*A třeba když je to děcko násilnější, tak je to složitý. Jakože je prostě důležité ty rodiče přesvědčit, že za všechno to děcko bít a rvát nikam nevede. A to se nám docela daří.*“

Jako výrazný přínos vnímají člen týmu i komunitní pracovnice to, že rodiče zažívají celý proces řešení problému institucionálními prostředky. Neodradí je tak, když po nich v mateřské škole chtějí donést hygienické prostředky (například toaletní papíry), na což školky nemají oficiální nárok. Rodiče mají informace od CRD a informační letáček Platformy pro včasnou péči, který je v situaci podpoří. Rodiče tak mají celkově možnost více využívat institucionální nástroje v řešení problematických či nespravedlivých situací. Rodiče tak například vědí, že mohou kontaktovat Českou školní inspekci (ČŠI). Člen týmu popisuje pozitivní zkušenost s ČŠI:

„*(...) my to považujeme za dobré řešení situace, protože je to systémový. Je to pod dohledem a ten rodič pak má jakoby záruku férového přístupu, protože umí používat ty*

„systémové nástroje. Já nevím, tak v 90 % případů tam pak to pochybení najdou, když už se teda rozhodneme pro tohle.“

Obecně poskytuje CRD v rámci projektu KREDO širokou podporu pro rodiče a děti v procesu přestupu na nesegregované školy. Rodiče vědí, že se mohou na pracovníky obrátit. Například potřebnost možnosti doprovodů rodičům popisuje člen týmu jako:

„Nám se jednou stalo, že maminka nezapsala svoje dítě na základní školu, protože ji zamkli dveře při zápisu. Prostě viděli tam přes skleněné dveře, že jde Romka, a tak jim to zamkli. My jsme jim pak museli zavolat, museli jsme přijít. A to nám řekli, že zrovna měli přestávku.“

Součástí práce v rámci budování resilience a motivace usilovat o lepší vzdělávání pro děti je také rozvíjení imaginace rodičů o tom, co je vůbec možné. To se podařilo podle člena týmu například skrz účast na výletě, během kterého rodiny navštívily úspěšnou restauraci romské podnikatelky. Nebo když byly děti na exkurzi v redakci Deníku Alarm a na základě nadšení z toho si zařídily průkazky do knihovny a půjčují si knihy.

Vnímaný přínos pro tým CRD

Členové týmu CRD se v rámci projektu KREDO věnovali **reflexi své mocenské pozice** (jako autority učitele), také reflektovali a komunikovali kulturní rozdíly. Tím dosáhli vlastního seberozvoje při práci s klienty. Pro pracovníky CRD bylo klíčové poznání, že je třeba nejprve projít vlastním procesem změny, aby mohli lépe působit na změnu v životech klientů (v oblasti osobní resilience, komunikace hranic a emocí).

Jako přínosné se také ukázalo, že se členové týmu učí romštinu a romské písničky:

„(...) ty rozdíly, který tam jako jsou daný systémově, tak se ty hrany nějak víc ohladily a umožnilo nám to větší partnerský přístup.“

Perspektiva stakeholderů (ředitel ZŠ a zástupce obce)

Pohled zapojených stakeholderů je značně ovlivněn tím, že spolupráce v rámci projektu v šetřené škole ještě reálně nezačala. Proběhlo pár seznamovacích schůzek ve škole, kdy byla cizelována zakázka ze strany vedení školy, včetně představení aktivit projektu. Ačkoli projekt KREDO se v dotázané ZŠ teprve rozjíždí, IQRS je vnímána jako stabilní a známá organizace, se kterou má minimálně zřizovatel dlouholeté a dobré zkušenosti.

Rozhovor byl tedy zacílen na to, na jaké **oblasti spolupráce** by bylo vhodné se v rámci projektu zaměřit:

IQRS jako zprostředkovatel komunikace

Jako páteční téma se objevila potřeba budování vhodnějších komunikačních kanálů mezi školou a rodiči. Dle aktérů je třeba **nastavit komunikaci více neformálně**, neboť v praxi školy se opakovaně ukazuje, že rodiče dětí pocházejících ze sociálně znevýhodněného prostředí mají problém s formální komunikací, resp. s jednáním s formálními autoritami. Řešit problémy v neformálním prostředí, které by IQRS mohlo zajistit, se nabízí jako efektivní řešení, jak komunikaci nastavit plodně a předcházet vzájemným nedorozuměním. Ředitel ZŠ dodává:

„Ty témata řešit v nějakém neformálním prostředí, respektive, když se budeme bavit o nějaké konkrétní podpoře, tak věřím, že IQ Roma, která zná třeba to v uvozovkách, podhoubí, nebo to prostředí těch rodin, ve kterém se vlastně pohybují. Tak jsou schopni to řešení nabídnout takové, aby to pro ty rodiny bylo přijatelnější, než když to jde od OSPODU nebo nějakého formálního úřadu nebo nějakého formálního partnera, takže tam já si myslím, že opravdu je ta výhoda té v uvozovkách, neformálnosti.“

V této oblasti by škola ráda využila zkušenosti IQRS a zapojila ho jako partnera, který má kontextuální a širokou znalost v poskytování **poradenství rodinám**. Bylo formulováno využití datových zdrojů, dlouholeté praxe, a především pak vybudovaného vztahu, založeného na vzájemné důvěře mezi pracovníky IQRS a rodiči některých dětí ve škole.

IQRS jako znalostní aktér

IQRS je v pohledu dotázaných aktérů vnímán jako zásadní **expertní partner** v řešení problému desegregace ve vzdělávání v Brně. Této oblasti se věnuje dlouhodobě, realizoval řadu projektů, vystupuje na konferencích a účastní se pravidelných schůzek platformy pro inkluzivní vzdělávání. V důsledku specifické skladby žáků oslovené ZŠ je spolupráce s IQRS v rámci projektu KREDO vnímána jako „**neoddiskutovatelná potřeba**“. Ředitel ZŠ to popisuje takto:

„My bychom rádi spolupráci udrželi, respektive prodloužili, a myslím si, že to bylo dost jako nosné. Potenciál vidím prostě velký. S tím, jaké máme složení dětí, tak si myslím, že je to neoddiskutovatelný, že je to pro nás zásadní směr. Tím, že v Brně vládne spádovost, a tím, že i Romové, a ne jenom oni, si ty školy vybírají komunitně. Že jim dává smysl, když mají dobrou referenci a mají tam dejme tomu to příbuzenstvo. V důsledku toho pak je někde větší podíl Romů.“

IQRS jako školitel

Jako vhodný nástroj spolupráce se ZŠ bylo zmíněno zapojení IQRS jako **realizátora vzdělávacích akcí** pro pedagogy i členy školního poradenského pracoviště (*které se skládá z asistentů, výchovného poradce, metodika prevence, sociálního pedagoga a psychologa*). Ideálně formou několika **workshopů**, k nimž by vznikla **metodika**, aby bylo know-how někde pevně ukotveno.

Podpora všech sociálně znevýhodněných dětí, bez ohledu na etnicitu

Zajímavým tématem, které se ovšem ne úplně slučuje s nastavením projektu, byla potřeba školy cílit podporu na **všechny sociálně znevýhodněné žáky**, bez ohledu na etnicitu. Problémy se opakují napříč etnickými skupinami – např. ukrajinští rodiče řeší podobné komplikace jako romští (nedůvěra ve formální instituce, obavy z posuzování). Příčiny problémů dle dotázaných tkví spíše v sociálním vyloučení rodin než v etnickém definování situace.

Předškolní vzdělávání

V rozhovorech se objevila také potřeba **navýšit počet romských dětí v MŠ**. Bylo diskutováno složité téma, kdy se romští rodiče obávají diskriminace a nátlakového chování pedagogů vůči jejich dětem. IQRS je vnímáno jako vhodný partner pro rekrutaci matek ambasaderek, které mají pozitivní zkušenosti se vzděláváním svých dětí v běžných MŠ. Zástupce obce k tomu dodává:

„Spousta romských rodin dává to dítě do toho předškolního vzdělávání až ten poslední předškolní rok. Je strašně důležité pracovat s tou komunitou, přesvědčit je, že to není nic proti ničemu, když to dítě chodí do školky od těch 3, 4 let.“



Kazuistika rodiny CRD

Do CRD přichází dvojčata – dva chlapci. Chlapcům v té době bylo necelých 6 let. Rodiče se na CRD obrátili s obavami, protože chlapci měli potíže se svou učitelkou v nultém ročníku. Ta je totiž prý neustále ponižovala a nadávala jim. Tato zkušenost způsobila u chlapců trauma, které se projevovalo jejich nedůvěrou vůči dospělým. Oba chlapci byli velice šikovní, vždy pozdravili, nebyli agresivní a měli velký všeobecný přehled. S většinou zadaných úkolů (např. pracovních listů, puzzle apod.) neměli větší potíže. Nebylo tedy jasné, proč v nultém ročníku měli neshody s učitelkou. V průběhu času však vyšlo najevo, že jejich rodiče jsou stoupenci specifické křesťanské církve a své děti k této víře vedou. To pravděpodobně přispělo k neshodám s paní učitelkou, která ne vždy chápala jejich pohled na svět. Rodiče se také postavili proti tomu, aby se chlapci účastnili příprav na vánoční besídku. Zaměstnanci Centra se s rodiči dlouze bavili o tom, jaký život by chtěli pro své syny a jak by se mělo okolí k dětem chovat. Chlapci se snažili přesvědčit ostatní, že jejich víra je jediná správná, ale když byli požádáni o vysvětlení svých názorů, nedokázali srozumitelně argumentovat. Situace vedla k neshodám mezi dětmi. Zaměstnanci tak chlapcům vysvětlovali důležitost tolerance a toho, že každý má právo na vlastní víru. Po několika poradách rodiče postupně pochopili, že by měli svým synům umožnit, aby si vytvořili vlastní názory. Nakonec se rodiče rozhodli, že chlapci mohou bez překážek navštěvovat vánoční akce a společné aktivity. Díky otevřeným diskusím a setkáním si rodiče uvědomili, jak je důležité, aby se děti zapojovaly do skupinových činností a učily se vzájemné toleranci. S tímto porozuměním se chlapce podařilo lépe začlenit do kolektivu a vzrostlo jejich sebevědomí.

Zkušenosti z realizace

Projekt KREDO narazil během své realizace na několik bariér, které lze popsat následujícím způsobem:

Spolupráce s dětmi

U dětí se podle člena týmu ukázalo být smysluplnější pracovat s kompetencemi okolo emocí, vyjednávání sporů a podobně než původně zamýšlená práce skrze modelové situace. Pokud k tomu rodiče dají souhlas, spolupracují pracovníci CRD také s jejich klíčovým pracovníkem. Což umožnilo například širší formu podpory ve formě nalezení psychoterapie pro dítě. Pracovníci CRD opakovaně naráží na bariéru v nalezení podpory ze strany dětských psychologů, zejména těch klinických, kteří sehrávají zásadní roli v diagnostikování dětí. Bohužel počet těchto profesionálů je v České republice setrvale nízký a prozatím tak není žádný způsob, jak tuto bariéru relevantně překonávat.

Spolupráce s rodiči

Bariéry ve spolupráci s rodiči jsou často spojeny s jejich **socio-ekonomickým znevýhodněním**. Tedy například, že v případě dlouhodobé nezaměstnanosti žijí „*nestrukturované životy*“ a je tak těžší s nimi udržovat pravidelný kontakt v podobě pravidelných schůzek ve stanovený čas. Tento problém pracovníci kompenzují častými společnými akcemi a spoluprací s **komunitní pracovníci**, která rodiče kontaktuje přímo v terénu, v prostředí, kde sama žije (např. je potkává v supermarketech, v parku atp.). Nicméně socio-ekonomický stres, nedostatek financí a materiálních prostředků výrazně limituje možnosti rozvoje rodičovských kompetencí. Pracovníci CRD se naučili částečně překonávat tuto bariéru **zajištěním nutné materiální pomoci**, saturováním základních lidských potřeb, které bylo u některých rodičů prvotní potřebou, a po jejímž dosažení následně bylo možné rozvíjet specifickou sociální práci. Člen týmu k tomu dodává:

„Nemůžete moc rozvíjet kompetence ve chvíli, kdy ti lidé nejsou schopní je naplňovat kvůli tomu, že nemají peníze (říkáme tomu systémový útlak). Lidé se z rodičovských kompetencí nenají.“

Situace na školách

Na úrovni škol je situace značně komplikovaná až patová. Rozhovory ukázaly, že lze v Brně identifikovat dva typy přístupu vedení škol k inkluzi. **Školy otevřené inkluzi**, tím pádem segregované, často čelí většímu zatížení kvůli vyššímu počtu žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí. Naopak **školy odmítající inkluzi**, tím pádem nesegregované, rodiče od zápisu sociálně znevýhodněných dětí odrazují (například skrz postoj, že se nedají komplikace řešit). **Paradox** vytváří **dobrovolná strategie rodičů**, kteří **preferují mít dítě na segregované škole**, neboť tam se setkávají s inkluzivními nástroji, přátelštějším prostředím a minimální hrozbou šikany ze strany neromských pedagogů nebo dětí.

Člen týmu popisuje konkrétní limit, na který narazili během projektu KREDO. CRD se snažilo navázat spolupráci s nesegregovanou školou, přičemž to vyústilo v neúspěšný pokus o přestup dětí, kdy škola odmítla spolupráci. Člen týmu uvádí:

„Nakonec byla ta klientka radši, že měla dítě v té segregované škole, protože to měly jednodušší. Ona ten přesun z té segregované školy chtěla, protože to pojmenovala jako šikanu ve třídě. A chtěla přesun na tu nesegregovanou, kde ta šikana takhle nebyla. Což se nepodařilo, protože ona odcházela z třetí třídy a měla znalosti první třídy. Já jsem té škole navrhoval, že by mohli používat nějaký formativní hodnocení, že bychom mohli zařídit asistentku, že by si mohla jeden ročník zopakovat atd. Moc se jim to ale nezdálo.“

Člen týmu dodává, že pokud není vedení školy inkluzi dětí samo otevřené, závisí možnost navázání spolupráce na vůli zřizovatele. Zde aktuálně podporu CRD nachází, ale ani tak se nemusí podařit spolupráci navázat:

„(...) ta škola o to (podporu CRD – doprovod sociálního pracovníka, poradenství) moc nestála. My jsme jim to zprostředkovali a nařídil jim to zřizovatel. Ale té škole se do toho nechtělo, že je to pro ně složité.“

Zároveň člen týmu reflektuje, že **vedení škol i pedagogové jsou výrazně přetíženi** a na školách chybí pracovníci, kteří by se tématu dětí ze sociálně znevýhodněného prostředí mohli více věnovat (například sociální pedagogové).

Desegregace a tlak na rodiny

V rámci klíčového problému segregace ve vzdělávání funguje projekt KREDO jako iniciátor změn „odspoda“. Pracovníci CRD poskytují klientům nástroje a podporu potřebné k nástupu do mateřských a základních škol. Člen týmu popisuje roli rodin a dětí ze znevýhodněného prostředí jako „agentů desegregace“. Z toho důvodu se CRD snaží rodiny individuálně podporovat. Tento proces desegregace vytváří velký tlak na jednotlivé děti a rodiny. Jak popisuje člen týmu:

„Když to dítě dáváme do nesegregované školy, tak víceméně můžeme jen odpočítávat dny, kdy dojde k nějaké formě ústrku nebo šikany.“

Současné řešení je tedy podpora jednotlivých dětí a rodin, které se nabízí jako jediné řešení. Zásadní bariéru tedy představuje absence systémové řešení problému segregace ve vzdělávání v rámci Brna. K tomu je podle zástupce městské části potřeba politická spolupráce napříč celým Brnem, což se zatím neděje:

„Paradoxně, dobrá škola, která je otevřená a inkluzivní, tak je vlastně bita. Jako kdyby byla neinkluzivní, kdyby nepomáhala těm vyloučeným dětem, no tak oni by možná šli na spádovou školu. Ale protože tahle ta škola to dělá dobře, tak i z těch Židenic nebo z Krpole nebo z jiné městské části to dítě bude dojíždět semka. Takže co říkám je, že to se musí řešit celobrněnsky a musí se k tomu přihlásit nejen město, ale i městské části a pak samozřejmě i ty samotné školy. A to je ambice, která je na delší dobu a vlastně nevím, jestli se to v tom plném rozsahu podaří někdy dosáhnout.“

Romský kontext

Ačkoli projekt KREDO cílí na Romy, v rozhovorech zaznělo, že je problém širší a týká se obecně rodin ze sociálně znevýhodněného prostředí. Ukrajinské rodiny do určité míry řeší stejné problémy jako rodiny romské. Určitou bariérou bylo tedy i nastavení projektu zacíleného výhradně na Romy.

Rozhovory s členem týmu a s komunitní pracovnící také poukazovaly na vysilující každodenní realitu anticiganismu a internalizovaného rasismu, se kterou se klienti setkávají. Například z prostředí školy uvádí člen týmu:



„Rasismus v tom hraje hodně klíčovou roli, ať už je uvědomovaný nebo neuvědomovaný. Ze strany těch manažerů nebo pedagogů. Ten náš klient to okamžitě vycítí, když se s ním jedná s despektem. Dejme tomu, když ho někdo prostě seřve, třeba paní školnice na chodbě a nepustí toho člověka do školy. Asi to není protiprávní a nelegální, ale je to nedůstojný. Což fakt ten náš klient nechce zažívat.“

Tento limit je standardně v CRD překonáván poskytováním uvedených aktivit, neboť je to denní báze utlačovaných klientů.

Formální cíle projektu

Člen týmu reflektuje, že do projektu zahrnul **příliš mnoho cílů k pozorování**. Jako nejsmyslupnější vnímá člen realizačního týmu zejména zaměření se na sebehodnocení pedagogů z CRD, kde by kladl důraz na téma vlastní pedagogické role a pozice.

Načasování realizace případové studie

Rozhovory k případové studii projektu KREDO proběhly **na začátku školního roku 2024**, kdy ještě nebyly zcela viditelné výsledky, například v oblasti adaptace dětí na nové školy. Ideální načasování by tak bylo například o půl roku později.

Hnutí za Existenci Lidských Práv - H.E.L.P. (Awen Amenca, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 44 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirát-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	35
Záměr projektu	36
Problém, který projekt řeší.....	36
Hlavní cíle	36
Představení aktivit projektu	37
Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu	39
Zkušenosti z realizace	43

Zpráva vychází z rozhovorů s dvěma zakladateli organizace/vedoucími realizačního týmu v lokalitách Ostrava-Přívoz a Praha 14, komunitní pracovníci, dvěma účastnicemi programu, které se zároveň dostávají na úroveň lídrů komunity nebo peer dobrovolnic a zástupcem spolupracující Ostravské univerzity.

Awen Amenca, z.s. a organizování komunit jako forma uschopňování

Organizace se zaměřuje
na advokacii v oblasti
rovného přístupu ke vzdělání
skrz zplomochování
romských rodičů a komunit.

Projekt H.E.L.P. (Hnutí za Existenci Lidských Práv), **financovaný z výzvy OPZ+ č. 44**, se zaměřuje na **organizování romských komunit v Ostravě-Přívoze a na Praze 14**.

Projekt využívá metodiku komunitního organizování, která pomáhá **zapojit členy komunity do aktivního řešení problémů**. Tématy, kterými se komunity zabývají, jsou například podpora desegregace škol a zlepšení podmínek bydlení. Celkově projekt usiluje o **posílení schopnosti romských komunit prosazovat svá práva**.

Doba realizace projektu je od začátku ledna 2024 do konce prosince 2025.

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

VÝSLEDKY KAMPANÍ

Komunita v Ostravě-Přívoz se v první proběhlé kampani soustředila na řešení problémů spojených s nájemním bydlením. Komunitě se **podařilo uspořádat setkání majitelů bytů s nájemníky**, díky kterému se podle účastnic komunity zlepšuje vzájemná komunikace.

Na Praze 14 proběhlo **setkání k tématu bydlení** se zástupci městské části.

OKAMŽITÁ „TERÉNNÍ“ PODPORA

Realizační tým pracuje a žije v blízkosti komunity, zároveň má s účastníky navázané vztahy a zná jejich potřeby. Díky tomu může **rychle reagovat na nečekané situace**. Jedním z příkladů jsou zářijové povodně v roce 2024 v ostravské čtvrti Přívoz, kdy **místní tým pomáhal s řešením jejich následků**. Dalším pozitivním výsledkem je **vyjednání zachování bydlení v případech neočekávaného zpoždění při vyplácení nájmů**.

ROZVOJ DOVEDNOSTÍ A SEBEVĚDOMÍ

Příprava kampaní zahrnuje **praktické semináře**, kde účastníci přebírají odpovědnost za dílčí úkoly. Učí se psát úřední e-maily, sepisovat reklamace, organizovat setkání či facilitovat debaty. Tím rozvíjejí nejen své **dovednosti, ale i schopnost skupiny prosazovat společné zájmy**.

“
Chceme je vybavit znalostně, dovednostně, aby fungovali bez nás. Doufáme, že budou motivovaní a budou vědět, co dělat a na koho se případně obracet.

”

(vedoucí pražského týmu o uschopňování účastníků komunity)



Financováno
Evropskou unií



ZMĚNY V ŽIVOTECH CÍLOVÉ SKUPINY

Projekt posílil **praktické dovednosti cílové skupiny**, umožnil efektivnější řešení problémů a zvýšil sebevědomí účastníků.

Ti se naučili **jednat** s úřady a pronajímateli, **organizovat** komunitní akce a **prosazovat změny**, jako například opravy bytů či lepší komunikaci s městskou částí.

Získané zkušenosti a dovednosti pomáhají jednotlivcům **zvládat i další výzvy**, jako je řešení diskriminace ve školách nebo zajištění přístupu ke zdravotní péči.

PRINCIPY ORGANIZOVÁNÍ KOMUNIT

postupné zapojování
nejaktivnějších členů
komunity jako možných lídrů

zažití úspěchu

zorganizování konkrétního
dílčího kroku v řešení
problému

důkladné porozumění situaci
skupiny a jejím problémům

průběžné hodnocení průběhu
organizování komunity spolu
s lídry komunity

neformální setkání pro
podporu zájmu a důvěry
(např. společné grilování)

zaměření na autentická témata komunity vycházející z jejích potřeb a zároveň
pomoc s rozpoznáním problémů vnímaných jako norma

ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Díky realizaci projektu ve dvou lokalitách
naráz může tým **reflektovat
kontextuální rozdíly**. Ostravská
komunita je například podle týmu
aktivnější, v Praze se naopak daří lépe
spolupracovat s tamním úřadem.

**Překážkou spolupráce se samosprávou
může být její politické složení** – zatímco
některé politické strany jsou k romským
tématům lhostejné, jiné jsou až
rasistické.

Tým popisuje svou práci jako
terénní práci se zaměřením na
uschopňování. Vnímá trend, ve
kterém se k sociální práci začíná
více a více přistupovat
podobným způsobem – tedy **od
poskytování materiální pomoci
a služeb k práci na uschopňování**.



“
Vše nám ukázali, a to opravdu pomohlo.
Dnes už dítě nemusí mít v žákovské razítko
od doktora, když chybí kvůli krátké nemoci,
ale škola to po nás požadovala. Teď vím,
že na to nemají právo. Stačí zavolat
doktorce a ona řekne, co s dítětem.”

”
(účastnice komunity)



Financováno
Evropskou unií

Awen Amenca, z.s. and Community Organizing as a Form of Empowerment

The organization focuses on advocacy for equal access to education through empowering Roma parents and communities.

The **H.E.L.P.** (Movement for the Existence of Human Rights) **project, funded by OPZ+ No. 44**, focuses on **organizing Romani communities in Ostrava-Přívoz and Prague 14**.

The project uses a community organizing methodology **to help engage community members in active problem solving**. Topics addressed by the communities include promoting school desegregation and improving housing conditions. Overall, the project aims **to strengthen the capacity of Roma communities to assert their rights**. The project implementation period is from the beginning of January 2024 to the end of December 2025.

MAIN FINDINGS

CAMPAIGN RESULTS

The community in Ostrava-Přívoz focused on solving problems related to rental housing in the first campaign. The community managed **to organize a meeting of apartment owners with tenants**, thanks to which community participants said that it improved mutual communication.

In Prague 14, **a meeting on the topic of housing was held** with representatives of the municipality.

IMMEDIATE "FIELD" SUPPORT

The team works and lives close to the community, maintains relationships with participants, and is familiar with their needs. This allows them to **respond quickly to unexpected situations**. One example is the September 2024 floods in the Přívoz district of Ostrava, when the local team **assisted in managing the aftermath**. Another positive outcome was **negotiating the preservation of housing** in cases of unexpected delays in rent payments.

DEVELOPMENT OF SKILLS AND SELF-CONFIDENCE

Campaign preparation involves **practical workshops** where participants take responsibility for sub-tasks. They learn how to write official emails, draft complaints, organise meetings or facilitate debates. This develops not only their **skills but also the group's ability to promote common interests**.

“
We want to equip them with knowledge and skills so they can operate independently. We hope they will be motivated, know what to do, and whom to turn to if needed.
”

(The Leader of the Prague team on empowering community participants)



Financováno
Evropskou unií



CHANGES IN THE LIVES OF THE TARGET GROUP

The project strengthened **the practical skills of the target group**, enabled more effective problem solving and increased the self-confidence of the participants.

They learned **how to deal with authorities and landlords, organise community events and advocate for changes**, such as repairs to flats or better communication with the municipality.

The experience and skills gained also **helped individuals manage other challenges**, such as addressing discrimination in schools or ensuring access to health care.

PRINCIPLES OF COMMUNITY ORGANISING

gradual involvement of the most active members of the community as potential leaders

experience success

organizing a specific sub-step in solving a problem

Thorough understanding of the group's situation and its problems

Ongoing evaluation of the progress of community organizing with community leaders

informal meetings to promote interest and trust (e.g. joint barbecues)

focusing on authentic community issues based on the needs of the community while helping to identify problems perceived as the norm

IMPLEMENTATION EXPERIENCE

By implementing the project in two locations at once, **the team can reflect contextual differences**. For example, the team found the Ostrava community to be more active, while in Prague it was better able to cooperate with the local authorities.

An obstacle to cooperation with the local government may be its political composition - while some political parties are indifferent to Roma issues, others are even racist.

The team perceives a trend where **social work is moving increasingly towards an approach away from providing material assistance and services towards empowerment work**.



“They explained everything to us, and it really helped. Nowadays, a child doesn't need a doctor's note in their school record for a short illness, but the school used to require it. Now I know they don't have the right to demand that. It's enough to call the doctor, and she'll tell me what to do with the child.”

”

(Community Participant)



Financováno
Evropskou unií

Profil realizátora

Organizace Awen Amenca z.s. se zaměřuje na **desegregaci škol a podporu romských dětí při průchodu systémem vzdělávání**. Jejich primárním cílem jsou zápisy romských dětí do kvalitních a nesegregovaných základních škol a školek a **budování kapacit leadershipu z řad romských komunit**. Stejně tak poskytují informace, jak získat stipendium pro romské středoškoláky a vysokoškoláky. Na svém webu² organizace uvádí, že se díky nim zapsalo již přes tisíc romských dětí do kvalitních nesegregovaných škol.

Iniciativa vychází od dvou zakladatelů, nynějších vedoucích týmu v Ostravě-Přívoz a na Praze 14. Vedoucí ostravského týmu měl předchozí zkušenosti z Velké Británie. Tam měl zkušenost s úspěšným zařazováním českých a slovenských romských dětí do britských škol, jakou z České republiky neznal. Vedoucí pražského týmu pracovala pro Open Society Fund, kde mimo jiné usilovala o naplnění rozsudku D.H. a ostatní proti České republice. Česká republika byla ve sporu odsouzena evropským soudem pro lidská práva za nadměrné diagnostikování lehkého mentálního postižení romských žáků a skrz ně porušování práva na rovný přístup ke vzdělávání.

Zakladatelé organizace Awen Amenca se setkali v roce 2013 jako stipendisté programu Roma Initiative, díky kterému začali pracovat s metodikou organizování komunit.

„S touto metodikou jsme začínali v Ostravě v rámci kampaní zápisu (romských dětí) do kvalitních a nesegregovaných základních škol. Od té doby tedy prohlubujeme svou zkušenost s užíváním metodiky k povzbuzování a aktivizaci komunity tak, aby byla skupina schopná podílet se na řešení problémů, kterým čelí.“ (vedoucí pražského týmu)

Vedoucí pražského týmu se dál v rámci stipendia věnovala úpravě metodiky „Leadership, organizování a akce: vedení změny“ z Harvardské Kennedy School.

Samotná organizace Awen Amenca vznikla v roce 2017 a pokračuje v rozvoji organizace komunit ve více lokalitách v ČR. Vedoucí pražského týmu popisuje, že je metodika využitelná kdykoli, kdy se problém týká širší komunity. Podle ní organizování komunit vede k tomu, že se lidé cítí schopní využít své vlastní zdroje a začít pracovat na řešení. Záběr Awen Amenca je tak podle ní přirozeně širší, než byl původní záměr. Vychází se totiž z autentických potřeb komunity, které jsou širší než jen vzdělání.

Projekt H.E.L.P. (Hnutí za Existenci Lidských Práv) registračním číslem CZ.03.02.03/00/22_044/0002192 navazuje na dlouhodobou činnost organizování komunit, které se věnuje organizace Awen Amenca. Projekt je realizovaný od začátku ledna 2024 do konce prosince 2025.

² <https://www.awenamenca.cz/>

Záměr projektu

Problém, který projekt řeší

Projekt H.E.L.P. probíhá jako **aplikace metodiky organizování komunit**. Potenciálně tak **může řešit víceméně jakýkoli problém, kterému se komunita rozhodne věnovat**. Může jít například o zápis dětí do škol, školní úspěšnost dětí, řešení problémů spojených s nekvalitním nájemním bydlením nebo vysokou zadlužeností.

Klíčovým prvkem, který může podle realizačního týmu tyto problémy řešit, je **podpora a uschopňování** romských skupin v řešení jednotlivých témat. Tedy podpora užívání a prosazování svých práv a účasti na veřejném dění. Projekt tak obecně řeší především **oslabenou schopnost problémy řešit**. A to nejen na úrovni jednotlivce, ale jako celá skupina v rámci sousedství. Projekt se věnuje emancipaci skupiny v rámci sousedství a budování leadershipu.

Hlavní cíle

Cílem projektu H.E.L.P. je projít s dvěma romskými skupinami procesem metody organizování komunit. V projektu H.E.L.P. se tým věnuje dvěma oblastem, **Ostravě-Přívoz a Praze 14**. V obou sousedstvích probíhá proces organizování komunit **souběžně**. V každé lokalitě je jeden vedoucí realizačního týmu.

Metoda organizování komunit má své ustálené fáze. Těmi jsou:

- mapování potřeb komunity,
- práce na potřebách komunity,
- kampaň.

Cílem je v obou lokalitách **v průběhu projektu (leden 2024 až prosinec 2025) vytvořit tři kampaně**. To znamená, že jde o to třikrát zopakovat postup metodiky v mapování potřeb komunity, práci na potřebách komunity a vytvoření kampaně. Vytvořením kampaně je myšlena komunitní iniciativa k řešení problému. Například zorganizování setkání s pronajímateli bytů a diskuze s nimi nebo podpora zápisu dětí do nesegregovaných škol či pořádání demonstrací a práce s lokální politickou reprezentací. Podle vedoucí pražského týmu by se připravované kampaně měly zaměřit právě na problémy s bydlením, řešení zápisů do nesegregovaných škol a šikany a třetí se zaměří na vyjednávání na lokální úrovni. Zároveň však realizátoři reaguji na potřeby konkrétní komunity, a tak se náplň kampaní může trochu lišit.

Ideálním stavem na konci projektu H.E.L.P. v prosinci 2025 by podle vedoucí pražského týmu bylo, kdyby byl v sousedství sestavený tým lídrů v sousedství, který by byl schopen převzít organizaci třetí kampaně:

„Chceme je vybavit znalostně, dovednostně, aby fungovali bez nás. Doufáme, že budou motivovaní a budou vědět, co dělat a na koho se případně obracet.“

Tým Awen Amenca se také neustále věnuje vývoji metodiky organizování komunit prostřednictvím poskytování zkušeností z praxe.

Představení aktivit projektu

Mapování potřeb a zdrojů komunity (KA 1)

Práce s komunitou v daném sousedství začíná klíčovou aktivitou 1. A to mapováním potřeb a zdrojů komunity (zde tedy romských obyvatel Prahy 14 a Ostravy-Přívoz). To probíhá především jako **série úvodních setkání**. Vedoucí ostravského týmu popisuje, že během setkání sledují, zda jsou zapojeny rodiny napříč sousedstvím. V Ostravě-Přívoz například tým funguje v oblasti, kterou označuje za vyloučenou lokalitu. Zároveň zde ale žije i romská střední třída. Na úvodním setkání se tak ideálně setkají zástupci různých rodin ze sousedství. Setkání se pořádá několik, aby mělo šanci se zúčastnit více lidí. Na komunitní setkání přichází přibližně 50 lidí ze sousedství.

Na setkáních se pracovníci Awen Amenca nebo lídři komunity³ doptávají na problémy, se kterými se účastníci potýkají. Forma připomíná brainstorming. **Z těchto témat se vyberou ta nejpalčivější, která se dají řešit a naplánuje se nějaký realistický krok, který se dá podniknout v rámci času a celkových možností.**

Vedoucí pražského týmu dodává: „*Musí tam být někdo, kdo komunitu zná velmi dobře, kdo tam má nějaké vztahy a kdo opravdu sám chce změnu. Někdo, kdo to opravdu dělá se záplem a od srdce.*“ V metodě organizování komunit je podle ní nutné, aby se opravdu vycházelo z potřeb komunity. Proto se o problémech debatuje, sbírají se podněty. Prvotní mapování na Praze 14 trvalo přibližně 3 měsíce.

Komunitní pracovnice dodává, že klíčové je také **mapování zdrojů komunity**. Podle toho se plánují realistické návazné kroky. Za zdroj se považuje to, kdo co umí, kdo by se co mohl naučit nebo například kdo koho zná.

Setkávání mají často **neformální a příjemnou formu**, například společného grilování.

Práce na potřebách komunity (KA 2) a kampaně (KA 3)

Dalším krokem v metodě organizování komunit je práce na potřebách komunity (klíčová aktivita 2) a realizace kampaně (klíčová aktivita 3).

První část práce s komunitou je podle vedoucí pražského týmu o zvyšování sebevědomí a motivace ve skupině. Dál popisuje:

„*(Probíhají) neformální semináře, kde se (skupině) zvyšuje povědomí o tom, co se všechno dá dělat v té oblasti. Takže jsme si mohli pozvat někoho, kdo udělal seminář o tom, jak fungují samosprávy, co je antidiskriminační zákon, jak rozeznat diskriminaci, co se děje v oblasti bydlení, co je sociální bydlení.*“

Dále probíhají workshopy k **vytvoření akčního plánu**. Komunita se pak postupně připravuje na realizaci kampaně.

Spolupráce s dalšími aktéry, organizacemi, obcí (KA 4)

V rámci práce na potřebách komunity a realizaci kampaně se pracovníci a lídři komunity soustředí na spolupráci s dalšími organizacemi a aktéry. Například pomocí organizace kulatých stolů, oslovování městského úřadu, kontaktování pronajímatelů bytů nebo zapojení lídrů do multidisciplinárních týmů v rámci obce.

³ Lídři komunity jsou v metodice organizování komunit nejaktivnější členové cílové skupiny, kteří postupně přebírají více iniciativy v organizování komunity.



Evaluaace (KA 5)

Tým si spolu s lídry komunity každou akci vyhodnocuje. Vyhodnocení mají různorodou formu.

„Máme třeba zapisovatele a pozorovatele. Ten během celé akce zapisuje reakce, komentáře, nebo používáme formulář na zpětnou vazbu.“ (vedoucí pražského týmu)

Vedoucí pražského týmu zmiňuje, že se baví o tom, jakých cílů dosáhli, co je třeba zlepšit, jestli ocenili potenciální lídry a řeší následující kroky.

Vzdělávání týmu a potenciálních lídrů (KA 6)

Na komunitních setkávání se postupně projevuje, kdo jsou potenciální lídři komunity (nejangažovanější účastníci). S těmi se pak pracovníci setkávají ještě zvláště na seminářích a workshopech. Cílem workshopů je učit potenciální lídry například to, jak sepsat reklamaci kvůli nedoplatkům za energie, jak psát složitější e-maily či jak komunikovat na úřadech.

Lídři také mají postupně přebírat zodpovědnost za kampaně a organizování komunity, proto je tým postupně zapojuje. Nejprve se například učí, jak funguje magistrát nebo radnice městské části, zmapování hlavních aktérů v dané problematice nebo facilitovat část komunitního setkání.

Komunitní pracovníce popisuje, jak takové workshopy prakticky vypadají v Ostravě-Přívoze:

„Je to buď u někoho doma, nebo se setkáváme tady (v bytě vedoucího týmu), nebo máme salonek, který nám levně pronajímají. Máme k dispozici dataprojektor, notebooky, takže pak máme skupinku rodičů, kterou si školíme. Občas hrajeme scénky, kdy si hrajeme na dítě a rodiče nebo na pronájemce bytu a ukazujeme si různé situace, do kterých se mohou dostat.“

Vzdělávání tak probíhá velmi prakticky například s využitím nácviku modelových situací.

Terénní práce jako přirozená součást organizování komunit

Pracovníci Awen Amencia shodně popisují, že velká část jejich práce je i to, co by se dalo nazvat terénní sociální prací. Komunitní pracovníce popisuje:

„Nejdůležitější na té naší práci je udržovat kontakt s rodinami, navázat s nimi kontakt, je tam důležitá důvěra. Buď oslovují oni mě nebo já je, připravujeme spolu různé akce, plánujeme. Stane se, že jsme spolu (v kontaktu) na telefonu, na Messengeru. S každým komunikujeme nějakým způsobem.“

Pracovníci v Ostravě-Přívoze sami bydlí přímo ve stejném sousedství. Lidé ze sousedství se na ně tak často obracejí s prosbou o pomoc. Konzultace a školení často probíhají doma u vedoucího ostravského týmu. Komunitní pracovníce zase poskytuje podporu jako doprovod na schůzky a jednání. Této průběžné podpůrné práce tak vykonávají pracovníci spoustu. Dochází díky tomu také k rozšiřování základny komunity. Komunitní pracovníce to vysvětluje:

„V Přívoze je skvělé, že tady známe hodně lidí. Stane se, že mi někdo zavolá, že potřebuje s něčím pomoci, číslo dostane od známého, a pak jsme právě v kontaktu s novými lidmi.“

Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu

V rámci metody organizování komunit prochází skupina jasně definovanými fázemi. Přímocarárnými výsledky projektu jsou tak například obě z dosud realizovaných kampaní. Přínos pro cílovou skupinu však projekt přinesl ve více formách.

Setkání s pronajímateli bytů

Kampaň z prvního cyklu komunitního organizování v Ostravě-Přívoze se týkala podmínek nájemního bydlení. Sousedství, ve kterém organizace Awen Amenca v Ostravě působí, popsali členové týmu jako vyloučenou lokalitu. Pronajímané byty mají často staré rozvody elektřiny nebo systém topení. Členky komunit tak popisují problémy, které musí jako nájemníci řešit:

„Platíme 31 tisíc nájem s elektřinou. Nemáme šanci se odsud dostat, takže to platit musíme. Většina bytů má vysoké stropy a staré topení. Přišel mi tak například roční nedoplatek za elektřinu 81 tisíc.“

Dobrovolnice (jak se označuje lídryně komunity) kontext dál popisuje tak, že pokud by se někdo zpozdil se zaplacením nájmu například o dva dny, pronajímatel by mu už vyvrtal zámky ve dveřích. Problémy v rámci nájemního bydlení řešila velká část komunity, proto se jim věnovala první kampaň v rámci projektu. Vedoucí ostravského týmu doplňuje:

„Jde o majitele, jejichž jednání není v pořádku. Ze dne na den někoho vyhodí, nebo někde tlačí nájemníky, kam by neměli.“

Pracovníkům Awen Amenca a dobrovolníkům/lídrům z komunity se podařilo uspořádat setkání s majiteli bytů v oblasti. Účastnice komunity/lídryně vnímá vůbec účast pronajímatelů jako jednoznačný úspěch:

„Neznám nikoho, komu by se povedlo dostat 9 pronajímatelů do takovéto oblasti a kde by se všechno řešilo.“

Podle komunitní pracovnice se podařilo to, že *„když už majitelé mají opravdu nějaký problém s nájemníkem, tak už si dovolí zavolat. A i když ten Rom udělá nějakou chybu, oni už si ho zavolají, že tohle a tohle udělal špatně. Už je tam ta spolupráce.“*

Vedoucí ostravského týmu vidí přínos také v tom, že v některých bytech došlo k opravě topení a skrze to ke snížení nedoplatků za elektřinu.

Setkání se zástupci městské části

První kampaň pražského týmu se také týkala bydlení, ale ve vztahu k místní samosprávě a bytovému fondu. Zástupci komunity oslovili Úřad městské části Praha 14 a Magistrát hlavního města Prahy, konkrétně například ředitele odboru bytového fondu.

Výsledkem kampaně bylo uspořádání velkého setkání právě se zástupci úřadů. Na setkání mohli lidé **debatovat o tom, co by pomohlo tomu, aby se dostupnost bydlení na Praze 14 zlepšila**. Podle vedoucí pražského týmu bylo největším úspěchem to, že „*dokázali propojit těch 5 Romů s magistrátem a úřadem městské části*“. I přesto, že kampaň neměla rovnou nějaké přímo hmatatelné výsledky, účast v celém procesu organizování kampaně měla přínos určitě:

„Například u toho bydlení probíhala kampaň a komunita věděla, že byt nedostanou hned... Ale jen to, že se mohli potkat se zástupci relevantních institucí a mohli jim předat, s čím se potýkají, tak teď už vědí, kam se s něčím obracet. I když věděli, že možná cíle nedosáhnou, tak byli rádi, že něčeho menšího dokázali.“ (vedoucí pražského týmu)

Budování dovedností nových lídrů a dalších členů komunity

Realizační tým plánuje projít v projektu tři cykly kampaní. Během nich se postupně formuje skupina lídrů komunity. Ti mají **v každé etapě přebírat víc a víc zodpovědnosti za výslednou kampaň**. Rozvoj dovedností probíhá nejen u potenciálních budoucích lídrů, ale i u dalších členů komunity.

Rozvíjí se **široká paleta dovedností** potřebná ke schopnosti řešit hlubší systémové problémy komunity. Komunitní pracovnice to popisuje:

„Náš plán je zapojit ty lidi, ty komunity do veřejného života města. Aby to mohlo fungovat, tak potřebují vědět, jaké jsou tady instituce, jaká je tady infrastruktura, kam se obrátit v případě problému. Když měli doma plíseň, věděli, na koho se mají obrátit.“

Účastníci se také učí tím, že připravují dílčí kroky kampaně. Dohledávají informace, spoluorganizují setkání s širší komunitou.

Součástí činnosti Awen Amenca je také pořádání seminářů. Tam se například rodiče dozvídají „*co by mělo dítě umět k zápisu, kdy (je) může škola odmítnout, jestli si školu (mohou) vybrat.*“ (komunitní pracovnice)

Také se například pracuje na tom, aby dokázal každý používat e-mail.

„Před deseti lety neexistovalo, aby si Rom udělal emailovou adresu. Dneska už je tomu jinak a mají tu pomoc od druhých.“ (komunitní pracovnice)

Na některé situace se účastníci komunity připravují pomocí nácviku skrz modelové situace. Lídři a dobrovolníci v komunitě tak předávají své zkušenosti a pomáhají organizovat schůzky (zajistí občerstvení, hlídání dětí).

„Jsou to spoluorganizátoři, nejen účastníci.“ (komunitní pracovnice)

Konkrétní příklad toho, co se podařilo skrze osvětu a vzdělávání změnit, popisuje účastnice komunity/lídryně:

„Vše nám ukázali, a to opravdu pomohlo. Dnes už dítě nemusí mít v žákovské razítko od doktora, když chybí kvůli krátké nemoci, ale škola to po nás požadovala. Ted' vím, že na to nemají právo. Stačí zavolat doktorce a ona řekne, co s dítětem.“

Skrze osvětu během seminářů se tak daří **vymezovat se vůči diskriminačním praktikám**, se kterými se například romští rodiče stále setkávají.

Okamžitá pomoc v krizi – povodně září 2024

Díky kontinuální práci v terénu a úzkým vazbám jak na instituce, tak na jednotlivé rodiny v sousedství v Ostravě-Přívoz, byl místní tým schopný **rychle reagovat na nečekanou situaci** – povodně v září 2024. Vedoucí ostravského týmu například popisuje, jak s účastníky komunity zajišťovali, aby nepřišli o své bydlení:

„Když přišly záplavy, tak chtěli (majitelé bytů) po těch, co měli vytopené byty, ať podepíší zrušení nájemní smlouvy. Lidé si byt chtěli nechat, ať ho město opraví a oni tam zůstanou. Tam docházelo k problému, jestli podepsat nebo nepodepsat, to jsme řešili v tom září a potom ještě vyřízení odškodnění.“

Zapojení do multidisciplinárních týmů

Jednou ze snah Awen Amenca je zapojování romských obyvatel do multidisciplinárních týmů⁴ v rámci obce. Komunitní pracovnice hodnotí zapojení v rámci Ostravy-Poruby: „Zapojili se a fungovalo to krásně. Ti Romové jsou tam přínosem té skupině.“

Podpora desegregace vzdělávání

U další kampaně je v plánu věnovat se oblasti školství. Tím, že se ale Awen Amenca věnuje desegregaci vzdělávání dlouhodobě, objevují se výsledky práce i průběžně mimo období kampaně. Komunitní pracovnice zmiňuje spolupráci s městskou částí v Ostravě-Porubě, kde se skrz společnou snahu podařilo zrušit segregovanou školu.

Tým Awen Amenca také spolupracuje na aktuálním projektu vzniku univerzitní školy pod Ostravskou univerzitou. Tamější tým spolupracuje s rodiči z komunity v Ostravě-Přívoz tak, aby byl budoucí škola byla navržena inkluzivně. Komunitní pracovnice to popisuje:

„Na Ostravské univerzitě mají velký plán výstavby první univerzitní školy v republice. Měla by tam být mateřská škola, základní škola, střední škola i vysoká škola. My na tom plánu pracujeme také, ale pracují na tom i naši rodiče a my se jich ptáme, jak by ta škola měla vypadat, jaké teď mají problémy ve škole. Výsledky toho výzkumu budou zpracovány do tvorby té univerzitní školy.“

Rodiče jsou již z projektů organizování komunity na takovou spolupráci zvyklí a mohou tak svými osobními zkušenostmi podpořit další projekty.

Přinášení zahraniční praxe

Zástupce Ostravské univerzity, který s pracovníky Awen Amenca dlouhodobě spolupracuje, u tohoto týmu vyzdvihuje jejich **kontinuální provazování na dobrou praxi ze zahraničí**:

„Oni (realizační tým Awen Amenca/H.E.L.P.) mají dobrou znalost evropských vzdělávacích systémů, pohybují se na té mezinárodní úrovni díky znalosti angličtiny a přinášejí sem dobrou praxi.“

⁴ Týmy složené ze zástupců místních obyvatel, neziskových organizací, policie, sociálních pracovníků, zástupců samosprávy, pedagogů a dalších se scházejí například k řešení problémů spojených se sociálním vyloučením a koordinaci své činnosti spojené s řešením.

Příběh dvou účastnic organizování komunity

Jitka a Dana se zapojily do setkání k organizování komunity v jedné z projektových lokalit. Obě znají pracovníky Awen Amenca už delší dobu. Pracovníci Awen Amenca jsou podle jejich vyprávění ve čtvrti známí jako **někdo, na koho se můžete obrátit s čímkoli**. Jitka se na pracovníky Awen Amenca obrátila, když se jí nedařilo získat místo ve školce pro dítě, které má v pěstounské péči. Jitka popisuje, že se nakonec podařilo dítě do školky přihlásit a také najít „*různá zdravotní zařízení – logopeda, psychologa, neurologa a obvodního doktora*“ díky pomoci komunity. Popisuje, jak zjistila, jaká má při zápisu dítěte do školky práva:

„Já, když jsem předtím někam volala a nevěděla jsem, co a jak, tak jsem se nechala odmítnout. Vždycky. Sklopila jsem hlavu, že nemají termíny a místo.“

V tom pro ni byla inspirující podpora komunitní pracovnice, která s ní začala na schůzky chodit:

„Najednou jsme se dostali úplně všude, protože bylo vidět, že s nimi mluví někdo, kdo tomu rozumí.“

Dále pak Jitka řešila, že škola chtěla, aby její dítě přestoupilo na speciální školu. Na základě konzultace s pracovníky Awen Amenca si ale vyžádala diagnostiku ve Speciálním pedagogickém centru, kde navrhli možnost pokračovat na původní základní škole s asistentem. Jitka konstatuje, že by jinak o možnosti diagnostiky v SPC nevěděla.

Dana popisuje podobný začátek spolupráce s Awen Amenca. Pomohli jí umístit její děti a později i vnoučata do škol. Dosáhnout zapsání dětí na školu bylo náročné, protože se hlásily na „ne-romskou“ školu (tedy na **nesegregovanou školu**) a setkali se s odporem na straně školy.

Dana popisuje setkávání komunity, které probíhá dvakrát za měsíc v počtu přibližně 50 lidí:

„Zvu tam známé i přátele. Ukazují nám, na co máme právo. Všechno to vysvětlí.“

Jitka i Dana jsou více než 4 roky také dobrovolnice pod Awen Amenca.

„Oni vás to všechno naučí, a tak se snažíme pomáhat jiným.“

Dobrovolnice/lídři komunity nyní dokážou **řešit reklamace vyúčtování elektřiny, zařízení splátkového kalendáře**. Jitka a Dana jsou dvě z přibližně 8 dobrovolníků/lídrů v oblasti. Lidé za nimi chodí řešit různé situace se školami a nájemním bydlením.

Jitka říká, že se díky spolupráci s Awen Amenca stala ráznější. Komunitní pracovnice to potvrzuje. Jitka podle ní řešila problémy až na poslední chvíli. Ale na základě získání informací a zkušeností **je sebevědomější a má připravené argumentace na jednání**. Dana se podle komunitní pracovnice **dřív nestýkala s lidmi**, nyní ji zapojením do aktivit Awen Amenca zná v sousedství každý.

Dobrovolnice/lídři shodně popisují, co je v jejich práci v organizování komunit motivuje:

„Byla jsem na tom psychicky špatně, byla jsem na dně, mluvila jsem sama se sebou a mnoho nocí nespala. I když jsem měla více prací, měla jsem exekuce a nevěděla jsem, jak cokoli z toho řešit. Neříkám, že teď nemám problémy. Mám. Ale vím, jak je řešit a nebojím se otevřít pusu.“

Podobnou změnu a podporu přejí i dalším lidem v sousedství.

Zkušenosti z realizace

Skrze opakovanou zkušenost s organizováním komunit prohlubuje realizační tým své zkušenosti s tím, co je k aplikaci metodiky do místního kontextu potřeba. Zmiňují také reflexi vůči vypisovaným projektovým výzvám a pojetí sociálních služeb.

Důvěra jako klíčový aspekt

Vedoucí pražského týmu, vedoucí ostravského týmu i komunitní pracovnice se shodují na tom, že pro úspěšné navázání spolupráce s členy komunity je potřeba, aby k nim členové komunity cítili důvěru. Je třeba, aby pracovník komunitu velmi dobře znal, měl zde **vybudované vztahy** a měl **autentický zápal pro změnu**, kterou společná práce může přinést. Komunitní pracovnice dodává, že podle ní také pomáhá to, že sama je Romka, a tak má podobnou každodenní zkušenost jako účastníci komunity.

Uvědomění, že je to problém

Vedoucí pražského týmu reflektuje, že tím, že je snaha pracovat na často hlubokých **systémových problémech**, může být důležité nejdřív vůbec zvědomení v rámci komunity, že takový problém opravdu existuje.

„Někde v komunitách to je tak, že komunita ví, co má za problém a jen potřebuje toho vedoucího, který je seskupí a společně plánují a organizují kampaně. V oblasti vzdělávání, je přidaná hodnota ta, že my s tou komunitou musíme ještě pracovat na tom, aby si uvědomili to, že je to problém. Historicky je dané, že většina Romů prošla speciálním vzděláváním nebo zvláštními školami. Nemají povědomí o tom, že nějaký problém (s nerovnými vzdělávacími příležitostmi) existuje, nebo že máme dva paralelní vzdělávací systémy, dokonce i do dneška. Prvních pár měsíců je to hodně o potkávání se v komunitě, o debatování, o pozdvižení sebevědomí a motivace, že je možné udělat nějakou změnu v tom systému.“ (vedoucí pražského týmu)

Potřeba zažít úspěch

Pracovníci také popisují, že je důležité, aby komunita zažila úspěch po tom, co vloží úsilí do organizace kampaně.

„Ta komunita musí zažít úspěch. Že mohou říct, že se zúčastnili, něčeho dosáhli a někam to vede. Například u toho bydlení probíhala kampaň a komunita věděla, že byt nedostanou hned. Ale jen to, že se mohli potkat se zástupci relevantních institucí a mohli jim předat, s čím se potýkají, tak teď už vědí, kam se s něčím obracet. I když věděli, že možná cíle nedosáhnou, tak byli rádi, že něčeho menšího dokázali. Další kampaň bude zaměřena na vzdělání a oni se těší na to, že se mohou sami zúčastnit kampaně.“ (vedoucí pražského týmu)

Rozdíly mezi sousedstvími Prahy 14 a Ostravou-Přívozem

Tím, že je projekt realizovaný ve dvou sousedstvích zároveň, mohou pracovníci tyto dvě zkušenosti porovnávat. A vidí zde několik rozdílů. V Ostrav-Přívoze Awen Amenca působí delší dobu. I tak si ale vedoucí pražského týmu myslí, že jsou tamější účastníci obecně **aktivnější**:

„V Ostravě jsou Romové takoví akční, naopak tady v Praze jsou spíše pasivnější. Ty semináře máme zaměřené podle potřeby. Na motivaci jsem měla více seminářů tady než v Ostravě, a tak to vnímám.“

Na Praze 14 je podle vedoucí pražského týmu naopak **jednodušší navázat spolupráci s úřady**. Vliv podle ní má i to, že zde na úřadě pracoval i romský úředník, a vazby a důvěra k instituci jsou tak přirozenější.

Bariéra ve spolupráci se samosprávou

Awen Amenca má zkušenost se úspěšnou spoluprací s městskou částí Ostrava-Poruba. Tu vyzdvihuje také zástupce Ostravské univerzity, bývalý zastupitel v této městské části. Vedoucí ostravského týmu popisuje tuto čtvrt, kde se spolupráce daří:

„Spolupracujeme naplno, bez nějakých bariér, město vyhledává, kontaktuje ty lídryně, když něco potřebují. My se na ně kdykoliv můžeme obrátit.“

Zároveň ale ostravský tým naráží na **nespolupracující městské části**: *„V jedné městské části mají vybranou nějakou organizaci a věnují se naplno jen jí. V povodních jsme odhalovali nerovné jednání, přístup k té humanitární pomoci, že jim nedali tolik. Náš cíl je najít v průběhu projektu nějakou cestu spolupráce.“* (vedoucí týmu)

Tyto snahy ale narážejí na vyloženě **diskriminující postoje některých politických představitelů**. Příkladem je zmíněné nerovnoměrné šíření humanitární pomoci během povodní. Dál to popisuje komunitní pracovnice: *„Je tady takový trend nepracovat s Romy a nechat je být. Taky záleží, jaká politická strana vládne.“*

To zmiňuje také zástupce Ostravské univerzity, bývalý zastupitel za Českou pirátskou stranu. Spolupráci s městskou částí podle něj ovlivňuje to, jaká politická strana je u moci. Některé mají i vyloženě rasistickou rétoriku a jednání. *„Jsou strany, které zametají problémy pod koberec, nechť je vidět Pak jsou strany, které jsou nevstřícné. (...) My máme takovou lokální stranu, která měla kampaň, která byla vysloveně rasistická.“* (zástupce Ostravské univerzity, bývalý zastupitel)

Komunitní organizování jako forma terénní práce orientovaná na uschopňování

Vedoucí ostravského týmu popisuje, že vnímá práci na organizování komunit jako formu terénní práce. Zároveň vyzdvihuje aspekt, ve které komunitní organizování může vést k řešení problémů a uschopňování členů komunity. Vnímá trend, ve kterém se k sociální práci začíná více a více přistupovat podobným způsobem – tedy od poskytování materiální pomoci a služeb k práci na uschopňování. Všimá si toho i u vypisovaných projektových výzev:

„My máme pocit, že to komunitní organizování je převlečená terénní práce. My jsme dlouho nechťeli čerpat (finance na projekty) z ministerstev, protože jsme s tím nebyli úplně v souladu a výzvy neodpovídaly tomu, co děláme. Většinou to bylo to poskytování služeb. Kvůli tomu jsme se nemohli tolik do aktivit zapojovat. V posledních letech se tam už dá najít to, co děláme. Takže v budoucnu dojde k tomu, aby člověk byl podporovaný k uschopňování.“ (vedoucí ostravského týmu)

Romský kontext

Celé fungování spolku Awen Amenca a projektu H.E.L.P. v sobě má aspekt podobný peer programu. Všichni členové týmu jsou romského původu, a zažili tak minimálně část toho, co zažívají účastníci komunit. Například diskriminaci na různých úrovních každodenního života.

Komunitní pracovnice to vnímá jako aspekt, který jí v práci přidává v očích účastníků legitimitu: *„Vědí, že zažívám předsudky jako oni. Vím, jaké máme kulturní rozdíly, jak se chovat (například při návštěvě domácnosti), jak se oblíkat obecně.“*



Práce v projektu H.E.L.P. se má za cíl účastníky komunit uschopňovat ke společné akci, která vede k postupným změnám v různých oblastech. Už jen v této zprávě je zmíněných dost oblastí, kde je problémem právě **diskriminace romských obyvatel** – segregované vzdělávání, speciální požadavky na omlouvání absence, které jsou vyžadované na některých školách po rodičích romského původu, absence spolupráce některých politických stran ve vedení městských částí. **Praxe diskriminace je zároveň podle pracovníků týmu natolik dlouhodobá, že je pro některé účastníky komunit složité diskriminaci vůbec vidět.** Protože v ní celý život žijí.

Zároveň pracovníci zmiňují, že přesto, že je jejich náplní práce především uschopňovat členy komunity k akci ne poskytování materiální podpory a podobné pomoci, někdy je třeba tímto začít. V Ostravě-Přívoz byl specifická situace s jednou ubytovnou, kam se stěhovaly romské rodiny z různých měst, a byly tak na rozdíl od zbytku sousedství silně vykořeněné.

„Tam bylo i smetí. Odpadky tam vyhazovali, děti nechodily do školy. Když jsme s nimi chtěli něco řešit, tak to nešlo. S nimi musíme pracovat jinak. Nejdříve jsme jim poskytli základy a pak jsme s nimi mohli začali (komunitně) fungovat.“ (komunitní pracovnice)

Rozšíření kapacity Komunitního centra dětí a mládeže Kamarád (INDIGO Děčín, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 44 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jiráť-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	52
Záměr projektu	53
Problém, který projekt řeší	53
Hlavní cíle	54
Představení aktivit projektu	55
Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu	57
Intenzivnější spolupráce se školou.....	57
Spolupráce s rodiči.....	58
Rozvoj kritického myšlení.....	58
Registrace Terénního programu	59
Propracování individuálního plánování...	59
Zkušenosti z realizace	61

Případová studie vznikla na základě rozhovorů se zaměstnanci organizace Indigo, z.s. – konkrétně s jejím zakladatelem a ředitelem, se sociální pracovnící, dvěma pracovníci v sociálních službách, projektovou manažerkou a zástupkyní školy.

Indigo Děčín, z.s. a jak rozšíření centra Kamarád pomáhá dětem

Spolek nabízí smysluplné využití volného času dětem a mladistvým z Boletic nad Labem, kteří jsou vystaveni obtížným životním situacím a sociálním nástrahám.

Projekt Rozšíření kapacity Komunitního centra dětí a mládeže Kamarád umožnil rozšíření týmu centra o dva sociální pracovníky a dva pracovníky v sociálních službách. Projekt také přispěl ke **zkvalitnění poskytovaných služeb** a umožnil lepší podporu dětí v obtížných životních situacích. Doba realizace projektu je od listopadu 2023 do října 2025.

Děti v Boleticích čelí sociálnímu vyloučení, nedostatečné podpoře ve vzdělávání a absenci bezpečných míst. Kvůli kapacitním omezením nebylo centrum schopno reagovat na narůstající poptávku, což vedlo k **přetížení pracovníků a omezené individuální práci s dětmi**. Chyběla systematická spolupráce se školou a rodiči, která by podpořila docházku a motivaci dětí. Projekt **posílil tým centra, zlepšil individuální práci s klienty a prohloubil spolupráci se školou a rodiči**.

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

SYSTEMATICKÁ PODPORA KLIENTŮ

Projekt ukázal **význam systematické podpory dětí v sociálně vyloučených lokalitách**. Rozšíření týmu zlepšilo individuální práci s dětmi a umožnilo hlubší spolupráci se školou, což podpořilo docházku a motivaci dětí.

Projekt také ukázal, že **pravidelná supervize a systematické vzdělávání pracovníků** jsou nezbytné pro udržení kvality služby a prevenci vyhoření v náročném prostředí sociální práce.

Pro organizaci je klíčové začít **pracovat s dětmi již v raném věku**, protože během puberty začínají přebírat vzorce chování, které se formují v jejich rodinném prostředí. **Terénní program se ukázal jako účinný nástroj pro zlepšení podpory mladých lidí v pubertě**, kteří by jinak zůstali mimo dosah služeb.

Důležité je také **zapojení rodičů**, přičemž neformální setkání a komunitní akce pomáhají odbourávat jejich nedůvěru k institucím.

“S nápadem systematicky přepracovat individuální plánování jsem přišla já – chtěla jsem, aby pracovníci viděli konkrétní změny, jinak často vyhořeli, protože investovali spoustu energie do věcí, které nebyly vidět. Vedla jsem je k tomu, aby si nastavili plánování tak, aby dávalo smysl jim i klientům.”

”

(projektová manažerka o změně individuálního plánování s klienty)



Financováno
Evropskou unií



ZMĚNY V ŽIVOTECH CÍLOVÉ SKUPINY

Díky projektu se podařilo **posílit individuální práci s dětmi**, což vedlo k rozvoji jejich sociálních dovedností, větší motivaci ke vzdělávání a lepší školní docházce. Intenzivnější spolupráce se školou a adaptačním koordinátorem pomohla **efektivně řešit absence**. Posílený tým umožnil **cílenou podporu při domácích úkolech** a organizaci vzdělávacích aktivit s výchovným přesahem.

Díky registraci **Terénního programu** jako sociální služby se podařilo **rozšířit podporu i na starší mládež**, která dříve neměla přístup ke strukturovaným aktivitám a byla více ohrožena sociálně-patologickými jevy.

ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Tým zdůrazňuje důležitost **pozitivních vzorů** pro děti a mládež v sociálně vyloučených lokalitách. Motivaci posilují příběhy lidí z podobného prostředí, kteří překonali překážky. Setkání s úspěšnými Romy inspirují děti i rodiče k většímu zaměření na vzdělání a zlepšení životní situace.

Děti v raném věku jsou **vnímavější ke změnám a ochotnější spolupracovat**, zatímco starší mládež, zejména v období puberty, často **přebírá vzorce chování** ze svého rodinného prostředí, což představuje výzvu pro dlouhodobou práci.

Zapojení rodičů do vzdělávání dětí pomohlo **odbourat nedůvěru vůči institucím** a podpořilo jejich aktivní přístup ke školnímu úspěchu dětí. Neformální setkání a komunitní akce posílily vztahy mezi rodiči, školou a centrem, čímž přispěly k **vytvoření stabilnějšího zázemí pro děti**.

KLÍČOVÉ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNÉ PRÁCE S DĚTI ZE SOCIÁLNĚ VYLOUČENÉHO PROSTŘEDÍ

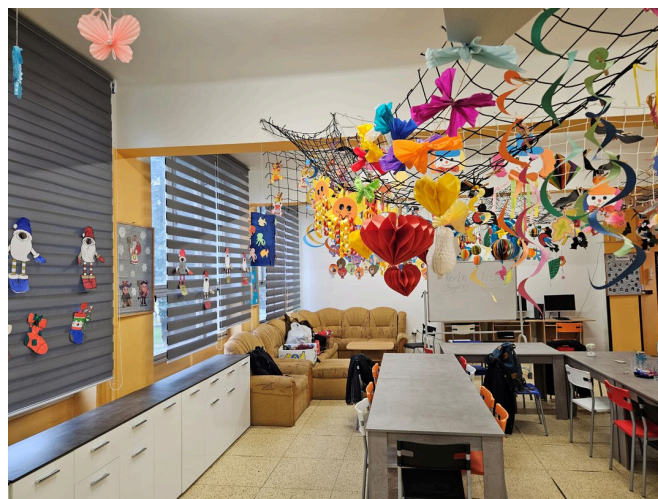
Pozitivní vzory
a inspirace

Bezpečné
a stabilní
prostředí

Individuální
podpora
a dlouhodobá
práce

Spolupráce
se školou

Zapojení
rodičů
a komunity



Teď máme naplánovanou sérii besed. Jmenuje se to „Splň si svůj sen“ a je to s úspěšnými Romy, kteří něco dokázali. (...) Chceme dětem ukazovat, že je dobré přemýšlet nad budoucností, aby se měli dobře. Že jde žít úplně jinak, než žijí dosud.

”

(ředitel organizace o posilování inspirace)



Financováno
Evropskou unií

Indigo Děčín, z.s. and the Expansion of the Kamarád Centre

The organization offers meaningful use of free time to children and adolescents from Boletice nad Labem who are exposed to difficult life situations and social pitfalls.

The project **Expanding the capacity of the Kamarád Community Centre for Children and Youth** allowed the centre to expand its team by two social workers and two social service workers. The project also contributed to **the improvement of the quality of services provided** and enabled better support for children in difficult life situations. The project implementation period is from November 2023 to October 2025.

Children in Boletice face social exclusion and limited educational support. The centre's capacity constraints led to **overloaded staff and less individual work with children**. Collaboration with schools and parents was lacking. **The project expanded the team, improved client support, and strengthened cooperation.**

MAIN FINDINGS

SYSTEMATIC CLIENT SUPPORT

The project has shown **the importance of systematic support for children in socially excluded localities**. The expansion of the team improved individual work with children and enabled deeper cooperation with the school, which supported children's attendance and motivation.

The project has also shown that **regular supervision and systematic training of staff are essential** to maintain service quality and prevent burnout in the demanding social work environment.

The organization **focuses on working with children early**, as they begin to adopt behavioral patterns during puberty that are shaped by their family environment. **The outreach program has proven effective in supporting young people in puberty** who would otherwise be underserved.

Parental involvement is also important, with informal meetings and community events helping to break down their mistrust of institutions.

“I was the one who came up with the idea to systematically rethink individual planning. I wanted the staff to see concrete changes—otherwise, they often burned out because they were putting a lot of energy into things that weren't visible. I guided them to set up planning in a way that made sense both to them and to the clients.”

(Project manager on changing the approach to individual planning with clients)



Financováno
Evropskou unií



CHANGES IN THE LIVES OF THE TARGET GROUP

The project **strengthened individual support for children**, boosting social skills, motivation, and attendance. Closer school cooperation **improved absenteeism intervention**, while the expanded team **provided targeted homework assistance** and educational activities.

The registration of the **Outreach Programme** as a social service made it possible **to extend support to older youth** who previously lacked access to structured activities and faced a higher risk of social pathologies.

IMPLEMENTATION EXPERIENCE

The team highlights the **influence of positive role models** and uses success stories to inspire children and parents in socially excluded areas to prioritise education and improve their lives.

Children at an early age are **more receptive to change and more willing to cooperate**, while older youth, especially at puberty, **often adopt behavioural patterns from their family environment**, which poses a challenge for long-term work.

“We’ve now planned a series of talks called “Follow Your Dream,” featuring successful Roma individuals who have achieved something meaningful. (...) We want to show children that it’s worth thinking about the future if they want to have a good life. That it’s possible to live in a completely different way than what they’ve known so far.

”

(Director of the organization on fostering inspiration)

Involving parents in their children's education has helped **to break down their distrust of institutions** and encouraged an active approach to their children's school success. Informal meetings and community events have strengthened relationships between parents, the school and the centre, **helping to create a more stable environment for children.**

KEY CONDITIONS FOR EFFECTIVE WORK WITH CHILDREN FROM SOCIALLY EXCLUDED BACKGROUNDS

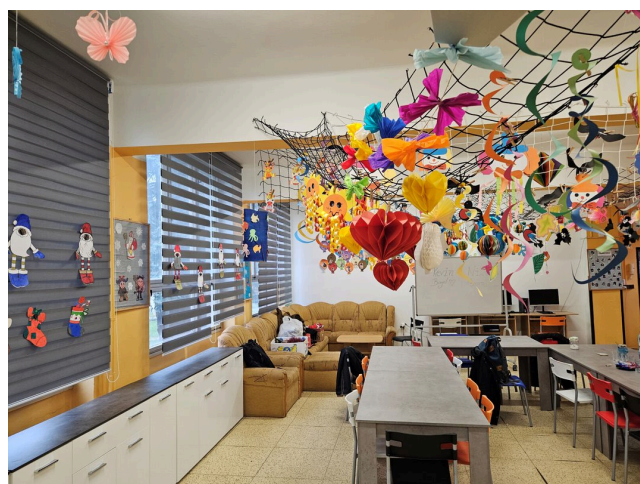
Positive role models and inspiration

Safe and stable environment

Individual support and long-term work

Cooperation with the school

Parent and community involvement



Financováno
Evropskou unií



Profil realizátora

Spolek Indigo Děčín, z.s., byl založen v roce 1998 na podnět romských obyvatel části Děčína nazývané Boletice nad Labem, kde žije vysoké procento romské populace v panelovém sídlišti. Spolek vznikl jako odpověď na potřebu vytvářet prostor, který by nabízel smysluplné využití volného času pro děti a mládež z místní komunity. Již od počátku se Indigo zaměřuje na podporu dětí a mládeže, kteří jsou vystaveni často obtížným životním situacím a sociálním nástrahám.

Klíčovým programem spolku je **Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež (NZDM)**, známé také jako **komunitní centrum pro děti a mládež „Kamarád“**. Toto centrum bylo otevřeno v roce 2004 díky finanční podpoře prof. Dr. Wolfganga Marcuse, bývalého německého poslance a filantropa. **Centrum nabízí dětem a mládeži ve věku 6–26 let bezpečné prostředí**, kde mohou trávit svůj volný čas a zapojit se do různorodých aktivit, jako jsou hudební kroužky, sportovní aktivity nebo volnočasové programy. Všechny tyto aktivity jsou dostupné bez finanční spoluúčasti, což zajišťuje, že jsou otevřené všem bez ohledu na jejich sociální situaci.

Od roku 2011 je spolek Indigo Děčín, z.s., **registrovaným poskytovatelem sociálních služeb podle zákona č. 108/2006 Sb.** Posláním organizace je poskytovat odbornou podporu, pomoc a informace dětem a mládeži, kteří se nachází v nepříznivých životních situacích nebo jsou ohroženi společensky nežádoucími jevy. Centrum Kamarád se snaží zamezit rizikovému chování dětí a mládeže tím, že jim poskytuje volnočasové aktivity a sociální služby, včetně dovedností pro obecnou přípravu do školy. Organizace klade důraz na zvyšování kvality života svých klientů posilováním jejich odpovědnosti a prací na jejich sebepřijetí, což pomáhá jejich sociálnímu začleňování. Kromě NZDM provozuje také Terénní program, s rozšířenou působností na celé město Děčín.

Indigo Děčín, z.s., má navázanou spolupráci s místními vzdělávacími institucemi, jako je ZŠ Míru, Střední zdravotnická škola, Spolek Slunečnice nebo Evropská obchodní akademie. Tato partnerství umožňují organizaci zajistit dostatek dobrovolníků a zvyšovat povědomí o činnosti centra mezi obyvateli Boletic nad Labem. Prostřednictvím letáků a dalších informačních kanálů Indigo aktivně komunikuje s veřejností a posiluje svou roli důležitého aktéra v oblasti podpory dětí a mládeže.

Záměr projektu

Problém, který projekt řeší

Projekt „**Rozšíření kapacity Komunitního centra dětí a mládeže Kamarád**“ (registrační číslo CZ.03.02.03/00/22_044/0002169, doba realizace 11/2023–10/2025) umožnil rozšíření týmu centra o dva sociální pracovníky a dva pracovníky v sociálních službách. Projekt také přispěl ke zkvalitnění poskytovaných služeb a umožnil lepší podporu dětí v obtížných životních situacích.

Projekt reaguje na problém sociálního vyloučení dětí a mladistvých v Boleticích – v návaznosti na velký a ve vlnách se zvyšující zájem o služby Komunitního centra dětí a mládeže (KCDM) Kamarád. Cílem projektu je navýšit kapacitu o potřebné pracovníky a zároveň umožnit všem pracovníkům systematické a propracovanější vzdělávání, včetně supervize. Ve zvýšené vytíženosti v důsledku převisu poptávky po službách by se na nic takového nedařilo týmu najít dostatek času. Jak dodává projektová manažerka:

„Když jsme připravovali projekt, tak tady byl takovej přetlak, že jsme měli víc dětí, než jsme úplně pohodlně zvládali a taky jsme chtěli v podstatě tu službu nějakým způsobem zkvalitnit. Chtěli jsme prohloubit spolupráci se školou. I s tím našim terénem a dalšíma aktérama tady v území.“

Projekt má v konečném důsledku také přispět ke zkvalitnění poskytovaných služeb a umožnit lepší podporu dětí v obtížných životních situacích.

Boletice nad Labem jsou součástí města Děčín. Dříve přilehlá, malebná vesnice, která byla během 80. let doplněna o pro tu dobu typické **panelákové sídliště**. V současné době „být z Boletic“ znamená na Děčínsku „**žít na špatné adrese**“. Ačkoliv se situace proměňuje a zlepšuje, stále je v povědomí místních lidí, že Boletice jsou „vyloučená lokalita“. První romské rodiny byly stěhovány na boletické sídliště již v době jeho vzniku v 80. letech, po roce 1989 pak přicházeli další Romové z postupně bouraných starých domů v Děčíně, případně z domů, které byly neobyvatelné následkem povodní. Po privatizaci se v 90. letech kromě obyvatelů výrazně měnili i majitelé jednotlivých bytů (a domů), což zavdalo příčinu ke vzniku vyloučené lokality. Některé byty byly kupované tzv. obchodníky s chudobou, lidmi, kteří byty kupovali čistě kvůli zisku, záměrně do nich stěhovali sociálně znevýhodněné osoby, o byty se nestarali a nechali je postupně zchátrat.

Sociální vyloučení je v České republice spojené s **vysokou mírou migrace sociálně znevýhodněných rodin**. To se pochopitelně odráží i ve školní docházce dětí z těchto rodin. Boletice nejsou výjimkou. **Každý rok je v tamní ZŠ přihlašováno a odhlašováno ke školní docházce cca 50 dětí (cca 13 % z celkového počtu žáků)**. KCDM Kamarád také ve spojení s tímto fenoménem čelí v určitých vlnách zvýšenému náporu a zájmu o své služby. Noví zájemci o služby se také často dostávají do konfliktu se „starousedlíky“. Ti, co jsou v Boleticích již dlouho (od narození) nedůvěřují (a také občas vyloženě pohrdají) nově přichozím romským rodinám. Mezi dětmi roste agresivní chování. Zároveň, střídající se (případně odcházející a zase se vracející) klienti KCDM Kamarád znamenají problém pro dlouhodobou a koncepční práci, což je jedním z dlouhodobých cílů spolku Indigo.

Hlavní cíle

Pracovnice v sociálních službách uvádí, že jedním z **dlouhodobých a zásadních cílů** projektu je především vytvoření **bezpečného prostředí** pro děti žijících v Boleticích a jejich blízkém okolí.

„Kdyby to tady nebylo, tak jsou ty děti na ulici. Ale takhle vědí, kam mají jít. Je to tady v centru a dlouho už. Rodiče sem děti pustějí, protože nás znají, vědí, že se nemusí ničeho bát, že když tady něco řeknou, tak to nejde dál.“ (pracovnice v sociální službách)

Idea **založení** komunitního centra vzešla z **potřeby vybudovat pro boletické romské děti a mládež nějaký prostor, díky kterému by bylo možné je stáhnout z ulice**, kde trávily volný čas víceméně bezcílně a často rizikově (např. konzumace omamných a psychotropních látek na veřejnosti), což vytvářelo tenzi v sousedství – hloučky poflákujících se dětí, které byly hlučné, nevzbuzovaly v lidech zrovna pocit bezpečí.

Komunitní centrum Kamarád (NZDM) je naprosto jediným místem, kam mohou děti a mládež ze sociálně znevýhodněných rodin přijít trávit svůj volný čas. V Boleticích se sice nachází Dům dětí a mládeže (DDM) a další soukromé alternativy pro trávení času po škole, ale ty jsou zpoplatněné, takže pro cílovou skupinu nedostupné. Město již dávno odstranilo z Boletic veřejná hřiště, lavičky, prvky jako prolézačky nebo cokoli jiného. Důvod takového jednání ze strany města je nabíledni – zamezit jakýmkoli příležitostí, které by vyzývaly k nežádoucímu trávení času ze strany minority, aby bylo možné předcházet konfliktům s majoritou. Komunitní centrum Kamarád tak sehrává naprosto unikátní a významnou roli pro všechny sociálně vyloučením ohrožené děti v Boleticích. Sociální pracovnice služby k tomu dodává:

„Já si myslím, že centrum tady má určitě velký význam, protože ty děti nemají kam jít. Tady nejsou ani žádný hřiště. My se je snažíme stáhnout z té ulice sem, aby tady po tom sídlišti byl klid relativně a oni se tady vyřádějí, nebo tady s nimi probíráme dovednosti, že oni ani nevědí, když se formou her učej.“

Dlouhodobý cíl, který se opírá o samotnou potřebu existence Komunitního centra, umožňuje soustředit se v projektu také na specifitější cíle. Sociální pracovnice jako jeden z nich uvádí např. zvyšování sociálních kompetencí a dovedností potřebných k začlenění do běžného života. Tím je myšlena drobná práce s dětmi, která jim pomáhá v lepším řešení běžných záležitostí a lepší školní přípravě (např. děti neumějí barvy nebo pojmenovat prsty).

Projektová manažerka dodává, že dalším důležitým specifickým cílem projektu je navázat bližší spolupráci se školou a pomoci změnit postoje dětí ke vzdělávání.

Dle ředitele organizace se postoje dětí daří měnit formou her, poskytováním prostoru pro přípravu do školy a navazováním vztahů s pracovníky, kteří pocházejí jak z minority, tak majority.

„Jde především o dlouhodobou práci s téma dětma, stahujete je z ulice a předáváte jim hodnoty, které jsou potřeba. Velkou roli v tom hraje určitě to, že ten tým je smíšený, jak lidi z romské komunity, tak lidi z majority.“

Pracovnice v sociálních službách ještě doplňuje, že dalším specifickým cílem projektu je působení na zlepšení komunikačních dovedností dětí, pěstování dobrých vztahů mezi sebou v centru a tím pádem zlepšování vztahů i v celé komunitě.

„Jsou tady i hezké příběhy, jsou tady třeba pubertáci, kteří se tady prali venku a mají respekt přede mnou, že tady jsem, takže věděl ten kluk, že tam stojím. K tý rvačce nakonec nedošlo. Já jsem z toho druhý den byla hodně špatná, pak on za mnou přišel a do dneška ten kluk, dneska mu je 17, za mnou chodí a povídá si se mnou.“

Konečně posledním specifickým cílem je **rozvinout tým ve funkční jednotku, která má systematickým způsobem zajištěné vzdělávání a supervizi**, aby mohla vykonávat svoji práci kvalitně, s dostupnými odbornými informacemi, v reakci na skutečné potřeby svých klientů.

Představení aktivit projektu

Aktivita 1: Rozšíření kapacit KCDM (NZDM) Kamarád

Aktivita v rámci KA 01 vychází ze zákona č. 108/2006, Sb., o sociálních službách, a vinou se v duchu standardů kvality v nízkoprahových službách. V zásadě jde o naplnění čtyř základních oblastí:

a) výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti, b) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, c) sociálně terapeutické činnosti, d) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

V praxi to znamená, že se **formou různých her, kroužků a aktivit pracovníci centra snaží klientům předat důležité informace, hodnoty a dovednosti, aby jim pomohli v jejich složité životní situaci a poskytl jim prostředky, jak lépe se adaptovat či přímo integrovat do většinové společnosti**. Kromě her nabízejí bezpečný prostor pro vypovídání se. Každý klient má svůj individuální plán, na němž společně s vybraným klíčovým pracovníkem pracuje. Pracovníci⁵ říkají klienti „teto“, což naznačuje až rodinné prostředí. Pracovníci jsou jak z řad minority, tak majority, což je velmi dobré pro nastínění atmosféry, kde všichni spolu umějí komunikovat a spolupracovat, bez ohledu na původ.

Cílová skupina je věkově velmi široká, **6–26 let**. Mladší děti (do 10 let) využívají v centru hlavně možnost připravovat se do školy (chodí za tetami dělat domácí úkoly), chodí na kroužky (oblíbená je vybíjená, turnaje v ping-pongu apod.). Starší děti rády diskutují nad různými tématy, využívají individuálních rozhovorů a rozprav nad pro ně důležitými tématy, případně si dělají referáty nebo stojí o určité formy kariérního poradenství (co chci dělat, jaké mám možnosti, jak si napsat CV, jak se registrovat na úřadu práce, co to pro mě obnáší apod.).

Jak již bylo zmíněno, projekt umožnil týmu přizpůsobit kapacitu většímu zájmu ze strany klientů a **zvýšit počet pracovníků ze 4 na 8**. Celkový počet zaměstnanců Indiga je tedy 8 pracovníků, z toho 2 jsou sociální pracovníci, zbytek týmu jsou pracovníci v sociálních službách. Někteří pracovníci působí v Indigu již několik let, někteří teprve pár měsíců. Sociální pracovnice upřesňuje:

„Je nás tady 8. My se střídáme po směnách. My máme ranní a odpolední směnu, takže jsou vždycky 4 na směně.“

Ranní směna začíná obvykle svoji práci okolo osmé hodiny ráno, připraví odpolední aktivity a prostuduje individuální plány. Odpolední směna chodí rovnou do provozu, okolo 12 hodin, a zůstává až do večera. Dvakrát v týdnu je otevřeno dokonce až do půl osmé. Struktura dne je taková, že se děti v centru točí podle věkových kategorií. Sociální pracovnice popisuje:

⁵ V současnosti jsou v týmu pouze dva zástupci mužského pohlaví, včetně pana ředitele.

„Od dvanácti chodí děti na domácí úkoly. Těch chodí jak kdy, někdy přijde jedno, někdy nepříjde ani jedno, někdy jich přijde sedm najednou, to je různé. Pak od dvou do čtyř tady je věková skupina šest až deset let. Potom od čtyř do pěti choděj od 12 do 14 let. Od pěti choděj od 15 do 17 a pak do večera choděj od osmácti vejš a chodí ze všech těch věkových skupin. Opravdu ty děti chodí. Přes léto je to teda slabší, jak je venku teplo, ale přes zimu chodí opravdu i ty osmnáct plus.“

V centru praktikují **výchovné a preventivní programy**, jedno téma je řešeno jeden celý měsíc. Například téma „bezpečnost na internetu“ je nosným tématem nějakého měsíce a jsou mu podřízeny další aktivity. Kromě denních aktivit je možné s centrem vyjet i na **výlet** – jednodenní, v létě je možnost také **vícedenních výjezdů**.

V současné době centrum Kamarád identifikuje **129 klientů**, přičemž **průměrná denní vytíženost je cca 40 klientů**, tedy přibližně jedna třetina všech klientů. V zimních měsících není výjimkou, že přijde do centra denně až 60 klientů.

Pobyt v centru se řídí pravidly, které klienti musí dodržovat, v případě porušení pravidel dojde k vykázaní z klubu (dle míry prohřešku záležit, na jak dlouho). Klienti nesmějí v centru užívat žádné návykové látky, být agresivní apod.

Aktivita 2: Vzdělávání a supervize

V rámci druhé klíčové aktivity bylo týmu umožněno systematické a pokročilé vzdělávání, rovněž dle požadavků zákona 108/2006 Sb., tj. vzdělávání v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok, kterým si sociální pracovník či pracovník v sociálních službách obnovuje, upevňuje a doplňuje kvalifikaci. Projekt umožnil vytvořit každému pracovníkovi jeho individuální vzdělávací plán, kde je systematicky uchopeno, jaké kurzy absolvoval, jaké má vlastní cíle (a zájmy) a kam by chtěl v této cestě dojít. Projektová manažerka k tomu dodává:

„Ted' tady nastavujeme systém pro řízení osobního rozvoje jednotlivých pracovníků, takže tam jsou pravidelné rozhovory s pracovníkama, který dělají naši sociální pracovníci. Snažíme se identifikovat slabiny, který pracovník má nebo co by potřeboval rozvíjet, a tomu přizpůsobujeme i výběr školení a kurzů.“

Do týmu též byla zavedena pravidelná supervize, což nebyl do doby začátku projektu standard (supervize byla, ale nepravidelná, zajištěná certifikovaným supervizorem). V týmu ohledně supervizora panuje velké nadšení. Všichni dotázaní si svoji práci bez supervize nedokážou představit a ohledně osobnosti supervizora se vyjadřovali velmi pochvalně, např. pracovnice v sociálních službách:

„Supervizor je opravdu super!“

Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu

Intenzivnější spolupráce se školou

Za jeden z nejvýznamnějších posunů v důsledku projektu, který dotazovaní respondenti vnímají, je zintenzivnění a zkvalitnění spolupráce se školou. **Spolupráce je nastavená na pravidelná scházení se jedenkrát měsíčně ve škole.** Škola v nedávné době navíc vyměnila vedení, což se velmi pozitivně projevilo v praktikování různých inkluzivních opatření. Jedním z nich je zavedení **adaptačního koordinátora**. Zástupkyně školy, která tuto pozici vykonává, ji sama popisuje takto:

„Zajišťuji adaptaci na školní prostředí toho dítěte. Jsem vlastně úplně individuální podpora žáka i pedagoga a potom hlavně zajišťuji komunikaci s rodiči, protože nastávají situace, kdy pedagog nemá ani čas na to to řešit, prostě ta práce je specifická s těmi Romy. Slíbí vám všechno, ale musí se důsledně vytrvat, aby člověk docílil svého. Například třeba příspěvky. Mají příspěvky na obědy, mají možnost příspěvků dotace na obědy, příspěvek na družinu a nejsou ani mnohdy schopni si to vyřídit na úřadech. I když člověk jim poradí, vyplní papíry, tak oni si na ten úřad práce bohužel nedojdou.“

Adaptační koordinátor má možnost vyjít za rodinami do terénu. Osloví je přímo s tím, co se momentálně řeší, nejvíce je to docházka žáků. Ve spolupráci se sociální pedagožkou tak řeší s rodiči problémy v docházce dětí v ten moment, kdy se dějí. Je také možné díky tomu odhalit příčiny, proč k absenci dochází (jestli z vážnějších příčin, nebo dítě třeba jen zaspalo). Adaptační koordinátor spolupracuje s neziskovými organizacemi, v případě Boletic se však jedná téměř výhradně o Indigo. Zástupkyně školy k tomu dodává:

„Pokud dítě má absenci a třikrát nepřijde, je to pro nás impuls vyrazit ve dvojici se sociální pedagožkou do domácnosti. Už je máme vytipované, které domácnosti to jsou. Dá se říct, že to je 15 stále stejných rodin, které se opakují. Navštívíme je ráno, řeknou nám důvod, nebo dítě samo odejde nebo ho vzbudíme a tak dále. Takže záleží na tom prostě, jaký přístup mají ty rodiče. Je to vidět už když vstoupíte do té domácnosti, v čem to dítě asi se tak jako pohybuje. Někdo je zodpovědnější, někdo bohužel žije v takových sociálních poměrech, že víte, že to dítě ani nemá šanci do té školy ráno se vzbudit normálně jako ostatní.“

Indigo díky projektu získalo nezbytné personální a časové kapacity, díky nimž se spolupráci se školou může více věnovat. Kromě úzké spolupráce s ředitelkou a adaptačním koordinátorkou **poskytuje také bezpečné prostředí přímo v komunitním centru, když je zapotřebí jednat s rodiči,** případně s orgánem SPOD, kurátorem, či dalšími zainteresovanými aktéry. Rodiče dětí mají důvěru v Indigo a raději přijdou do centra než na úřad.

Boletická základní škola se nebojí iniciovat období „případových konferencí“, tedy zapojení různých důležitých služeb pro zdárné a empatické řešení nastalé situace konkrétního dítěte, a využívá Indigo jako koordinátora či mediátora (centrum Kamarád jako prostor, ale i Terénní program pro zapojení více služeb).

Spolupráce s rodiči

Díky možnosti více prohlubovat spolupráci se školou a díky navýšené kapacitě pracovníků se v průběhu realizace projektu také **prohloubila spolupráce s rodiči**. Ačkoliv posláním NZDM je cílit na děti a mládež a nabízet sociální služby v případě zájmu anonymně, v centru Kamarád se pracovníkům opakovaně potvrzuje důležitost do sociální práce s dětmi zapojovat i rodiče. Ředitel k tomu přidává:

„My se v rámci projektu nízkoprahu snažíme teď pracovat i s rodičema. Abysme je dostali blíž do kontaktu. Oni nás ti rodiče totiž berou víc jak tu školu, oni tu školu vidí jako takovou nějakou instituci, která jim dává pouze nějaký úkoly a takovýhle, kdežto my se s nimi bavíme úplně normálně neformálně.“

Pakliže je cílem ovlivnit u dětí jejich postoje a následně chování, v praxi KCDM Kamarád se ukazuje, že zapojení rodičů je zcela klíčové. Obzvláště co se týká snahy vstřípit dětem důležitost vzdělávat se a přinejmenším dokončit základní školu. Pracovníci centra často naráží na problém, že děti v rodině nikdo nevede k pravidelnému režimu ve smyslu ráno vstát, odpoledne si připravit tašku, dělat si úkoly. Ke zlepšení školní docházky i přípravy na školu je tak potřeba změnit postojový rámec a zvyky celé rodiny. Sociální pracovnice to popisuje následovně:

„Když řešíme školní docházku, tak oni vůbec nemají ty návyky. Oni nemusejí ráno vstávat, rodiče je k tomu nenutějí pořádkem, takže oni ani nemají proč do té školy vstát. Jsou dlouho do noci vzhůru, pak se jim ráno ani nechce vstávat, rodiče je do té školy nepošlou. Takže oni nemají žádnou, že tam je nějak netlačej do té školy. Tak to se pak těžko nějak mění, když ani ta rodina je k tomu nevede.“

Nástrojem, který se v projektu ukázal jako velmi efektivní, jsou **veřejné akce**. Například na Halloween nebo Den dětí uspořádalo Indigo veřejnou akci na přilehlém hřišti školy (KCDM se nachází v areálu školy, pozn. aut.) a pozvalo na ni širokou veřejnost. Rodiče se na ní mohli potkat se zástupci školy a vyřešit zdánlivě drobné, leč pro ně zásadní nejasnosti (např. jakým způsobem je třeba dětem psát omluvenky). Jak dokládá ředitel organizace:

„Teď jsme měli nedávno, v říjnu to bylo, Halloween, tak jsme to taky spojili s akcí se školou a pozvali jsme nejdřív ty rodiče. Rodiče se mohli těch zástupců školy ptát na cokoli je zajímalo. A ohromně to fungovalo. I zástupci školy tuhle možnost ocenili.“

Škola si z chystání veřejných akcí ze strany Indiga, kde se nabízí pohoštění jako incentivní prvek a je při nich zároveň snaha budovat méně formální prostředí, vzala inspiraci a zavedla ráno **snídaně zdarma**, které výrazně zvyšují docházku. Zástupkyně školy to popisuje následovně:

„My máme snídaňové kluby. Snídaně pro děti, tam jsem taky zapojená. O půl 7 přijdeme a mají to formou takovýho rautu. Ukážou si, mají tam namazaný rohlíčky a všechno možný. Přijdou děti, jako družinové, ale samozřejmě to je to pojatý tak pro všechny děti, pro celou školu. Je to cílené hlavně na ty děti, co nemají zrovna svačinu od rodičů z domova. Je to takhle udělaný, že se tam nasnídají, dostanu svačinu, ještě co zbyde dostanou s sebou, aby si mohly vzít ještě o přestávce. A to jsou pak vděční za to.“

Rozvoj kritického myšlení

Dalším prvkem, který se díky projektu podařilo propracovat a rozšířit, je **práce s dezinformacemi mezi klientelou**. Šíření tzv. fake news je u Romů všeobecně v současnosti velké téma. Lze usuzovat, že vzhledem k nižší vzdělanostní úrovni je pro Romy žijící v sociálně vyloučených lokalitách složitější přistupovat k informacím více kriticky a více tak lnou k tomu věřit, co říká nějaký známý, potažmo to vidí ve formě obsahu na sociálních sítích. Zajímavý příběh například dokládá projektová manažerka:

„Zajímali jsme se o to, jestli se ty děti cítí bezpečně a zjistili jsme, že žijí v permanentním strachu z toho, že je odveze dodávka nebo jakýkoli jiný auto. Ty poplašné zprávy: ‚Jezdí tady bílá, černá, modrá dodávka. A jsou tam Ukrajinci, seberou vás, odvezou vás!‘ To je tady rozšířený mýtus, že jakýkoli auto, který nemá CZ, tak tam je úchylák, který ty děti vezme, odnese. Bude chtít peníze, nebo je zabít a oni prožívají ten stres, třeba když jdou ze školy domů nebo ze školy k nám do centra. Ptali jsem se, odkud ty informace mají a oni říkají ‚Máma to četla na Facebooku a ukázala mi to‘. Takže ta máma neudělá, nebude to dítě instruovat nějak přiměřeně, ona mu ukáže podívej tady píšou, že tahle dodávka, nebo mu ukáže nějaké video, a to dítě si to neumí přebrat. Takže pro ně to je obrovský stres úchyláci a dodávky.“

Díky projektu se tak průběžně daří zařazovat práci s informacemi (zejména v prostředí sociálních sítí) do běžné praxe – je obsažena v preventivně-výchovných programech nebo je obsahem individuálních rozhovorů pracovníků s klienty.

Registrace Terénního programu

Hmatatelnějším výsledkem, jehož se podařilo díky uvolněné kapacitě v projektu dosáhnout, je **registrace Terénního programu jako sociální služby**. TP má cílovou skupinu od 15 let, cílí tedy jen na starší část klientely, ale je to právě ta, co je (obzvláště v létě) obtížněji dosažitelná a je tak důležité mít možnost ji kontaktovat i ve více „přirozeném prostředí“, tedy venku na ulici. Projektová manažerka k tomu dodává:

„Umožnilo nám to i třeba zaregistrovat si terénní formu pro nízkopráh, protože někdo tady zůstává a někdo jde s těmi dětmi ven jo, což dřív nešlo, takže tohle to je určitě super.“

Propracování individuálního plánování

Projekt také umožnil pracovnícím, které v této věci koordinovala projektová manažerka, **více propracovat metodu individuálního plánování**. Projektová manažerka (PM) řešila stav, kdy individuální plánování bývá občas pro zaměstnance náročné z důvodu určité míry frustrace z toho, že se klient neposouvá za svým cílem. PM se tedy rozhodla vylepšit metodu pravidelného vyhodnocování plánů a společně s pracovníci vymyslely baterii otázek (kritérií), na jejichž základě plány průběžně vyhodnocují. Kritéria tak umožňují pracovnícím lépe uchopit a rozškálovat klientův posun, takže je více patrné (a dokonce kvantifikovatelné v procentech), v kterých oblastech odvedl klient kus práce. Tento způsob se pochopitelně pozitivně promítá i do přímé práce s klienty, neboť i ti pak mohou snáze identifikovat, co se jim daří a kde je naopak prostor pro další práci. PM k tomu připojuje komentář:

„S nápadem systematicky přepracovat individuální plánování jsem přišla já – chtěla jsem, aby pracovníci viděli konkrétní změny, jinak často vyhořeli, protože investovali spoustu energie do věcí, které nebyly vidět. Vedla jsem je k tomu, aby si nastavili plánování tak, aby dávalo smysl jim i klientům. Ono smyslem té sociální práce je samozřejmě toho člověka zkompetentnit a vykopnout ho do světa, ale když fakt nejste schopný říct, jestli tam ta změna nastala, tak nevíte, jestli už může jít do světa, nebo ne.“

Kazuistiky klientů KCDM kamarád

Slečna Mia

Se slečnou Miou jsme navázali spolupráci dne 10. 10. 2024 v rámci projektu. Slečna Mia bydlí v Boleticích nad Labem od narození, žije s rodiči a mladší sestrou. Do KCDM Kamarád přišla poprvé na popud své mladší sestry, která nám o Mie řekla, že je velice talentovaná a umí malovat.

Slečna Mia přišla pracovníkům KCDM Kamarád ukázat své obrazy a skici a zároveň si popovídat s pracovníky. Mia žila s rodiči a mladší sestrou dva roky v Anglii, poté se přestěhovali zpět do Boletic nad Labem. Kamarády nemá, prý kvůli své stydlivosti a své složité povaze. Sociálnímu pracovníkovi se svěřila s tím, že ráda maluje, ale jelikož nevidí dobře nemůže malovat přírodu, kterou by malovala ráda. Doma nemá prostor na malování, pokoj má společný se svou mladší sestrou a je velmi malý na to, aby se zde mohla svému koníčku věnovat. Se slečnou Miou jsme tedy navázali spolupráci, při které dochází do KCDM Kamarád a věnuje se zde malbě obrazů. Darovali jsme jí výtvarné potřeby, které jsou pro malbu stěžejní a v budoucnu plánujeme udělat výstavu jejích obrazů v našich prostorách. Slečna Mia si prostřednictvím docházení do KCDM Kamarád vytvořila i nová přátelství, která se snaží udržet.

Slečna Mia dokončila základní vzdělání v 8. ročníku, jelikož dvakrát neudělala reparát. Na učiliště nenastoupila, přestože byla přijata, jelikož se na další studium necítila. Nyní tedy tráví veškerý svůj čas malbou obrazů a jejím cílem je stát se úspěšnou umělkyní. K očnímu lékaři nedochází, brýle nenosí. Slečně Mie a celé její rodině byla tedy nabídnuta spolupráce i ze strany terénních programů organizace Indigo Děčín, z.s., kterou přijali. V současné chvíli je domluvena návštěva očního lékaře, poté pomoc s financováním brýlí z nadačních prostředků. Domníváme se, že vyřešení obtíží se zrakem pomůže slečně Mie získat větší jistotu ve všech aspektech jejího života a chuť rozvíjet se. Rovněž pracujeme na motivaci slečny Mii, aby dále pokračovala ve vzdělávání a dokončila alespoň střední stupeň.

Slečna Brigita

Brigita poprvé navštívila naši službu dne 1. 7. 2024. Slečna Brigita se společně s rodiči a osmi sourozenci přistěhovala z Libereckého kraje v roce 2023. Její sourozenci do centra docházeli právě od roku 2023.

Již při druhém setkání si pracovník v sociálních službách všiml, že slečna Brigita nedisponuje základními znalostmi úměrné jejímu věku. Brigita neznala barvy, tvary, názvy prstů na ruce, měsíce a další. Po několika málo návštěvách jsme tedy s Brigitou navázali spolupráci v rámci projektu. Slečna Brigita se v rozhovoru s pracovníkem v sociálních službách svěřila, že základní znalosti neovládá, jelikož doma na ni nemají rodiče čas a ve škole jí paní učitelka řekla, že tyto základní znalosti má znát již z mateřské školy.

S Brigitou jsme se tedy domluvili, že společně budeme tyto základní znalosti trénovat formou her a kvízů s ostatními dětmi a formou individuální sociální práce. Nyní dokáže rozeznat základní barvy a tvary a dokáže pojmenovat prsty na ruce. Spolupráce pokračuje i nadále a Brigita se učí další základní znalosti.

Zkušenosti z realizace

Příklady táhnou

Přirovnání ilustruje zkušenost, kdy je dle týmu pro klienty prokazatelně přínosné setkávají-li se s Romy, ideálně vrstevníky, kteří si prošli stejnými nebo podobnými podmínkami, ale nenechali se udolat nepřízní osudu a vybojovali si ve svých životech úspěch.

Romové, které je možné označit za **pozitivní vzory**, pak dávají jasný příklad do svého okolí, že lze žít i jinak (lépe), než to vypadá v jejich sociálně-ekonomicky nesnadném prostředí. **Seznamování dětí a jejich rodičů s takovými případy** je pro Indigo rozhodně dobrá praxe, neboť je na první pohled znatelné, že různé besedy a možnosti na přímo se setkat s někým úspěšným zanechává v klientech otisk. Touto cestou lze dobře podnítit vnitřní motivaci romských rodičů, aby viděli ve vzdělávání smysl a uvědomovali si jeho vliv na budoucnost svých dětí. Projektová manažerka k tomu dodává:

„Ted' máme naplánovanou sérii besed. Jmenuje se to ‚Splň si svůj sen‘ a je to s úspěšnými Romy, kteří něco dokázali. Ted' tady budeme mít zpěvačku Sárku Balíkovou, pak tady bude jedna paní učitelka romská, pak máme kontakt na bývalého náměstka primátora Ústí. Chceme dětem ukazovat, že je dobré přemýšlet nad budoucností, aby se měli dobře. Že jde žít úplně jinak, než žijí dosud.“

Ředitel organizace popisuje jeden šťastný příběh přímo z komunitního centra:

„My jsme tady měli kluka, který sem chodil od svých 6 let. Byl z rozvrácené rodiny, 4 děti, matka s ním byla sama. Domácí úkoly si tady dělal, když něco potřeboval vytisknout nebo projekt nějaký do školy, tak mu tady pomáhali. Dělal si to sám, ale za našeho dohledu. No a dneska je inženýr ekonom. Tak to dokázal dotáhnout, že dneska je inženýr a chodí sem, pořád sem chodí.“

Mezi břehy

Komunitní centrum představuje v lokalitě Boletic pomyslný „ostrůvek“, kde se nachází multikulturní prostor, který je otevřený a bezpečný pro všechny příchozí. Zkušenost pracovníků z realizace (nejen) projektu jasně ukazuje, že Komunitní centrum Kamarád je pro tamní děti **nepostradatelné zařízení**. Vzhledem k tomu, že se v Boleticích nenachází ani obyčejné hřiště, zůstaly by děti při neexistenci centra naprosto bezprizorní. Hrozilo by, že by trávily čas na ulicích rizikovým způsobem. Ředitel organizace k tomu dodává:

„Naším cílem je především dlouhodobá práce s téma dětma. Stahujete je z ulice a předáváte jim hodnoty, které jsou potřeba. Velkou roli v tom hraje určitě to, že ten tým je smíšený, jak lidi z romské komunity, tak lidi z majority.“

Rom romeha

Rom romeha je romské pořekadlo, přeloženo do češtiny znamená „**Romové Romům**“. Reprezentuje zkušenost týmu, podle níž se osvědčuje zaměstnávat v zařízení, které si klade za cíl pomáhat specifické romské komunitě, přímo lidi z této komunity.

Romští pracovníci mohou mít přirozenou výhodu v budování vztahů s klienty, protože sdílejí podobné kulturní zkušenosti. Romové, kteří vyrostli v podobných podmínkách, často lépe chápou, jaké překážky klienti řeší – ať už jde o diskriminaci, problémy s bydlením nebo absenci motivace ke vzdělávání. Mohou díky tomu nabídnout praktičtější a citlivější řešení. Jde tedy o předpoklad, že klienti se často lépe otevřou někomu, kdo „zná jejich svět“.

V Indigu byla zmiňována především **postava pana ředitele**, který je v Děčíně uznávaným Romem, velmi respektovaným, což samo o sobě vrhá určitou značku kvality na celou organizaci (zejména u Romů, ale i u majoritní společnosti). Projektová manažerka to dokládá komentářem:

„Klíčová je samozřejmě postava pana ředitele. Dokáže na sebe právě navázat i ty důležité aktéry, třeba pracovníky z řad romských komunit. Myslím si, že kdyby tady byl někdo z majority, tak by to takový nebylo. Protože i tým se tady cítí bezpečně, respektovaně.“

Kotva důvěry, plachta změny

Významnou zkušeností z realizace projektu je také v sociální práci všeobecně uznávaný koncept **vytvoření důvěryhodného vztahu mezi pracovníkem a klientem**, který je **nutným předpokladem pro podporu změny u klienta**. Pracovníci v rozhovorech často zmiňovali, že bez budování takových vztahů by vůbec nebylo možné jakkoli děti ovlivňovat. Pracovník musí být autentický a konstantní v tom, co dělá, aby mohl vytvářet důvěryhodné a bezpečné prostředí. Pracovnice v sociálních službách to popisuje jako:

„Mně dělá dobře, že ty děti se vracejí a že vás poznávají na ulici. Kolikrát se stane, že někoho potkám támhle někde v pivovaru, v obchodáku a běží ke mně a ,teto, teto‘ – oni nám neřekají jménem, říkají nám teto a jméno. A pak na mě skočí. Ty děti jsou takový spontánní, bezprostřední, s nima se dobře pracuje. A jak už jsem tu dlouho, jak mě znají, mají ke mně důvěru. Oni ví, že to nikomu nepovím. Ukážou mi TikTok, co si zrovna tam chtějí nahrát, svěřují se se vším možným.“

Děti naděje, mládež osudu

Velmi zajímavým fenoménem, který popisovali všichni členové týmu, je **rozdílnost přístupu práce s dětmi do 10-11 let (do puberty) a od puberty**. Mezitím, co pracovnice popisují mladší děti jako „pilné“, „snaživé“, se kterými je možné ledasco vytvářet, u starších dětí vnímají, „že se to v nich láme“. Proměňují se v napodobeniny svých rodičů. Sociální pracovnice k tomu dodává:

„S nima se krásně pracuje tak do té páté třídy. V pubertě se to mění. U nich je problém to, že oni se vidí na tom pracáku, že oni se jenom shlédnou v tom, jak žijí rodiče, a nemají žádné ambice. Jsou samozřejmě výjimky, ale těch je málo. Většina vůbec nemá vůli jít dál.“

Projektová manažerka doplňuje perspektivu ředitele výchovného ústavu v Boleticích, který na to má vysvětlení:

„(...) dítě je do puberty samo obětí systému té rodiny. Často je vystavované násilí, hladu, je psychicky týrané. S nástupem puberty se z oběti promění v toho agresora a samo začíná páchat ono „zlo“, které na něm dosud bylo páchané.“

Zkušenost týmu je tedy taková, že jakkoli se může jevit práce s dítětem do puberty jako úspěšná, směřující ke změně, v pubertě se to může radikálně zlomit. Je třeba být na to připravený a chápat, že jednotlivé kontexty dětí jsou různé (bohužel někdy také tragické) a není v silách pracovníků to významně ovlivnit.

Oda na kames – To nechceš!

(Ara Art, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou praxi ve výzvě č. 44 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirát-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	69
Záměr projektu	70
Problém, který projekt řeší.....	70
Hlavní cíle	70
Představení aktivit projektu	71
Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu	75
Zkušenosti z realizace	79

Zpráva vychází z rozhovorů s koordinátorem projektu a zároveň ředitelem organizace, advokační pracovníci, peer konzultantem a účastníci vzdělávacích kurzů.

Ara Art z.s., a boj proti anticiganismu: Od dat k činům

Organizace propojuje umění
s aktivismem, podporuje
romskou identitu a bojuje
proti diskriminaci, včetně
LGBTQ+ menšiny.

Projekt Oda Na Kames – To nechceš! se zaměřuje na boj proti nenávistným projevům a násilí vůči romskému obyvatelstvu, ochranu jejich práv a podporu obhajoby jejich zájmů. Doba realizace projektu je od října 2023 do září 2025.

Problémy, které projekt řeší:

- **Přetrvávající nenávistné projevy a anticiganismus** – Romové v ČR čelí předsudečnému násilí, přičemž stát situaci dostatečně neřeší.
- **Vícečetná diskriminace** – Romové, kteří jsou zároveň LGBTQ+, ženy nebo mají jiný znevýhodňující status, se setkávají s ještě větší mírou vyloučení, a to i uvnitř vlastní komunity.
- **Nedostatek právní pomoci a důvěry v instituce** – Nízké povědomí o možnostech obrany a strach z represí vede k tomu, že oběti nenahlásí diskriminační incidenty.
- **Absence systematického monitoringu nenávistných projevů** – Právní rámec v ČR neřeší sledování a postihování hate speech, zejména v online prostoru.

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

Projekt se zaměřil na klíčovou změnu myšlení – **nenávistné projevy a diskriminace nejsou jen individuální problémy, ale hluboce zakořeněný strukturální problém společnosti.**

Projekt ukázal, že boj proti předsudečnému násilí a diskriminaci není jen otázkou individuálních případů, ale **vyžaduje systémové změny, právní ochranu a dlouhodobé vzdělávání.**

Zviditelnění tématu pomáhá měnit postoje nejen majority, ale i samotných Romů a Romek.

Právní podpora a advokacie přinášejí konkrétní výsledky, protože posilují ochranu práv a zvyšují tlak na systémové změny.

Osvěta a vzdělávání umožňují sdílet dobrou praxi, čerpat inspiraci a především nacvičit konkrétní postupy, jak efektivně bojovat proti diskriminaci.

Výzvou do budoucna je zajistit, aby tyto změny byly trvalé a aby odpovědnost nesly nejen neziskové organizace, ale i stát.

5 ZPŮSOBŮ BOJE S VÍCEČETNOU DISKRIMINACÍ

Sledování
a postihování
vícečetné
diskriminace
v právním
systému

Posílení právní
podpory
a dostupnosti
pomoci pro oběti

Vzdělávání
a osvěta

Aktivní
advokacie a tlak
na politickou
reprezentaci

Posílení hlasu
samotných
Romů a Romek



Financováno
Evropskou unií



ZMĚNY V ŽIVOTECH CÍLOVÉ SKUPINY

Projekt odhalil, že **rozsah hate speech v online prostoru je větší**, než se oficiálně předpokládalo. Výsledky byly představeny odborné veřejnosti i politikům, čímž téma získalo větší prostor ve veřejné diskuzi.

Bezplatné právní poradenství motivovalo některé oběti k právním krokům, což dokazuje, že dobře cílená podpora má přímý dopad.

Advokační aktivity medializovaly diskriminační případy a zvýšily **tlak na systémové změny**. Projekt ukázal, že **instituce reagují více na data** a důkazy než na samotná svědectví, což je klíčové pro prosazení legislativních úprav.

Projekt vytvořil **síť LGBT+ romských konzultantů**, kteří poskytují podporu v regionech dříve bez dostupné pomoci. Romská komunita je dnes otevřenější LGBT+ tématům, což dokládá posun reakcí z negativních na převážně podpůrné. Mladí lidé se odvažují k coming outu dříve, ale potřebují bezpečné prostředí, což zvyšuje poptávku po nových službách.

Účastníci školení získali **praktické dovednosti k rozpoznání a řešení diskriminace**. Díky reálným příběhům a participativnímu přístupu byla školení efektivnější než teoretické kurzy.

Nově přijatá definice anticiganismu je stále živá věc. My to propojujeme – právní poradenství a boj proti předsudkům, což nás odlišuje od jiných. S tou vícečetnou diskriminací tady nepracuje už vůbec nikdo kromě ARA ART, a to se netýká pouze romské LGBT komunity, ale ta vícečetná diskriminace se týká i postarší tmavé ženy.

“
(koordinátor projektu o vícečetné diskriminaci)



ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Strategie pro romskou menšinu a LGBT+ komunitu existují, ale jejich **skutečná realizace zaostává**. Strategické dokumenty se roky přepisují bez reálného dopadu, což zpomaluje a oslabuje sociální začleňování.

Stát místo systémové pomoci spoléhá na neziskový sektor, jehož **financování z grantů je nejisté a brání dlouhodobé stabilitě služeb**.

Zapojení Romů je klíčové – skutečná pomoc funguje jen tehdy, když ji poskytují ti, kteří znají realitu svých komunit. „O Romech bez Romů“ nevede k efektivním řešením.

Práce v projektu byla emočně náročná, zejména kvůli každodenní konfrontaci s nenávistí. **Tým proto zavedl psychohygienické procesy na podporu emoční stability**.



Financováno
Evropskou unií



Ara Art z.s., and the Fight against Antigypsyism

The organization connects
art with activism,
promotes Romani identity
and fights discrimination,
including against the
LGBTQ+ minority.

Project Oda Na Kames - You don't want that! focuses on combating hate speech and violence against the Roma population, protecting their rights and supporting the advocacy of their interests. The project will run from October 2023 to September 2025.

Problems addressed by the project:

- **Persistent hate speech and anti-Roma sentiment** – Roma people in the Czech Republic face prejudice-driven violence, while the state fails to adequately address the situation.
- **Multiple Discrimination** – Roma who are LGBT+, women, or otherwise disadvantaged face even greater exclusion, including within their own community.
- **Lack of Legal Aid and Trust in Institutions** – Low awareness of defense options and fear of reprisals prevent victims from reporting discrimination.
- **Lack of Systematic Hate Speech Monitoring** – Czech law fails to regulate the monitoring and sanctioning of hate speech, especially online.

MAIN FINDINGS

The project focused on a key change in thinking - **hate speech and discrimination are not just individual problems, but a deeply rooted structural problem in society.**

The project showed that combating bias violence and discrimination is not just a matter of individual cases, but **requires systemic change, legal protection and long-term education.**

Making the issue visible helps to change the attitudes not only of the majority, but also of Romani men and women themselves.

Legal support and advocacy bring concrete results by strengthening rights protection and increasing pressure for systemic change.

Awareness raising and education allow sharing good practice, drawing inspiration and, above all, to practice concrete procedures to effectively combat discrimination.

The challenge for the future is to ensure that these **changes are sustainable** and that accountability not only the NGOs, but the state as well.

5 WAYS TO FIGHT MULTIPLE DISCRIMINATION

Monitoring and
sanctioning
multiple
discrimination in
the legal system

Strengthening
legal support and
access to
assistance for
victims

Education
and
awareness

Active
advocacy and
pressure on
political
representation

Strengthening
the voice of
Romani men
and women
themselves



Financováno
Evropskou unií



CHANGES IN THE LIVES OF THE TARGET GROUP

The project exposed **widespread online hate speech**, exceeding official assumptions, and brought the issue into public debate through experts and politicians.

Free legal advice motivated some victims to take legal action, proving that well-targeted support has a direct impact.

Advocacy activities have exposed cases of discrimination and **increased pressure for systemic change**. The project showed that **institutions respond more to data and evidence** than to testimonies, which is key to driving legislative changes.

The project has created a **network of LGBT+ Roma consultants** who provide support in regions previously without available help. The Roma community is now more open to LGBT+ issues, as evidenced by a shift in responses from negative to predominantly supportive. Young people are venturing out earlier but need a safe environment, increasing demand for new services.

Training participants gained **practical skills to recognise and address discrimination**. Real-life stories and a participatory approach made the training more effective than theoretical courses.

“The newly adopted definition of antigypsyism is still a living, evolving concept. What makes us different is how we connect things – legal counselling with the fight against prejudice. No one else here is really working with multiple discrimination, except for ARA ART – and that’s not just about the Roma LGBT community. Multiple discrimination also affects, for example, an older woman with dark skin.”

(Project Coordinator on multiple discrimination)



IMPLEMENTATION EXPERIENCE

Strategies for the Roma minority and the LGBT+ community exist, but their **actual implementation lags behind**. Strategic documents have been rewritten for years without real impact, slowing down and weakening social inclusion.

Instead of systemic assistance, the state relies on the non-profit sector, whose **grant funding is uncertain and hinders the long-term stability of services**.

Roma involvement is crucial - real help only works when it is provided by those who know the reality of their communities. "About Roma without Roma" does not lead to effective solutions.

Working in the project was emotionally challenging, especially because of the daily confrontation with hatred. **The team therefore introduced psycho-hygiene processes to promote emotional stability**.



Financováno
Evropskou unií





Profil realizátora

ARA ART je romská nezisková organizace, která se od svého vzniku v roce 2012 věnuje rozvoji romského umění, romské kultury a lidských práv. Její aktivity propojují uměleckou tvorbu se společenským aktivismem a kladou důraz na živé umění jako prostředek pro změnu vnímání romské identity ve veřejném prostoru. Speciálním tématem, kterému se organizace věnuje, je také podpora romské LGBTQ+ menšiny a boj proti vícečetné diskriminaci.

V oblasti umění ARA ART rozvíjí především divadelní tvorbu. Organizace provozuje vlastní divadelní soubor, který se zaměřuje na inscenace reflektující romskou historii, kulturu i aktuální společenské problémy. Kromě divadla se věnuje také výtvarnému umění, což dokládá galerie *Phundrado Vudar* (Otevřené dveře), která poskytuje prostor romským i neromským umělcům a podporuje mezikulturní dialog.

Mezi nejvýznamnější akce organizace patří festival *Arafest*, který pravidelně představuje romské umělce a umělkyně různých žánrů. ARA ART se také aktivně podílí na připomínání důležitých historických událostí, jako je Mezinárodní den Romů či Den romského holokaustu, čímž přispívá k uchování paměti a posílení romské identity.

Kromě uměleckých aktivit ARA ART poskytuje právní poradenství a podporu lidem, kteří se setkávají s diskriminací nebo nenávisťnými projevy. Skrze své projekty a kampaně usiluje o zviditelnění problémů, kterým Romové v České republice čelí, a zároveň přispívá k větší informovanosti široké veřejnosti.

Za více než deset let své existence si organizace ARA ART vybudovala pevné místo na české kulturní a lidskoprávní scéně. Její činnost pomáhá nejen rozvíjet romské umění, ale také vytvářet prostředí, ve kterém jsou romská kultura a identita vnímány jako nedílná a cenná součást společnosti.

Záměr projektu

Problém, který projekt řeší

Projekt *Oda Na Kames – To nechceš!* r.č. CZ.03.02.03/00/22_044/0002152 se zaměřuje na boj proti nenávisným projevům a násilí vůči romskému obyvatelstvu, ochranu jejich práv a podporu obhajoby jejich zájmů. Projekt probíhá od října 2023 do září 2025 s finanční podporou Evropské unie.

Nenávisné projevy vůči romské menšině v digitálním prostředí v posledních letech narůstají⁶, avšak přijatá národní opatření jsou neúčinná, zejména kvůli všeobecně zakořeněnému **anticiganismu** a nedostatečné reflexi **intersekcionalní diskriminace**⁷. Romové čelí nejen rasismu, ale i dalším formám nenávisti (např. nenávist kvůli genderové identitě, sexuální orientaci či zdravotnímu postižení), což vede k jejich ještě většímu ohrožení a marginalizaci. **Obzvláště zranitelní jsou lidé z romské LGBTQ+ komunity**, kteří se setkávají s odmítáním nejen ze strany majority, ale i uvnitř vlastní rodiny či subetnické skupiny. Problém umocňuje nízká informovanost romské menšiny a nedůvěra v institucionální pomoc. Míra ohlašování nenávisných činů ze strany utlačovaných je všeobecně velmi malá – lidé nevnímají důležitost a efekt takového jednání.

Současný právní rámec neřeší systematické sledování nenávisných projevů, zejména v online prostoru, a trestní stíhání často reaguje pouze na medializované případy. Překážkou efektivní ochrany je také nedostatečné právní poradenství a omezená dostupnost bezplatné pomoci pro oběti. Chybí specializované vzdělávání pracovníků v pomáhajících profesích, kteří jsou často prvním kontaktem s ohroženými osobami a jejichž role v podpoře obětí je klíčová.

Dalším problémem je **homogenizující přístup k romské menšině** (např. nadužívaný zevšeobecňující termín „romská komunita“ označující často všechny Romy na území ČR), který opomíjí její vnitřní rozmanitost a nebere v potaz odlišné potřeby různých skupin a koresponduje pouze s jednostrannými a neúčinnými politikami.

Hlavní cíle

Projekt *Oda na kames – To nechceš!* vznikl z iniciativy zaměstnanců ARA ART jako reakce na dlouhodobě pocítovaný nedostatek vzdělání a povědomí – jak u odborné, tak laické veřejnosti – o problémech a souvislostech intersekcionality v českém kontextu. ARA ART sehrává důležitý a **unikátní propojující prvek** na poli romských organizací. Koordinátor projektu k tomu dodává:

„Nově přijatá definice anticiganismu je stále živá věc. My to propojujeme – právní poradenství a boj proti předsudkům, což nás odlišuje od jiných. S tou vícečetnou diskriminací tady nepracuje už vůbec nikdo kromě ARA ART, a to se netýká pouze romské LGBTQ komunity, ale ta vícečetná diskriminace se týká i postarší tmavé ženy. Proto jsme se rozhodli tento projekt napsat s tím, že jsme si řekli, co konkrétně.

⁶ Viz komentář koordinátora projektu o monitoringu médií:

<https://www.araart.cz/cs/oda-na-kames/nenavistne-protiromske-projevy-v-digitalnim-prostr>

⁷ Intersekcionalita (neboli intersekcionalní teorie) se zabývá mnohonásobnou diskriminací, studiem systému společenských identit, které se paralelně překrývají. Zároveň také zkoumá korespondující systémy diskriminace, útlaku a dominance (například gender, etnicitu, třídu, vzdělání a další); zdroj: [wikipedie.cz](https://cs.wikipedia.org/wiki/Intersekcionalita)

Protože neradi píšeme projekty pro projekty. Chceme, aby z toho něco vzniklo, aby z toho opravdu něco bylo.“

Vzhledem k vysoké strukturovanosti, zkušenostem a jasné vizi uvnitř týmu byly hlavní cíle respondenty formulované takto:

Monitorovat a analyzovat nenávistné projevy. Cílem je systematicky sledovat nenávistné projevy, zejména v online prostoru, a zpracovávat analytické výstupy pro odbornou i laickou veřejnost. Koordinátor projektu k tomu dodává:

„Ta naše společnost je bohužel nemocná a potřebuje na všechno data, byť my víme, že tady diskriminace je, byť my víme, že tady anticiganismus brojí a je tady desetiletí, staletí, tak ale my na to stejně potřebujeme data, takže takovou částí poměrně velkou a poměrně nepříjemnou je monitoring médií. Kdy jsme nakoupili drahé služby, a proto to také neziskový sektor nedělá, protože na to nemá. Jo, díky tomuhle projektu na to samozřejmě máme.“

Zlepšit dostupnost právní pomoci. To znamená poskytovat bezplatné právní poradenství a podporu obětem nenávistných činů a diskriminace.

Vzdělávat terénní sociální pracovníky a další odborníky, aby lépe rozuměli problematice intersekcionalní diskriminace a dokázali lépe a citlivěji pomáhat.

Aktivně hájit práva Romů a Romek, usilovat o legislativní změny a efektivnější opatření proti nenávistným projevům.

Posílit povědomí o řešení předsudečného násilí. Tedy realizovat osvětové kampaně zaměřené na romskou komunitu i širší veřejnost, které přispějí k lepšímu pochopení problematiky nenávisti a zvýší ochotu obětí nenávistných činů hledat pomoc.

Představení aktivit projektu

Aktivity uvnitř projektu přímo navazují na vytyčené cíle. Klíčová aktivita je oblastí, kde si projekt klade za cíl učinit nějakou změnu. Proto se i popis aktivit prolíná s popsány cíli.

1) Monitoring a analýza nenávistných projevů a předsudečného násilí

Monitoring se zaměřoval se na různé formy nenávistných projevů – od verbálních útoků, diskriminačních a nenávistných výroků až po fyzické výhrůžky vůči příslušníkům romské menšiny. Během monitoringu byla zjištěna dominantní role sociálních médií, kde je míra předsudečného násilí a nenávistných projevů jednoznačně nejvyšší. Jako výstup projektu byla vytvořena prezentace, kde jsou přehledně infograficky představeny četnost i obsah různých příspěvků. Prezentace je publikována na webu a využívána pracovníky v dalších (osvětových, advokačních) aktivitách.

Obrázek 1: Ukázka prezentace aktivity Monitoring

ČETNOST NENÁVISTNÝCH ČLÁNKŮ/PŘÍSPĚVKŮ

Nejvyšší počet protiromských nenávistných článků / příspěvků na základě klíčových slov / výrazů v časovém rozlišení



Šíření nenávistných protiromských projevů | 05

Zdroj: araart.cz

Advokační pracovnice k tomu dodává, že přehledová analýza ne tak docela odráží realitu, neboť monitoring médií byl prováděn na základě zvolených klíčových výrazů nebo narrativech. Ty se ale mohou měnit. Agresori mohou různě měnit identity multiplikací profilů, měnit výrazy používáním např. symbolů uvnitř slov apod. Skutečná situace je tedy pravděpodobně ještě horší:

„Podstatné je povedať, že všetky výstupy a exportované informácie, ktoré nám Mediaboard poskytuje, sú založené na nami stanovených klúčových výrazoch. To znamená, že by sme ich mohli ďalej špecifikovať a rozširovať, ale poviem to inak – toto nezodpovedá skutočnej realite, ktorá je presýtená nenávisťou. V období od decembra 2023 do 30. septembra sme v našej správe a prezentácii zaznamenali 5017 príspevkov a článkov na základe 23 nami definovaných „kmeňových“ výrazov. Toto číslo však realite určite nezodpovedá – dovoľm si tvrdiť, že reálne je stonásobne vyššie. Avšak, bavíme sa iba o výstupoch súvisiacich s našim projektom.“ (advokační pracovnice)

2) Edukace terénních a terénních sociálních pracovníků

Jak uvedla advokační pracovnice:

„V rámci tohoto projektu máme 5 školení. Tři z nich jsou už akreditované, o 2 z nich už se požádalo, to znamená, budeme mít celkem 5 akreditovaných školení.“

Pracovnice dále zmínila, že v listopadu 2024 byla uspořádána **2 odborná školení** zaměřená na vzdělávání terénních a terénních sociálních pracovníků. První z nich proběhlo v **online formátu** a věnovalo se **vlivu intersekcionality na sociální nerovnosti zranitelných skupin**. Vedla ho advokační pracovnice.

Druhé školení bylo zaměřené na právní poradenství, konkrétně na **právo o rovném zacházení a účinnou pomoc obětem diskriminace**. Vedení se ujaly právničky z Kanceláře veřejného ochránce práv. Během těchto školení byly účastníkům poskytnuty nejen teoretické znalosti, ale také praktické dovednosti, které mohou bezprostředně využít ve své každodenní praxi.

Důležitým prvkem vzdělávání bylo jeho **participativní** pojetí – bylo více otevřené následné diskusi a probírání praktických informací, které mohou pracovníci a pracovníce následně využít ve své praxi. Například složité téma intersekcionality je dobré probírat konkrétně na příbežích jednotlivých osob. Koordinátor projektu k tomu dodává:

„Takže to je to specifikum toho, co děláme my, že to je s ohledem na tu intersekcionalitu. No, a navíc pokud se bavíme o tom romském prostředí, tak to je podstatné také kultivovat, protože odlišná sexuální orientace je důvod v mnohých komunitách na exkomunikaci. Proto je potřeba, abychom měli poradnu, a proto je potřeba, abychom měli tréninkový byt, protože oni je vyhodí z Brna z domu, ale všichni Romové v Brně se navzájem znají a ani nemusí jménem, ale ví, k jaký rodině patří, a pokud je to olašský Rom nebo Sint, tak tam spadá do prásta a prásto je něco, co znamená, že oni vás nevyhodí jenom z té nukleární rodiny, ale z celé široké. To znamená, že vy moje teta mě potom taky nesmíte ubytovat, protože byste taky spadla do prásta, takže tomu člověku nezbyvá nic než opustit to Brno.“

V Ostravě proběhlo školení na téma Genderově podmíněné domácí násilí osob ze zranitelného prostředí, se zaměřením na romské ženy a LGBT+ romskou komunitu.

3) Osvětová a informační kampaň

Osvětovou a informační kampaní se dle dotazovaných myslí hlavně live streamy nazvané *(S)právně pro Romky a Romeky*. Kampaň trvala přibližně rok a půl a cílem bylo povídat si na důležitá témata a šířit povědomí o právních věcech na internetu. Peer konzultant k tomu dodává:

„Budeme vytvářet kratší sestříhy a používat psané informace, abychom obsah z těch livestreamů dále šířili, například k Romům. Probírali jsme konkrétní situace, jako třeba bydlení, a radili, jak postupovat při diskriminaci, jak se chránit, využívat svá práva, a hlavně jak nahlásit diskriminační praktiky. Mnoho lidí to nenahlásí kvůli byrokracii, složitosti nebo nedostatku času, protože často bojují s každodenním stresem a chudobou. Je to velký problém.“

Během projektu byly uskutečněny tyto konkrétní livestreamy:

- **Jak se bránit nenávistným projevům, zejména na internetu**
Hostkou tohoto dílu pořadu byla zakladatelka IN IUSTITIA (organizace, která se věnuje boji proti diskriminaci), Zakladatelka sdílela praktické tipy, jak se bránit diskriminaci a nenávistným projevům (nejen) na internetu.
- **Povodně 2024**
Téma bylo zařazeno kvůli mimořádné naléhavosti a plošnosti této události. Týkalo se i zvláště zranitelných Romů žijících v sociálně vyloučených lokalitách. Hostkou vysílání byla Lucie Fuková, vládní zmocněnkyně pro záležitosti romské menšiny, která se aktivně podílí na řešení krizových situací a pomoci ohroženým komunitám. V diskusi se zaměřila na to, jak jsou povodně řešeny v kontextu romských komunit, jaké konkrétní kroky vláda přijímá na podporu postižených oblastí a jak mohou jednotlivci a organizace přispět ke zlepšení situace.
- **Diskriminace ve vzdělávání a v oblasti zdravotní péče Romů a Romek**
Tento díl se zaměřil na citlivé a důležité otázky diskriminace ve vzdělávání a zdravotní péči Romů a Romek. V pořadu vystupovali právník a právnička z kanceláře Veřejného ochránce práv České republiky.
- **Zaměstnání a přístup k službám**

V tomto díle byly společně se spolupracující právničkou rozebírány konkrétní situace z každodenního života, které měli divákům názorně ukázat a lépe pochopit, jak se

efektivně bránit proti nespravedlivému zacházení v zaměstnání či při využívání veřejných služeb, jako je např. restaurace.

- **Diskriminace v oblasti bydlení**

I v tomto díle bylo společně se spolupracující právničkou rozebíráno, jak se efektivně bránit bezpráví. Rovněž byly předloženy konkrétní situace, které mohou nastat, a bylo popisováno, jaké práva dotčení mají a mohou upotřebit.

4) Advokační aktivity

V rámci advokačních aktivit uskutečnila Ara Art zejména **kulaté stoly**. Kulaté stoly jsou v podstatě **platforma pro diskuzi o klíčových tématech**, například v souvislosti s diskriminací romské LGBTQ+ komunity. Tyto akce měly za cíl propojit odborníky, zástupce institucí a samotné členy komunity s cílem identifikovat problémy a hledat způsoby jejich řešení.

V listopadu byl například uskutečněn kulatý stůl s názvem **Protiromská nenávist v éře sociálních sítí: Jak rozpoznat, zastavit a přetvořit digitální nenávist**. Setkání se zúčastnila mimo jiné Lucie Fuková (vládní zmocněnkyně) nebo Klára Kalibová (In IUSTITIA) a další odborníci, kteří diskutovali o právním rámci nenávistných projevů a předsudečného násilí. Součástí programu bylo představení analytických zjištění ze strany ARA ART (představení prezentace monitoringu médií) a návrh doporučení pro řešení této problematiky. Účastníci také hledali způsoby, jak proti digitální nenávisti efektivně bojovat.

Podle organizace je klíčové nejen pomáhat jednotlivcům, ale také ovlivňovat legislativu a systémová opatření. Jak říká koordinátor projektu:

„A to je to, co v projektu také děláme, že se advokačními aktivitami snažíme podpořit přímo LGBT+ komunitu. A to nám dala hodně zabrat, protože my do tohoto projektu nemůžeme říct, že bychom z Čech dostali korunu na romské LGBT téma (...). A jestliže jsme jediní v republice, kteří to dělají, tak je tady něco špatně, tak se to musí změnit.“

5) Bezplatné právní poradenství

Organizace se dlouhodobě věnuje poskytování bezplatného právního poradenství, které je zaměřeno hlavně na diskriminaci a situace, kde se stává vícečetná diskriminace. Pracovníci popisují, že hlavní výhodou této aktivity je přímá a okamžitá pomoc lidem, kteří se ocitnou v nouzi. **Poradenství zahrnuje nejen právní rady, ale také doprovod na úřady nebo policii.** Organizace má vlastní **online poradnu**, která umožňuje rychlé reakce na dotazy a evidenci případů.

Ne všechno však funguje bez problémů. Největší překážkou je absence právního ukotvení vícečetné diskriminace v české legislativě – kvůli tomu je složité se proti ní efektivně bránit. Organizace také naráží na omezené finanční zdroje, které brání dalšímu rozšiřování právních služeb a lepší dostupnosti poradenství v neziskovém sektoru. Právě proto, že je právní pomoc organizačně i finančně náročná, organizace si stojí za tím, že její práce má smysl. Jak říká peer konzultant:

„Jde o to, že neziskové organizace nedisponují právníkama, nedisponují tím poradenstvím, málokdo poradenství dává (...). Přišli jsme na věci – ta přímá práce, to znamená nějaká poradenská činnost, je to nejdůležitější. To, že těm lidem reálně pomůžeme v tu chvíli, kdy potřebují poradit, kdy jim odborně pomůžeme, kdy je i doprovodíme na některá místa, kde je potřeba.“

Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu

Přínos pro romskou LGBTQ+ menšinu

Díky právnímu poradenství a advokačním aktivitám se podařilo zvýšit povědomí o vícečetné diskriminaci a vytvořit mechanismy, které pomáhají jednotlivcům v reálných situacích. Dle prozatímní zkušenosti realizačního týmu se lidé díky projektu lépe orientují v právní ochraně a někteří se odhodlali podniknout právní kroky proti diskriminačním praktikám. Celkově projekt **pomohl konkrétním lidem změnit jejich životy k lepšímu a pomohl nastartovat procesy pro změnu perspektivy celé komunity.** Dle realizačního týmu se díky projektu řada Romů a Romek dozvěděla o svých právech a našla zastání v situacích, kdy by jinak zůstali bez pomoci. Projekt svými aktivitami přispívá ke zlepšení vztahu mezi romskou menšinou a LGBTQ+ komunitou, což posílilo vnitřní soudržnost i pocit důstojnosti jednotlivců – být Rom a zároveň LGBTQ+ již neznámá být dvakrát vyděděn, naopak vzniká komunita, kde to člověk může bezpečně sdílet a najít pochopení.

„ARA ART nabízí LGBTQ+ komunitám právní podporu, přístup k terapii a genderově citlivé školení, což všechny přispívá k formování tolerantnější společnosti. ARA ART představuje poslední útočiště pro LGBTQ+ Romy.“ (koordinátor projektu)

Členové týmu mluvili o tom, že za 12 let práce v ARA ART je patrný posun v romské komunitě ohledně přijetí LGBTQ+ témat. Zatímco dříve vyvolal veřejný příspěvek spojující romskou a duhovou vlajku **až 2 000 nenávislných komentářů (většinou od Romů)**, dnes již **přibližně 80 % reakcí tvoří komentáře podpůrné a pouze 20 % jich je nenávislných.** To odráží výrazný pozitivní posun v myšlení – **romská komunita je dnes výrazně otevřenější** vůči LGBTQ+ menšině. Podobně i rodiny začínají lépe přijímat své LGBTQ+ členy; mladí lidé se **odvažují ke coming outu v dřívějším věku (13–15 let)** a rodiny **postupně mění své postoje** k jejich identitě – i v této oblasti lze mluvit o přínosu projektu pro LGBTQ+ komunitu. Svými aktivitami průběžně přispívá k **osvětě a citlivé práci s reálnými příběhy.** Poskytuje navíc skrze vzdělávání i praktičtější návody, jak s jednotlivými případy pracovat.

„My máme asi sedmiminutový krátký film podle skutečného příběhu, který jsme natočili a který hraje na city, a ty rodiny se díky tomu mění, a i ta doba je jiná, tak ti mladí se vyautovávají v brzkém věku. My se s tím teď musíme naučit pracovat. Na nás se obraceli od 15 výš mladiství a s těma my umíme nějak pracovat. Můžeme říct patnáctiletému klukovi nebo holce: ‚OK, přijed.‘ Třináctiletému klukovi to říct nemůžeme. Nemůžeme ho odtrhnout od rodiny. Tak jsme udělali to, že jsme začali oslovovat nízkoprahy a podobně a ty jsme proškolovali. V projektu je to v rámci aktivity. Nízkoprahy jsou opravdu po celé republice, takže skrze ně se mohou i ti mladší mladiství dostat až k nám nebo se zapojí rodina, to už záleží na případě...“ (koordinátor projektu)

Vliv advokačních aktivit na širší společnost a legislativní změny

Projekt nezůstal pouze u pomoci jednotlivcům – **významně ovlivnil také veřejný diskurz a nastolil tlak na změny ve společnosti i v legislativě.** Skrze advokační aktivity se

podarilo otevřít několik důležitých témat na celostátní úrovni. Jedním z příkladů je **řešení kauzy lékařky v Aši, která odmítla registrovat romské pacienty**. Tento případ upozornil širokou veřejnost na přetrvávající diskriminaci Romů ve zdravotnictví a vyvolal diskusi o odpovědnosti institucí. Ačkoli v době rozhovoru hrozilo, že lékařka zůstane bez postihu, ARA ART usiloval o to, aby se kauza stala precedentem a **nastavila laťku nulové tolerance** pro podobné projevy rasismu v budoucnu.

„Třeba ta kauza lékařky v Aši, co odmítla registrovat pacienty, protože byli Romové. Ačkoliv jsme se spojili s těmi lidmi a vymezili se, vypadalo to, že jí nebude nic hrozit. Tak jsme se rozhodli, že z toho uděláme exemplární případ a požadovali jsme, aby se k tomu Česká lékařská komora vyjádřila. Ona se odvolávala na agresivitu těch lidí. To my jí třeba i věříme, ale nemůže to prostě zevšeobecňovat a dát si na dveře, že nepřijímá pacienty Romy.“ (koordinátor projektu)

Kromě individuálních kauz projekt působil i na systémové úrovni. Monitoring médií a sociálních sítí, který tým prováděl, **odhalil tisíce nenávistných projevů** na internetových platformách. V projektu byly z těchto dat vypracovány **analýzy a zprávy**, které členové týmu představovali odborné veřejnosti i politikům. Již během projektu byla zveřejněna průběžná zpráva shrnující první zjištění – například že během necelého roku bylo zachyceno přes 5 000 nenávistných komentářů obsahujících klíčová slova spojená s Romy či LGBTQ+ tematikou.

Tato **data** poskytla konkrétní důkazy o rozsahu problému a posloužila jako **argument pro nutnost legislativních opatření**. Pracovníci otevřeně říkají, že česká společnost má sklon zlehčovat či přehlížet projevy anticiganismu, dokud nejsou podloženy čísly. Díky projektu však již **existují tvrdá data**, která lze předložit zákonodárcům a úředníkům. ARA ART tak **posílil advokační tlak** – aktivně komunikuje výsledky monitoringu a snaží se **přimět odbornou veřejnost i politiky, aby se vážně zabývali** regulací nenávistných projevů, jak je ostatně požadováno i na evropské úrovni.

Projektové výstupy jsou využívány v debatě o **přísnějších pravidlech pro sociální sítě** a o **lepší vymahatelnosti postihu za hate speech**.

Neméně důležitou rovinou advokační práce bylo **propojování s právními mechanismy**. Ačkoli projekt samotný nemohl financovat právní zastupování u soudů, navázal spolupráci s externí spřátelenou organizací (právníkem), která je připravena **dovést nejzávažnější případy až k soudnímu řízení**. Tým vytipoval nejhrubší případy nenávistných komentářů či činů, u nichž je reálná šance na právní postih, a tyto podklady **předal právníkovi k dalším krokům**. Díky tomu mohou mít advokační aktivity **hmatatelný dopad v podobě soudních precedentů**. Je to zásadní krok od slov k činům – nenávist nezůstává jen zmapována ve zprávě, ale pachatelé mohou být skutečně pohnáni k odpovědnosti. Tato strategie je v Česku průlomová, neboť **ukazuje obětem, že obrana je možná a smysluplná** a zároveň vysílá vzkaz společnosti, že nenávistné projevy nebudou bez odezvy.

„Takže to jsou věci, které ještě děláme v rámci toho projektu, nejen že bychom dávali to poradenství, ale kolektujeme tahleta šílená zvěrstva. Teď to chceme nechat ještě projít diagnostikou naší právníčky a vypíchnout to, co už by si zasloužilo opravdu trestní oznámení. A samozřejmě maximálně podpořit ty, kteří by k tomu soudu měli jít.“ (koordinátor projektu)

Projekt se tak stal **hybatelem změn** na více úrovních. Svou kombinací komunitní práce, medializace případů a právního tlaku docílil toho, že se témata jako anticiganismus, homofobie a jejich průnik dostala do popředí zájmu. Přispěl k obohacení **veřejného diskurzu** – o Romech a LGBTQ+ menšině se nezačíná mluvit jen v negativních

stereotypech, ale stále častěji skrze konkrétní příběhy úspěšných Romů či statečných obětí diskriminace, kteří se dokázali bránit.

„Výsledkom je, že aj keď strategický dokument o LGBT ľuďoch bol už asi pätnásťkrát prepracovaný a komentovaný, my sme dostali príležitosť, vďaka ktorej vznikla prvá naozaj funkčná iniciatíva v tejto oblasti. Táto iniciatíva stále funguje, hoci na dobrovolnej báze – vytvorila sa sieť LGBT rómskych konzultantov, ktorí pôsobili na krajskej úrovni. Je pravda, že jeden človek na kraj je strašne málo, ale faktom je, že aspoň niekde sa začalo. Aj keby to pomohlo len jednému človeku, už to má zmysel. Na základe skúseností sme identifikovali kraje, kde by takáto podpora bola najpotrebnejšia, a postupne došlo aj k určitej transformácii. Na začiatku sme pôsobili hlavne v Plzenskom, Ústeckom a Libereckom kraji.“ (advokační pracovníce)

Posílení odborných kompetencí a zvýšení citlivosti k tématu vícečetné diskriminace

Série školení výrazně přispěla k posílení odborných kompetencí v oblasti boje s vícečetnou diskriminací na všech úrovních. Účastnice školení uvedla, že díky sérii kurzů získala **užitečné informace, povědomí o konkrétních oblastech, kde všude může k diskriminaci docházet, a širší porozumění systému ochrany práv.**

„Bylo to opravdu rozsáhlé školení. Nejen že jsme se bavili o anticiganismu a o tom, jak se projevuje na sociálních sítích nebo v přístupu k bydlení a vzdělání, ale také jsme dostali reálné postupy, jak se bránit. To pro mě bylo nové – zjistila jsem, že dnes už se můžete obrátit na ombudsmana, využít právní služby nebo různé poradny, které pomáhají téměř bezplatně. A my jako sociální pracovníci můžeme klientům přímo pomoci se v tom zorientovat.“ (účastnice kurzu)

Účastnice dále uvedla, že si neodnesla jen teoretické znalosti, ale především **praktické nástroje, jak diskriminaci rozpoznat, řešit a pomoci klientům hledat oporu v právních a sociálních službách.** Oceňuje, že díky školení získala **kontakty na konkrétní instituce**, kam může lidi směřovat a zároveň možnost diskutovat s kolegy z jiných organizací o osvědčených postupech.

„Na školení jsme měli úkoly ve skupinách, což mi pomohlo navázat kontakty s lidmi z jiných organizací. Mohli jsme sdílet praxi a vyměnit si zkušenosti – třeba jak se nejlépe zachovat v situaci, kdy je klient odmítnut v restauraci nebo při hledání bydlení. Bylo to velmi praktické a okamžitě využitelné.“ (účastnice kurzu)

Celkově pro ni bylo školení **zásadním rozšířením znalostí a dovedností.** Uvědomila si, že jako sociální pracovníce může nejen **poskytovat přímou podporu klientům**, ale také **přispívat k větším změnám** – tím, že pomůže bořit předsudky, propojovat lidi se službami a předávat dál informace o možnostech obrany proti diskriminaci.

„Taková školení nejsou jen pro sociální pracovníky, ale pro každého, kdo chce pochopit, co lidé v sociálně vyloučených lokalitách zažívají. Spojují historii Romů s dnešní realitou, dávají kontext, a hlavně konkrétní návody, jak něco změnit.“ (účastnice kurzu)

Propojení jednotlivců s odborníky

V rámci poradny a právní podpory se podařilo **propojit jednotlivce s odborníky** a zajistit jim nejen právní, ale i psychologickou podporu. **Peer konzultant pomáhal klientům zvládat krizové situace a snižovat obavy spojené s ohlašovaním diskriminace.**

Kulaté stoly v rámci advokačních aktivit organizace slouží jako platforma pro diskuzi o klíčových tématech v oblasti vícečetné diskriminace. Tyto akce propojují odborníky,

zástupce institucí a samotné členy komunity s cílem identifikovat problémy a hledat způsoby jejich řešení.

„Účastníci aktivit měli též možnost konzultovat konkrétní případy přímo s lidmi z kancelárie veřejného ochránce práv, čo malo obrovský prínos. A to je presne to, čo od tohto projektu očakávam – aby sme robili konkrétné kroky, ktoré majú skutočný dopad.“ (advokační pracovnice)

Jedním z důležitých výstupů bylo vůbec samotné upozornění, že něco jako intersekcionalita existuje, neboť v české legislativě stále nemá jasné ukotvení. Organizace se v rámci kulatých stolů snažila prosazovat například **vznik fondu pro oběti diskriminace**, jehož financování by bylo zajištěno z pokut za diskriminační jednání. Kromě právních otázek se na těchto setkáních řešila i témata jako přístup k bydlení, sociální služby či problematika nenávistných projevů na internetu.

Tyto diskuze se ukázaly jako užitečné, protože umožnily přímou interakci mezi komunitou a institucemi. Nicméně, jak organizace sama přiznává, jejich realizace není vždy snadná – chybí dostatečná finanční podpora a dlouhodobé politické závazky k řešení problematiky. Přesto organizace vidí v těchto aktivitách smysl, protože přispívají ke zviditelnění diskriminačních témat v širším veřejném prostoru.

„Vytvorili sme priestor pre zapojenie ľudí z kancelárie verejného ochranca práv a videli sme, že boli nadšení – nielen preto, že sme ich prizvali, ale preto, že mohli osobne nadviazať kontakt s ľuďmi, ktorých sa to týka. Sami priznali, že sa im doteraz nedarilo prelomiť bariéry a dostať sa priamo k ľuďom, ktorí ich potrebujú. A to je obrovská výhoda – lebo aj keď vieme, kto je VOP, stále je dôležité, aby sa odborníci aktívne zapájali do riešenia týchto tém. Celý tím sa v tomto smere veľmi angažuje a chce pomáhať.“ (advokační pracovnice)

Osobní dopad v oblasti diskriminace u členů realizačního týmu a účastníků aktivit projektu

Live streamy a osvětové kampaně pomohly upozornit na důležité problémy, jako je přístup k bydlení, sociálním službám či zdravotnictví. Z rozhovorů s členy týmu vyplývá, že projekt měl silný **osobní dopad i na ně samotné** – mnozí si teprve díky němu uvědomili, že byli diskriminováni, a lépe si tak zvědomili i nástroje, jak proti útlaku bojovat. Například peer konzultant přiznal, že teprve díky projektu si uvědomil, že v minulosti sám zažil diskriminaci:

„Mně to přineslo mnoho zkušeností v různých oblastech, a to jak pracovních, tak osobních. Když se podívám zpětně, měl jsem dříve zkušenosti s diskriminací, ale neuvědomoval jsem si, že jsem byl diskriminovaný. Až díky tomuto projektu jsem pochopil, co jsem zažil, a otevřelo mi to oči. Bylo to poučné, ale také stresující, zvláště při rozhovorech nebo monitorování. To je důležité – najít v tom vášeň a zároveň se učit, jak tyto situace zvládat.“ (peer konzultant)

Taková osobní reflexe dokládá, že aktivity v projektu vedly ke **zvýšení povědomí o diskriminaci a vlastních právech**. Např. účastníci kurzů se naučili rozpoznat nespravedlnosti, kterým čelili, a získali sebevědomí se proti nim vymezit. Členové týmu pozorovali, že s rostoucí zkušeností z projektu rostla sebejistota zapojených osob v tom, jak klást otázky a jak se bránit projevům útlaku.

Celkově došlo ke změně perspektiv – účastníci live streamů, kurzů nebo kulatých stolů na konci erudovaněji kladli otázky a přispívali jednotlivými příběhy, čímž prokazovali, že lépe chápou problematiku diskriminace (včetně konceptu intersekcionality) a jsou vnímavější k nespravedlnostem kolem sebe.

Zkušenosti z realizace

Kritika politiky sociálního začleňování

Tým vnímá stávající politiku a financování sociálního začleňování kriticky – jako **pomalé a málo efektivní**. Například upozorňují, že **mnohé inovativní kroky museli realizovat díky zahraniční podpoře**, protože na domácí úrovni to nebylo možné. Advokační pracovnice zmiňuje, že otevřenost a zdroje ze zahraničí jim „*umožnili posunúť sa ďalej. Lebo tu, na domácej úrovni, sa to jednoducho nedalo a ani v krátkom čase nepodarí – a to ma vôbec neprekvapuje*“, pričomž díky tomu vznikla „*prvá naozaj funkčná iniciatíva v tejto oblasti*“ (tj. v oblasti LGBTQ+ Romů).

Zároveň poukazují na to, že **domácí strategické dokumenty se roky pouze přepisují bez skutečného dopadu**. I když například strategie pro LGBTQ+ existuje, teprve tento projekt přinesl konkrétní výsledky v praxi.

Tým také identifikoval systémové nedostatky politik: **instituce stále nahlíží na Romy jako na jednotlou skupinu**, místo aby zohlednily jejich různorodost a vícečetné znevýhodnění. Podle advokační pracovnice formálně sice existuje pokrok, ale nelze ho popsat jako lineární, jdoucí stále kupředu, spíše cyklický, spirálovitý, kdy na jeden krok kupředu zároveň urazíte patnáct kroků dozadu. Advokační pracovnice tím poukazuje na nedostatečnou flexibilitu politik sociálního začleňování pracovat s romskou menšinou v její etnické i sociální pestrosti a zároveň v optice intersektionality.

„Európska komisia aj Rada Európy vyzývajú členské štáty, najmä tie, ktoré majú na svojom území rómsku menšinu, aby sa na túto problematiku pozreli z intersekcionálneho hľadiska. Politiky sú síce formálne nastavené tak, že uznávajú rôznorodosť rómskej menšiny, no všetky konkrétne kroky, ktoré sa realizujú, nás stále vnímajú ako homogénny celok – a to je práve tá chyba. Rómska menšina je totiž nielen etnicky rôznorodá, ale môže byť ďalej členená aj do rôznych sociálnych kategórií, ktoré sa postupne vytvárajú. Z profesionálneho hľadiska síce robíme jeden krok vpred, no zároveň pätnásť dozadu, a čo je ešte horšie, keď sa to prepočítava na roky, tak vidíme, že dostať jednu vetu do stratégie trvalo viac ako desať rokov, aby ju Ara Art dokázala presadiť.“ (advokační pracovnice)

To ukazuje, jak zdlouhavé a neúčinné jsou změny v oficiálních strategiích. Za klíčové změny proto považují prosazení intersekcionálního přístupu (zohlednění vícečetné diskriminace) a hlavně **systémové nastavení financování**, které nebude spoléhat na neziskové organizace. Jak zdůraznila advokační pracovnice, nelze dál očekávat, že vše potáhnou neziskové organizace s nadšením:

„Treba vyvíjať tlak na zodpovedných, ktorí poberajú platy z daní obyvateľov, aby pochopili, že už nie je možné spoliehať sa na nadšenie a entuziazmus neziskových organizácií. Rómske organizácie sú často vnímané ako subjekty, ktoré by mali pracovať zadarmo a 24/7. Táto filozofia sa musí skončiť.“

Tým tedy volá po tom, aby stát převzal odpovědnost – zajistil adekvátní financování a začal aktivně řešit problémy místo ponechávání břemena na občanském sektoru.

Romům musí pomáhat Romové

Zkušenosti týmu potvrzují, že **zapojení Romů jako odborníků a pomocníků přímo v terénu je zásadní pro úspěch**. Tým sám uplatňuje přístup „Romové pomáhají Romům“ a aktivně prosazuje, aby romské organizace vedli a realizovali Romové.

„Je třeba, aby v romských organizacích skutečně pracovali Romové.“ (koordinátor projektu)

Pokud organizace dlouhodobě nedokážou zapojit Romy do svých řad, neměly by podle něj vůbec jejich agendu vykonávat.

„Pokud někdo po 30 letech neumí zapojit Romy do svého týmu, pak by se tímto směrem neměl vůbec ubírat.“ (koordinátor projektu)

Tato slova odrážejí zkušenost, že mnoho projektů selhává na paternalistickém přístupu „o Romech bez Romů“. Tým to otevřeně kritizuje s tím, že práce pro romskou menšinu se bez její přímé účasti neobejde. I proto se jim podařilo ovlivnit donory a úřady, což považují za důležitý krok k budování kapacit romských organizací a posílení romských profesionálů.

„Prosazovali jsme změny v nastavení OPZ programů... dosáhli jsme toho, že v druhé výzvě bylo jasně definováno, kolik Romů musí být zaměstnáno v organizaci, aby mohla žádat o podporu.“ (koordinátor projektu)

Tým zároveň zdůrazňuje potřebu pozitivních vzorů z řad Romů a šíření příkladů dobré praxe. Z jejich pohledu pomáhá, když romská komunita vidí, že se Romové uplatňují jako odborníci – ať už v neziskovém sektoru, nebo obecně ve společnosti. Koordinátor projektu k tomu uvedl příklad, že kdyby třeba v médiích pravidelně vystupovali romští lékaři nebo psychologové k obecným tématům, veřejnost by je přestala brát jako výjimky:

„(...) nebo kdyby v médiích, když byl covid, byl romský lékař. Který by ale obecně mluvil o dopadu covidu na celou společnost, ne na sociální vyloučení, ale na celou společnost. Nebo psycholožka a tak dál. Pak by lidé viděli, že to je Romka a že to nemůžu zpochybnit, že je opravdu Romka podle příjmení i podle obličeje. To by mělo obrovský dopad vidět, že jsou Romové společensky přínosní. U Vietnamců jsme to dokázali. Je třeba to dokázat i u Romů. Na Romy pořád koukáme perspektivou paternalismu, že my se o ně musíme postarat, že oni nás potřebují. Takhle nekoukáme na Vietnamce.“

To ilustruje, že posilování pozitivních vzorů (úspěšných Romů viditelných navenek) může změnit stereotypní pohled majority i posílit sebevědomí Romů.

Tým má s tímto přístupem dobré zkušenosti i přímo v projektu. Například romský peer konzultant vedl online kampaň pro romskou komunitu a otevíral těžká témata (bydlení, diskriminace, zdraví, sociální služby) způsobem, který byl pro komunitu srozumitelný a užitečný.

Péče o tým

V neposlední řadě tým zmiňuje, že práce s romskými klienty (zejména oběťmi diskriminace či LGBTQ+ mladými lidmi) přinášela i vnitřní výzvy. **Bylo nutné umět reagovat na nové situace** – např. když se na ně začali obracet i velmi mladí LGBTQ+ Romové (13leté děti), nebo když museli čelit **velmi emočně náročným situacím při pročítání „hate speech“ na sociálních sítích**. Členové týmu si museli hlídat psychohygienu a vzájemně se podporovat, aby nevyhořeli. Vytvořili si bezpečné a přátelské pracovní prostředí a zajistili odbornou podporu.

„Máme také spolupracujícího psychoterapeuta, kterého mohou využít nejen klienti, ale i my sami... to nám pomáhá nezatěžovat se příliš tíhou problémů, které řešíme... Je důležité naučit se oddělovat práci od osobního života. Nemůžeme zachránit všechny, ale musíme se naučit chránit sami sebe.“ (koordinátor projektu)



Tato slova dokládají, že tým reflektoval své limity a poučil se, jak dlouhodobě udržet efektivní pomoc druhým – mimo jiné tím, že pečují i o sebe a předcházejí vyčerpání.

Březen 2025

Společně proti anticiganismu (RomanoNet, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 44 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirát-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	88
Záměr projektu	89
Problém, který projekt řeší	89
Hlavní cíle	89
Představení aktivit projektu	90
Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu	93
Zkušenosti z realizace	95

Zpráva vychází z rozhovorů s ředitelem organizace (koordinátorem projektu), specialistou advokačních aktivit, manažerkou strategického rozvoje a zároveň specialistkou na osvětové kampaně a vzdělávání a s členem Rady vlády pro záležitosti romské menšiny (zodpovědným za přípravu vzdělávacích seminářů).

RomanoNet z.s., a cesta k systémovým změnám

Zastřešující organizace romských
a proromských neziskovek v ČR,
podporující spolupráci, koordinaci
a prosazování systémových změn
v integraci Romů a sociálně
znevýhodněných.

Projekt Společně proti anticiganismu usiluje o změnu narativu, který je postaven na šíření falešných mýtů a stereotypů o Romech, které vedou k multiplikaci špatného smýšlení o romské menšině, směšování všech Romů do jedné homogenní skupiny, a dokonce až k předsudečnému násilí. Cílem projektu je **systematicky bojovat proti anticiganismu** a zajistit větší ochranu a naplňování práv Romů v České republice. Doba realizace projektu je od října 2023 do září 2025.

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

VYTVOŘENÍ ADVOKAČNÍ PLATFORMY

Díky projektu vzniklo **Advokační fórum** – prostor pro dialog Romů s institucemi a ovlivňování politiky. Sdružuje lídry, aktivisty, odborníky a další aktéry v boji proti anticiganismu a usiluje o silnější zastoupení Romů v rozhodovacích procesech.

ZMĚNA VEŘEJNÉHO DISKURZU O ANTICIGANISMU

Projekt se aktivně podílel na **osvětlování problematiky anticiganismu v médiích**, což vedlo ke zvýšení povědomí veřejnosti. Osobní příběhy Romů prezentované v kampaních pomohly ukázat reálné dopady diskriminace a předsudků.

DOPAD NA LEGISLATIVU A VEŘEJNÉ POLITIKY

Projekt **pomohl dostat téma anticiganismu do vládních strategií a iniciativ**, což zvyšuje šanci na systémovou změnu. Prosazování změn na legislativní úrovni může vést k účinnější ochraně Romů před diskriminací. Projekt posílil princip „**nic o nás bez nás**“, tedy že Romové musí být součástí rozhodovacích procesů o opatřeních, která se jich týkají. Bylo dosaženo **lepší koordinace** mezi romskými organizacemi a vládními úřady, což umožňuje efektivnější zapojení Romů do přípravy legislativy a strategií.

“

Máme řadu dat o tom, jak Romové zažívají rasismus a diskriminaci na institucionální úrovni. Veřejnost si často neuvědomuje dopady na osobní život a vnímá jen nenávistné projevy nebo fyzické útoky. Rasismus má několik dalších podob a my jsme je chtěli přiblížit společnosti buď v rámci školení nebo přednášek.

”

(specialistka na osvětové kampaně a vzdělávání)



Financováno
Evropskou unií



ZMĚNY V ŽIVOTECH CÍLOVÉ SKUPINY

Projekt umožnil **Romům lépe pochopit, co anticiganismus znamená**, jaké má formy a jak se mu mohou efektivně bránit. Prostřednictvím **školení a informačních kampaní** se podařilo vybavit jednotlivce i organizace konkrétními nástroji, které jim umožňují hájit svá práva a aktivně se zapojovat do boje proti diskriminaci.

“

My s lidmi natáčíme velice osobní rozhovory. Většina z nich uvádí svůj vlastní první styk s rasismem už ve školce nebo ve škole. Tím hlavním cílem je hluboké studium projevů rasismu, třeba z hlediska institucí.

”

(specialistka na osvětové kampaně a vzdělávání)

ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

HLÁŠENÍ DISKRIMINACE JE SLOŽITÉ A VYŽADUJE DŮVĚRU

Projekt ukázal, že **Romové se často neodvážují hlásit diskriminaci kvůli hluboce zakořeněné nedůvěře ve státní instituce**, případně strachu ze sekundární viktimizace. Bylo nutné nejen poskytovat právní informace, ale také budovat pocit bezpečí a psychologickou podporu pro ty, kteří se rozhodli vystoupit se svými příběhy.

SPOLUPRÁCE MEZI ORGANIZACEMI JE NUTNÁ PRO DLOUHODOBÝ DOPAD

Zapojení Romů je klíčové – skutečná pomoc funguje jen tehdy, když ji poskytují ti, kteří znají realitu svých komunit. „O Romech bez Romů“ **nevede** k efektivním řešením.

Projekt ukázal, že **propojení romských iniciativ je klíčové pro systémové změny**. Sdílení zkušeností a koordinovaná advokacie jsou zásadní pro trvalé změny.

Projekt nastavil **udržitelný model advokační práce**, který umožňuje dlouhodobý boj proti anticiganismu na všech úrovních. Ukázal, že je nutné nejen reagovat na jednotlivé projevy diskriminace, ale také **systematicky pracovat na jejich prevenci a odstranění**. Vyzkum, analýza a informační kampaně s příběhy diskriminace přinesly klíčové podklady pro legislativní a politické změny směřující k lepšímu vztahu státní správy s romskými komunitami.

5 PILÍŘŮ BOJE PROTI ANTICIGANISMU

Právní podpora a hlášení diskriminace

Advokační aktivity a legislativní změny

Vzdělávání a osvěta

Budování odborných kapacit Romů

Mediální reprezentace a boj proti stereotypům



Financováno
Evropskou unií

RomanoNet z.s., and the Path to Systemic Change

An umbrella organization of Roma and pro-Roma NGOs in the Czech Republic, advocating for systemic change in Roma and disadvantaged group integration.

The **Společně proti anticiganismu** (Together Against Anti-Gypsyism) project aims to change the narrative shaped by false myths and stereotypes about Romani people. These misconceptions contribute to harmful generalizations, reinforce negative biases, and even incite prejudicial violence. The project seeks to **systematically combat antigypsyism** and strengthen the protection and fulfillment of Roma rights in the Czech Republic. The project duration is from October 2023 to September 2025.

MAIN FINDINGS

CREATING AN ADVOCACY PLATFORM

Thanks to the project, the **Advocacy Forum** was created - a space for dialogue between Roma and institutions and influencing policy. It brings together leaders, activists, experts and other actors in the fight against antigypsyism and seeks stronger Roma representation in decision-making processes.

CHANGING THE PUBLIC DISCOURSE ON ANTIGYPSYISM

The project actively participated in **highlighting the issue of antigypsyism in the media**, which led to increased public awareness. The personal stories of Roma presented in the campaigns helped to show the real effects of discrimination and prejudice.

IMPACT ON LEGISLATION AND PUBLIC POLICIES

The project **helped to get the issue of antigypsyism into government strategies and initiatives**, increasing the chances of for systemic change. The project has reinforced the principle of **"nothing about us without us"**, i.e. that Roma must be part of the decision-making processes on measures that affect them. **Better coordination** between Roma organisations and government agencies has been achieved, allowing for more effective Roma involvement in the development of legislation and strategies.

“We have a wealth of data on how Roma people experience racism and discrimination at the institutional level. The public often fails to recognize the impact this has on individuals’ personal lives and tends to notice only hate speech or physical attacks. Racism takes many other forms, and we wanted to bring these closer to the public—whether through training sessions or lectures.

”

(Specialist in awareness campaigns and education)



Financováno
Evropskou unií



CHANGES IN THE LIVES OF THE TARGET GROUP

The project **helped Romani people understand antigypsyism**, its forms, and ways to resist it. **Training and campaigns** provided individuals and organizations with practical tools to defend their rights and combat discrimination.

“

We conduct very personal interviews with people. Most of them describe their first encounter with racism as early as kindergarten or elementary school. The main goal is to deeply study the manifestations of racism, particularly from an institutional perspective.

”

(Specialist in awareness campaigns and education)

The project established a **sustainable advocacy model** for combating antigypsyism long-term. It highlighted the need for both **reactive and preventive measures**. Research, analysis, and storytelling provided key evidence for policy and legislative changes to improve state-Roma relations.

5 PILLARS OF THE FIGHT AGAINST ANTIGYPSYISM

Legal support and reporting discrimination

Advocacy activities and legislative changes

Education and awareness

Building the professional capacities of Roma

Media representation and the fight against stereotypes

IMPLEMENTATION EXPERIENCE

REPORTING DISCRIMINATION IS DIFFICULT AND REQUIRES TRUST

The project has shown that **Romani people often do not dare to report discrimination because of a deep-seated distrust of state institutions** or fear of secondary victimization. It was necessary not only to provide legal information, but also to build a sense of security and psychological support for those who decided to come forward with their stories.

COOPERATION BETWEEN ORGANISATIONS IS NECESSARY FOR LONG-TERM IMPACT

Roma involvement is crucial - real help only works when it is provided by those who know the reality of their communities. "About Roma without Roma" **does not** lead to effective solutions.

The project has shown that **connecting Roma initiatives is key to systemic change**. Sharing experiences and coordinated advocacy are essential for lasting change.



Financováno
Evropskou unií

Profil realizátora

RomanoNet je zastřešující platforma sdružující romské a proromské neziskové organizace v České republice. Důvod pro založení společné sdružující proromské organizace vzešel z potřeby vytvořit odborného partnera pro instituce České republiky, které řeší vzájemné soužití Romů a ostatních obyvatel. **Hlavním cílem RomanoNetu je posilovat spolupráci mezi členskými organizacemi, koordinovat jejich činnost a společně prosazovat systémové změny v oblasti integrace Romů a sociálně znevýhodněných osob.** Organizace vznikla z iniciativy ERGO Network (European Roma Grassroots Organisations Network), což je mezinárodní síť se sídlem v Bruselu, zaměřená na zlepšení situace Romů v Evropě. RomanoNet byl oficiálně zaregistrován 18. května 2017.

Jako zastřešující organizace RomanoNet spojuje a podporuje své členské organizace v **advokační práci, při formulování strategií a při realizaci projektů zaměřených na inkluzi Romů.** Její hlavní činností je **síťování, koordinace a společné prosazování zájmů členských organizací na národní i mezinárodní úrovni.** Mezi další aktivity patří např. monitorování strategií, podpora inkluzivního vzdělávání, podpora rozvoje sociálních služeb a dostupného bydlení, sběr etnických dat, poskytování odborné podpory ve formě konzultací či analýz a neposledně podpora romské kultury.

RomanoNet je zapojen do pilotního projektu Evropské komise zaměřeného na budování kapacit romské občanské společnosti a posílení její účasti na monitorování národních strategií integrace. Platforma se průběžně rozšiřuje o nové členské organizace, čímž posiluje svoji asociační roli. Pokračuje v monitorování strategických dokumentů, prosazuje vyšší participaci Romů v klíčových rozhodovacích procesech a podporuje efektivní využívání veřejných prostředků pro inkluzivní opatření.

Ředitel organizace a koordinátor projektu v jedné osobě k tomu dodává:

„Přemýšleli jsme, jak do toho jít, abychom měli lépe zformulovaný cíl, lépe se cítili a aby byl slyšet hlas romské občanské společnosti v té přípravě dalších evropských sociálních fondů. Tam byla potřeba se dát dohromady. Za ty 2 roky jsme došli k tomu, že je potřeba založit tu zastřešující organizaci, tak jsme ji založili. V roce 2017 a od té doby RomanoNet existuje. V tu dobu jsme měli přibližně 12 členských organizací. Dnes jich máme 15 a dalších 10 v procesu schvalování členství. Máme tak další podporu na programu zaměstnanosti, který je zaměřen na síťování organizací apod.“

Záměr projektu

Problém, který projekt řeší

Projekt *Společně proti anticiganismu*, s registračním číslem CZ.03.02.03/00/22_044/0002173, usiluje o změnu narativu založeného na šíření falešných mýtů a stereotypů o Romech. Tyto narativy vedou k upevňování negativních postojů vůči romské menšině, k jejich vnímání jako homogenní skupiny a v krajních případech i předsudečnému násilí. Projekt je realizovaný od 01. 10. 2023 do 30. 09. 2025.

Projekt reaguje na hluboce zakořeněný problém **anticiganismu** v české společnosti, který se projevuje nejen v **individuálních postojích**, ale také na **institucionální úrovni** a v **online prostoru**. Absence systematického vyvracení mýtů o Romech na základě faktů a nedostatek reálných dat o zkušenostech romské komunity s projevy nenávisti a diskriminace vede k tomu, že protiromská nenávist zůstává často nepojmenována a neřešena. Romové se v každodenním životě setkávají jak s přímými projevy rasismu, tak s institucionálním znevýhodněním, které je často neviditelné a nereflektované. **Média a sociální sítě tuto situaci dále zhoršují, když zobrazují Romy stereotypně a negativně**, čímž posilují předsudky majority a přispívají k jejich společenskému vyloučení. Nedůvěra Romů v instituce, nízké povědomí o možnostech právní ochrany a neřešená nenávistná rétorika na sociálních sítích tak vytvářejí uzavřený kruh marginalizace a nespravedlnosti.

Hlavní cíle

Projekt si klade za cíl **systematicky bojovat proti anticiganismu** (projevům protiromského rasismu) na více úrovních – od vládní politiky až po každodenní zkušenosti Romů. Podle ředitele organizace a koordinátora projektu byl původní záměr přispět k **přijetí oficiální definice anticiganismu vládou ČR** tak, aby nezůstala jen na papíře, ale promítala se do praxe. Právě proto byl v projektu zřízen advokační tým, který začal s institucemi jednat o začlenění anticiganismu do zákonů a politik.

Dílčím cílem, který měl tento hlavní cíl podpořit, bylo **vytvořit fórum** pro dialog mezi občanskou společností a vládními úředníky o tom, jak přistupovat k řešení anticiganismu v rámci politických výzev. Hlavní důraz je kladen na propojení státních institucí s romskou komunitou a expertními daty, aby opatření vycházela z reálných potřeb. Jak uvádí koordinátor projektu:

„Záměrem projektu bylo přispět k přijetí definice anticiganismu vládou České republiky, což se podařilo v roce 2024. Chtěli jsme také vytvořit fórum občanské společnosti a vládních úředníků zaměřené na to, jak přistupovat k řešení anticiganismu v rámci politických výzev v Česku. Nešlo nám ale jen o formální setkávání – cílem bylo, aby fórum vycházelo z reálných dat z lokální úrovně a zkušeností lidí.“

Současně je projekt zaměřen na **zvýšení povědomí o existujících nástrojích pro ochranu před předsudečným násilím a diskriminací**, což může Romy povzbudit k větší ochotě hlásit nenávistné incidenty. Důležitým cílem projektu je **také vytvoření efektivnějších nástrojů pro rozpoznání anticiganismu a institucionálního rasismu**, stejně jako posílení **koordinace mezi organizacemi a dalšími aktéry**, kteří se věnují advokačním aktivitám.

To vše by v konečném důsledku mělo vést k **zajištění většího respektu, větší ochrany a naplňování práv Romů v Česku**.

Z širšího hlediska navazuje projekt na snahy **sjednotit romský neziskový sektor** pro efektivnější prosazování změn. Ještě před vznikem RomanoNetu (2017) fungovaly romské organizace roztříštěně; chyběla koordinace a mnohé důležité příležitosti k ovlivnění politik tak unikaly. Jak popsal spolupracující člen týmu a zároveň člen Rady vlády pro záležitosti romské menšiny (RVZRom), potřeba společného postupu vedla ke vzniku zastřešující organizace RomanoNet:

„Všechny nás spojovala snaha být účinnější v prosazování těch změn, které se týkají Romů. (...) ten boj není zcela účinný, pokud se nespojíme.“

Projekt Společně proti anticiganismu je přirozeným vyústěním této strategie – využívá síť RomanoNetu k tomu, aby Romové, jak dokládá člen RVZRom, „*neskončili opět u ‘o nás bez nás’ a měli hlas u každého jednání.*“

Představení aktivit projektu

Průzkum vnímání anticiganismu z perspektivy Romů (KA 1)

Tato aktivita byla zařazena proto, aby realizační tým projektu a celá organizace lépe pochopili současné formy projevů vůči Romům v České republice.

Výzkum je kvalitativní – rozhovory jsou hloubkové a zaměřují se na osobní zkušenosti Romů s diskriminací a předsudky. Tazatelé pokládají otevřené otázky, například na to, jaké překážky respondenti zažili ve vzdělávání, zaměstnání či kontaktu s úřady kvůli anticiganismu. Cílem je porozumět hlouběji dopadům anticiganismu na každodenní život respondentů.

„Výzkum stojí na hloubkových rozhovorech, které s námi vede profesorka z Fakulty sociálních věd. Na jejich základě vytváří analýzu, jež reflektuje pocity Romů a jejich vnímání anticiganismu – téma, které u nás dosud nikdo pořádně nezpracoval. Děje se to denně, a díky těmto datům si můžeme lépe stanovit cíle.“ (koordinátor projektu)

Na realizaci výzkumu se podílel tým odborníků i lidí z romské menšiny. V terénu pracují romští asistenti nebo terénní pracovníci, kteří pomáhají navazovat důvěru s respondenty. Ta je velmi důležitá, neboť témata rozhovorů jsou velmi citlivá a tazatelé nezdůvěřovali emoční zátěž svých respondentů. Z provedených rozhovorů vznikne podrobná analýza, která bude základem výzkumné zprávy. Tým plánuje výsledky také prezentovat širší veřejnosti – například formou článků, případových studií nebo doporučení pro tvůrce politik. Tyto výstupy poslouží i dalším aktivitám projektu, jako je informační kampaň nebo tvorba vzdělávacích materiálů.

„Často se nám lidé u rozhovorů psychicky hroutí, a tam je potřeba udělat krizovou intervenci. Proto děláme anonymní dotazníky, aby se nestávali obětí nadále. Po ukončení rozhovoru si s nimi i dále povídáme, aby mohli vše vstřebat. Děláme opravdu velký počet rozhovorů, okolo osmdesáti, které se budou analyzovat.“ (specialistka na osvětové kampaně)

Advokační aktivity (KA 2)

Advokační aktivity zahrnují veškeré aktivity hájící práva Romů a Romek, které se vlastně prolínají celým projektem. Hlavním cílem této aktivity **bylo vytvoření Advokačního fóra.**

Advokační fórum sdružuje klíčové aktéry, kteří se chtějí společně postavit anticiganismu. Členy jsou romští lídři, zástupci neziskových organizací, krajsí romští koordinátoři, aktivisté i odborníci na lidská práva. Fórum funguje jako platforma pro výměnu zkušeností a sjednocení postupu. **Členové se pravidelně scházejí, diskutují aktuální problémy a plánují společné advokační kroky.**

Setkání fóra probíhají například čtvrtletně, často hybridně (kombinace osobních a online formátů). Na programu bývají témata jako aktuální případy anticiganismu v regionu, informace o postupu úřadů či policie při jejich řešení a koordinace dalšího společného postupu. Členové také zvou na jednání hosty – např. zástupce veřejné správy nebo experty – aby získali nové informace a propojili se s důležitými institucemi.

Fórum úzce spolupracuje se státními institucemi, které mohou ovlivnit agendu anticiganismu. Někteří úředníci (např. z kanceláře veřejného ochránce práv nebo Agentury pro sociální začleňování) se účastní schůzí fóra jako partneři. Členové fóra také pravidelně komunikují s poslanci a informují je o poznatcích z terénu i navrhovaných řešeních. **Tato spolupráce pomáhá přenést hlas romské menšiny a expertů přímo k tvůrcům politik.**

„V advokačním fóru konečně sedíme s lidmi, kteří mají vliv – a můžeme jim na rovinu říct, co Romy trápí. I když nečekáme rychlé vítězství, je to poprvé, co máme jednotnou platformu a společně tlačíme na změny.“ (specialista advokačních aktivit)

Informační (osvětová) kampaň o anticiganismu (KA 3)

Informační kampaň je navržena tak, aby **zvýšila povědomí veřejnosti o projevech a důsledcích anticiganismu**. Obsah kampaně tvoří především **osobní příběhy romských lidí**, které ukazují konkrétní zkušenosti s předsudky a diskriminací. Tyto příběhy jsou prezentovány srozumitelnou formou (např. krátká videa, články či grafiky), aby oslovily co nejširší publikum.

Tým pečlivě vybírá příběhy tak, aby pokryly různé situace a různá témata (například setkání s nenávistí na internetu, diskriminace v zaměstnání apod.). S vyprávěči příběhů probíhají rozhovory, na jejichž základě se připraví srozumitelná narativní verze pro účely kampaně. Před zveřejněním se texty či videa editují do atraktivní podoby, která zaujme diváky i čtenáře.

Pokud si to účastníci přejí, jsou jejich výpovědi anonymizovány. Kampaň důsledně chrání identitu respondentů – v materiálech se nepoužívají skutečná jména ani detailní údaje, které by mohly osoby identifikovat. Například ve videích mají vystupující osoby rozmazané tváře nebo se používají pozměněná jména, aby se respondenti cítili bezpečně.

Cílem kampaně je oslovit co nejvíce lidí a otevřít celospolečenskou diskusi o anticiganismu. Tým definoval indikátory úspěchu, jako je počet zhlédnutí a sdílení vytvořených příspěvků na sociálních sítích nebo účast na doprovodných akcích. Za úspěch považují například dosažení desítek tisíc zhlédnutí u klíčových videopříběhů a zapojení známých osobností, které téma veřejně podporují.

„Původně jsme chtěli představit reálné tváře a jména, ale nakonec jsme zjistili, že mnoho Romů má strach vystoupit veřejně. Proto jsme zvolili možnost anonymních příběhů – důležité je, aby se ta zkušenost dostala ven, i když chráníme identitu vypravěčů.“ (specialistka na osvětové kampaně)



Vzdělávací modul (KA 4)⁸

Vzdělávací modul je strukturován jako série workshopů a seminářů. Obsahově pokrývá jak **teoretické seznámení s pojmem anticiganismus** (historie, formy projevů), tak **praktický nácvik dovedností** pro práci s romskými klienty. Účastníci se například mají naučit rozpoznat předsudečné jednání, citlivě komunikovat s romskou komunitou a využívat nástroje k řešení případů diskriminace.

„Součástí projektu je povinný vzdělávací modul, který má čtyři části. Například se věnuje boji proti rasismu a anticiganismu, další se zaměřuje na anticiganismus na internetu a sociálních sítích. Nechybí ani právní minimum, které je určené pro sociální pracovníky a poskytovatele sociálních služeb.“ (koordinátor projektu)

Výuka probíhá interaktivní formou. Lektory jsou zkušení odborníci na inkluzi a romští mentoři, kteří sdílejí své znalosti i osobní perspektivu. Modul je určen pro sociální pracovníky, pracovníky neziskových organizací a další profesionály, kteří přicházejí do kontaktu s romskou menšinou. **Během školení účastníci diskutují modelové situace z praxe a zkoušejí si řešit konkrétní scénáře.** Dlouhodobým záměrem je, aby téma anticiganismu bylo integrováno do standardního vzdělávání sociálních pracovníků. Cílem vzdělávání je zvýšit kompetence profesionálů pro práci s romskou menšinou a odbourat předsudky, které mohou ovlivňovat kvalitu poskytovaných služeb.

„Vzdělávací semináře jsou aktivita zaměřená na vnitřek organizace. Vzniká v nich vzdělávací modul, který zahrnuje anticiganismus a boj proti němu tak, aby to pro sociální pracovníky bylo zajímavé – nejen osm hodin sezení zakončených certifikátem. Semináře budou probíhat od ledna 2025 v Brně, Ostravě a dalších městech. Součástí týmu bude i expertka ze Slovenska, která za minulé vlády prosadila opatření a přijetí definice anticiganismu.“ (specialistka na osvětové kampaně a vzdělávání)

⁸ Série workshopů a seminářů byla započata v lednu 2025, ve výzkumu nebylo tedy možné kvůli harmonogramu sběru zahrnout účastníky vzdělávání jako respondenty.

Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu

Projekt významně přispěl k šíření povědomí o anticiganismu, aktivizaci Romů a změně veřejného diskurzu o diskriminaci. Kombinace advokačních aktivit, výzkumu a mediální kampaně ukazuje, že přínosy projektu sahají od jednotlivců až po širší společenskou úroveň.

Zlepšení povědomí Romů o jejich právech a anticiganismu

Jedním z hlavních přínosů projektu pro romskou menšinu je to, že Romové sami začínají chápat, **co anticiganismus znamená, jaké má podoby a jaké mají možnosti obrany**. Členové týmu projektu uvádějí, že se často setkávají s lidmi, kteří dříve nevěděli, jaké existují nástroje na obranu proti diskriminaci. Často si ani neuvědomovali, že jsou její obětí, protože se během institucionálního zacházení setkali s takovým přístupem, který z nich místo oběti dělal viníka. Např. specialistka na osvětové kampaně a vzdělávání k tomu uvádí:

„Jedna paní byla obětí u soudu. Podala stížnost ze situace, kdy ji nechtěli pustit do restaurace kvůli své národnosti. Pan soudce na ni reagoval dehonestujícím způsobem, kterým vyjadřoval několik stereotypů. Nejdříve se jí zeptal: ‚Vy už jste tady několikrát byla, že?‘ Paní tam nebyla nikdy, ale on usoudil, že už má kriminální minulost. Ona nemá romské jméno – byla vdaná za Čecha. Ptali se jí opakovaně, jak je možné, že má české jméno. Takhle se nám prokázala škála stereotypů na nevinné osobě. Oběti se pak cítí více jako viníci. Ti lidé tak ztrácí důvěru v instituce.“

Romové se stávají součástí advokačního procesu

Díky projektu se podařilo **zapojit více Romů do diskuze s institucemi** o anticiganismu. Důležitým prvkem je **advokační fórum**, které propojuje státní správu s romskými organizacemi a jednotlivci, kteří mají osobní zkušenost s diskriminací. Projekt vytvořil prostor, kde se romské hlasy dostávají k těm, kteří rozhodují. To má do budoucna potenciál, že Romové zastoupení romskými organizacemi budou moci více ovlivnit budoucí strategie a opatření, které se jejich menšiny týkají.

„Advokační fórum není jen o tom, že se sejdeme a diskutujeme, kde se anticiganismus projevuje a jaká opatření jsou potřeba k jeho eliminaci. Součástí jsou i interní jednání – telefonická i osobní – kde o tématu mluvíme průběžně a dostáváme ho do povědomí. Když se má s lidmi mluvit o tom, jak anticiganismus vypadá a co je potřeba pro jeho účinné řešení, musí nejdřív pochopit, co to vlastně je a s čím si ho spojit. I tohle bylo součástí fóru.“ (koordinátor projektu)

Anticiganismus je vnímán jako hluboce zakořeněný problém, který nelze vyřešit pouze krátkodobými opatřeními. **Členové advokačního fóra proto přirovnali svůj boj k léčení vážné choroby** – zatímco jeden odborník nestačí, pokud se zapojí více aktérů s různými odbornými znalostmi, může dojít ke skutečným změnám. Fórum se tak stalo místem, kde se nejen diskutovalo o konkrétních problémech, ale také se formulovaly návrhy na systémové změny, které mohou ovlivnit legislativu a celkové vnímání Romů ve společnosti. Klíčovou součástí advokačního fóra bylo také zajistit prostor, aby **Romové sami měli možnost spolurozhodovat o opatřeních, která se jich přímo týkají**. Člen Rady vlády pro záležitosti romské menšiny to popisuje takto:

„Představte si anticiganismus jako rakovinu a nás jako lékaře. Jeden lékař nestačí – k vyléčení je potřeba celý tým. My kultivujeme společnost, a to je klíčové. Anticiganismus tady nevznikl náhodou. Když si představíte společnost jako stupnici, na jejím nejnižším a nejhorším bodě jsou často automaticky zařazováni ‚Cikáni‘. A to není v pořádku. Advokační fórum slouží k tomu, abychom mohli dohlížet na to, co se děje ohledně podpory začleňování Romů. Aby to nebylo o nás bez nás.“

Změna mediálního diskurzu a politické diskuse

Osvětová kampaň pomáhá dostat téma anticiganismu do povědomí veřejnosti. Velký ohlas měly zejména **příběhy reálných lidí, které ukazují, jak diskriminace ovlivňuje jejich životy**. Tyto příběhy mají silný dopad, protože **zviditelňují institucionální překážky, které Romové zažívají**. Lidé si tak začali zvědomovat, že anticiganismus není jen individuální předsudek, ale **systémová nespravedlnost, která ovlivňuje životy Romů na mnoha úrovních**.

„Máme řadu dat o tom, jak Romové zažívají rasismus a diskriminaci na institucionální úrovni. Veřejnost si často neuvědomuje dopady na osobní život a vnímá jen nenávistné projevy nebo fyzické útoky. Rasismus má několik dalších podob a my jsme je chtěli přiblížit společnosti buď v rámci školení nebo přednášek.“ (specialistka na osvětové kampaně)

Dalším úspěchem projektu je to, že se anticiganismus začal objevovat jako téma v mainstreamových médiích a politických diskusích. Advokační aktivity přiměly některé veřejné instituce a politiky, aby se tímto tématem začali vážněji zabývat. Například specialista na advokační aktivity k tomu uvádí:

„Když pan Křeček nastoupil jako ombudsman, měl otevřeně rasistické projevy. Došlo k několika intervencím – nejen z naší strany, ale i ze strany veřejnosti a evropských úředníků –, které ho přiměly změnit postoj v rámci jeho úřadu. Tyto aktivity spadají pod práci RomanoNetu. Upřímně, dehonestovat 300 000 nevinných lidí není fér.“

Tyto posuny dokládají, že projekt otevřel cestu k seriózní debatě o postavení Romů ve společnosti a pojmenování anticiganismu jako skutečné překážky rovnosti.

Zkušenosti z realizace

Nutnost posilování odvahy Romů pro hlášení případů diskriminace

Jednou z hlavních výzev, kterou si realizační tým projektu uvědomil během jeho realizace, je **potřeba aktivnějšího zapojení romské komunity do hlášení případů diskriminace a anticiganismu**. Data nasbíraná v rámci projektu ukazují, že Romové často čelí různým formám diskriminace, ale pouze malá část těchto případů je **skutečně hlášena odpovědným institucím**. Tento nedostatek podání stížností a právních kroků vůči diskriminaci má několik důvodů.

Jedním z nich je **nedůvěra v instituce**, kdy Romové často vnímají soudy, ombudsmana a další veřejné instituce jako nepřátelské nebo neúčinné. Existuje historická zkušenost, že jejich případy nejsou řádně vyšetřovány nebo jsou bagatelizovány. Dalším faktorem je **strach z následků**, protože někteří Romové se obávají, že podáním stížnosti se jejich situace ještě zhorší – například že přijdou o zaměstnání, budou čelit pomstě nebo se stanou terčem další šikany. V neposlední řadě hraje roli i **nízká právní gramotnost**, kdy si mnoho lidí není vědomo svých práv nebo nemá přístup k právní podpoře, která by jim pomohla diskriminaci řešit právní cestou.

Jak dokládá člen Rady vlády pro záležitosti romské menšiny a zároveň externí člen týmu, který zodpovídá za obsah vzdělávacích seminářů:

„Potřebujeme, aby romská většina byla hrdá a nebála se si stěžovat. Nemůžeme nechat člověka v sociálním vyloučení, aby všechno řešil sám – k tomu jsou potřeba právníci, finance a kapacity, které teď chybí. Máme sice možnosti, ale přístup k nim je omezený. Tyto projekty to mají změnit. Statistiky, žaloby a stížnosti ukazují, že jde o desítky tisíc lidí – a s tím se musí něco dělat.“

Budování kapacit uvnitř romských komunit

Dalším klíčovým tématem, na který realizační tým v průběhu projektu narážel, byla nutnost **posílení viditelnosti Romů ve veřejném prostoru a podpora vzdělávání romských odborníků v různých oblastech**. Jedním z hlavních problémů je nedostatek romských profesionálů, kteří mají potenciál působit jako vzory a mít tak vliv dovnitř romských komunit i celkově ve společnosti. Realizační tým zjistil, že mnoho Romů takový potenciál má, ale zároveň existují strukturální bariéry, které jim to komplikují.

Jedním z hlavních problémů je **nedostatek vzdělávacích příležitostí a podpory**, kdy například ve vzdělávání chybí kurzy zaměřené na sociální a kulturní kontext romské menšiny. Zároveň např. v psychoterapii chybí odborníci, kteří by byli citliví k problémům vyplývajícím ze specifické etnicity a rozuměli specifickým výzvám, kterým Romové čelí. Další překážkou je slabá reprezentace ve veřejném prostoru, kdy jsou Romové v médiích často zobrazováni negativně, což posiluje stereotypy a neumožňuje jim vystupovat jako odborníci a rovnocenní partneři v diskuzi. Jak dokládá specialista advokačních aktivit:

„Není to tak, že by všichni byli nakloněni aktivitám, které dělají Romové. V nezisku jsme ale ušli kus cesty. Pamatuji si doby, kdy romské organizace pořádaly hlavně „Tralalalala“ akce – tanec, zpěv. Dnes už se věnují odbornějším tématům, včetně právních otázek. Je důležité, aby se Romové víc zapojovali do těchto odbornějších projektů a aby podobných organizací přibývalo. Tím se bourá anticiganismus: když jste vidět, věnujete se konkrétnímu tématu, lidé vás začnou podporovat.“

Obtížnost zapojení veřejných institucí do konkrétních činů v rámci boje proti diskriminaci

Tým zaznamenal, že **některé veřejné instituce vnímají anticiganismus jako okrajové téma** a nejsou ochotny podnikat aktivní kroky k jeho eliminaci. V některých případech je obtížné přesvědčit úředníky a politické činitele, že je nutné zavést konkrétní opatření – například právní sankce za diskriminaci.

Zároveň, někteří úředníci nebo jiní zástupci důležitých institucí (např. soudy) mají sami **stereotypní postoje vůči Romům**, což se během realizace projevovalo jako bariéra. Např. člen Rady vlády pro záležitosti romské menšiny k tomu dodává:

„Máme legislativu, která diskriminaci zakazuje, například u dětí ve vzdělávání, přesto k ní stále dochází. Proto je důležité anticiganismus vysvětlit a zviditelnit, aby s ním bylo možné lépe pracovat. Nejde přitom jen o Romy, ale o všechny, kdo jsou vnímáni jako „Cikáni“.“

Nezbytnost dlouhodobého financování

Projekt ukázal, že **boj proti anticiganismu je dlouhodobý proces**, který nelze vyřešit tímto jedním projektem. Jedním z hlavních zjištění bylo, že je nutné zajistit stabilní financování nejen pro konkrétní aktivity, ale i pro budování odborných kapacit uvnitř romských komunit. **Státní podpora romských iniciativ je bohužel stále minimální**, to blokuje akceschopnost a perspektivu do budoucna. Koordinátor projektu vysvětluje:

„Potřebujeme více Romů ve vedoucích a veřejných funkcích a stabilní financování aktivit ze státních zdrojů. Evropské sociální fondy nejsou nekonečné. Jsme v EU už 20 let a Česko mělo v romské integraci ukázat pokrok, ten ale není vidět. Stále řešíme, jak měřit dopad na romské komunity. Pokud budou vládní instituce tvrdit, že to nejde, nikdy nezjistíme, kolik peněz je potřeba. Za 20 let šly do integrace miliardy, ale počet lidí v sociálním vyloučení dál roste“

Komunitní klub (Romany art workshop, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 44 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jiráť-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	103
Záměr projektu	104
Problém, který projekt řeší	104
Popis potřeby projektu	104
Představení aktivit projektu	105
Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu	108
Komunitní klub	108
Podpora romské LGBTIQ+ komunity	109
Perspektiva stakeholderů (Krajský koordinátor pro záležitosti národnostních menšin)	110
Příběh účastnice komunitního klubu	110
Zkušenosti z realizace	112

Případová studie vznikla na základě rozhovorů s členy organizace Romany art workshop, z.s. – s ředitelem organizace a sociální pracovnící. Dále byla oslovena klientka komunitního klubu a krajský koordinátor pro záležitosti národnostních menšin Libereckého kraje.

Romany art workshop, z.s. a podpora LGBTQ+

Organizace se věnuje široké
paletě aktivit – od poskytování
volnočasových kroužků
po vzdělávací a informační
iniciativy.

Tým **Romany Art Workshop** se zapojil do výzvy č. 44 OPZ+ projektem **Komunitní klub**. Jeho cílem je podpora romské **komunitní práce** a vytvoření **bezpečného prostoru pro romské členy a členky LGBTQ+ komunity**. Projekt probíhá od 1. listopadu 2023 do 31. října 2025.

Projekt se dělí na dvě části. První část je zaměřená na **podporu komunitní práce a posilování místních romských komunit** v Libereckém kraji, konkrétně v Jablonci nad Nisou a Novém Městě pod Smrkem. Druhá část je zaměřena na **vytvoření a podporu bezpečného prostoru pro LGBTQ+ Romy a Romky**, kteří často žijí ve strachu z odhalení a čelí psychickým problémům.

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

KOMUNITNÍ KLUB

Komunitní klub je místem, kde se romská komunita může **scházet, sdílet své zkušenosti a zapojit se do volnočasových aktivit**. Nabízí kroužky pro děti i dospělé, společné výlety a tvořivé dílny, což přispívá k posílení vztahů v komunitě.

Díky aktivní práci s dětmi **získávají rodiče důvěru v komunitní pracovníky a otevřeně s nimi řeší své potřeby**. Klub slouží také jako spojovací bod mezi komunitou a odborníky, kteří pomáhají s různými životními situacemi.

Kromě aktivit **klub motivuje své členy k rozvoji talentů a seberealizaci**.

Inspiruje je úspěšnými romskými osobnostmi a ukazuje, že každý má možnost uspět.

PODPORA ROMSKÉ LGBTQ+ KOMUNITY

Díky svépomocné skupině se podařilo **pomoci lidem v krizových situacích**, včetně těch, kteří se ocitli bez domova nebo čelili sebevražedným myšlenkám.

Svépomocná skupina **vytváří silné vazby mezi svými členy**, kteří se vzájemně podporují a pomáhají si.

Projekt také **posiluje odvahu být sám sebou**. I přes obavy z odsouzení se díky podpoře skupiny někteří odhodlali otevřeně **vyjádřit svou identitu** a bojovat za své místo ve společnosti.

“To, že tam jsou ty volnočasové aktivity, jak pro děti, tak i pro dospělé, různé dílničky, tvoření, jsou tam taneční soubory, který můžou navštěvovat, nebo pěvecký kroužek tam také mají. To je za mě skvělý.”

”

(účastnice komunitního klubu o motivaci navštěvovat komunitní klub s rodinou)



Financováno
Evropskou unií



ZMĚNY V ŽIVOTECH CÍLOVÉ SKUPINY

Podle členů organizace je největším přínosem projektu **záchrana několika životů** díky intervenci svépomocné LGBTQ+ skupiny, jejich peer mentorů a podporujících romských organizací.

Největší dopady jsou pro mě právě ty zachráněné životy. Díky té poradně a úzké spolupráci s Ara Art se nám dokázalo zachránit dva životy. Jeden případ byl bezdomovec a druhý se potýkal se sebevraždou.

”

(zakladatel organizace o záchraně životů)

BUDOVÁNÍ DŮVĚRY V KOMUNITNÍ KLUB

Účastnice se dozvěděla o komunitním klubu od kamarádky

Její děti začaly navštěvovat volnočasové kroužky, např. taneční soubor.

Poznala místní pracovníky a začala jim důvěřovat.

Osmělila se a začala se jim svěřovat se svými problémy.

Společně hledají cesty k řešení problémů.

ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Projekt se setkal s prvními problémy už na začátku, když **přišel o původně domluvené prostory pro LGBTQ+ komunitu** v Jablonci nad Nisou. Cílem těchto prostor bylo vytvořit bezpečné místo pro členy romské LGBTQ+ komunity, kde se nemusí obávat odhalení.

Kromě toho čelili členové organizace i **překážkám od politických představitelů** některých obcí. Zatímco v některých městech dosahovali dobrých výsledků, v jiných se **setkali s rasistickými slovními útoky**, které je nakonec přiměly přesunout své aktivity do jiného města.

Měli jsme naplánováno a domluveno, že budeme v prostorech v Jablonci na Šumavě, kde to bylo dál od centra a od těch romských lokalit. Chtěli jsme místo, kde by ti lidé mohli mít pocit bezpečí. Bohužel toto nedopadlo. Projekt byl už v plném proudu a my jsme ze dne na den museli hledat nové prostory.

”

(zakladatel organizace o ztrátě prostor)



Financováno
Evropskou unií



Romany art workshop, z.s. and support for LGBTQ+

The organization is dedicated to a wide range of activities – from providing leisure clubs to educational and informational initiatives.

The **Komunitní klub** (Community Club) project under **OPZ+ No. 44** aims to support Roma **community work** and create a **safe space for Roma members of the LGBTQ+ community**. The project runs from November 1, 2023, to October 31, 2025.

The project is divided into two parts. The first part focuses on **supporting community work and strengthening local Roma communities** in the Liberec region, specifically in Jablonec nad Nisou and Nové Město pod Smrkem. The second part aims **to create and support a safe space for LGBTQ+ Roma individuals**, who often live in fear of being outed and face mental health challenges.

MAIN FINDINGS

COMMUNITY CLUB

The Community Club is a place where the Roma community can **gather, share experiences, and engage in recreational activities** for both children and adults.

Through active work with children, **parents build trust in the community workers and openly address their needs with them**. The club also serves as a bridge between the community and experts who assist with various life situations.

In addition to activities, **the club motivates its members to pursue self-realization**. It inspires them with successful Roma role models, showing that everyone has the potential to succeed.

SUPPORT FOR THE ROMA LGBTQ+ COMMUNITY

Through the self-help group, **individuals in crisis situations have been helped**, including those who became homeless or faced suicidal thoughts.

The self-help group **creates strong bonds among its members**, who support and help each other.

The project also **fosters the courage to be oneself**. Despite fears of judgment, some individuals have found the strength, with the group's support, to openly **express their identity** and fight for their place in society.

“

The fact that there are leisure activities there, both for children and adults, such as various workshops, crafts, dance groups that they can attend, and also a singing club, is great in my opinion.

”

(Participant of the community club about the motivation to visit the community club with their family)



Financováno
Evropskou unií



CHANGES IN THE LIVES OF THE TARGET GROUP

According to the members of the organization, the greatest benefit of the project is the **saving of several lives through the intervention** of the self-help LGBTQ+ group, their peer mentors, and supporting Roma organizations.

“

The greatest impact for me is the saved lives. Thanks to the counseling service and close cooperation with Ara Art, we managed to save two lives. One case involved a homeless person, and the other was someone struggling with suicide.

”

(founder of the organization on saving lives)

BUILDING TRUST IN THE COMMUNITY CLUB

The participant learned about the community club from a friend.

Her children joined extracurricular activities, like a dance troupe.

She got to know the local staff and began to trust them.

She gained confidence and started confiding in them about her problems.

They are finding solutions to their problems together.

IMPLEMENTATION EXPERIENCE

The project faced initial challenges when it **lost the originally agreed-upon space for the LGBTQ+ community** in Jablonec nad Nisou. The goal of these spaces was to create a safe environment for members of the Roma LGBTQ+ community, where they wouldn't fear being outed.

Additionally, **the organization encountered obstacles from political representatives in some municipalities**. While they achieved positive results in some towns, in others, **they faced racist verbal attacks**, which ultimately led them to relocate their activities to another city.

“

We had planned and arranged to be in a space in Jablonec na Šumavě, which was further away from the center and the Roma neighborhoods. We wanted a place where people could feel safe. Unfortunately, this didn't work out. The project was already in full swing, and we had to find a new location overnight.

”

(Founder of the organization on the loss of spaces)



Financováno
Evropskou unií



Profil realizátora

Organizace Romany art workshop, z.s. se věnuje pestré škále aktivit, které propojují volnočasové, vzdělávací a informační iniciativy. Dětem ze sociálně vyloučených lokalit nabízí **smysluplné trávení volného času, a to formou sportovních akcí, kreativních kroužků či vzdělávacích programů**. Organizace je ve svém okolí známá především **romským tanečním souborem Bengale Manusha**. Taneční skupina se zaměřuje nejen na rozvoj tanečních dovedností, ale i na posilování kolektivní identity a hrdosti na romskou kulturu. Jak uvádějí zástupci organizace, mnoho mladých Romů a Romek se k souboru připojuje nejen kvůli zábavě, ale i jako příležitost k hlubšímu propojení s ostatními členy komunity.

Kromě tance organizace také podporuje romskou literaturu a tradice, například organizováním čtení romských pohádek, aby pomohla romským dětem znovu se spojit s jazykem a kulturou. Cílem je, aby se mladí Romové a Romky necítili v rozporu se svou identitou a cítili hrdost na to, kým jsou.

Již více než 14 let se věnují svému hlavnímu poslání – pomáhat dětem ze sociálně vyloučených prostředí objevovat radost, smysl a životní cíle. Jak sami zmiňují:

„Nejenže usilujeme o to, aby děti měly smysluplné a produktivní způsoby, jak vyplnit svůj volný čas, ale také se snažíme o to, aby se tyto děti cítily vítány, milovány a cenné.“ (ředitel organizace)

Historie organizace se váže k osobnímu příběhu jejího zakladatele Patrika Kotlára, který si prošel těžkými životními okamžiky, včetně odmítnutí rodiny a bojů s identitou, což ho motivovalo založit organizaci, která by pomáhala jiným Romům. Jak zástupci organizace zmiňují, chtějí všem mladým Romům a Romkám ukázat, že i z těžkých životních podmínek lze vyrůst a že každá osoba, bez ohledu na původ, zázemí nebo sexuální orientaci, si zaslouží respekt a šanci na lepší život.

Na výše uvedenou dlouholetou zkušenost členové organizace navázali v rámci výzvy č. 44 OPZ+ svým projektem Komunitní klub (registračním číslem CZ.03.02.03/00/22_044/0002150). Tím se zaměřují na dvě oblasti – podporu **romské komunitní práce** a vytvoření **bezpečného prostoru pro romské zástupce a zástupkyně LGBTQ+⁹** komunity. Projekt je realizován od 1. listopadu 2023 do 31. října 2025.

⁹ LGBTQ+ (běžně také LGBT, LGBT+, LGBTQIA+ a LGBTQIA+) je zkratka zastřešující osoby nevětšinové sexuální orientace nebo genderové identity. Jedná se o termín pocházející ze Spojených států, který široce označuje všechny sexuality, romantické orientace, pohlavní charakteristiky a genderové identity, které nejsou heterosexuální, heteroromantické, cisgenderové nebo endosexuální.

Záměr projektu

Problém, který projekt řeší

Projekt reaguje na **subjektivně vnímaný pocit bezvýchodnosti**, který prožívají někteří členové romských komunit v Libereckém kraji. Podle organizace se tito lidé často nacházejí ve stavu, kdy nejsou schopni účinně řešit své každodenní problémy, což vede k **celkové rezignaci a laxnímu přístupu k životu**. Tento postoj se projevuje například nízkým zájmem o osobní a profesní rozvoj či **slabou vůlí ke zlepšení vlastní životní situace**.

První část projektu se proto zaměřuje na **rozvoj komunitní práce a posilování místních romských komunit**. V současnosti se tato podpora realizuje v Jablonci nad Nisou a Novém Městě pod Smrkem. Hlavním cílem je **aktivizovat** romské obyvatele sociálně vyloučených lokalit a prostřednictvím jejich zapojení **iniciovat pozitivní změny v místních komunitách**.

Záměrem organizace je nejen udržet komunitní aktivity po dobu trvání projektu OPZ+, ale především **předat místním skupinám potřebné dovednosti a zkušenosti, aby byly schopny v této činnosti samostatně pokračovat i po jeho ukončení**:

„Ta vize byla taková, že týmy zaučíme v běhu projektu. Aby až ten projekt skončí, tak aby byli schopni si požádat, kdyby byla další výzva. Aby byli schopní ten projekt podat za sebe a byli rovnocenným partnerem pro město.“ (ředitel organizace)

Druhá část projektu je zaměřena na vytvoření a podporu **bezpečného prostoru pro LGBTQ+ Romy a Romky**, kteří často žijí ve strachu z odhalení a čelí psychickým problémům. Projekt jim nabízí nejen **odborné poradenství**, ale také možnost zapojit se do **komunity, ve které mohou sdílet své strasti nebo naopak pozitivní zkušenosti**. Dílčími cíli v této části jsou:

- Aktivizace a zapojení LGBTQ+ Romů do **prevence násilí, do vzájemné podpory a pomoci těm, kteří násilí zažili/zažívají**;
- **Posun v myšlení LGBTQ+ Romů**, kteří žijí v tísnivé sociální situaci a kteří často považují násilí a útlak za nedílnou součást svého života;
- Propojení, získání nadhledu a **svépomocné podpory od LGBTQ+ Romů pro LGBTQ+ Romy** v podobné situaci.

Popis potřebnosti projektu

Hledání zapálených lidí, jejich propojování a upevňování vzájemných vazeb v komunitách – ať už v romské, nebo romské LGBTQ+ komunitě. To jsou cíle, kterým se projekt věnuje. Tento projekt je nezbytný nejen pro **posílení soudržnosti** uvnitř těchto komunit, ale také pro **vytvoření podpůrného prostředí**, kde jednotlivci mohou sdílet své zkušenosti, získávat odbornou pomoc a cítit se bezpečně bez obav z diskriminace.

Jedním z hlavních cílů projektu je **aktivizovat a zplnomocnit romské obyvatele sociálně vyloučené lokality (SVL)** a snížit nerovnováhu mezi jejich potřebami a dostupnými zdroji. Klíčovou roli v tomto procesu hraje komunitní činnost, která pomáhá členům komunity hledat a realizovat nejvhodnější řešení. **Posilování místních skupin a rozvoj jejich schopností nacházet tato řešení** je zásadním předpokladem pro úspěch:

„Určitě je to důležité, aby se lidé toto učili. Komunitní práce musí být volná a přístupná všem. Potřebujeme, aby se lidé dostali odspodu až k nám a aby věděli, že opravdu můžou. Hlavní je, aby komunitní práce fungovala jako nástroj aktivizace těch, kteří nemají povědomí nebo nástroje k tomu, jak se zapojit. A myslím, že právě komunitní práce je skvělý nástroj k tomu je zplnomocnit.“ (ředitel organizace)

Druhým hlavním cílem projektu je podpora **romské LGBTQ+ komunity**. Podle zástupců organizace je odlišnost v romské komunitě stále považována za tabu. **Zástupci a zástupkyně LGBTQ+ se často obávají o svůj život** a žijí v podmínkách, ve kterých **nemají možnost svobodně se projevit nebo přijmout základní součásti své identity**, aniž by čelili předsudkům či diskriminaci. Tento tlak občas vede k tomu, že se uchylují k nejzazším krokům. Smutné příběhy těchto osob jsou jedním z hlavních motivů, proč tento projekt vznikl:

„My jsme pozdě odchytili jednoho kluka a on se pak zabil. Byl obklopen šikanou. To byl impuls, kdy jsem si řekl, že do toho teda půjdu.“ (ředitel organizace)

Představení aktivit projektu

Mapování romské komunity a potřeb členů komunity (KA 1)

Tato klíčová aktivita se zaměřila na důkladné mapování potřeb a problémů romských komunit v sociálně vyloučených lokalitách.

Mapování potřeb místních komunit započalo ještě před samotným zahájením realizace projektu a probíhalo dlouhodobě. Členové organizace v rámci této aktivity působili přímo v terénu, kde systematicky sledovali situaci v jednotlivých obcích a lokalitách regionu. Zaměřovali se zejména na problémy, které obyvatelé sociálně vyloučených lokalit – například ve Frýdlantu, Raspenavě, Novém Městě pod Smrkem či Jablonci nad Nisou – aktuálně řeší, jaká je dostupnost veřejných a podpůrných služeb, a kde by komunitní podpora mohla mít největší přínos:

„Zvažovali jsme, kde je velká absence služeb, kde to nefunguje...“ (sociální pracovnice)

Na základě těchto zjištění pak tým vyhodnotil, že největší potřebnost a zároveň největší potenciál pro vznik komunitního centra je ve Frýdlantu a Jablonci nad Nisou. Jak říkají zástupci organizace, v těchto lokalitách byla patrná buď výrazná míra vyloučení a sociálních problémů (Frýdlant), nebo výrazná chuť místních institucí spolupracovat na zlepšení situace (Jablonec):

„Ve Frýdlantu je hodně vyloučení a Jablonec se ukázal jako velmi otevřený k řešení. Tak jsme si řekli, že se zaměříme na tyhle města.“ (sociální pracovnice)

Práce na tématu a potřebách komunity (KA 2)

Cílem této aktivity je pracovat s kolektivními zájmy místních Romů prostřednictvím veřejných setkání, během nichž jsou identifikovány, tříděny a upřednostněny potřeby komunity, aby bylo možné efektivně naplánovat další kroky a jejich realizaci.

Aktivizace a zplnomocnění romských obyvatel sociálně vyloučených lokalit spočívá ve vytváření **příležitostí pro vzájemné seznámení členů romské komunity**, kteří jsou často marginalizováni širší veřejností a rozdělení i napříč romskou komunitou. **Komunitní centra dávají příležitosti** osobám, které by jinak neměly potřebné nástroje nebo by zůstaly osamocené:

„Všichni jsme pro to, abychom se tam přece měli líp. Ty děti nebo mladí lidi, nebo i ty starší, celkově komunita taková, kde se má kdo na někoho obrátit.“ (sociální pracovnice)

Komunita v Novém Městě pod Smrkem vyjádřila zájem o organizování kroužků tancování a dalších kreativních aktivit pro děti. Rodiče se aktivně zajímají o rozvoj svých dětí a chtějí, aby měly příležitost účastnit se soutěží, protože věří, že to pozitivně ovlivní jejich budoucnost. Někteří členové romských komunit také projevíli zájem o založení vlastní iniciativy:

„Přijdou třeba s tím, že by chtěli založit spolek, ale neví, jak na to, a potřebovali by pomoci s podáním žádosti.“ (sociální pracovnice)

V reakci na tento zájem organizace začala zprostředkovávat volnočasové aktivity, přičemž v rozhovoru nebyly zmíněny žádné další konkrétní aktivity. Jak zástupkyně organizace zdůrazňuje, rozvoj dětí je pro Romy a Romky ze sociálně vyloučených lokalit klíčovým tématem:

„Chtějí, aby se děti učily hrát na housle, klavír, kytaru. Je pro ně důležité, aby se jejich děti v komunitě rozvíjely, ale nemají na to peníze.“ (sociální pracovnice)

Tvorba sociální sítě a vazeb komunity na aktéry (KA 3)

V rámci této aktivity se organizace zaměřila na posilování spolupráce místních Romů se zástupci obcí a dalších institucí. Formy spolupráce zahrnují zapojení romské komunity do rozhodování o místních projektech, účast ve fokusních skupinách a pravidelná setkání s romskými obyvateli.

Jak popisují zástupci organizace, zapojení místních Romů není snadné, protože často trvá dlouho, než si lidé zvyknou na nový způsob zapojení do rozhodovacích procesů. Obvykle začínají s jistými obavami a často spoléhají na zprostředkovatele, kteří fungují jako prostředníci mezi nimi a místními autoritami.

Tato aktivita spočívá ve vyhledávání jedinců, kteří dokážou sjednocovat lidi a zároveň dobře rozumějí místním podmínkám. Součástí projektu je proto **identifikace silných a zodpovědných lídrů**:

„Tu komunitu bychom rádi zvedli k tomu, že jsou soběstační a my jim uměli poradit. Máme sice pracovat se skupinou, ale často to jsou i jednotlivci, kteří mohou tu skupinu pozvednout.“ (ředitel organizace)

Sociální pracovnice uvedla příklad z Frýdlantu, kde existuje několik klíčových osob, které mají důvěru místní romské komunity a slouží jako most mezi ní a vyššími aktéry, jako jsou zástupci radnice. Tyto osoby fungují jako zprostředkovatelé informací a pomáhají přenášet nápady nebo potřeby komunity do místních rozhodovacích struktur.

Vzdělávání realizačního týmu a aktivních romských lídrů, odborná/metodická podpora a supervize realizačního týmu (KA 4)

Vzdělávání realizačního týmu a aktivních romských lídrů je klíčovou součástí dlouhodobé podpory a rozvoje místních komunit. Podle organizace je tento proces průběžný a systémový, přičemž **hlavní roli v něm hraje ředitel organizace**, který se zaměřuje na neustálé **zvyšování kvalifikace romských lídrů** a dalších členů komunity.

Ředitel organizace sám vede různé semináře pro aktivní romské lídry. Kromě toho s nimi pravidelně jezdí Prahy, aby jim poskytl příležitost zúčastnit se dalších vzdělávacích aktivit a setkání, která mohou přispět k jejich osobnímu a profesnímu růstu.

Výběr aktivních romských lídrů probíhá podle toho, kdo v komunitě projevuje zájem a aktivitu. Tito lídři jsou často ti, kteří se **osvědčili svou angažovaností**, ať už při organizování místních aktivit, nebo ve chvílích, kdy komunitě hrozí nějaké problémy.

Vzdělávání romských lídrů nejen zvyšuje jejich odborné kvality, ale také **přispívá k větší sebedůvěře a osobnímu rozvoji**. Když lidé v komunitě vidí, jak jejich kolegové a sousedé získávají certifikáty a další dovednosti, motivuje to i ostatní k podobnému postupu. Celkově to zlepšuje obraz celé komunity a ukazuje, že vzdělání a osobní růst jsou



hodnotami, které mohou přinést pozitivní změny nejen jednotlivcům, ale i celé komunitě.

Prevence genderově podmíněného násilí na LGBT+ Romech (KA 5)

Základem vytvoření svépomocných skupin pro romské členy LGBTQ+ komunity je **zajištění bezpečného prostoru pro komunikaci**, kde mohou bez obav vyjadřovat své názory, sdílet zkušenosti a řešit problémy bez strachu z odsouzení či stigmatizace.

Další součástí je **podpora vzájemné pomoci a solidarity mezi členy svépomocných skupin**. Osoby z romské LGBTQ+ komunity často žijí v ústraní a nemají příležitost navzájem se setkávat a podporovat. To může vést k psychickým problémům, sebepoškozování nebo jiným negativním projevům. **Setkávání s ostatními, kteří procházejí podobnými zkušenostmi, jim pomáhá posílit sebevědomí a odolnost.** Vzájemná podpora jim pomáhá lépe přijmout svou identitu a zvládat náročné situace, které vyplývají jak z vnějšího prostředí, tak z jejich vlastních emocí a myšlenek.

Zároveň je jim poskytnuta podpora **peer mentorů, kteří dobře rozumějí jejich situaci a kulturním specifickým**. To potvrzuje i sociální pracovníce z organizace:

„Patrik¹⁰ je osobnost sama o sobě, člověk s velkým srdcem a má o čem vyprávět. On je dobrý příklad a plní tu svojí funkci.“

Svépomocná skupina má sloužit také **jako podpůrná síť v případech krizových situací**, jako je například pokus o sebevraždu, vyhrožování ze strany rodiny, šikana nebo hrozba bezdomovectví v důsledku vyloučení z domova:

„Jde o to, aby se to podchytilo včas, aby pak nedocházelo k nějakým špatným věcem.“ (ředitel organizace)

¹⁰ Patrik Kotlár je zakladatel a ředitel neziskové organizace Romany art workshop, z.s.

Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu

Komunitní klub

Řešení komunitních témat a volnočasové aktivity v jednom

Komunitní klub je místem, kde se mohou setkávat aktivní romští obyvatelé, a zároveň ho rodiče vnímají jako **prostor pro volnočasové aktivity svých dětí**. Toto centrum navštěvuje zhruba 200 osob napříč městy, kteří se účastní akcí jednorázově i pravidelně. Tyto kroužky a možnosti trávení volného času jsou pro ně velmi důležité. Pokud se rodiče sami někdy zapojí, například formou společného výletu, berou to jako příjemný bonus:

„To, že tam jsou ty volnočasové aktivity, jak pro děti, tak i pro dospělé, různé dílničky, tvoření, jsou tam taneční soubory, který můžou navštěvovat, nebo pěvecký kroužek tam také mají. To je za mě skvělý. Ti pracovníci jsou úžasný, spolupracují, věnují se jim, dělají pro ně i ty výlety, z čehož mají radost. Ty výlety dělají i pro děti s rodičema. Doporučila bych to, aby si to každý vyzkoušel.“ (klientka komunitního klubu)

Díky kvalitní práci s jejich dětmi jsou následně **členové romské komunity ochotnější diskutovat se zástupci komunitního klubu**. a nebojí se nahlas hovořit o tom, co je zajímavá. Paní respondentka nesměle dodává:

„Řeší se tam i různá témata. Je to dobrý komunitní setkání, kterýho se taky zúčastňuji.“

Hlavními tématy na takových setkáních jsou dle sociální pracovníce především **rozvoj dětí v sociálně vyloučené lokalitě a zakládání vlastních formálních komunitních subjektů** v těchto oblastech, případně pak členové komunit řešili například **úklid veřejných prostor** v okolí lokalit.

Lidé vědí, na koho se obrátit

Komunitní klub funguje jako **spojovací bod mezi komunitou a komunitními či sociálními pracovníky, kteří pomáhají řešit jejich problémy**. Všichni se v komunitním klubu vzájemně poznávají a díky tomu se stávají otevřenějšími, více mluví o svých problémech a nebojí se požádat o radu:

„Oni vědí, na koho se mají obrátit, kam mají zavolat, když ten problém mají. Lidé mě neustále zastavují, že potřebují zařídit např. potravinové banky a různé problémy. Pracujeme takhle vlastně nonstop. Ty lidi máte v telefonu, někoho pořád potkáváte.“ (sociální pracovníce)

S lehkou nadsázkou o sobě pracovníci říkají, že jsou lidé, na které se může **komunita obrátit kdykoliv a za jakýchkoliv podmínek** – ať už potřebují pomoc, radu, nebo podporu. Jejich role **přesahuje pouhé organizování aktivit**, což potvrzuje i účastnice komunitního klubu:

„Určitě bych to doporučila, hlavně pro děti i pro dospělé, protože dokážou poradit, když potřebuju s něčím a tak dále.“

Posílení motivace a představitivosti romské komunity

Komunitní klub aktivně podporuje **motivaci a představitivost svých členů**, pomáhá jim **rozvíjet jejich nadání a talenty**. Ukazuje jim, že existuje mnoho cest, jak uspět, a představuje jim **inspirativní příběhy úspěšných a cílevědomých Romů**:

„Snažíme se zvát do komunitního klubu tu naši romskou elitu – psychologa, právníky, spisovatele. Snažíme se u lidí vzbudit naději a motivaci, aby na sobě začali pracovat a rozvíjet se v tom, co jim jde. Když mají rukodělný talent, tak je v tom podporujeme. Nám stačí základ, ze kterého budujeme.“ (ředitel organizace)

Podpora romské LGBTQ+ komunity

Záchrany životů

Největším dopadem je dle členů organizace bezesporu **záchrana několika životů**, která se podařila na základě intervence svépomocné LGBTQ+ skupiny, jejich peer mentora a dalších spřátelených romských organizací. Záchrana životů byla jednou z hlavních motivací tohoto projektu, a právě díky němu se **podařilo zachránit minimálně dva lidské životy**:

„Největší dopady jsou pro mě právě ty zachráněné životy. Díky té poradně a úzké spolupráci s Ara Art se nám dokázalo zachránit dva životy. Jeden případ byl bezdomovec a druhý se potýkal se sebevraždou.“ (ředitel organizace)

Vzájemná podpora

Svépomocná skupina¹¹ plní své funkce a funguje jako platforma, kde se členové LGBTQ+ komunity setkávají a poznávají. Díky těmto setkáním se mezi členy rychle **vytvořily hlubší vazby, což posílilo jejich ochotu vzájemně se podporovat a pomáhat si**, zejména v krizových situacích:

„Vzájemná podpora tam je mezi nimi. Teď jsme řešili dva případy, které jsme přestěhovali do tajných bytů do Prahy, tak tam podpora byla už předtím, že jim opravdu nabízeli pomoc. Oni se neznají, ale díky nám se vlastně poznali a následně si pomáhali a jsou si navzájem opravdu otevření.“ (ředitel organizace)

Neuvěřitelná vzájemná podpora se ukázala i v souvislosti s již zmiňovanou záchranou života, kdy členové realizačního týmu pomohli najít bydlení na bezpečném místě mladíkovi, jenž skončil kvůli své sexuální orientaci na ulici. **Členové svépomocné skupiny s pomocí neváhali** ani na moment:

„Tomu klukovi nebylo vlastně ani 18, když ho rodina vykopla z domu, protože byl gay. On byl bez věcí, ani kufr neměl, byl hladový, nejedl 2 dny předtím. Ta skupina se mu složila na cestovní kufr, nakoupili mu spodní prádlo, dostal od nich i kapesný na jídlo.“ (ředitel organizace)

Odvaha nestydět se za to, jací jsme

Strach z prozrazení a z následného sociálního vyloučení je nejčastější obava osob, které jsou součástí romské LGBTQ+ komunity. Přesto se však objevují i příběhy lidí, kteří **díky podpoře skupiny našli odvahu otevřeně vyjádřit, kým skutečně jsou**:

„Je tam jeden kluk, který je trans. Ten se toho nebojí. Jeho matka si na to zvykla, ale tety a strýcové ho odsuzují.“ (ředitel organizace)

¹¹ Pokud jde o velikost těchto svépomocných skupin, zástupci organizace nechtěli zveřejňovat přesná čísla. Uvedli pouze, že se jim podařilo oslovit desítky osob, které se aktivně zapojují do vzájemné podpory.

Perspektiva stakeholderů (Krajský koordinátor pro záležitosti národnostních menšin)

Romany art workshop, z.s. jako zkušená romská organizace

Organizace Romany art workshop, z.s. je vnímána jako **ostřílená, cílevědomá a schopná romská organizace**. Koordinátor pro záležitosti národnostních menšin chválí **schopnosti organizace zajišťovat financování svých různorodých aktivit** a snahu organizace rozšiřovat svou podporu především v tématu **podpory romské LGBTQ+ komunity**.

Pozitivně hodnotí i to, že **lidé z komunity organizaci znají a že s nimi mají dobrou zkušenost**:

„Řada organizací si říká o nějaké aktivity a nedovede oslovit ani tu komunitu, ale tohle není případ Romany art workshop. Lidé za nimi jdou. O ně se nebojím, že by za nimi lidi nechodili. To není jenom na papíru, ale opravdu jsem byl na akcích, na různých jejich komunitních sezeních, a ty lidi za nimi jdou.“

Největší přínos projektu vidí ve snaze organizace **podporovat místní komunity, aby byly dostatečně schopné zakládat vlastní formální uskupení**. Tento cíl je klíčovou součástí projektu, jehož ambicí je posílit samostatnost a udržitelnost komunitních iniciativ, které se stanou nositeli změn a budou schopné dlouhodobě reagovat na potřeby a výzvy své komunity:

„Ale v tomhle vidím to největší plus, že to téma otevřeli v Jablonci a dovedou svým způsobem připravit ty nové vedení nových organizací. Pomohou jim, jak vůbec spolky zaregistrovat apod. Hodně těm organizacím radí, i když vědí, že to pro ně bude konkurence.“

Krajský koordinátor by rád romským organizacím, jako je Romany art workshop, popřál, **aby vydržely a pokračovaly ve své práci dál**. Uvědomuje si, že dlouhodobé úsilí může být vyčerpávající a někdy hraničí s vyhořením. Přesto jim chce vyjádřit **velkou podporu a povzbudit je, aby nepřestávaly věřit, že jejich práce má smysl**.

Příběh účastnice komunitního klubu

Paní účastnice přišla do komunitního klubu v Jablonci nad Nisou na **doporučení své kamarádky**, která měla pozitivní zkušenost a chtěla se o ni podělit. Nejprve ji zaujaly **volnočasové aktivity pro děti**, proto se rozhodla, že klub navštíví a vyzkouší. Její děti začaly navštěvovat **různé kroužky** – dílničky s tvořením, tancování s tanečním souborem, pěvecký kroužek.

Paní účastnice je nadšená, že mají její děti volnočasové vyžití a tráví svůj čas **organizovaně v bezpečném prostředí s pracovníky, které si velice pochvaluje**. Děti na kroužky chodí rády, dvakrát nebo třikrát do týdne. Oceňuje také, že komunitní klub poskytuje i **aktivity pro dospělé**. **Zná místní pracovníky a důvěřuje jim, nebojí se jim svěřit se svými problémy**, protože ví, že jí s radostí poradí nebo pomohou. Nesměle dodává:

„Ti pracovníci jsou opravdu ochotní a veškerá spolupráce s nimi je skvělá.“

Komunitní klub s nadšením doporučuje i dalším známým, kteří se se svými rodinami také připojují. S úsměvem dodává, že by si takový klub měl vyzkoušet každý. **Sama se také účastní komunitních setkání, na kterých probírají plány do budoucnosti**. Párkrát s rodinou vyjeli s klubem na výlet a zúčastnili se zorganizovaných dětských dnů. Společně zažili i romský festival, na který má krásné vzpomínky. Do komunitního centra chce s rodinou chodit i nadále:



„To byl romský festival. Měli tam různý kapely, taneční soubory. Já se jich i s rodinou zúčastnila. Poslechli jsme si hudbu, co máme rádi, a hlavně jsme si tam udělali pěkný rodinný den.“

Zkušenosti z realizace

Projekt Komunitní klub narazil během své realizace na několik bariér a výzev, které lze popsat následujícím způsobem:

Hledání bezpečného prostoru

Projekt čelil prvním překážkám už na samém začátku realizace, kdy **organizace ztratila předem domluvené prostory** v Jablonci nad Nisou mimo oblast SVL. Hlavním cílem takového prostoru je vytvořit místo bezpečí, kde se členové romské LGBTQ+ komunity nemusejí obávat prozrazení:

„Měli jsme naplánováno a domluveno, že budeme v prostorech v Jablonci na Šumavě, kde to bylo dál od centra a od těch romských lokalit. Chtěli jsme místo, kde by ti lidé mohli mít pocit bezpečí. Bohužel toto nedopadlo. Projekt byl už v plném proudu a my jsme ze dne na den museli hledat nové prostory.“ (ředitel organizace)

Ačkoliv organizace disponuje prostorem pro svůj komunitní klub, **setkání LGBTQ+ skupiny se konají jinde**. Členové této komunity totiž často pocítují obavy z toho, že by jejich identita mohla být odhalena, což by je následně vystavilo negativním reakcím okolí:

„My se scházíme v kavárnách nebo v centrále. Oni se totiž, hlavně ti LGBT lidé, bojí strávit čas v tom klubu a uvažujeme právě teď, jestli můžeme udělat změny, jak je můžeme udělat.“ (ředitel organizace)

Otevřenost LGBTQ+ komunity a změny myšlení veřejnosti

Ačkoliv se členům organizace daří oslovit příslušníky romské LGBTQ+ komunity, uvědomují si, že **otevřenost v rámci romské populace je stále velmi nízká**. Zatímco v Jablonci nad Nisou je situace o něco lepší, na Frýdlantsku čelí větším výzvám. Členové organizace to vysvětlují tím, že **Jablonec je větší město, kde je snazší otevřeněji vyjádřit svou identitu**:

„Na Frýdlantsku je to mrtvé téma. Nechtějí to řešit. V Jablonci je to otevřenější, tam se nestydí a nebojí se. Je to individuální a taky záleží, odkud ti Romové pochází.“ (ředitel organizace)

Zároveň organizace usiluje o **změnu myšlení romské veřejnosti, aby byla LGBTQ+ komunita vnímána s větší otevřeností a pochopením**, než tomu bylo dosud. Tohoto cíle se snaží dosáhnout například prostřednictvím vzdělávání o tomto tématu, i když zástupci organizace ve vzájemném rozhovoru neupřesnili konkrétní metodu. Jak přiznávají, tento úkol je náročný:

„V Jablonci je to lepší než na tom Frýdlantsku, ale tohle chce intenzivní práci a nestihne se to určitě ani za 2 roky, ani za 5 let. To nezměníme.“ (ředitel organizace)

Odpor politických představitelů

Členové organizace se při své činnosti bohužel setkali i s **překážkami ze strany politických představitelů** některých obcí. Zatímco v některých městech dosahují dobrých výsledků a zanechávají pozitivní dojem, v jiných čelili **slovnímu napadání**, což je nakonec přimělo přesunout své aktivity do jiného nedalekého města:

„Když se tam změnil starosta, ten druhý starosta napadl to, co ten první podporoval. Mě napadal s tím, že jsem příživník. Já mu na to neodpovídal. Nevím, kde bere tolik drзости před tolika lidmi na zastupitelstvu. Tam jsem si řekl dost, jdeme z toho města pryč.“ (ředitel organizace)

Vnímaná konkurence

Při své komunitní činnosti se setkali s dalšími organizacemi, které podporují romskou komunitu. **Část z nich je ale brala jako konkurenci**, což členové organizace nechápou. Vnímají svou práci jako poslání a dodávají, že „*pomoci potřebným lidem není nikdy dost*“. Rádi spolupracují s dalšími romskými a proromskými organizacemi a při rozhovorech zmínili **úspěšné spolupráce**, které je těší. Mrzí je však, že tomu tak není v každém případě. **Spolupráci se nebrání a mají v úmyslu i nadále navazovat a rozvíjet partnerství s dalšími organizacemi:**

„Říkali, že jsme prý nějaká konkurence. My jsme měli být další pomoc. My jsme se po nikom neopičili. Prostě to tak vyšlo z té studie, vyšly ty prostory tam, kde vyšly, i když měly být původně úplně někde jinde. Byly to neustálé konflikty. Kolegyně z toho byla úplně vysílená.“ (sociální pracovnice)

Předsudky na každém rohu

Předsudky jako všudypřítomné bariéry. Členové organizace a jejich klienti čelí každodenně předsudkům, které jsou **založené výhradně na etnicitě**. **Předsudkům se bohužel nevyhýbají ani romské děti**, které se často potýkají s diskriminací na školách ze strany vyučujících. Členové organizace uznávají, že jsou děti často komplikované, ale **předsudky vůči nim představují výrazné bariéry hned na začátku jejich životů:**

„Je tam hodně dětí, takových těch dětí, které jsou hodně nezbedné, potřebují pomoc, ale je tam i dost lidí, kteří by jim tady pomohlo. Spolupracovali jsme samozřejmě i se školama. Tam jsme se vážně potýkali s těma předsudkama. Učitelé samozřejmě pak začali na ty děti pohlížet tak, že to za to vůbec nestojí, aby chodily do školy.“ (sociální pracovnice)

Organizace se také občas setkala s **obavami některých členů romské komunity, kteří se báli, že jejich děti budou „převychovány“**. Jinými slovy, obávali se, že podpurná činnost romské LGBTQ+ komunity by mohla zasahovat do volnočasových aktivit s dětmi a ovlivnit tím jejich budoucí sexualitu:

„Nám tam pak chvilku některé děti přestaly chodit nebo ti mladí lidi, protože ta rodina jim to zakázala a říkala někomu, že když tam k nám půjde, tak ho zabije.“ (sociální pracovnice)

Výzvy jako náplň smysluplnosti

Členové Romany Art Workshop čelí výše uvedeným výzvám dennodenně, ale právě **tyto zkušenosti je ještě více utvrzují v přesvědčení, že jejich práce má smysl**. Vnímají svou činnost jako poslání, které je motivuje k dalšímu úsilí:

„Je důležité, aby všichni, kdo dělají tu komunitní práci, aby to nebrali jako práci, ale aby to brali jako poslání.“ (ředitel organizace)

Zároveň si velmi váží důvěry, kterou do nich vkládají jejich klienti. Ve své práci chtějí pokračovat i nadále, s cílem **podporovat a inspirovat lidi kolem sebe:**

„My je máme rádi. A to si myslím, že je to, co je hlavní. Když je nemáte rádi, tak k vám nebudou chodit, protože oni to nacítí. Nebo budou chodit, ale bude to neupřímný a bude to na chvilku. Takhle vás přijímají do svého života a jste součástí jejich života.“ (sociální pracovnice)

Mluv nahlas (Slovo 21, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 44 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jiráť-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	120
Záměr projektu	122
Problém, který projekt řeší	122
Hlavní cíle	122
Představení aktivit projektu	122
Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu	126
Zkušenosti z realizace	130

Zpráva vychází z rozhovorů s koordinátorkou projektu Mluv Nahlas, asistentkou koordinátorky v lokalitách, dvěma účastnicemi projektu a krajským koordinátorem pro romské záležitosti v Hlavním městě Praze.

Slovo 21, z.s. a cesta k bezpečným domovům bez domácího násilí

Organizace bojuje proti diskriminaci, podporuje vzdělávání a posilování postavení Romek a Romů a usiluje o lepší začlenění cizinců do společnosti.

Projekt Mluv Nahlas, financovaný z výzvy OPZ+ č. 44, si klade za cíl omezit domácí násilí páchané na romských ženách, posílit jejich sebevědomí, podpořit otevřenou diskusi o násilí a získat relevantní data o jeho prevalenci v romské komunitě.

Současně se zaměřuje na **osobní rozvoj** mladých Romek a Romů, včetně jejich osvěty v oblasti domácího násilí. Období realizace projektu je od 1. září 2023 do 31. srpna 2025.

Projekt Mluv Nahlas reaguje na:

- tabuizování a zlehčování domácího násilí v romských komunitách
- předsudky o násilí jako součásti romských tradic a zvyků
- nízké sebevědomí romských žen
- absenci relevantních dat o prevalenci domácího a genderově podmíněného násilí v romských komunitách
- potřebu edukace mladé generace k překonání zažitých vzorců chování

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

VÝZKUM O DOMÁCÍM NÁSILÍ

Výzkum ukázal, že **66 %** respondentek zná někoho, kdo byl **vystaven domácímu násilí**, ať už to jsou ony samy nebo někdo z jejich okolí.

Pokud by byly **svědkyněmi** domácího násilí, **69 %** by ho nahlásilo. Pokud by se však staly **oběťmi**, nahlásilo by ho jen **61 %**. Nejčastějšími důvody mlčení jsou **finanční závislost nebo strach z pachatele**.

UČENÍ A SEBEROZVOJ

Projekt podporuje **vzdělávání a osvětu** v oblasti domácího násilí, zároveň však otevírá prostor pro osobní rozvoj. Účastnice s nadšením **objevují nejen nové znalosti, ale i samy sebe**.

LETNÍ ŠKOLA A PODPORA DOSPÍVAJÍCÍCH

Dalším úspěchem projektu je **podpora motivace dospívajících ke vzdělávání**. Účastníci letní školy nejen mění pohled na domácí násilí a vztahy, ale také se zapojují do aktivit rozvíjejících jejich osobnost. Někteří se díky tomu rozhodli **pokračovat ve studiu a přihlásit se na střední školu**.

MOŽNOST SVĚŘIT SE

Svépomocné skupiny poskytují romským ženám **bezpečné místo**, kde mohou sdílet své starosti i radosti. Otevřeně mluví o domácím násilí, ale také o každodenním životě.



Financováno
Evropskou unií



ZMĚNY V ŽIVOTECH CÍLOVÉ SKUPINY

Mezi hlavní přínosy projektu patří **podpora členek svépomocných skupin**, která jim pomáhá **vymanit se z prostředí domácího násilí**. Díky získaným znalostem a posílenému sebevědomí začínají tyto ženy procházet pozitivními změnami, což se odráží v jejich životních příbězích.

“Předtím jsem nevěděla, co všechno je domácí násilí. Já jsem prožívala 3 roky psychické násilí a nevěděla jsem, že se to do toho taky počítá. Pak jsem to začala řešit a rozvedla jsem se.

”

(účastnice svépomocné skupiny o opuštění násilníka)

PĚT PILÍRŮ BOJE PROTI DOMÁCÍMU NÁSILÍ

Zjistit rozsah problému a přizpůsobit pomoc

Vytvořit bezpečný prostor pro oběti

Podporovat seberozvoj a informovanost romských žen

Zaměřit se na prevenci u mladé generace

Šířit osvětu na sociálních sítích

ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Klíčovým prvkem úspěšné spolupráce je důvěra, která hrála zásadní roli při sběru citlivých dat o domácím násilí i při motivaci žen k účasti na svépomocných skupinách. Tento úspěch je výsledkem dobré pověsti organizace a **práce asistentek koordinátorky v lokalitách**.

Ačkoliv se podařilo získat dostatečný počet účastnic svépomocných skupin, **často se u romských žen objevují překážky z rodinného prostředí**. I když mají ženy zájem, narážejí na problémy s hlídáním dětí nebo jim manželé/partneři účast na aktivitách mimo domov neumožňují.

Organizace plánuje v budoucnu **rozšířit aktivity a zahrnout i muže do cílových skupin**, přičemž chce využít techniku divadla utlačovaných.



“Za úspěch považuji, že jsem vůbec dokázala dát ty ženy dohromady, a že fungujeme. Spousty žen to mají těžké a spoustu věcí mají zakázaných. Není to úplně lehká záležitost. (...) Jsme k sobě otevřené, známe se, nemáme problém se bavit o těžkých věcech, důvěřujeme si.

”

(asistentka koordinátorky v lokalitě)



Financováno
Evropskou unií

Slovo 21, z.s. and the Path to Safe Homes Free from Domestic Violence

The organization fights discrimination, empowers Roma, and supports the integration of foreigners.

The **Mluv Nahlas (Speak Out) project**, funded under **OPZ+ Call No. 44**, aims to **reduce domestic violence** against Roma women, **strengthen their self-confidence**, **promote open discussion** about violence, and **collect relevant data** on its prevalence within the Roma community. At the same time, the project focuses on the **personal development** of young Roma women and men, including raising their awareness about domestic violence. The project runs from September 1, 2023, to August 31, 2025.

The Mluv Nahlas project addresses:

- The taboo and minimization of domestic violence in Romani communities
- Prejudices about violence as part of Romani traditions and customs
- Low self-esteem among Romani women
- The lack of relevant data on the prevalence of domestic and gender-based violence in Romani communities
- The need to educate the younger generation to overcome ingrained behavior patterns

MAIN FINDINGS

RESEARCH ON DOMESTIC VIOLENCE

The research showed that **66 %** of respondents know someone who **has experienced domestic violence**, whether it is themselves or someone from their surroundings.

If they were **witnesses** to domestic violence, **69 % would report it**. However, if they **became victims themselves**, **only 61% would report it**. The most common reasons for silence are **financial dependence or fear of the perpetrator**.

LEARNING AND PERSONAL DEVELOPMENT

The project promotes **education and awareness on domestic violence** while fostering personal development. Participants gain new knowledge and **insights about themselves**.

SUMMER SCHOOL AND SUPPORT FOR ADOLESCENTS

Another success of the project is **the support of adolescents' motivation for education**. Participants in the summer school not only change their perspective on domestic violence and relationships, but also engage in activities that develop their personalities. Some of them decided to **continue their studies and apply for secondary school as a result**.

OPPORTUNITY TO OPEN UP

Self-help groups provide Romani women with **a safe space** where they can share both their worries and joys. They openly talk about domestic violence as well as everyday life.



Financováno
Evropskou unií



CHANGES IN THE LIVES OF THE TARGET GROUP

A key benefit of the project is **the support provided to members of self-help groups**, helping them **break free from environments of domestic violence**. With the knowledge gained and boosted self-esteem, these women begin to experience positive changes, which are reflected in their life stories.

“
Before, I didn't know what domestic violence encompassed. I experienced 3 years of psychological abuse and didn't realize that it counted as well. Then I started addressing it and got a divorce.
”
(participant of the self-help group about leaving the abuser)

FIVE PILLARS OF THE FIGHT AGAINST DOMESTIC VIOLENCE

Determine the extent of the problem and tailor help

Create a safe space for victims

Promote the self-development and awareness of Romani women

Focus on prevention among the younger generation

Spread awareness on social media

IMPLEMENTATION EXPERIENCE

A key element of successful **cooperation is trust**, which played a crucial role in collecting sensitive data on domestic violence and in motivating women to participate in self-help groups. This success is the result of the organization's good reputation and **the work of the coordinator's assistants in the local areas**.

Although a sufficient number of participants for the self-help groups were recruited, **Roma women often face obstacles from their family environment**. Even when women are interested, they encounter problems with childcare or their husbands or partners do not allow them to participate in activities outside the home.

The organization plans **to expand activities in the future and include men in the target groups**, intending to use the technique of theater of the oppressed.



“
I consider it a success that I was even able to bring these women together and that we are functioning as a group. Many women have it tough and are forbidden from doing a lot of things. It's not an easy matter. (...) We are open with each other, we know one another well, we have no problem talking about difficult topics, and we trust each other.
”
(assistant coordinator in the local area)



Financováno
Evropskou unií

Profil realizátora

Organizace Slovo 21, z.s. se od svého založení v roce 1999 zaměřuje na **boj se stereotypy, které jsou zaměřené vůči Romům, podporuje jejich vzdělávání a posiluje sebevědomí menšin.** Jejím posláním je vnést do společnosti více solidarity a respektu. Vizí organizace je společnost založená na principech **vzájemného porozumění a respektu**, společnost, ve které se různorodost vnímá jako přínos, nikoliv jako nedostatek či překážka.

Vznik organizace byl poměrně spontánní. Zakladatelka reagovala na situaci, ve které jedna osoba urážela romské umělce pouze na základě jejich romské etnicity. Jak zástupci organizace tvrdí:

„Uvědomili jsme si, že v takovém prostředí přece nechceme žít, a že je naší lidskou povinností dělat všechno pro to, aby se svět změnil k lepšímu.“ (členové organizace)

Organizace Slovo 21, z.s. se věnuje dvěma cílovým skupinám – **Romům a cizincům ze třetích zemí.** Zatímco u cizinců usilují o posílení jejich integrace a vytvoření jejich objektivního obrazu v českých médiích, u Romů a Romek se soustředí na **boj s diskriminací a nenávistí.** Organizace s Romy spolupracuje v oblastech emancipace, genderové problematiky, vzdělávání, zaměstnanosti, kultury a komunitního organizování. Usiluje o **zmírnění předsudků** a stereotypů spojených s Romy a zároveň je podporuje v **aktivní účasti na formulování a prosazování jejich potřeb.** Mezi projekty na podporu Romů a Romek mimo jiné patří:

- **Avela** – Tento projekt zahrnuje doučování a mentoring romských dětí a mládeže, rozvoj jejich komunikačních a interkulturních dovedností, podporu smysluplného trávení volného času a zprostředkování setkání s úspěšnými romskými osobnostmi.
- **Příběhy přeživších** – Tento projekt usiluje o zachování paměti Romů a Sintů, kteří se stali oběťmi holokaustu. Svého cíle dosahuje prostřednictvím výstav, školních workshopů a divadla utlačovaných, které je prezentováno dětem ve školách.
- **Jekhipe** – Ve spolupráci s mezinárodním týmem organizace zkoumá klíčové systémové bariéry bránící Romům v dosažení rovnoprávnosti a spravedlnosti. Projekt zároveň zahrnuje advokační činnost, návrhy politických opatření a podporu začlenění romské komunity do většinové společnosti.
- **Romský světový festival Khamoro** – Vznik organizace je především spojen s tímto festivalem, který je největším a nejznámějším profesionálním romským festivalem na světě. Od svého vzniku v roce 1999 festival hostil více než 260 kapel z 33 zemí, součástí festivalu jsou i výstavy, vyprávění pamětníků, filmové projekce, taneční workshopy a odborné konference. Ročně na festival zavítá přibližně 10 000 návštěvníků.
- **Klub romských spisovatelů** – Projekt se zaměřuje na šíření povědomí o romské literatuře mezi romskou komunitou i širší veřejností. Součástí projektu je i podpora a rozvoj amatérských romských spisovatelů, aby se z nich jednou mohli stát úspěšní autoři.
- **Manushe** – Neformální skupina fungující od roku 2000, která sdružuje primárně romské ženy. V současné chvíli se skupina věnuje občanské aktivizaci a komunitnímu organizování Romů a Romek. Ke skupině se napříč celou Českou republikou hlásí kolem 200 osob. Skupina je členskou organizací České ženské lobby a Evropské ženské lobby.



- **Manushe Junior** – Tento projekt cílí na podporu motivace a šíření osvěty zejména mezi romskými dívkami ve věku 14–18 let. Dále podporuje mladé ve vzdělání, motivuje k vyhledávání potřebných informací a aktivizuje v různých společenských tématech.

Projekt Mluv nahlas (registračním číslem CZ.03.02.03/00/22_044/0002151) navazuje na dlouhodobou činnost organizace. Zkušenosti romské **ženské skupiny Manushe** ukazují, že **násilí na ženách je v romských komunitách častým jevem**. Proto je nezbytné začít o tomto problému otevřeně hovořit přímo s romskými ženami, které domácí násilí často vnímají jako běžnou součást života. Projekt je realizovaný od 1. září 2023 do 31. srpna 2025.

Záměr projektu

Problém, který projekt řeší

Projekt **Mluv Nahlas** se zaměřuje na odkrývání tabuizovaného tématu **domácího násilí**, poukazuje na zlehčování jeho závažnosti a zvyšování povědomí o jeho dopadech. Mezi romskou populací panuje **předsudek**, že „**drobné**“ násilí vychází z **romských tradic nebo zvyků**. Ženy často vnímají domácí násilí jako důsledek svých vlastních nedostatků a mají tendenci obviňovat samy sebe. Téma domácího násilí je pro ně **ostudné**, a proto o něm nerady mluví, což snižuje jejich šance na zlepšení situace.

Aby bylo možné efektivně a kvalitně řešit problém domácího a genderově podmíněného násilí v romských komunitách, je mimo jiné nutné **řešit absenci relevantních dat** o jeho prevalenci. Dále je potřeba **posílit sebevědomí romských žen**, které domácím násilím procházejí, aby byly schopné vyhodnotit svou situaci a usilovat o změnu. V neposlední řadě je také třeba **edukovat mladou generaci Romů a Romek**, aby se vyhnuli chybám svých rodičů.

Hlavní cíle

Hlavním cílem projektu **Mluv Nahlas** je omezit domácí násilí na romských ženách. Projekt se zaměřuje na **posílení jejich sebevědomí a respektu vůči sobě samým**. Členky realizačního týmu podporují otevřenou diskusi o násilí, pomáhají rozpoznávat jeho různé formy a poskytují informace o možnostech, jak domácí násilí řešit. Jak zmiňuje koordinátorka projektu, problém domácího násilí se mezi romskými ženami objevoval již delší dobu a při realizaci různých aktivit na toto téma opakovaně naráželi:

„My jsme si začali všimnout toho, o čem (romské ženy) mluví – o rodičovských kompetencích a o domácím násilí. Už v roce 2014 se zakládaly jen takové ženské kluby, a přitom jsme zjistili, že když se vytvoří bezpečné prostředí, tak ty ženy jsou velmi rychle schopny si nasdílet různé informace anebo si vzájemně poradit. A tam nám právě už příběhy domácího násilí vyplynuly.“

Dalším cílem je získat **relevantní data o prevalenci a formách genderově podmíněného násilí v romské komunitě**. Tato data jsou klíčová pro úspěšnou realizaci projektů, které se zaměřují na zlepšení postavení romských žen. Díky těmto informacím bude možné lépe reagovat na specifické potřeby a přizpůsobit opatření do budoucna.

Třetím cílem projektu **Mluv Nahlas** je **šíření osvěty a podpora vzdělávání mladé generace s cílem překonat zažitá zvyklostí a vytvářet nové, pozitivní vzorce chování**. Zapojení mladých lidí je klíčové pro budoucí změny v romských komunitách, protože jen s jejich aktivní účastí lze dosáhnout trvalého zlepšení.

Představení aktivit projektu

Výzkum o prevalenci/rozšíření a formách domácího a genderově podmíněného násilí v romské komunitě (KA 1)

Pro organizaci je klíčové mít k dispozici **relevantní data o prevalenci a formách genderově podmíněného násilí v romské komunitě**, která pomohou osvětlit rozsah tohoto problému a nastavit budoucí opatření.

Realizační tým projektu si dal za cíl **ve spolupráci s Fakultou humanitních studií Univerzity Karlovy** získat a vyhodnotit odpovědi **500 respondentek ve věku 15–65 let** z celé České republiky.

Výzkum by měl obsahovat následující:

- **základní informace o respondentkách** (věk, vzdělání, ekonomická situace apod.),
- **informace o rozsahu a formách domácího a genderově podmíněného násilí**, jak je vnímají respondentky na základě svých vlastních zkušeností nebo zkušeností svých blízkých,
- **informace o stylu výchovy dcer a synů** v ohledu na genderové vztahy.

Výzkum **probíhá bez problémů** a koordinátorka projektu si průběh a spolupráci s Fakultou humanitních studií Univerzity Karlovy (FHS UK) velmi chválí. V prosinci 2024 stav výzkumu okomentovala následovně:

„V současné době máme 500 dotazníků, teď se ty dotazníky hodnotí, abychom věděli, jaký postoj samotné ženy k domácímu a genderově podmíněnému násilí mají. (...) když jsem si potom některý ty dotazníky procházela, tak ty ženy dost často uváděly, že znají někoho v rodině nebo z blízkých, kdo zažil domácí násilí. Nebo ho zažily ony samy.“

Na tvorbě dotazníku se kromě realizačního týmu podílelo i **patnáct členek Manushe**, které přijely do Prahy, aby společně celý den upravovaly znění otázek. Cílem bylo, aby dotazník co nejlépe **odpovídal svému účelu a zároveň nezastrašil respondentky**. Dál koordinátorka projektu doplňuje:

„A teprve potom jsme tento upravený dotazník posílali těm našim členkám, jestli se do toho zapojit chtějí. Neměli jsme ani jednu negativní odpověď, že se do toho zapojit nechťejí. Domlouvali se tak, že tazatelky s respondentkami půjdou na kafe, jednotlivě ale i ve skupinách. Ale hlavně aby u toho nebyl muž.“

Úspěch se sběrem dat je pozoruhodný, a tak i na toto téma přišla otázka. Dle koordinátorky projektu **úspěch tkví v důvěře mezi respondentkami a členkami Manushe**:

„Ty ženy se mezi sebou znají. Já se obávám, že kdybych tam přišla jen já z Prahy a řekla, že něco takového po nich chci, tak mě vyhodí.“

Nejsi viník, ale oběť – svépomocné skupiny romských žen (KA 2)

K naplnění uvedených cílů slouží především **svépomocné skupiny, které nalezneme v pěti městech** (Budišov nad Budišovkou, Chodov, Chomutov, Náchod a Písek), ve kterých již organizace prostřednictvím své iniciativy Manushe působila.

V každé skupině se schází **přibližně deset žen**, které se pravidelně setkávají **jednou či dvakrát za měsíc**. Každé sezení je tematicky jiné a většinou **trvá dvě hodiny**. Při prvních setkáních se členky seznamovaly a budovaly mezi sebou důvěru, až s postupem času si začaly vzájemně sdílet své zkušenosti s domácím násilím a výchovou svých dětí.

Místní skupiny vedou zkušené členky skupiny Manushe, které mají praktické zkušenosti a hlubší porozumění problematice. Jak říká koordinátorka projektu, tyto ženy nebyly vybrány náhodou, ale **samy se chtěly zapojit**, protože se ve svém okolí s domácím násilím již setkaly a chtěly nabídnout svou pomoc jiným ženám. Jedna z asistentek koordinátorky v lokalitách nesměle vysvětlila své zapojení do projektu následujícími slovy:

„Co mě k tomu motivovalo? Určitě ta spolupráce a taky šance dostávat nové informace, podílet se na nějakých projektech. Zároveň mě oslovilo i to, že se v této organizaci mohou ženy pravidelně setkávat a podporovat navzájem.“

I v tomto případě je nutné vybudovat se členkami svépomocných skupin **vzájemnou důvěru**. Výhodou jsou v tomto případě **asistentky koordinátorky v lokalitách**:

„My máme výhodu, že naše lokální koordinátorky přímo v těch městech bydlí nebo bydlí blízko, jsou tam známé. Ale i tím, že se tam konaly různé komunitní akce, tak lidi věděli, že tam nepřinášíme jenom důležitá témata, ale i reagujeme na jejich volný čas, tak to jde všechno mnohem líp.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Společně s lokálními asistentkami se na setkáních objevuje i **psychoterapeutka**, která poskytuje klíčovou podporu:

„Samozřejmě spoustu z těch přednášek nebo školení dělá terapeutka. Když je například nějaký problém s post traumatické u žen, které si něčím prošly, tak si potřebují o tom s někým popovídat. Na to tam tu terapeutku máme.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Využívání služeb psychoterapeutek **není mezi romskými ženami rozšířené**. To smutně komentuje i koordinátorka projektu:

„Ptala jsem se (nejmenovaných poskytovatelů terapeutických služeb), jestli mají nějaké klientky romského původu. Říkali, že měli, ale málo. Většina z nich se vrátila zpátky k tomu agresorovi.“

Workshopy „Seberespekt, sebevědomí“ a „Jaké jsou opravdové romské tradiční hodnoty ve vztahu k násilí“ (KA 3)

K doplnění činnosti svépomocných skupin jsou určeny i dva tematicky různé workshopy, které mají za cíl **posílit sebevědomí a sebeúctu romských žen**, protože jak v organizaci věří:

„Pouze sebevědomá žena, která si je hluboce vědoma situace, ve které je vystavena násilí, je schopna tomuto násilí čelit.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Pro každou ze členek svépomocných skupin to znamená, že absolvuje **dva dvoudenní workshopy v Praze**. Na tyto workshopy dorazily členky svépomocných skupin napříč městy o den dříve, aby se ubytovaly na hotelu a společně vyrazily obhlédnout krásy večerní Prahy. **Pro některé z nich to byla první cesta do hlavního města.**

Letní škola pro mladistvé „Naučme se říkat NE“ (KA 4)

Další podpůrnou aktivitou je **prevence domácího násilí**, která je klíčová pro snížení jeho prevalence. Organizace se zaměřuje na **osvětu dospívajících už od útlého věku**. Prostřednictvím **letní školy** usiluje o to, aby mladí lidé dokázali rozpoznat násilí a uměli se vůči němu vymezit, případně se k němu neuchylovat po vzoru svých rodičů.

Jak také upozorňují zástupci organizace, tato aktivita se zaměřuje i na **prevenci partnerského násilí mezi mladými Romy a Romkami**, které se často projevuje ve formě kybernetického násilí¹². Podle koordinátorky projektu často dochází mezi mladými k tomu, že pachatelé kontrolují mobilní telefony svých obětí, vynucují si erotické materiály a vyhrožují jejich zveřejněním, pokud oběti vztah ukončí.

Z těchto důvodů organizace v rámci projektu **spustila letní školu, do které se přihlásili dospívající ve věku 15 až 21 let, a to jak dívky, tak i chlapci**. Na letní škole se mladí lidé věnovali různým tématům spojeným s **domácím násilím a vztahem mezi pohlavími**. Diskutovali o zdravých partnerských vztazích, prevenci násilí a způsobech, jak se mu bránit. Program byl zaměřen na **edukaci, posílení sebevědomí a rozvoj komunikačních**

¹² **Kybernetické násilí na ženách a dívkách** je genderově podmíněné násilí, které je páčáno prostřednictvím elektronické komunikace a internetu. Zahrnuje například kybernetické pronásledování, genderově podmíněné urážky, sexuální vydírání či nucenou pornografii.



dovedností, což má mladým Romům a Romkám pomoci lépe porozumět problematice násilí a předcházet škodlivým vzorcům chování.

Celkový dojem z letní školy je v organizaci pozitivní. Ačkoliv panovaly obavy, že by věkové a zkušenostní rozdíly mezi účastníky mohly ovlivnit průběh programu, žádné zásadní problémy nenastaly. Naopak, **rozmanitost skupiny přispěla k obohacující diskusi** a vzájemnému sdílení pohledů:

„Naštěstí jsme měli silný tým, tak jsme to zvládli. Narazili jsme (s dospívajícími) na dvě slova, která se opakovala – důvěra a žárlivost. Bavili jsme se o tom, že žárlivost není tak špatná, když je v nějaké míře spojená s tím, že chceme pozornost. Myslím si, že ta letní škola byla povedená, a že bychom v tom měli zase nějak pokračovat dál.“

(koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Kampaň VAKER ZORALEDER! / Mluv nahlas! (KA 5)

Aby organizace podpořila výše uvedené aktivity, spustí i **kampaň VAKER ZORALEDER! zaměřenou na sociální síť**. Celá kampaň se spustí v květnu 2025. V prosinci 2024 byla **příprava kampaně v plném proudu**:

„Hotové máme letáky s informacemi, kde případné oběti domácího násilí mohou hledat pomoc. Spoty i podcasty se momentálně připravují. Spolupracujeme s režisérkou Markétou Odfish Nešlehovou na spotech a s novinářkou Jarmilou Balážovou na podcastech. Máme v plánu čtyři podcasty a čtyři spoty pro sociální síť. Účinkovat v nich budou kromě odborníků i samotné oběti domácího násilí, které však toto těžké období mají naštěstí za sebou.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu

V prosinci 2024 byly různé části projektu v různých fázích implementace. Svépomocné skupiny, workshopy a letní škola byly již plně funkční, zatímco výzkum o prevalenci domácího a genderově podmíněného násilí v romské komunitě se vyhodnocoval a výsledky nebyly zatím k dispozici. Kampaň *VAKER ZORALEDER! / Mluv nahlas!* byla ve fázi přípravy, a proto ani u ní nebyly známy dosažené výsledky. **S organizací jsme se nakonec spojili i v únoru 2025** a její zástupci se s námi ochotně podělili o výsledky výzkumu, které popisujeme níže v této kapitole.

Výsledky výzkumu o prevalenci/rozšíření a formách domácího a genderově podmíněného násilí v romské komunitě

Do výzkumu se zapojilo celkem 500 respondentek z devatenácti měst po celé České republice¹³. Z výzkumu vyplývá, že velká část respondentek někdy v průběhu svého života **slyšela o pojmech fyzického, psychického a sexuálního násilí**, na druhou stranu pro ně **bylo relativně neznámé sociální a ekonomické násilí**. Více než polovina respondentek považuje za násilí situace, kdy by byly vystaveny například **fyzickému napadání, vyhrožování, zesměšňování nebo vyžadování intimního styku**. Naopak **menšina** respondentek považuje za násilí, pokud by jim partner **zakazoval vydělávat si vlastní peníze, bránil by jim ve styku s rodinou nebo pokud by nastavoval tvrdá pravidla v domácnosti**, jako je třeba bezchybný úklid nebo kontrola času (např. jak dlouho respondentka stráví na nákupu).

Dále z dat vyplývá, že **66 % respondentek zná někoho, kdo byl vystaven domácímu násilí**, ať už to jsou **ony samy** (29 % respondentek), **jejich kamarádky** (21 %) nebo další skupiny žen v jejich okolí. Pokud jde o typy násilí, **z velké části se jednalo o fyzické** (respondentky měly možnost uvést více možností, fyzické uvedlo 54 % respondentek) a **psychické** násilí (53 %), následované **sociálním** (20 %), **sexuálním** (14 %) a **ekonomickým** násilím (13 %).

Na otázku „*Pokud jste násilí zažila Vy nebo někdo, koho znáte, kdo Vám/jí pomohl?*“ většina respondentek uvedla, že **nikdo** (toto uvedlo 155 respondentek, z toho **téměř polovina se se situací vypořádala sama**). Druhou nejčastější odpovědí byli **příbuzní** (127) a **bez odpovědi** (102). Je také nutné dodat, že významná část respondentek uvedla, že **nevěří v možnost řešení své situace** nebo pouze doufají, že se jejich situace zlepší.

Co se týče názorů na **genderové role a domácí násilí**, většina respondentek **nesouhlasila** s tvrzením, že by o důležitých **rodinných záležitostech měl rozhodovat výhradně muž** (57 % nesouhlas, 29 % spíše nesouhlas). Zajímavý je i postoj respondentek vůči tvrzení, že **jedna facka ještě nic neznamena**. S tímto tvrzením nesouhlasilo 69 % respondentek, naopak 28 % s ním souhlasilo. Z výzkumu také vyplývá, že 24 % respondentek souhlasí s tvrzením, že pokud **ženy trpí domácím násilím, někdy si za to mohou samy** (74 % respondentek nesouhlasilo). S tím, že by **žena neměla prosazovat svůj názor**, souhlasilo 22 % žen (77 % nesouhlasilo). Tvrzení, že

¹³ Konkrétně se jedná o následující města: Brno, Broumov, Bruntál, Břeclav, Budišov, Chodov, Chomutov, Česká Třebová, Krupka, Mladá Boleslav, Náchod, Olomouc, Ostrava, Písek, Praha, Rokycany, Stříbro, Teplice, Trmice.

dcery by měly být vychovávány k poslušnosti, podpořilo 43 % žen, zatímco 56 % s ním nesouhlasilo, což ukazuje na **poměrně vyrovnané názory**.

V případě, že by **ženy zažily domácí násilí**, nejvíce respondentek uvedlo, že by se obrátily na **policii** (57 %), **člena rodiny** (43 %) a konkrétně na **matku či otce** (39 %). Některé z nich by se obrátily na své **kamarádky nebo kamarády** (31 %). Mezi odpověďmi byli uvedeni i sousedé, lékaři, nevládní organizace nebo odbor sociální péče. Respondentky mohly zvolit více než jednu možnost.

Na otázku, zdali by **respondentky nahlásily, pokud by byly svědkyněmi domácího násilí**, 69 % žen uvedlo, že ano (28 % odpovědělo ne). **Pokud by se však samy staly oběťmi domácího násilí, nahlásilo by to pouze 61 % respondentek** (35 % odpovědělo ne). Hlavními důvody pro nenahlášení pachatele jsou **finanční závislost a strach z pachatele**. S odstupem následoval **strach, že oběti nikdo nepomůže a nedostatek informací o tom, na koho se obrátit**.

Příležitost potkávat se s podobně smýšlejícími lidmi a svěřit se jim

Potkávat jiné romské ženy a **mít příležitost se někomu svěřit** s tím, co je trápí. To motivuje a baví ženy na svépomocných skupinách nejvíce. Nejen, že mohou členky **otevřeně mluvit o domácím násilí**, ale společně ve skupinách mohou **sdílet i radostnější nebo běžnější záležitosti**, například co se týká jejich domácnosti. To doplňuje paní ze svépomocné skupiny následujícími slovy:

„Dozvěděla jsem se spoustu věcí. Pomáhají mi, jak řešit problémy, například s tím násilím, ale i dobré a krásné věci.“

Z počátečních obav členek svépomocných skupin se mezi všemi **postupně budovala důvěra**. Koordinátorka projektu si je jistá, že za tento **úspěch vděčí především lokálním asistentkám koordinátorky**, které vedou své skupiny. Na podobnou otázku přítomná asistentka koordinátorky s úsměvem odpověděla: *„Ano, vnímám to stejně.“*

Možnost setkat se s podobně smýšlejícími lidmi projekt nabízí i **dospívajícím** prostřednictvím letní školy. Respondentka, členka letní školy a iniciativy Manushe Junior, nadšeně vypráví o svých dojmech z již proběhlé letní školy:

„Nejvíce mě baví ta společnost lidí, který nějakým způsobem stejně smýšlí. Pokud jde o nějaký přístup lidí, tak je můžu hodnotit pozitivně. Všichni jsou přátelští. Líbí se mi, že když se poznám s někým, koho vůbec neznám, tak po pár slovech si připadám, jako bychom se s tím člověkem už znali. Takže tam je nějaký určitý pouto mezi námi, ať už je to kdokoliv.“

Prozření

Jedním z nejvýznamnějších přínosů projektu je, že díky jeho aktivitám si **některé účastnice začaly uvědomovat, jakým problémům čelí ve svých domácnostech**. Díky svépomocným skupinám a workshopům u nich začal proces uvědomění, během kterého **začaly lépe chápat svou situaci a hledat způsoby, jak ji změnit**. Koordinátorka projektu popsala příběh ženy, která si po účasti v aktivitách projektu začala uvědomovat, jaké **závažné problémy v domácnosti zažívá**. Díky tomu se rozhodla, že se svou situací něco udělá, a **začala hledat možnosti, jak změnit svůj život**:

„Jedna kolegyně si uvědomila, co to domácí násilí je. Domácí násilí může vypadat různě a ona si uvědomila, že to opravdu prožívá. Ona si myslela, že to tak mělo být. Věděla, že je něco špatně, ale nepřiznávala si to. My jsme si dělaly dotazník a tam jsme to spolu probíraly, a ona se v každém bodě viděla. Nakonec se s tím manželem rozvedla. Byl pro nás úspěch, že o tom dokázala s námi mluvit.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Poznávání, učení, seberozvoj

Získávání nových vědomostí, učení se a zažívání dosud nepoznaných okamžiků – to jsou klíčové motivy, které zaznívaly od všech zúčastněných respondentek. S rostoucí důvěrou mezi členkami **roste i jejich zájem o posílení vlastních znalostí a kompetencí**. Jak uvedla asistentka koordinátorky v lokalitě, je až překvapivé, jak aktivní, zvědavé a otevřené jednotlivé členky již jsou:

„Překvapilo mě, jak ty ženy už mají nadhled. Už vědí, co je špatně, co není špatně. Co mě překvapilo bylo, že nemají problém mluvit o svých problémech, a to teď řešíme společně.“

Z lokální asistentky a obou členek cílové skupiny **vyzařovalo nadšení z příležitosti poznávat** své okolí, svou kulturu, učit se rozpoznat domácí násilí, a především **poznat samy sebe**. Všechny tři několikrát vyjádřily vděčnost za to, že se mohou rozvíjet:

„Baví mě získávání nových zkušeností, zážitků a poznávání nových lidí, poznávání kultury, zjišťování nových informací a celkově nějaké to zpestření života.“ (účastnice letní školy)

„Ten smysl je i v tom, že člověk chodí na nějaký školení, kde se dozví věci, o kterých vůbec neví. Sám potom může i radit dál lidem, kteří se s podobnými problémy setkají.“ (asistentka koordinátorky v lokalitě)

„Líbí se mi, že se můžeme setkávat, poznávat nové lidi, dozvídám se i nové věci, které jsem předtím neznala. Násilím jsem si taky prošla, takže jsem si řekla, že mě to zajímá. Předtím jsem nevěděla, co všechno je domácí násilí. Já jsem prožívala 3 roky psychické násilí a nevěděla jsem, že se to do toho taky počítá. Pak jsem to začala řešit a rozvedla jsem se.“ (účastnice svépomocné skupiny)

Vědomosti a schopnost reagovat na domácí násilí jsou klíčové pro dosažení **změny a šíření povědomí**. Jak uvedla zástupkyně svépomocné skupiny:

„Chtěla bych, aby to pokračovalo, aby ženy pochopily, co je třeba udělat, aby tu domácí násilí nebylo, aby získaly odvahu to řešit. Projekt mně i mé skupině dal hodně, předtím jsme nevěděly, co domácí násilí je, ale teď to víme.“

Letní škola podporuje motivaci dospívajících k přihlášení na střední školu a pokračování ve studiu

Dalším nesporným úspěchem projektu je **podpora motivace dospívajících k dalšímu vzdělávání**. Mladí lidé z letní školy nejen mění svůj přístup k domácímu násilí a partnerským vztahům, ale mají také příležitost **zapojit se do aktivit, které podporují jejich osobní rozvoj**. V několika případech je to přimělo k tomu, že **se rozhodli přihlásit na střední školu a nyní pokračují ve vzdělávání**:

„Teď nedávno jsem dostala hovor o tom, že tři děti z letní školy se přihlásili na školu. Takhle byl jeden kluk, který dělal dlažbu a my mu nabízeli, jestli si nechce udělat vlastní firmu a pak si povídali o fakturování apod. Brali jsme to s lehkou nadsázkou. A pak mi telefonovali, že nastoupil na učňák.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Pozitivně to vnímá i účastnice letní školy. Sama **je vysoce motivovaná učit se a mít úspěšnou kariéru**. A jak s úsměvem říká, poznala v kolektivu spousty vrstevníků, kteří jsou talentovaní a teprve **díky letní škole odkrývají svůj potenciál**:

„Dnešní mladí lidé, ať už kluci, tak i holky, mají talent, jsou chytrí, nadaní, ale málokdo to o sobě ví. Právě díky projektům, jako je tento, by se ti mladí lidé mohli objevit, poznat se.“

Změna postojů mladých Romek a Romů

Projekt Mluv Nahlas pomohl některým mladým členům romské komunity **zásadně změnit pohled na svou budoucnost**. Skvělým příkladem je mladá a nadějná respondentka, která se chce v dospělosti věnovat žurnalistice. Hrdá členka Manushe Junior se zapojila do letní školy a workshopů, kde **se inspirovala od přednášejících a nyní chce sama motivovat další mladé Romy a Romky**, aby si šli za svými sny a dělali to, co je skutečně naplňuje. Její dospívání je ovlivněno různými projekty, které ji formují, a projekt **Mluv Nahlas na tom má lví podíl**:

„Já sama o sobě můžu říct, že jsem dlouhou dobu přemýšlela, čím bych chtěla být. Každý na mě hrnul otázky, co budu dělat, a už na základní škole jsem přemýšlela, čím budu. Nevěděla jsem, kam se posunout. A právě díky projektům jako tento jsem objevila sama sebe, a že moje cesta směřuje právě sem. A zjistila jsem, že tento obor (žurnalistika) mě baví. Určitě bych to v životě chtěla dělat, nejen jako koníček, ale i profesionálně.“ (...) Je to důležitý (projekt Mluv Nahlas) hlavně pro vzdělávání mladých lidí. Celkově nějakým způsobem ukázat mladým lidem, že nemusí být takoví, jako je někdo chce. Hodně mladých lidí by chtělo být něčím velkým v životě, ale nejdou si za tím.“ (účastnice letní školy)

Motivovaná zapojením do aktivit projektu se rozhodla zúčastnit i jiného projektu, kde má možnost vyzkoušet žurnalistiku a vést rozhovory se známými osobnostmi. Následně tyto rozhovory ukazuje svým blízkým, aby **je podpořila a ukázala jim, jaké možnosti jsou otevřené**:

„Měla jsem možnost natáčet rozhovory s různými osobnostmi známými – jak českými, tak i slovenskými. Díky tomu to objevilo hodně mých přátel i dospělých, který to viděli a ukázali to svým dětem, neterím, synovcům. To je zaujalo a ptali se mě, jak by mohli sami zkusit něco takového.“ (účastnice letní školy)

Motivace místní komunity

Ačkoliv to není primárním cílem projektu, iniciativa Mluv Nahlas úspěšně motivovala obyvatele sociálně vyloučené lokality v Budišově nad Budišovkou k **vytvoření formálního uskupení zaměřeného na komunitní činnost**:

„Já sedím v Praze a oni tam. To je ale dálka, i tak to spojení funguje. A doopravdy jsme je dokázali nabudit natolik, že si založili vlastní organizaci, a to komunitní organizování si dělají v Budišově nad Budišovkou sami.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Zkušenosti z realizace

Důvěra je klíč

Klíčovým prvkem úspěšné spolupráce mezi organizací Slovo 21 z.s. a romskou komunitou je jednoznačně **pevně vybudovaná důvěra**. Právě ta sehrála zásadní roli nejen při sběru citlivých dat o domácím násilí, ale i při motivaci žen k účasti na setkáních svépomocných skupin, kde postupně sdílejí své životní příběhy. Částečný úspěch je výsledkem **dlouhodobě budované pověsti** organizace Slovo 21 z.s., ale bezesporu i **díky zásadnímu podílu asistentek koordinátorky v lokalitách**. Získání důvěry nebylo vůbec jednoduché, o to cennější však je:

„Za úspěch považuji, že jsem vůbec dokázala dát ty ženy dohromady, a že fungujeme. Spousty žen to mají těžké a spoustu věcí mají zakázaných. Není to úplně lehká záležitost. (...) Jsme k sobě otevřené, známe se, nemáme problém se bavit o těžkých věcech, důvěřujeme si. Několikrát si i přijdou pro radu, když něco řeší.“ (asistentka koordinátorky v lokalitě)

Překážky na cestě k účasti ve svépomocných skupinách

Ačkoliv se podařilo získat dostatečný počet účastnic svépomocných skupin, na **straně potencionálních účastnic se často objevují významné překážky z rodinného prostředí**. I když mají účastnice zájem o svépomocné skupiny, narážejí často na problém s **nedostatkem možnosti hlídání dětí** nebo jim partneři/manželé **tuto příležitost neumožňují**. Tyto bariéry mohou být dalším projevem potenciálního domácího násilí, což zdůrazňuje potřebu pokračovat v osvětě a podpoře ohrožených žen:

„Ze začátku byl problém s oslovováním, ale časem jsme si skupinu dali dohromady a teď už dlouhodobě fungujeme. Také se nám teď nedaří nabírat další ženy. To je jen z důvodu, že například nemají, kde nechat děti. Nebo jakmile je výjezd do Prahy, tak ti manželé posílají své ženy na workshopy neradi.“ (asistentka koordinátorky v lokalitě)

Podpora skrze diskusi a vlastní uvědomění

Nejúčinnějším přístupem je dle koordinátorky projektu Mluv Nahlas **vést diskuse tak, aby si účastnice došly k závěrům samy**. Tento přístup využívají zástupci organizace nejen ve svépomocných skupinách a letní škole, ale také během workshopů. S tímto přístupem chtějí **pokračovat i v navazujících aktivitách**:

„Směřem k tematizaci domácího násilí většinou pomáhá diskuse, aby si na to přišly samy. To jsme zkoušely na minulém workshopu, kde se snažíme nechat mluvit hlavně je, jelikož jsou taky hodně emocionální. To je úplně nejlepší varianta. Když jim řeknete: ‚Tohle funguje takhle a takhle‘, tak se s tím neztotožní.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Spolupráce napříč organizacemi a institucemi

Pro dosažení systémové změny je podle koordinátorky projektu zásadní **spolupráce s dalšími romskými a proromskými neziskovými organizacemi, stejně jako s institucemi a dalšími aktéry**, kteří usilují o zlepšení situace Romů a Romek v České republice a Evropě. **Proto se aktivně účastní jednání, kde má možnost vyjednávat o hlubší systémové změně**:

„Já jsem na Úřadu vlády v pracovní skupině pro otázky romských žen. Na to jsem byla oslovená, protože znají Manushe a další naše projekty. Nicméně my jsme členskou organizací České ženské lobby. Samozřejmě spolupracujeme i s dalšími organizacemi, například s Romodromem, kteří mají komunitní organizování, terénní práci a podobně.“

Jsme členem i sítě, která se jmenuje RomanoNet, což jsou právě ty romské a proromské organizace. (...) Spolupráce jde skvěle. Já jsem za to ráda, protože na těch pracovních skupinách vidím zase další organizace. Minule tam byl např. zástupce Agentury pro sociální začleňování, se kterým jsme se tam potkali a bavili se spolu. Představoval tam jejich čísla a výsledky. Bylo to zajímavé.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Úlohu organizace a důležitost projektu **pozitivně hodnotí i krajský koordinátor pro romské záležitosti v Hlavním městě Praze**. Praha se zaměřuje na podporu emancipace a její zástupce si chválí, že **kvalitní spolupráce může nabídnout viditelnou změnu**:

„Tak my tím naplňujeme strategii romské integrace, protože emancipace je jedna z těch větví, což právě tohle je jeden z těch podpůrných nástrojů, jak toho docílit. Podle mě to ženám, ale nejen jim, pomůže najít místo ve společnosti. Na to navazuje spousta věcí. Jednak jste diskriminovaní, protože jste žena a za druhé jste Romka. To znamená, že se musíte emancipovat, musíte poznat spoustu věcí. V rámci naší pražské strategie je toto velmi důležitý. Máme dlouholetou spolupráci a nejlíp se to pozná v krizových situacích. Když teď byla ukrajinská krize, tak Slovo 21 svým dílem přispěla v rámci pomoci. To je známka profesionality a ochoty participace společnosti. (...) Mně se líbí, jak Slovo 21 pracuje.“ (Krajský koordinátor pro romské záležitosti, Hl. m. Praha)

Oslovování (nejen) mladých skrze sociální síť

Cesta k oslovování a motivování (nejen) mladých Romů a Romek vede přes sociální síť. Organizace si tuto skutečnost uvědomuje a chce nadále **přizpůsobovat své aktivity tak, aby dokázala co nejefektivněji oslovit své cílové skupiny**. Pro kontaktování romských žen v domácnosti může pomoci kampaň na Facebooku, pro motivování dospívajících chce realizační tým naopak využívat jiných platforem. To, že to má smysl, souhlasně doplňuje i účastnice workshopu:

„Určitě ty sociální síť. Je potřeba nějak ty mladý lidi obeznámit o tom, že tady ty projekty a tady ty organizace jsou. A že se do nich můžou zapojovat, objevovat sami sebe. Takže internet, to je hlavní.“

Boření stereotypů skrze divadlo utlačovaných

Projekt Mluv Nahlas je primárně zaměřen na spojování, pomoc a inspiraci členů romské komunity, přičemž klade důraz na podporu romských žen a vzdělávání mladých Romů a Romek o nebezpečí domácího násilí. **Projektová koordinátorka má do budoucna v plánu rozšířit své aktivity a zahrnout i muže do cílových skupin**:

„Do navazujícího projektu bychom rádi zapojili i muže. Chtěli bychom využít techniku divadla utlačovaných. Je to divadelní technika, kde se přehraje krátký příběh podle skutečných událostí. Poté diváci do jednotlivých scén mohou vstupovat a děj měnit. Je to ideální technika pro následné diskuze. Už jsme tuto techniku používali u předchozích projektů a byli jsme s ní úspěšní. Doufáme, že nám pomůže bourat zažitá vnímání tradičních rolí ženy a muže.“ (koordinátorka projektu Mluv Nahlas)

Doporučení pro další organizace

Na otázku, co by doporučila dalším romským a proromským organizacím, zkušená koordinátorka projektu radí **začít po malých krůčcích**. Je důležité si **stanovit malé, dosažitelné cíle** a postupně **budovat vztahy a důvěru**. Klíčové je také naslouchat lidem, co skutečně potřebují. Pro úspěšnou **aktivizaci dalších romských žen** lokální asistentka s úsměvem dodává:

„Popravdě, ty ženy chtějí někam patřit, chtějí něco dělat. Nechtějí být doma u plotny a jen vařit a uklízet.“

Romská poradna pro oběti domácího násilí v Mostě (MOSTÁČEK.CZ, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 44 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirát-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií



Obsah

Profil realizátora	138
Záměr projektu	139
Problém, který projekt řeší	139
Hlavní cíle	139
Představení aktivit projektu	140
Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu	143
Zkušenosti z realizace	147

Zpráva vychází z rozhovorů se zakladatelkou organizace, dvěma sociálními pracovníci, klientkou poradny a pracovnící OSPOD v Mostě.

MOSTÁČEK.CZ, z.s. a vznik poradny pro oběti domácího násilí

Organizace Mostáček nabízí širokou paletu služeb, včetně poradenství pro oběti domácího násilí.

Romská poradna pro oběti domácího násilí v Mostě vznikla jako **projekt v rámci výzvy OPZ+ č.44**. Poradna se zaměřuje především na klientky romského původu ze sociálně vyloučených lokalit Mostecká, pomoc však poskytuje i klientkám neromského původu.

Za první rok provozu poradny vybudoval Mostáček tým sociálních pracovníků pro poradnu, získává důvěru klientek, navazuje spolupráce s dalšími pracovníky v systému, poskytuje poradenství a podporuje prevenci. Období realizace projektu je od ledna 2024 do prosince 2025.

Projekt reaguje na potřeby:

- okamžité a dostupné podpory obětem domácího násilí
- dlouhodobé stabilizace situace obětí
- včasné identifikace domácího násilí a prevence jeho eskalace
- osvěty ohledně domácího násilí, které je často stigmatizováno a bagatelizováno
- mezioborové spolupráce pro lepší systémovou podporu

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

PORADENSTVÍ PRO OBĚTI DOMÁCÍHO NÁSILÍ

Poradna nabízí obětem domácího násilí **bezpečné a méně formální prostředí**.

Sociální pracovníci poskytují širokou podporu, od řešení materiální nejistoty přes pomoc při soudních procesech po psychosociální podporu.

Spolupráce s poradnou **zvyšuje důvěru klientů v další složky systému**. Poradna pomáhá obětem **najít dlouhodobá řešení** pro jejich nezávislost a bezpečí.

ŠIRŠÍ SYSTÉMOVÉ KROKY

Poradna podporuje **užší mezioborovou spolupráci mezi pracovníky řešícími domácí násilí** (policie, OSPOD, zdravotníci, soudci).

Organizace spoluorganizuje kulaté stoly, případové konference a zapojuje se do komunitního plánování. Sociální pracovníci navazují **přímé spolupráce** s konkrétními odborníky. Dále pořádají osvětové přednášky pro mládež a seniory, kteří mohou být ohroženi nebo svědky domácího násilí.

“Sociální pracovníce mi pomáhala na výsleších na policii, volala doktorům, objednávala mě. Byla se mnou u policie i na soudu. Dodávala mi sebevědomí a podporu, což jsem potřebovala.

”

(klientka při popisu podpory pracovníce poradny)



Financováno
Evropskou unií



ZMĚNY V ŽIVOTECH CÍLOVÉ SKUPINY

Poradna pomáhá obětem domácího násilí v jednotlivých krocích. **Bez její podpory by obětem byla poskytnuta pouze krátkodobá pomoc** krajského intervenčního centra. **Poradna dosahuje dlouhodobějších řešení.**

Poradna podporuje nejen přímé oběti, ale funguje i jako **poradenská služba pro svědky domácího násilí**. Mezi klienty patří i mládež. Tým poradny plánuje rozšíření cílové skupiny o děti a cizince.

“Byla jsem v depresích, často jsem brečela. Když jsem jí napsala nebo zavolala, vždy mě podpořila. Dodávala mi sílu, abych vše zvládla. Moc ji chválím. Nikdo z mé rodiny mi takovou pomoc nenabídl.

”

(klientka o možnosti kontaktovat sociální pracovníci telefonicky)

SPECIFIKA PODPORY PRO OBĚTI DOMÁCÍHO NÁSILÍ



ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Tým poradny se v rámci realizace setkává se **systémovými překážkami**. Jednou z nich je například **pomalý soudní proces**, který vede k tomu, že **aktéři ztrácejí motivaci a důvěru**, že je možné situaci vyřešit.

V případech řešení domácího násilí je také **nedostatek specializovaných služeb zaměřených na agresory**.

To, co by podle týmu poradny řešení domácího násilí také posunulo, by byla možnost **nabídnout obětem na přechodnou dobu sociální bydlení**. Na Mostecku jsou ale **kapacity azylových domů vytiženy a městských bytů je minimum**.



“Když intervenční centrum s klientkou podporu ukončí, tak klientka není plně zasanovaná. Není schopná samostatného fungování. Často je závislá na agresorovi finančně, má malé děti, nemůže chodit do práce, nemá přístup k účtu. My nastupujeme až po intervenci IC a snažíme se klientku podpořit v dlouhodobějším horizontu.

”

(zakladatelka organizace)



Financováno
Evropskou unií

MOSTÁČEK.CZ, z.s. and the Counselling Centre for Victims of Domestic Violence

Mostáček offers a wide range of services, including counselling for victims of domestic violence.

The Romani Counseling Center for Victims of Domestic Violence in Most was established as a **project under the OPZ+ No.44**. The center primarily focuses on clients of Roma origin from socially excluded areas in the Most region.

In its first year of operation, the Mostáček team of social workers built the counseling service, gained the trust of clients, established cooperation with other professionals in the system, provided counseling, and supported prevention. The project period runs from January 2024 to December 2025.

The project addresses the following needs:

- Immediate and accessible support for victims of domestic violence
- Long-term stabilization of victims' situations
- Early identification of domestic violence and prevention of its escalation
- Raising awareness about domestic violence, which is often stigmatized
- Interdisciplinary collaboration for better systemic support

MAIN FINDINGS

COUNSELING FOR VICTIMS OF DOMESTIC VIOLENCE

The counseling center provides victims of domestic violence with **a safe and less formal environment**.

Social workers offer broad support, from addressing material insecurity to assisting with legal proceedings and providing psychosocial support.

Collaboration with the counseling center **increases clients' trust in other parts of the system**. The center helps victims find long-term solutions for their independence and safety.

BROADER SYSTEMIC ACTIONS

The counseling center supports **closer interdisciplinary collaboration** among professionals **dealing with domestic violence** (police, child protection services, healthcare providers, judges).

The organization co-organizes round tables, case conferences, and participates in community planning. Social workers **establish direct cooperation** with specific experts. Additionally, they organize awareness-raising lectures for youth and seniors who may be at risk of or witnesses to domestic violence.

“The social worker supported me during police interrogations, called doctors, and made appointments for me. She was there with me at the police station and in court. She gave me confidence and support – exactly what I needed.”

”

(Client describing the support received from a counselling center worker)



Financováno
Evropskou unií



CHANGES IN THE LIVES OF THE TARGET GROUP

The counseling center assists victims of domestic violence in each step. **Without its support, victims would only receive short-term help** from the regional intervention center. **The center achieves more long-term solutions.**

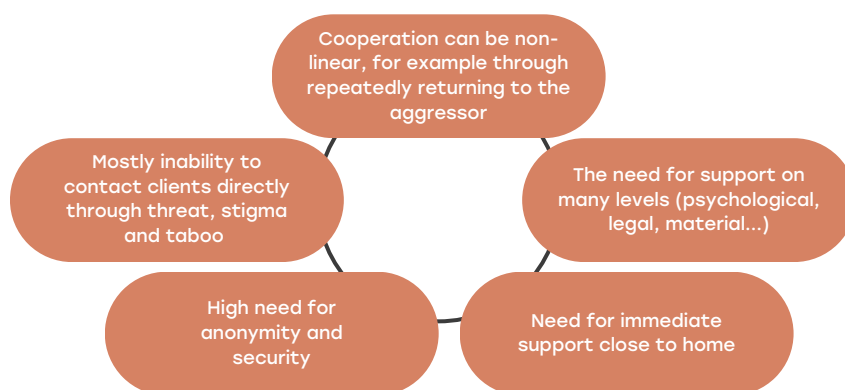
The center supports not only direct victims but also serves as **a counseling service for witnesses of domestic violence.**

“ I was depressed and often cried. Whenever I wrote to her or called, she always supported me. She gave me the strength to get through everything. I truly appreciate her. No one in my family offered me that kind of help.

”

(Client about the ability to contact the social worker by phone)

SPECIFICS OF SUPPORT FOR VICTIMS OF DOMESTIC VIOLENCE



IMPLEMENTATION EXPERIENCE

The counselling team encountered **systemic barriers** to implementation. One of them is, for example, **the slow judicial process**, which leads actors **to lose motivation and confidence** that it is possible to resolve the situation.

There is also **a lack of specialised services targeting aggressors** in cases of domestic violence.

The solution to domestic violence would be advanced if it were possible **to offer victims social housing for a temporary period**. However, in the Most region, **the capacity of shelters is at capacity and there is a minimum of public housing.**



“ When the intervention center ends its support, the client is often not fully stabilized. She is not capable of functioning independently. She is frequently financially dependent on the abuser, has small children, cannot go to work, and does not have access to a bank account. We step in after the intervention center and try to support the client in the longer term.

”

(Founder of the organisation)



Financováno
Evropskou unií

Profil realizátora

Organizace **Mostáček.cz, z.s.** v Mostě funguje od roku 2022. V současnosti poskytuje různorodé služby jako **poradnu pro cizince, asistované předávání dítěte, program pozitivního rodičovství (Triple P) a poradnu pro oběti domácího násilí, která se věnují především ženám romského původu.** Mostáček také připravuje otevření denního stacionáře pro osoby s poruchou autistického spektra. Část služeb Mostáčku jsou registrované sociálně aktivizační služby, část je financovaná z evropských zdrojů.

Činnost spolku Mostáček popisuje zakladatelka:

„Naší hlavní vizí bylo vytvořit služby, které na Mostecku chyběly. Především jsme chtěli podporovat rodiny s autismem, což je naše klíčové zaměření. To je náš hlavní cíl. Ale poskytujeme i další služby, které tady na Mostecku chybí a jsou poptávané, jako je například poradenství obětem domácího násilí.“

Zakladatelka organizace dříve pracovala v Charitě Most. V Charitě Most také původně fungovala služba zaměřená na oběti domácího násilí. Tato poradna pod Charitou Most fungovala v letech 2020-2022. Po změnách ve vedení Charity na projekt poradny už dál nenavázala, a proto se zakladatelka spolku Mostáček rozhodla s poradnou pokračovat v rámci nové organizace. Poradna pro oběti domácího násilí působí v blízkosti několika vyloučených lokalit a v dalších oblastech s výrazným zastoupením romské populace. Proto se zaměřuje především (ne výhradně) na klienty romského původu.

Poradna pro oběti domácího násilí tak sice existuje teprve od začátku roku 2024, ale navazuje na předchozí zkušenosti s tématem. Romská poradna pro oběti domácího násilí v Mostě vznikla jako projekt s registračním číslem CZ.03.02.03/00/22_044/0002221. Období realizace projektu je od ledna 2024 do prosince 2025. Rozhovory probíhaly po necelém roce fungování poradny. Organizace se nyní připravuje na návazné projekty pro zajištění kontinuity služby.

Záměr projektu

Problém, který projekt řeší

Romská poradna pro oběti domácího násilí v Mostě se věnuje **řešení domácího násilí pomocí podpory a poradenství pro oběti domácího násilí**. Vzhledem k tomu, že oběti domácího násilí potřebují co nejrychlejší podporu, se poradna Mostáček zaměřuje na své okolí, tedy oblast Mostecka, kde jsou schopni poskytnout rychlou a flexibilní pomoc. Své klienty pak provází celým procesem řešení důsledků domácího násilí.

Jak zmiňuje organizace v projektové žádosti: „*domácnosti, které se potýkají s bytovou či finanční nouzí, trpí mnohem častěji konflikty mezi blízkými, které se následně mohou vyvinout do podoby domácího násilí*“. Proto se věnuje poradna například klientům z vyloučených lokalit.

Kromě tohoto přímého řešení následků domácího násilí se tým poradny zaměřuje také na **další kořeny domácího násilí a na systémové mezery v jeho řešení**. Jedním z širších problémů spojených s domácím násilím je nedostatečná informovanost veřejnosti ohledně domácího násilí a jeho **bagatelizace** v kultuře. Pracovnice OSPOD to popisuje konkrétně v kontextu romské populace, kde vnímá bagatelizaci domácího násilí a jeho toleranci ještě vyšší:

„Specifikem v romské komunitě je tolerování fyzických trestů a domácího násilí: „Není facka, není láska.“

V oblasti řešení domácího násilí je také **potřeba dále rozvíjet multidisciplinární spolupráci**. Ta totiž může pomoci dříve identifikovat signály domácího násilí a nasměrovat na odpovídající pomoc.

Poradna také reaguje na **riziko absence poradenské služby pro oběti domácího násilí**. Původní poradna v rámci Charity Most totiž už nefunguje.

„Když jsme Charitu opustili, bylo jasné, že pokud to neuděláme my, tak tu na Mostecku žádná navazující služba nebude.“ (zakladatelka)

Specifikem oblasti Mostecka je také blízkost vyloučených lokalit (Chanov, Bílina). Jak uvádí projektová žádost, domácí násilí je často eskalováno celkovými životními podmínkami (velmi špatné podmínky bydlení, chudoba, zadlužení). Tato stresující zátěž se ve vyloučených komunitách kumuluje, proto je přítomnost poradny pro oběti domácího násilí o to relevantnější. V takto nevyhovujících a stresujících podmínkách žije část místní romské populace, proto se poradna zaměřuje primárně na tuto klientelu.

Hlavní cíle

Cílem projektu je vybudovat poradenskou službu pro oběti domácího násilí v Mostě se zaměřením na romskou populaci. Bylo tak třeba **vybudovat tým** sociálních pracovníků, získat **důvěru** klientů a **navázat spolupráci** s dalšími aktéry v systému. Výraznou náplní projektu je samotná **poradenská činnost**. Ta cílí na zlepšení situace obětí domácího násilí, které se může projevit například jako nalezení vlastního bydlení, rozhodnutí se opustit násilníka, řešení finanční nezávislosti, podpora v průběhu soudního procesu nebo celkové zlepšení psychického stavu.

Cílem je také rozvíjet multidisciplinární spolupráci a pořádání akcí na osvětu a prevenci v tématu domácího násilí.

Představení aktivit projektu

Oslovování a vyhledávání obětí domácího násilí (KA 1)

Poradna Mostáček začátkem roku 2024 začínala víceméně „z nuly“. Zakladatelka organizace měla zkušenost z předchozích projektů v rámci Charity Most a sociální pracovníce měly odbornou zkušenost z předchozích zaměstnání. Poradna pod organizací Mostáček a tým okolo ní ale vznikly teprve s projektem OPZ+.

První fází aktivit poradny bylo **kontaktovat a nalézt potenciální klienty služby** a zasíťovat se do celkového ekosystému okolo (potenciálních) obětí domácího násilí jako důvěryhodný poskytovatel služeb poradenství.

Vyhledávání a kontaktování potenciálních klientů a klientek je navíc náročnější než u některých jiných témat. Domácí násilí bývá často skryto před okolím, je silně **tabuizované** a je spojeno s vysokou potřebou anonymity pro ochranu klientů. Sociální pracovníce otevření poradny komentuje takto:

„Začátky byly dost náročné, protože taková poradna tady v Mostě předtím nebyla. Soustředíme se na oběti domácího násilí, takže jsme si museli klientelu získat sami. Je to citlivé téma a trvá dlouho, než se člověk otevře a rozhodne vyhledat pomoc.“

Pro vyhledání prvních klientů sociální pracovníce osobně obešly **lékařské ordinace** v okolí. Zaměřily se především na gynekology, pediatry a praktické lékaře, kteří se mohou ve své praxi setkat se signály domácího násilí u svých pacientů. Pracovnice poradny také začaly spolupracovat se sociálními pracovníci v nemocnici. Dále oslovily neziskové organizace, které by mohly spolupracovat s oběťmi domácího násilí, navázaly spolupráci s azylovými domy a policií. Činnost nové poradny představila zakladatelka organizace také na **komunitním plánování**. Poradna pro oběti domácího násilí také spustila své účty na sociálních sítích a na webu organizace je kontaktní formulář.

Poradenství pro oběti domácího násilí (KA 2)

Činnost poradny má v celém ekosystému řešení domácího násilí tu výhodu, že jejich **služba není tak jednoznačně formálně ohraničená** jako například činnost OSPOD, policie nebo intervenčních center. OSPOD se například často o domácím násilí dozví až přes institut vykazání¹⁴ agresora z domácnosti s dítětem. Intervenční centra fungují v každém kraji a kontaktují klientky na základě podnětu od policie v návaznosti na institut vykazání do 48 hodin. Intervenční centra tak řeší bezprostřední akutní situaci. S klienty je však potřeba dále pracovat, a právě tuto podporu zajišťuje poradna pro oběti domácího násilí.

„Když intervenční centrum s klientkou podporu ukončí, tak klientka není plně zasanovaná. Není schopná samostatného fungování. Často je závislá na agresorovi finančně, má malé děti, nemůže chodit do práce, nemá přístup k účtu. My nastupujeme až po intervenci IC a snažíme se klientku podpořit v dlouhodobějším horizontu.“ (zakladatelka organizace)

¹⁴ Vykázání je popsáno v zákoně č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky jako pravomoc policie vykazat ohrožující osobu z bytu nebo domu sdílené s útokem ohrožovanou osobou.

Poradna tak podporuje oběti domácího násilí v dlouhodobějším stabilizování a řešení situace. Provází své klienty celým procesem od prvotního psychosociálního a materiálního **stabilizování**, přes **řešení všech procesních a například soudních náležitostí k udržitelnému bezpečnému fungování**. Sociální pracovníce to podrobně popisuje:

„Poskytujeme psychosociální podporu, ať už telefonicky nebo osobně. Pomáháme také materiálně – například prostřednictvím nábytkové nebo potravinové banky. Máme i psycholožku a právníka, kteří se zapojují podle potřeby. Doprovázíme klienty na policii, k soudu nebo k lékařům a pomáháme jim s administrativou, například žádostmi na úřad práce.“

Kromě toho poradna funguje nejen pro přímé oběti domácího násilí, ale mohou se na ni obrátit například i ti, kdo jsou **svědky domácího násilí** ve svém okolí a chtějí neformálně zkonzultovat, jaký mohou zvolit postup.

„V takových případech se poradna zaměřuje na oznamující osobu a pomáhá jí najít způsob, jak by tam mohla tu pomoc zprostředkovat, aniž by tam byla ta represe, což je u domácího násilí citlivé téma.“ (pracovnice OSPOD)

Osvětové aktivity pro veřejnost (KA 3)

Další aktivitou poradny v Mostě je pořádání přednášek pro veřejnost. Zakladatelka organizace to popisuje jako „**investování do prevence**“. Přednášky cílí především na děti a mládež a na seniory. Na některých přednáškách spolupracovali se zástupci policie. Sociální pracovníce z poradny takto navštívily například také vyloučené lokality v Chánově a v Bílině.

„Na mosteckých školách chceme přidat i spolupráci se zástupci OSPOD, aby děti viděly, že pracovníci OSPOD nejsou jen ‚ti, co berou děti‘, ale že mohou být i jejich oporou. Chceme, aby měly jasno, kam se mohou obrátit.“ (zakladatelka organizace)

Zaměření přednášek na mládež a seniory se podle sociální pracovníce vyvinulo postupně. Skrze praxi v tématu domácího násilí se tyto dvě skupiny vyprofilovaly jako další potenciálně ohrožení:

„Děti a senioři jsou zranitelné skupiny, které si o pomoc často neřeknou. Děti někdy ani nevědí, že to, co zažívají doma, není normální. Snažíme se je edukovat a ukázat jim, že mohou situaci řešit.“ (sociální pracovníce)

Multidisciplinární spolupráce (KA 4)

V rámci projektu plánuje poradna **více multidisciplinárních setkání**. Ta probíhají na různých úrovních, například jako velký kulatý stůl nebo případová konference. Díky vzniku poradny se organizace začíná vracet k praxi interdisciplinárních setkání, ze kterých se upustilo v době Covidu. Setkávají se zástupci poradny, Policie ČR, intervenčního centra, OSPOD, azylových domů, probační služby a dalších neziskových organizací. Na setkáních se diskutují konkrétní případy a hledají se způsoby, jak lépe spolupracovat.

Pracovnice OSPOD s poradnou spolupracuje velmi aktivně:

„Klientkám často řekneme: ‚Zkontaktujeme poradnu, nebo vás tam doprovodíme.‘ Tím snižujeme bariéru, kterou by mohly cítit při samostatném kontaktování poradny. Když už je na místě, je snazší navázat spolupráci.“

Sociální pracovníce z poradny a pracovníce OSPOD se také například domlouvají na společných školeních, aby tak zároveň sladily svůj přístup ke klientkám.



Organizací, se kterými poradna pro oběti domácího násilí spolupracuje, je více. Vzdělávací témata a práci s dětmi konzultují pracovníce s organizací SOFA. Konzultace složitějších případů spojených s dětmi mají také domluvené s organizací Locika. V nemocnici spolupracují se sociálními sestřičkami, stejně tak se sociálními pracovníci na soudech a se státní zástupkyní, Člověkem v tísní a Klubem národnostních menšin na Budovatelce.

Průběžné výsledky projektu se zaměřením na přínosy pro cílovou skupinu

Jednoznačným přínosem služby Romské poradny pro oběti domácího násilí v Mostě je poskytnutí široké podpory svým klientkám. Zároveň ale v tématu pomoci při identifikování domácího násilí edukují a poskytují poradenství laické i odborné veřejnosti. Také rozvíjí multidisciplinární spolupráci, která může podpořit včasnější rozpoznání domácího násilí a zlepšit spolupráci všech složek v systému okolo obětí domácího násilí.

Aktivní informování o službě

Sociální pracovníce v poradně velmi aktivně pracují na tom, aby se o nich jejich potenciální klientky dozvěděly. **Informují o službě v terénu, využívají sociální sítě, poskytují kontaktní formulář na webu a spolupracují s dalšími pracovníky v systému.**

O klientkách se pracovníce dozvídají všemi zmíněnými způsoby. Využitý byl například i kontaktní formulář na webu, prostřednictvím kterého je kontaktoval jeden zaměstnavatel, který řešil možnost podpory své zaměstnankyně, která byla obětí domácího násilí. Za necelý rok fungování tak uzavřela organizace podle slov své zakladatelky už přibližně 40 smluv o spolupráci. A to i přesto, že jde o takto citlivé téma.

Zakladatelka organizace také zdůrazňuje přínos členky týmu, která je peer pracovnící:

„(Peer pracovníce) je romského původu a má dlouholeté zkušenosti z terénu, je kvalifikovaným sociálním pracovníkem. Žila ještě nedávno v nejvyhlášenější vykázané lokalitě a byla tam dost uznávaná. Komunitu opravdu dobře zná. Díky ní se nám podařilo navázat důvěru s klienty i v těch nejtěžších případech.“

Včasnější vyhodnocování domácího násilí v dalších službách

Díky navázání spolupráce mezi poradnou pro oběti domácího násilí a dalšími organizacemi se poradně daří i takto nepřímo zachycovat případy domácího násilí.

Sociální pracovníce například uvádí příklad, kdy se díky spolupráci se sociálními pracovníky v nemocnici podařilo pomoci dívce, která se pokusila o intoxikaci, protože doma zažívala násilí.

„Neměla nikoho, komu by se mohla svěřit. A nemocnice nás na ni nakontaktovala.“
(sociální pracovníce)

Možnost neformální formy podpory

Pracovnice OSPOD popisuje specifickou řešení případů domácího násilí, kde jsou situace často velmi dramatické, ohrožující a spadají do gesce policie, soudů nebo OSPOD. Poradna proto podle ní funguje jako ideálně doplňující služba, která nabízí klientkám více neformální prostředí a například také emoční podporu.

„Pro klientku, která je v krizi, ubřečená, vyklepaná, je důležité, že se může obrátit na někoho, kdo není vnímán jako ‚úředník‘. I když se snažím být vstřícná a hodná, pořád jsem na magistrátu, což pro ně zavání formalitou a úředním přístupem. Neformálnost poradny, kdy je klientka v kontaktu s někým v džínách a mikině, je pro ně mnohem přijatelnější.“ (pracovnice OSPOD)

Podle pracovnice OSPOD se v poradně daří navázat důvěru s klientkou, která pak může vést **k větší důvěře v další složky systému**. Pracovnice OSPOD takto popisuje případ matky, kterou velmi dramaticky napadl její bývalý partner při předávání dětí. Dostala se tak k pracovníci na OSPOD. Z OSPODu měla klientka strach, bála se, že jí odeberou děti z péče. Přesně tam vidí pracovnice OSPOD výraznou výhodu spolupráce s poradnou:

„V takových případech se poradna ukázala jako nedocenitelná – v té neformálnosti. Nabídla jí prostor, kde mohla situaci řešit v klidu a bez formálních tlaků, které někdy odrazují od spolupráce s úřady.“

Stabilizace klientek

Prvním krokem podpory, kterou poradna poskytuje, je zajištění základní stabilizace klientek:

„Pokud je klient například fyzicky zraněný, okamžitě řešíme lékaře a policii. Ale pokud už agresor není přítomný a klient je na pokraji vyčerpání, je potřeba nejprve zajistit základní potřeby – spánek, jídlo, teplo. Až poté můžeme pokračovat.“ (sociální pracovnice)

Jak uvádí sociální pracovnice, právě toto základní zajištění podporuje klienty k nabytí **kapacity situaci dál řešit**. Sociální pracovnice zmiňuje příklad, kdy postupně podporovala klientku k podání trestního oznámení, ale nebylo to možné hned, protože klientka řešila každodenní přežití. Bydlela se svými dětmi ve velmi nevyhovujících podmínkách, kde například celá rodina spala na jedné matraci. Proto spolupracuje poradna například také s nábytkovou bankou.

Rychlá a flexibilní pomoc hned v okolí bydliště klientek

Pracovnice OSPOD opakovaně vyzdvihuje to, že poradna nabízí rychlou a flexibilní pomoc přímo dostupnou v místě bydliště klientek.

„Ta faktická dostupnost na místě je naprosto nezbytná. U ohrožených osob a obětí je nutné jednat rychle, a to je podle mě hlavní přínos té poradny. (...) Tím, že je poradna blízko a flexibilní, můžeme reagovat okamžitě. Například když mi přijde na úřad plačící matka, mohu zavolat do poradny a někdo okamžitě přijde. Tento přímý přístup je pro klienty nesmírně důležitý.“ (pracovnice OSPOD)

Široká podpora klientek

Samotná služba poradenství je velmi široká. Sociální pracovnice s klientkami řeší **právní aspekty spojené s řešením domácího násilí** (podávají návrhy na předběžné opatření ve věcech ochrany proti domácímu násilí, řeší s klientkami úpravu poměrů k dětem, rozvod, svěření dětí do péče, vyřízení alimentů).

Zakladatelka oceňuje vysokou úspěšnost v sepisování předběžných opatření, která jsou díky tomu velmi často přijata. Sociální pracovnice s klientkami zároveň řeší jejich aktuální **finanční a materiální nedostatky**. Oběti domácího násilí mohou mít omezený přístup ke společným financím. V poradně řeší například také **bezpečné modely předávání dětí** a asistované kontakty, které by zajistily bezpečí oběti. V tom všem poskytují sociální pracovnice klientkám **psychosociální podporu**. Pracovnice OSPOD dodává, že pokud by v Mostě poradna nebyla, kompenzovaly by jejich činnost intervenční centrum a OSPOD, ale klientům by se dalo věnovat jen povrchně. Sociální pracovnice vnímá úspěch v tom, že se *„daří budovat důvěru s klienty, navázat vztah a pomáhat jim krok za krokem.“*

To ilustrují i slova klientky služby:

„Sociální pracovnice mi pomáhala na výsleších na policii, volala doktorům, objednávala mě. Byla se mnou u policie i na soudu. Dodávala mi sebevědomí a podporu, což jsem potřebovala.“

Tato podpora má podle klientky i další vedlejší efekt. Během rozhovoru vše velmi dobře vysvětluje a popisuje:

„Díky té paní o tomto s vámi mohu mluvit, jelikož jsem to dříve nedokázala, a to mě naučila právě ona. Učila mě, jak mluvit na soudech a na různých schůzkách. Chodila se mnou i ke kriminálce.“

Osvěta pro mládež a seniory

Osvětovou činnost poradny doplňují na školách také dotazníky, pro získávání zpětné vazby o programu:

„Přednášky jsme doplnili dotazníky před a po, abychom zjistili, co si děti z přednášek odnesly. U některých výsledky ukazují, že se jejich povědomí o domácím násilí skutečně zlepšilo.“ (zakladatelka organizace)

Jak senioři, tak dospívající jsou zároveň klienty poradny. Sociální pracovnice zmiňuje případ, kde byl agresorem a uživatelem návykových látek otec v třígenerační domácnosti. Později se zjistilo, že agresorem je i matka vůči babičce. Ta se tak stala klientkou poradny.

Podpora mezioborové spolupráce

Výrazným přínosem poradny je také práce na **posilování mezioborové spolupráce**. Poradna iniciuje setkávání k tématu řešení domácího násilí, kde se řeší konkrétní případy i to, jak lépe spolupracovat. Zakladatelka vnímá jako úspěch už jen to, že se jim jako nové organizaci daří získávat důvěru nejen klientů, ale i dalších organizací.

Kazuistika klientky

To, že je Adriana, současná klientka poradny v Mostáčku, obětí domácího násilí, bylo identifikováno při jejím vyšetření v nemocnici. Tehdy přišla do nemocnice s úrazem, který neodpovídal jejímu vysvětlení příčiny. Nemocnice tak kontaktovala policii. Adriana se snažila násilí bagatelizovat (to je podle pracovnice OSPOD u obětí domácího násilí časté). To, že byl ale úraz způsobený násilím, bylo jednoznačné. Adrianin případ se dostal také na OSPOD. Měla totiž v péči svěřeného svého synovce. Později se zjistilo, že při svěřování synovce do péče nebyl Adrianin partner posuzovaný. Byl tehdy totiž na dlouhou dobu ve výkonu trestu. Ve výkonu trestu byl tehdy ale právě za násilí vůči Adrianě.

Po návratu Adrianina partnera z vězení ho Adriana ze strachu pustila zpátky k sobě domů:

„Můj bývalý partner už seděl deset let ve vězení. Když ho pustili, zvonil u mě doma, a já ho ze strachu pustila. Já se bála normálně chodit ven, chodit k doktorovi nebo do obchodu. Rodina se mě nezastala a bojovala jsem od začátku sama. Rodina se ho bála a nechtěla s tím mít nic společného.“

Pracovnice OSPOD zdůrazňuje, že eskalace situace proběhla v roce 2023. Poradna Mostáček tehdy ještě neexistovala a pracovnice OSPOD tak měla omezené možnosti, jak Adrianu podpořit.

K výraznější změně došlo po půl roce. Adriana byla tehdy znovu zraněná svým partnerem. Nyní situaci popisuje takto:

„Byla to situace, kdy mě můj bývalý partner fyzicky napadl. Šlo o život a já už si nevěděla rady. Moje rodina s tím nechtěla mít nic společného. Byla jsem na OSPODu a tam mi poradili tuto poradnu.“

Konkrétní postup popisuje pracovnice OSPOD:

„(Adriana) udělala několik klíčových kroků – byla poučená z léta, a tak si zavolala intervenční centrum, už to bylo třaskavý, byla tam ta její vůle – vyloučila partnera z nájemní smlouvy a dala tak jasně najevo, že s ním nechce sdílet domácnost. Zůstalo nám to v rozpracované formě a hned po novém roce jsem ji přesměrovala sem (do poradny v Mostáčku). A bylo to přesně to, co jsme potřebovali. Já jsem byla koordinátor, ale všechno vlastně odpracovala děvčata.“ (sociální pracovnice v poradně)

Adriana popisuje, že to, proč se rozhodla situaci řešit, bylo, když viděla, jaký negativní dopad má přítomnost násilí jejího partnera na svěřeného synovce:

„Uvědomila jsem si, že taková situace pro něj není vhodná. Nemohl být svědkem sprostých slov a násilí. Viděla jsem, že to na něj má negativní vliv. Začal být sprostý, protože to viděl u nás. Choval se podobně jako můj bývalý partner, který často používal vulgarismy a byl agresivní.“

Podle pracovnice OSPOD situaci výrazně pomohla služba poradny. Adrianě podle ní poskytla poradna podporu, aby zvládla všechny aspekty spojené s odloučením se od bývalého partnera. Adriana podle ní také začala více důvěřovat systémovým podpůrným službám. Adriana popisuje, že dostala širokou škálu podpory. Sociální pracovnice ji doprovázela na policejní výslechy i k soudu. Zároveň jí mohla Adriana zavolat, když potřebovala podpořit. Spolupráce se sociální pracovnící Adrianě podle jejích slov zvýšila sebevědomí.

„Byla jsem v depresích, často jsem brečela. Když jsem jí napsala nebo zavolala, vždy mě podpořila. Dodávala mi sílu, abych vše zvládla. Moc ji chválím. Nikdo z mé rodiny mi takovou pomoc nenabídl.“ (Adriana, klientka)

Sociální pracovnice v poradně pomohla také Adrianě zařídit družinu a obědy ve škole pro synovce. Se synovcem se dokonce zúčastnili Mikulášské besídky a hasičského dne, které Mostáček pořádal.

U synovce nyní Adriana také vnímá velké zlepšení:

„Chodí do první třídy, má samé jedničky a je chválený. Máme hezký vztah a doma je klid. Jeho chování se změnilo, sprostě nemluví.“

Příběh zároveň ukazuje na systémové problémy, kdy dlouho trvá, než proběhne soud. V tomto případě neproběhl za období od roku 2023 do prosince 2024. Adrianin bývalý partner porušuje zákaz navazování kontaktu s Adrianou, ale zároveň to není v takové míře, aby byl dán do vazby. Například Adrianě křičí pod okny.

Zkušenosti z realizace

Tým Romské poradny pro oběti domácího násilí a pracovníce OSPOD reflektují zkušenosti a systémové problémy spojené konkrétně s řešením domácího násilí. Zmiňují také zkušenosti spojené se samotným procesem projektu a projektovou žádostí. Také je reflektován kontext spojený s romskou populací z perspektivy tohoto projektu.

Specifické téma – speciální dynamika, potřeba vyšší citlivosti

Práce s oběťmi domácího násilí je specifická v mnoha oblastech. Například v tom, že je obtížnější potenciální klienty identifikovat a kontaktovat. Zakladatelka organizace to srovnává s druhým projektem Mostáčku, poradnou pro cizince:

„V porovnání s poradnou pro cizince – tam máme už 100 klientů, a to jsme začali později. Tady je to složitější. Nemůžete zvonit na zvonky a ptát se: ‚Nejste obětí domácího násilí?‘ Můžeme dělat letáčkové kampaně, články, ten rozjezd není tak rychlý...“ (zakladatelka organizace)

I když se podaří spolupráci navázat, dynamika řešení domácího násilí je složitější. Může se tak například stát, že klientky nekomunikují s pracovníci kontinuálně a mohou měnit své rozhodnutí agresora opustit:

„Měsíc s vámi mluvím, pak se na nějakou dobu odmlčím a pak se zase ozvou, když něco potřebují. Tak je důležité být připravený na to, že pokud s agresorem bydlí a rozhodnou se odejít, tak se i tak mohou k němu třeba čtyřikrát vrátit. Člověk si říká: ‚Zase se vrátila,‘ ale tak to je. Nesmíme ani tak ztrácet naději.“ (sociální pracovníce)

Zakladatelka organizace také zmiňuje, že kvůli „zacyklené práci“ s oběťmi je těžší naplnit projektový indikátor podpory přesahující 40 hodin.

Rozšíření cílové skupiny

Tým Mostáčku uvažuje o rozšíření své poradenské činnosti o cílenou práci s dětmi a dospívajícími a o práci s ukrajinskou a mongolskou populací. S těmito specifickými skupinami se totiž tým poradny mezi oběťmi domácího násilí také opakovaně setkává.

Poradna má už nyní mezi klienty i dospívající ve věku 13-16 let. Velkou část klientů získala poradna pomocí podnětů OSPODu, což vypovídá o tom, že jsou v těchto případech v ohrožení i děti. Proto by se jim poradna chtěla také začít věnovat.

Zakladatelka organizace popisuje pozorování vůči ukrajinské populaci:

„V ukrajinských rodinách to často podle nás vychází z toho, že tady k těm mužům, kteří si tu žili víceméně jako staří mládenci, jen posílali peníze rodině, najednou přišly kvůli válce celé rodiny.“

Zdravotníci jako první kontakt

Často prvním místem v rámci systému, kde je možné identifikovat signály domácího násilí, je zdravotnictví. Sociální pracovníce proto hned od začátku fungování poradny obešly jednotlivé ordinace praktických lékařů, gynekologů a pediatrů. Zde zakladatelka organizace popisuje velmi rozdílné přístupy zdravotníků:

„Někteří lékaři nás vítají, zajímají se o naše letáčky a chtějí vědět víc o tom, co děláme. Jinde se ani nedostaneme přes sestřičku do ordinace. (...) V nemocnici mají tři sociální sestřičky, s nimi jsme si nastavovali pravidla spolupráce. Ty říkají, že to velmi záleží na lékaři. Že třeba přijde zmlácená ženská a agresor se hned cpe do ordinace. Tam jsme se snažili, aby když je podezření, aby toho agresora dovnitř nepouštěli. Nebo aby tam měli alespoň naše vizitky, které jsou udělané neutrálně, aby to mohli podšoupnout. Někdy ten doktor, i přesto, že to má nahlásit, tak pro něj to je další papírování. Takže když mu to ta oběť ještě zapírá, tak to nebude řešit.“

Zároveň se opakovaně podařilo skrze spolupráci mezi poradnou a zdravotnickými pracovišti identifikovaným obětem domácího násilí pomoc poskytnout.

„Boj o klienty“ mezi poskytovateli služeb

Jednou z aktivit projektu poradny je rozvoj mezioborové spolupráce. To se děje například také díky účasti na komunitním plánování. Zakladatelka organizace reflektuje, že hlubší spolupráci může někdy blokovat strach organizací z toho, že ostatní služby mohou ohrozit jejich fungování a jsou pro ně konkurencí:

„To je boj o přežití mezi těmi neziskovkami. Každá neziskovka potřebuje ty svoje klienty, aby mohla vykazovat tu činnost a získala financování. A bojí se toho, že když tu mám klienta a pošlu ho do jiné organizace, tak přijdu o práci.“ (zakladatelka organizace)

To, co se podle týmu poradny v tomto osvědčuje, je připomínání společného poslání na podporu cílové skupiny a také propojování nejen na úrovni ředitelů, ale také navzájem mezi přímými pracovníky různých organizací.

Provázání služby se sociálním bytem

To, co by podporu obětem domácího násilí dále posílilo, by byla provázanost poradenské podpory na sociální byt, který by mohla klientka krátkodobě užívat. Podle zakladatelky organizace by mohlo jít například o 3 měsíce pro stabilizaci situace. Zároveň by si něco takového musela poradna zařídit asi sama ze svých zdrojů, v okolí se zatím žádná varianta na provázání k sociálnímu bydlení nenabízí.

„Spobytovou službou by ta podpora byla ještě mnohem lepší. Máme zde jeden (azylový dům) pro muže a jeden pro ženy. Dál je domů ještě víc. Ale jsou pořád kapacitně přetíženy. Jsou tam pořadníky. Takže taková varianta se tu využít nedá. A město Most má asi 10 sociálních bytů, ale ty jsou plné. Kdybychom mohli mít třeba dva byty, tak to by ta práce vypadala ještě jinak.“ (zakladatelka organizace)

Pomalý soudní proces

Zakladatelka organizace, sociální pracovnice i pracovnice OSPOD se shodují na tom, že zásadní systémovou chybou v řešení domácího násilí je délka soudních procesů spojených s problémem. Případy se tak posouvají pomalu, agresor déle zůstává v okolí oběti a oběť dlouho nevidí výraznější posun v řešení.

„Lidé ztrácejí motivaci, protože agresor je stále na svobodě a nic se mu neděje a vypadá, že se lepší. To je podle mě jeden z důvodů, proč se oběti vrací k agresorovi. Vidí, že se nic neděje, agresor má čas navázat se na oběť znovu třeba přes finanční podporu nebo sliby, a oběť má tendenci se vrátit. Problém je taky ze strany policie. Oběti si musí dávat pozor na to kdy, kam nebo s kým jde, a přitom agresor je někde ve městě na svobodě, jako by se nic nestalo.“ (sociální pracovnice)

Stálé mezery v provázanosti procesu podpory

Zakladatelka organizace identifikuje přetrvávající problémy v provázanosti podpory pro oběti domácího násilí. V případě institutu vykazání volá policie povinně intervenčnímu centru, které má poté povinnost do 48 hodin klientu kontaktovat. Intervenční centrum pro Ústecký kraj je pouze v Ústí nad Labem. Zakladatelka organizace by chtěla, aby je policie ohledně situace informovala také. Poradna by mohla reagovat flexibilněji a rychleji a v mezech s klientkou vytvořit bezpečnostní plán a sepsat předběžné opatření. Zatím se ale podle zakladatelky organizace nedaří policii o takovéto změně postupu přesvědčit.

Intervenční centrum klientkám poskytuje i pobytové služby po dobu jednoho týdne. Tam ale může být pro klientky finanční bariéra, i přesto že jde „jen“ o dopravu mezi Mostem a Ústím nad Labem. Navázání spolupráce s poradnou už od začátku by mohlo pomoci tyto procesní problémy řešit.

Specialisté v týmu

Zakladatelka organizace zmiňuje, že pokud by psala projektovou žádost znova, vložila by do ní pozici krizového intervenanta. Tato potřeba vzešla až během projektu, a tak je v týmu zapojený, ale mimo financování projektu.

Z hlediska výzvy OPZ+ bylo pro zakladatelku organizace také složité uzavření smlouvy s advokátem, kterého pro poradnu potřebovali. Advokáti by neměli uzavírat smlouvy DPP a DPČ, které byly v projektu. Ideální by tak podle zakladatelky bylo, pokud by mohli být advokáti hrazení jako nákup služeb v přímých nákladech projektu.

Absence služby zaměřené na agresory a uživatele návykových látek

Sociální pracovníce z poradny a pracovníce OSPOD se shodují, že dalším výrazným problémem v procesu řešení domácího násilí je nedostatek služeb zaměřených na práci s agresorem. Pracovníce OSPOD zmiňuje jeden projekt, který se na agresory zaměřuje. Proces přijímání do služby je ale pro tuto cílovou skupinu příliš zdoluhavý:

„Klient musí projít několika kroky – mapovací schůzkou, podpisem smlouvy, a teprve poté začíná terapie. Tento proces může trvat týdny, což často vede k tomu, že klient z programu odpadne. Přitom by bylo ideální mít možnost okamžité intervence, stejně jako to dělá poradna s ohroženými osobami. Potřebovali bychom, aby násilná osoba mohla zahájit terapii už při prvním kontaktu, kdy je motivace nejvyšší.“

Některé programy mají také omezené cílové skupiny a nepracují například s uživateli návykových látek. Těch je ale podle pracovníce OSPOD v případech domácího násilí, se kterými se setkává, naprostá většina (především pervitin a alkohol) a tak se eliminují ti, kteří by pomoc nejvíce potřebovali. Ideální by tak podle pracovníce OSPOD byla v místě také adiktologická poradna.

Romský kontext

Poradna pro oběti domácího násilí se zaměřuje primárně na romskou populaci. Toto zaměření vychází mimo jiné z předchozí zkušenosti zakladatelky organizace s podobnou službou, kde byla více než polovina klientely romská. Jak je uvedeno v projektové žádosti, domácí násilí je často eskalováno stresujícími podmínkami velmi špatného bydlení, dluhů a podobně. Tato zátěž se kumuluje například ve vyloučených lokalitách (Chanov, Bílina), kterých je v oblasti Mostecka více, a je zde silně zastoupena místní romská populace.



Jako výhodu pro kontaktování potenciálních klientů uvádí zakladatelka organizace navazování vztahů přes peer sociální pracovníci, která sama dlouhou dobu ve vyloučené lokalitě žila.

Specifikem v práci na řešení domácího násilí s romskými klientkami je podle sociální pracovnice tolerance k této formě násilí, především u starší generace:

„U romské komunity je problém, že domácí násilí bývá často považováno za normální. Pokud se oběť rozhodne z této situace vystoupit, může ztratit podporu rodiny a přátel, což situaci ztěžuje. Vyžaduje to velkou odvahu a potřebují o to větší podporu.“

Budování kapacit a profesionalizace proromské organizace Blízký soused (Blízký soused, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 42 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirát-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	157
Přínosy projektu.....	158
Fungování organizace	158
Strategické plánování.....	159
Finanční řízení.....	161
Lidské zdroje.....	161
Marketing	161
Síťování.....	162
Dlouhodobý přínos pro organizaci	163
Zkušenosti z realizace.....	164
Bariéry a limity	164

Případová studie vychází z rozhovoru s předsedkyní organizace, projektovou manažerkou a fundraiserkou.

Blízký soused, z.s. a stabilita spějící k rozvoji

Organizace se zaměřuje
na výchovně-vzdělávací
volnočasové aktivity pro děti,
mládež a rodiny s dětmi.

V posledních 2-3 letech se organizace aktivně soustředí na profesionalizaci své činnosti. Díky projektu v rámci **výzvy č. 42 OPZ+** získali příležitost systematicky zaměřit svou kapacitu na rozvoj vnitřních procesů a podporu dlouhodobé udržitelnosti organizace. Doba realizace projektu je od 1. 9. 2023 do 31. 8. 2025.

Klíčové aktivity projektu:

- strategické plánování a řízení
- vzdělávání zaměstnanců a dobrovolníků
- rozvoj fundraisingu
- marketing a PR

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

PŘÍNOSY PROJEKTU:

Projekt přinesl **stabilitu organizace**, která se zaměřila na dlouhodobé plánování strategického rozvoje.

Organizace zavedla **nové interní systémy a nástroje** (e-maily organizace, sdílené kalendáře, správa klientů).

Zaměstnanci mohou **profesně růst**, vzdělávat se, pečovat o své duševní zdraví.

Vznikl **fundraisingový plán**, který má posílit finanční stabilitu organizace.

PĚT PILÍŘŮ STABILITY

Nemusíme neustále hasit nové problémy a můžeme se zaměřit na náš rozvoj.

Máme nové nástroje, jako sdílený kalendář, které nám pomáhají spolupracovat.

Pečujeme o duševní zdraví našeho týmu.

Máme v týmu kapacity, které nám pomáhají růst.

Máme fundraisingový plán, který nám pomůže zajistit naši činnost i v budoucnu.

“
Bez toho projektu profesionalizace, tak opravdu s vyplazeným jazykem člověk jenom hasí ty nejdůležitější požáry v té aktuální činnosti, ale nemá vůbec čas, energii, se koukat trochu dál do budoucna.

”

(členka realizačního týmu
o získaném času a energii)



Financováno
Evropskou unií



LIDSKÉ ZDROJE

Projekt se zaměřil na **odborný rozvoj zaměstnanců a podporu psychohygieny**, aby nedocházelo k syndromu vyhoření. Jejich elán tak může být využit naplno při přímé práci.

Byly zavedeny **pravidelné supervize a teambuildingové aktivity** pro zaměstnance. Složení týmu je velmi různorodé, a proto mít tým na stejné vlně znamená pracovat v efektivnějším a spokojenějším kolektivu.

ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Všechny členky týmu během rozhovoru popisují, že výzvu OPZ+ č. 42 vnímaly jako přesně odpovídající na jejich potřeby. Pro členky týmu znamená tento projekt **systematické zaměření sil dovnitř organizace, ke kterému by se jinak těžko tým dostával**, protože většinu kapacit věnuje přímé práci.

Nastavení **udržitelného financování** je pro organizaci nejnáročnější cíl. V rámci fundraisingu vnímá organizace určitou nedůvěru ze strany dárců. Častěji získávají podporu materiální než finanční.

VNITŘNÍ PROCESY

Projekt umožnil organizaci, aby si vytvořila **plán implementace efektivnějších procesů**.

Díky získanému času a stabilitě se organizace mohla zapojit do programu Nezisk Digital, kde s dalšími neziskovými organizacemi řešili, jak funkčně **nastavit nástroje pro vnitřní fungování organizací**.

Blízký soused také **posílil svou prezentaci navenek** - nabízí například dobrovolnické dny, během kterých mohou zájemci sledovat každodenní činnost organizace. Dobrovolníci často odcházejí nadšení a občas se z nich stávají i **pravidelní dárci**.

Obtížnější komunikace v rámci týmu a s vnějším prostředím	Kalendář akcí	Skupinová komunikace pracovního týmu	Individuální komunikace - aktuální, stručná	Plánování porad	Porada zaměstnanců
 Email Profi pro každý týden, online komunikace, sdílení, jak se má práce	 Kalendář pro každý týden, online komunikace, sdílení, jak se má práce	 Teams pro každý týden, online komunikace, sdílení, jak se má práce	 WhatsApp pro každý týden, online komunikace, sdílení, jak se má práce	 Excel pro každý týden, online komunikace, sdílení, jak se má práce	 Google Meet pro každý týden, online komunikace, sdílení, jak se má práce
Získat pracovní e-maily i komunitním pracovníkům. Podrobně pomoci a vysvětlit od kolegů, aplikace s notifikacemi	Sdílet se všemi členy týmu, sdílet kalendář na poradách a editovat ho přímo na poradě. Podrobně vysvětlit a naučit i komunitní pracovníky, jak používat kalendář a zadávat aktivity, všechny zaměstnance	Nástroj zvláště na pracovní komunikaci (Teams), podrobně vysvětlit, naučit, zapnout notifikace	Používat všechny jednotlivé nástroje (Teams), mít zapnuté notifikace	rovnou zadávat plánované porady, témata a vedoucí do sdíleného kalendáře	Lépe využívat konferenční speaker, nový nástroj na online připojování - Teams, zapisovatel hlídá časový plán

Nové (digitální) nástroje a jejich použití



“

Těžko se shání peníze, abyste svým zaměstnancům poskytli možnost individuální supervize, aby dlouhodobě mohli fungovat, aby nevyhořeli, aby měli možnost reflektovat nějak tu práci, pokavaď nemáte takovýhle projekt, který se na tu profesionalizaci a rozvoj toho týmu přímo zaměřuje.

”

(členka realizačního týmu o supervizích a prevenci syndromu vyhoření)



Financováno
Evropskou unií



Blízký soused, z.s. and its stability towards development

The organization focuses on educational leisure activities for children, youth and families with children.

In recent years, the organisation has actively focused on its own professionalisation. **Thanks to the project within the OPZ+ No. 42** they have gained the opportunity to systematically focus their capacity on the development of internal processes and support the long-term sustainability of the organisation. The project implementation period is from 1 September 2023 to 31 August 2025.

Key project activities include strategic planning and management, staff and volunteer training, fundraising development, and marketing and public relations.

MAIN FINDINGS

BENEFITS OF THE PROJECT:

The project brought **stability to the organisation**, which focused on long-term strategic development planning.

The organization has implemented **new internal systems and tools** (organization emails, shared calendars, etc.)

Employees can **grow professionally**, educate themselves, take care of their mental health.

A fundraising plan has been developed to strengthen the financial stability of the organisation.

FIVE PILLARS OF STABILITY

We don't have to keep putting out new problems and we can focus on our development.

We have new tools like the shared calendar to help us collaborate.

We care about the mental health of our team.

We have the capacity in our team to help us grow.

We have a fundraising plan that will help us secure our activities in the future.

“
Without this professionalization project, you're really just firefighting, scrambling to handle the most urgent issues, with no time or energy left to think ahead.
”
(Member of the team about the time and energy gained)



Financováno
Evropskou unií



HUMAN RESOURCES

The project focused on **the professional development of employees and the promotion of psycho-hygiene** to avoid burnout syndrome. Their vigour can thus be used to the full in their direct work.

Regular supervision and teambuilding activities for employees have been introduced. The composition of the team is very diverse and therefore having a team on the same wavelength means working in a more efficient and happier team.

IMPLEMENTATION EXPERIENCE

All team members describe that they perceived the OPZ+ No. 42 as being a very good match for their needs. For team members, this project means **a systematic focus of resources within the organization** - something that would otherwise be hard to achieve, as most of their capacity is dedicated to direct work.

Setting up **sustainable funding** is the most challenging goal for the organisation. In fundraising, the organization perceives some distrust from donors. More often they receive material support than financial support.



INTERNAL PROCESSES

The project enabled the organisation to develop **a plan to implement more efficient processes.**

With the time and stability gained, the organization was able to participate in the Nezisk Digital program, where they worked on **how to set up tools for the internal functioning of the organisation.**

The organisation has also **strengthened its external presentation** - for example by offering volunteer days. Volunteers often leave enthusiastic and sometimes become **regular donors.**

Obtížnější komunikace v rámci týmu a s vnějším prostředím	Kalendář akcí	Skupinová komunikace pracovního týmu	Individuální komunikace - aktuální, stručná	Plánování porad	Porada zaměstnanců
 přímá komunikace - přímá komunikace - přímá komunikace	 přímá komunikace - přímá komunikace - přímá komunikace	 přímá komunikace - přímá komunikace - přímá komunikace	 přímá komunikace - přímá komunikace - přímá komunikace	 přímá komunikace - přímá komunikace - přímá komunikace	 přímá komunikace - přímá komunikace - přímá komunikace
Zřídil pracovní e-maily i komunitním pracovníkům. Podrobně pomoci a vysvětlit od kolegu, aplikace s notifikacemi	Sdílet se všemi členy týmu, sdílet kalendář na poradách a editovat ho přímo na poradě. Podrobně vysvětlit a naučit i komunitní zaměstnance. Pravidelně kontrolovat a zadávat aktivity, všechny zaměstnance	Nástroj zvláště na pracovní komunikaci (Teams), podrobně vysvětlit, naučit, zapnout notifikace	Používat všichni jednotný nástroj (Teams), mít zapnuté notifikace	rovnou zadávat plánované porady, témata a vedoucí do sdíleného kalendáře	Lépe využívat konferenční speaker, nový nástroj na online připojování - Teams, zapisovatel hlídá časový plán

New (digital) tools and their use

“It's hard to find the money to give your employees the opportunity for one-on-one supervision. So that they can function in the long term, so that they don't burn out, so that they can reflect on the work. Unless you have a project like this that focuses on the professionalisation and development of the team.”

(Member of the team on supervision and prevention of burnout syndrome)



Financováno
Evropskou unií



Profil realizátora

Blízký souseď, z.s. je organizace, která se věnuje **výchovně vzdělávacím volnočasovým aktivitám pro děti**, mládež a rodiny s dětmi. Jejich činnosti zahrnují zájmové kroužky a doučování pro děti a mládež. Rodinám jsou poskytovány individuální konzultace a skupinové aktivity, s cílem podpořit je při budování rodičovských kompetencí, k vedení dětí ke vzdělávání a k celkovému zlepšení zázemí a situace rodiny. Organizace se také zabývá přípravou jednorázových kulturních, sportovních či vzdělávacích akcí, v létě organizuje pobytové a příměstské tábory pro děti. Blízký souseď, z.s. se také věnuje osvětové činnosti (např. besedy s žáky, semináře s pedagogy).

Aktivity organizace cílí na **všestranný rozvoj**. Mezi jejich hlavní priority patří:

- podpora rodin v budování stabilního zázemí pro výchovu dětí;
- omezení negativních důsledků sociálního vyloučení;
- motivace k důstojnému zařazení do naší společnosti;
- zprostředkování možnosti smysluplného a kvalitního trávení rodinného času;
- podpora všestranného vzdělávání a rozvoje.

Činnost organizace Blízký souseď vychází z dlouhodobé praxe současné předsedkyně organizace Pavly Fáberové. Ta se práci s cílovou skupinou (rodiny ze sociálně znevýhodněného prostředí, zaměření na Romy) věnuje přes třicet let. Počátky činnosti byly na **dobrovolnické bázi**, samotná organizace pak byla založena v roce 2010 a dále fungovala především na dobrovolných aktivitách a zapojení rodiny paní Fáberové. V posledních 2-3 letech se tým stabilizuje a profesionalizuje, což souvisí s životními změnami členů týmu (například dokončení vysoké školy). Organizace se doposud v rámci projektů zaměřovala především na rozvoj přímé práce s cílovou skupinou. Projekt v rámci výzvy č.42 OPZ+ tak byl novým impulzem pro systematické zaměření kapacity do rozvoje vnitřních procesů organizace a podpoření její vnitřní udržitelnosti.

Projekt Budování kapacit a profesionalizace proromské organizace Blízký souseď s registračním číslem CZ.03.02.03/00/22_042/0001471 (doba realizace od 1.9.2023 od 31.8.2025) se zaměřuje na podporu udržitelného fungování organizace, budování kapacit zaměstnanců a zvýšení povědomí veřejnosti o činnosti a významu organizace. Tyto cíle chce organizace naplnit prostřednictvím následujících **klíčových aktivit projektu**:

- KA 1: Podpora strategického plánování a řízení organizace
- KA 2: Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců a dobrovolníků organizace
- KA 3: Rozvoj fundraisingu a finančního řízení organizace
- KA 4: Rozvoj marketingu a PR organizace

Přínosy projektu

Projekt se zaměřuje na klíčové aktivity spojené s posilováním strategického plánování a řízení organizace, přičemž klade důraz na definování její vize a podporu dlouhodobé udržitelnosti. Součástí projektu je také odborný rozvoj zaměstnanců, rozšíření PR aktivit, zajištění rozvoje fundraisingu a finanční stability organizace.

Hlavní vizi organizace je podpora romských dětí v jejich zdravém sociálním rozvoji. Jak uvádějí respondentky, romské rodiny se často potýkají s problémy, jako jsou exekuce nebo špatné bytové podmínky, které jim brání věnovat svým dětem dostatek času a energie. Název organizace vychází z biblického verše: „*Lepší je blízký soused než bratr vzdálený*“, což je i hlavním posláním organizace – zdůrazňuje, že romské děti se jednou stanou součástí sousedských komunit, a proto by majoritní společnosti nemělo být lhostejné, jak vyrůstají. Jejich práci provází motto: „*Pomáháme dětem být dětmi, aby z nich vyrostli lepší dospělí.*“

Projekt pomáhá organizaci Blízký soused, z.s., naplňovat tuto vizi. Umožňuje jí profesionalizovat svou činnost, která původně vznikla na bázi dobrovolnictví z iniciativy ředitelky Fáberové a její rodiny. Hlavním cílem organizace je podpora zdravého vývoje dětí, což se jí daří nejen naplňovat, ale i překračovat tím, že organizace v nedávné době dokázala zapojit do svých aktivit také rodiče romských dětí.

Fungování organizace

Projekt přinesl organizaci především **stabilitu**, která se stala základem pro její další rozvoj. Díky tomu se organizace posunula od neustálého řešení každodenních výzev k **dlouhodobému plánování a strategii**. Vedoucí týmu nyní mají příležitost pravidelně se setkávat a zaměřovat se na strategické otázky, jako jsou finanční řízení, rozvoj lidských zdrojů a zefektivnění marketingových aktivit. Výše uvedené zdůrazňuje ředitelka organizace Pavla Fáberová následujícím sdělením:

„Máme na ně (strategické plánování) čas, díky tomu projektu vůbec máme čas trochu zvednout hlavu (...). Bez toho projektu profesionalizace, tak opravdu s vyplazeným jazykem člověk jenom hasí ty nejdůležitější požáry v té aktuální činnosti, ale nemá vůbec čas, energii se koukat trochu dál.“

Projekt také výrazně ovlivňuje fungování organizace tím, že díky orientaci výzvy umožňuje **obsazení klíčových pozic**, na které by bez jeho podpory nebyly dostatečné kapacity. Zatímco jiné projekty z odlišných výzev se primárně zaměřují na přímou práci s cílovými skupinami, výzva OPZ+ č. 42 cílí na podporu samotné neziskové organizace. Tento přístup organizace velmi oceňuje, protože jí umožňuje soustředit se na svůj systematický a cílený rozvoj.

Dalším významným přínosem projektu je **úspora času**. Díky zajištění potřebných pozic má organizace více prostoru pro odborný růst jak jednotlivých členů týmu, tak organizace jako celku. To vede k efektivnějšímu fungování a dlouhodobému zlepšování její činnosti. Organizace se tak může lépe připravovat na budoucí výzvy a pracovat na dlouhodobých cílech, což zvyšuje její udržitelnost a dopad na komunitu. Organizace například využila získaný čas, aby zlepšovala své digitální dovednosti a digitalizaci zefektivnila své procesy. Je to především **získaný čas**, který je dle slov projektové manažerky klíčový:

„Kdybychom třeba právě neměli tyhle úvazky, tak bychom na to neměli časovou kapacitu.“

Strategické plánování

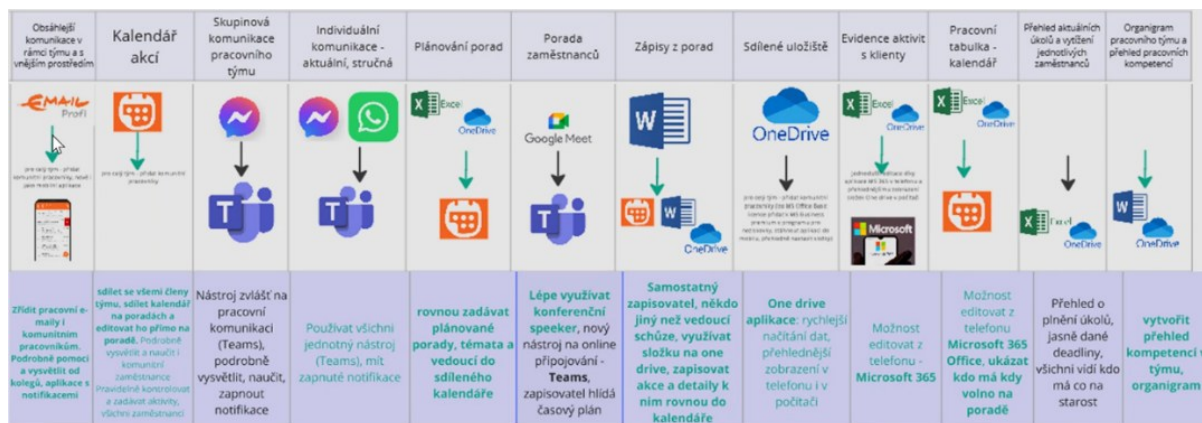
Růst a rozvoj organizace Blízký soused, z.s. přinesly nové výzvy, kterým se musela samotná organizace přizpůsobit. Zatímco v počátcích fungovala z „obýváku“, jak sami popisují, s nárůstem počtu zaměstnanců a rozvojem nových pozic se objevila potřeba lepší koordinace, jasného vymezení procesů a strategického plánování. S tímto růstem přišla nutnost zavést **nové interní systémy**, jako jsou pracovní e-maily, sdílené kalendáře a správa databáze klientů, které nyní usnadňují komunikaci a správu informací.

Projekt také umožnil organizaci **pravidelně pořádat setkání zaměřená na strategické plánování**, což je klíčový prvek jejich současného fungování. Tyto schůzky se konají každý týden po dobu dvou hodin a zaměřují se na rozvoj interních procesů a plánování růstu zaměstnanců. Podle respondentek by bez podpory projektu profesionalizace nebylo možné tato setkání realizovat, přestože jsou pro efektivní fungování organizace nezbytné. Plán implementace efektivnějších procesů s nadšením popisují fundraiserka i projektová manažerka:

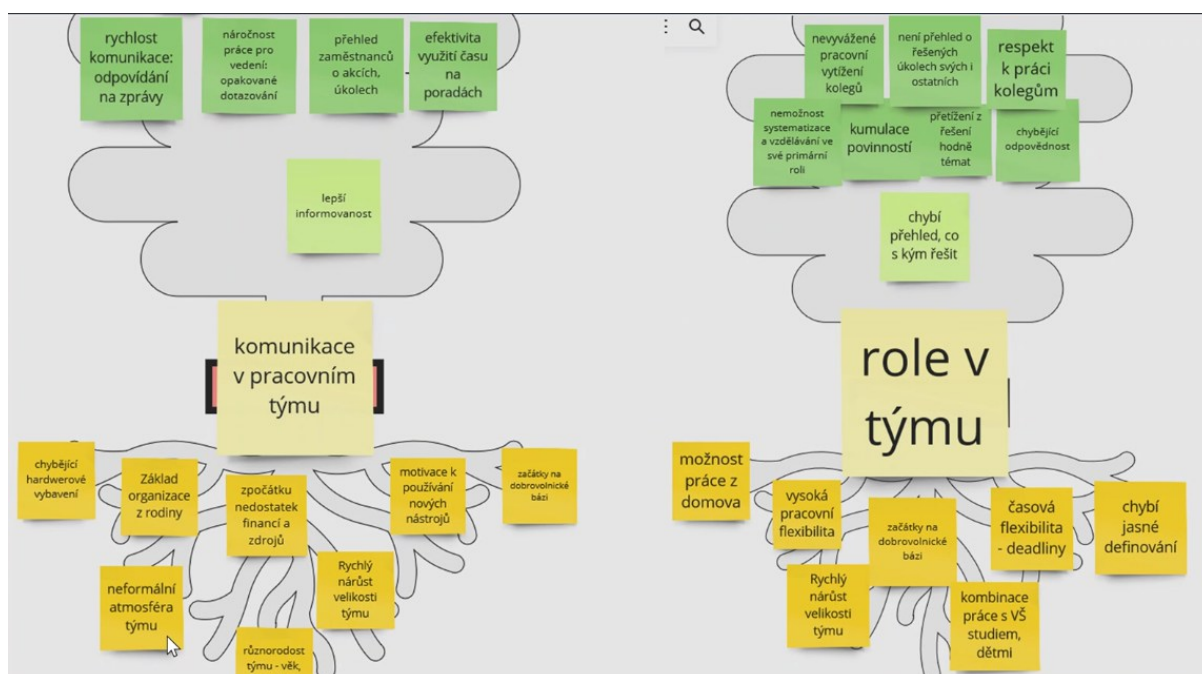
„Jo, Seznam emaily, sdílený kalendář, systém evidence docházek, aby o ní všichni měli přehled, protože je to důležitý nástroj.“

V tomto rozvoji popisují projektová manažerka a fundraiserka velký přínos účasti na programu **Nezisk Digital**, kde s dalšími neziskovými organizacemi řešili, jak funkčně nastavit nástroje pro vnitřní fungování organizací. Shodují se, že bez projektu OPZ+ by neměly kapacitu se aktivitám s Nezisk Digital věnovat.

Strategické plánování je pro organizaci naprosto zásadní, jelikož její činnost vyžaduje flexibilitu a schopnost rychle reagovat na změny ve financování z projektů. Nově zavedené procesy organizaci lépe připravují na budoucí výzvy a zajišťují, že růst probíhá systematictěji a udržitelněji.



Obrázek 3: Blízký soused, z.s., posun v používání aplikací – schéma vytvořené samotným spolkem.



Obrázek 2: Blízký soused, z.s., Strom týmu – schéma vytvořené samotným spolkem.

Finanční řízení

Finanční příjmy jsou v organizaci Blízký souseď, z.s. především spojeny s projekty z Operačního programu Zaměstnanost+. Další finanční podpora plyne také z Magistrátu města Plzně, programu Erasmus+, Nadace ČEZ, Norských fondů nebo v rámci výzvy Podpora integrace romské menšiny v roce 2024 od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Součástí je také jednorázová nebo pravidelná podpora jednotlivců a firem.

Projekt profesionalizace výrazně podpořil **systematizaci fundraisingu** a poskytl organizaci kapacitu, aby se rozvíjela i v této oblasti. Organizace je tak schopna využívat stávající kapacity a upevňovat svou činnost i do nadcházejících období. To velice kladně hodnotí i současná fundraiserka:

„Právě tím, že na to máme vyčleněný ten čas, se to zefektivnilo a tak, tak byl čas psát další projekty, takže máme nějaké (projekty) navazující.“

Činnost organizace v oblasti finančního řízení vyústila ve vytvoření **fundraisingového plánu**, s kterým lze mapovat, jak vysoké mohou být výdaje. Diverzifikace příjmů se v případě organizace Blízký souseď týká především většího portfolia projektů, které je financují. Cílem projektu bylo kapacitu rozšířit a požádat o další projekty, které umožní návazné financování v následujícím období. Alternativním zdrojem financování stabilnějšího rázu prozatím organizace nedisponuje, přičemž všechny tři členky týmu popisují obtíže se sháněním finančních darů od jednotlivců nebo firem.

Lidské zdroje

Projekt umožňuje organizaci zaměřit se na **systematický rozvoj a podporu svých zaměstnanců**, což samotná organizace považuje za klíčový aspekt pro udržitelný růst. Blízký souseď, z.s. klade důraz nejen na odborný rozvoj zaměstnanců, například v oblasti sociální práce nebo pedagogiky, ale také na podporu jejich **psychohygieny a psychické odolnosti**. Tyto aspekty jsou nezbytné pro zajištění dlouhodobé funkčnosti týmu a efektivní zvládání náročných situací, které práce s cílovými skupinami často přináší. O tom, že jsou tyto činnosti důležité, hovoří projektová manažerka:

„(...) ale který jsou potřeba, protože bez nich ta činnost se nedá dělat dlouhodobě a udržitelně, ať už z těch praktických důvodů, že vám dojdou finance, ale i z hlediska rozvoje těch zaměstnanců, že se vám prostě potom už vyčerpají a vyhoří.“

Rozvoj zaměstnanců a zaměstnankyň nově probíhá systematictěji, než tomu bylo v minulosti. Členové týmu se účastnili velkého množství vzdělávacích aktivit. Ti z týmu, kteří se nějakého vzdělávání účastnili, pak připravili předání poznatků pro ostatní v týmu v rámci interních seminářů. Zároveň si v týmu zavedli systém individuálního mentoringu s předsedkyní organizace. Projekt podpořil organizaci i v zavádění teambuildingových aktivit nebo v pravidelných supervizích, které si předtím nemohli dovolit. Organizace také sbírá interní data skrze dotazníky o individuálním rozvoji pracovníků (například co vnímají jako svůj nejdůležitější posun v daném období).

Marketing

Blízký souseď, z.s. usiluje o prezentaci své činnosti také osobám, které s ní dosud nebyly obeznámeny. Toho dosahuje například tím, že nabízí zájemcům **dobrovolnické dny**, ve kterých mohou sledovat každodenní činnost organizace. Jak sami přiznávají, dobrovolníci často odcházejí nadšení a stávají se z nich občas i pravidelní dárce:

„My s nimi strávíme den, oni uvidí třeba, co děláme, a už se stalo několikrát, že vlastně z nich se stali ti pravidelní dárce, že viděli tu činnost.“

Zástupci organizace popisují, že podle nich ve společnosti existuje částečná **nedůvěra v NNO**, a to především směrem k neziskovým organizacím, které pomáhají **Romům a Romkám**. Zde vnímají jako velmi účinné setkávání se naživo – v rámci dobrovolnických dnů nebo účasti na festivalech. To podle předsedkyně organizace pomáhá předsudky bořit nejvíce. Jsou tam totiž za organizaci lidé z majoritní populace i Romové a působí jako „jedna parta“.

„Není to takový, že jsou to oni ty Romové a my ti bílí. ta osobní zkušenost je nepřenosná. většina lidí, co k nám přijde, tak tohle je pro ně hrozně silnej zážitek (...).“

Důležitým nástrojem pro prezentaci činnosti organizace jsou **sociální sítě**, skrz které cílí na širší veřejnost. Neočekávaným přínosem této PR činnosti je paradoxně **zvýšení zájmu o aktivity organizace přímo u romských rodičů**. Předsedkyně popisuje, že když například zveřejňovali fotografie z akce na koupališti, přišlo při dalším konání akce s dětmi více rodičů nebo celé rodiny. Přisuzuje to právě propagaci na sociálních sítích:

„(...) myslím si, že k tomu přispěly hodně sociální sítě, protože ty děti o tom tak barvitě mluvit nedokážou.“ Doplnit vyprávění fotografií, kde je vidět, jak místo i akce vypadá, se ukázalo jako velmi účinný nástroj propagace.

Sítování

Z analýzy všech aktivit organizace vyplývá, že v oblasti **sítování a budování vztahů** s ostatními lokálními neziskovými organizacemi, které se zaměřují na podobnou cílovou skupinu, dosáhla organizace Blízký soused **nejmenších úspěchů**. Jinými slovy, zatím se jí nepodařilo vytvořit efektivní spolupráci s těmito organizacemi. Organizacím nabízeli možnost účastnit se přednášek, které pořádají pro svůj tým, kde přednášejí i zahraniční experti. Popisují ale, že impuls z jejich strany neměl odezvu.

To však neznamená, že by spolupráce a sítování neprobíhaly. Dle slov ředitelky, Blízký soused spolupracuje dlouhodobě s aktivistickou¹⁵ organizací Ara Art z.s, v minulosti se například i odehrál fotbalový turnaj ve spolupráci s Roma Plzňatar. Organizace se také pravidelně účastní celostátních romských konferencí.

Ke sdílení know-how vnitřního fungování neziskových organizací docházelo díky účasti projektové manažerky a fundraiserky na kurzu Nezisk Digital. Tým se tak dostal i k online platformě Diskutuj. Digital, která propojuje organizace za účelem těchto interních technických zlepšení. Organizace Blízký soused pak prezentovala svůj pokrok v rámci události Showcase Nezisk. Digital.

¹⁵ **Artivismus** (z anglického *art* = umění a *activism* = aktivismus) je spojení umění a aktivismu, které využívá kreativní a umělecké formy k prosazování politických, sociálních nebo ekologických změn. Artisté, tedy umělci zapojení do aktivismu, se snaží prostřednictvím umělecké tvorby poukazovat na problémy současného světa a inspirovat lidi k zamyšlení a akci.



Dlouhodobý přínos pro organizaci

Zástupci organizace Blízký soused chtějí většinu nových prvků, které projekt přinesl, **udržet i do budoucna**. Projekt přinesl potřebnou stabilitu, která je zásadní pro dlouhodobý rozvoj organizace. Díky projektu získala organizace kapacity, které jí umožnily úspěšně implementovat nové změny – mají sdílený kalendář, databázi klientů, systematický plán rozvoje zaměstnanců, pravidelná strategická setkání nebo se mohou zaměřit na podporu psychohygieny. Projekt také pomohl v rozvoji projektového financování z různých zdrojů. Zásadním posunem prošla organizace v oblasti vnitřních procesů (interní mentoring, interní vzdělávání, zpětná vazba zaměstnanců, sjednocení společných digitálních nástrojů), toto interní know-how zůstane organizaci i po skončení projektu. Předsedkyně popisuje, že i když budou muset dál dávat energii a kapacitu do udržování a aktualizování procesů, nemusí je vytvářet „*nanovo*“.

Zkušenosti z realizace

Všechny členky týmu během rozhovoru popisují, že výzvu OPZ+ č.42 vnímaly jako přesně odpovídající jejich potřebám:

„Když jsme to četli, tak jsme (...) byli hrozně rádi, protože nám to přišlo, že nám to přesně vyplňuje ty chybějící pozice a ty chybějící činnosti, který buď stejně děláme, nebo víme, že jsou potřeba a chtěli bychom je dělat víc, ale už nám na ně nezbyvá čas a kapacita.“ (projektová manažerka)

Zároveň členky týmu reflektují, že skrze to, že jejich primární motivací pro práci v organizaci Blízký soused je **přímá práce s dětmi a rodinami**, mají tendenci věnovat většinovou kapacitu právě tam. Zároveň je tak směřovaná většina projektových výzev. Proto pro ně výzva OPZ+ č.42 znamená systematické zaměření sil dovnitř organizace, ke kterému by se jinak těžko tým dostával.

Bariéry a limity

Při zavádění nových nástrojů pro interní procesy, popisuje projektová manažerka překážku v **heterogenitě týmu**. Tým totiž tvoří jak vysokoškoláci, tak lidé se základním vzděláním, lidé z různých oborů i různého věku. Při hledání vhodných nástrojů pro fungování tedy museli upřednostnit jednoduchost nástrojů a možnost ovládání přes mobil. S jednotlivými členy pak věnovali čas školení, jak nástroj používat.

Zároveň projektová manažerka uvádí, že kdyby měli realizaci provádět znova, snížili by frekvenci vzdělávacích aktivit:

„(...) jak jsme byli nadšení, že máme možnost konečně se systematicky vzdělávat, tak (...) teď vidíme, že toho je všeho až moc, to pak může být pro ten tým už i zatěžující.“

V rámci snahy o navazování partnerství s lokálními organizacemi, které se věnují stejné cílové skupině, se organizace Blízký soused opakovaně nesetkává s pozitivní odezvou. Projektová manažerka říká, že je to pro ně „*dlouhodobě velká bolest*“. Má pocit, že oslovené neziskové organizace je vnímají jako **konkurenci**, ne partnery:

„(...) nechtějí s námi mluvit. (...) opakovaně jsme se s nimi chtěli sejít a oni řekli, že o to nestojí, že prostě je nezajímá, co děláme my a nechtěj nám vyprávět, nechtěj, abychom věděli, co dělají oni.“

Nastavení udržitelného financování je pro organizaci nejnáročnější cíl. Setkávají se zde s několika překážkami. Už v roce 2022 se pokusili zaregistrovat jako sociální služba, schválení jim bylo podle projektové manažerky opakovaně přislíbeno. Tehdy byly ale v kontextu začátku války na Ukrajině prostředky přesunuty na podporu integrace ukrajinských rodin. Nyní tým uvažuje o tom žádost podat znovu. V týmu však stále přetrvává obava, že registrace jejich činnosti jako sociální služby by jim do budoucna nepřinesla užitek. Bez příslibu zařazení jejich činnosti jako **nezbytné SAS do Krajské sítě sociálních služeb** nemají příslib pravidelného financování:

„(...) automaticky by nám (z toho) plynuly povinnosti, který bychom museli naplňovat bez ohledu na to, jestli bychom na to nějaký financování dostali, nebo ne. Tady přece jenom s těma projektama, sice je to do jistý míry jakoby nestabilní, ale ve chvíli, kdy nám projekt skončí a nemáme peníze, tak ale j nejsme povinni dál žádnou činnost poskytovat.“

Obavy ze žádosti o registraci činnosti organizace jako SAS v nich vyvolává také neetické jednání ze strany Magistrátu města Plzeň, které popisuje předsedkyně organizace: „*Úředníci na kraji nám opakovaně nepokrytě vyhrožovali, že když se zaregistrujeme jako sociální služba, že nám budou šlapat po krku a dávat pokuty.*“ Podobnou zkušenost popisuje projektová manažerka.

Proto organizace Blízký soused vztahuje své plány ohledně financování především na velké evropské projekty a výzvy jako je OPZ+. I tak dotázané pracovnice poukazují na důležitost individuálních a firemních darů. Popisují trend toho, že se v projektech častěji opakuje požadavek například pětiprocentní účasti na výdajích, které nejsou hrazeny z veřejných zdrojů. Aktuálně se to v případě organizace Blízký soused týká jednoho probíhajícího projektu a dvou, o které nyní požádali. Projektová manažerka popisuje, jak je pro ně náročné tuto finanční spoluúčast zajistit:

„(...) my nemáme naše služby vůbec zpoplatněný, nemáme žádný sociální podnikání, takže žádný jiný zdroj příjmů nemáme.“

Myšlenku **důležitosti darů** pro organizaci by chtěli komunikovat veřejnosti:

„(...) tohle je myšlenka, kterou chceme těm našim potenciálním podporovatelům předat, že ten jejich dar má vlastně mnohonásobný dopad.“

Všechny tři respondentky zmiňují svůj dojem, že jsou **neziskové organizace** vnímané jako **nedůvěryhodné**. Předsedkyně to popisuje:

„Obecně je velká nedůvěra vůči neziskovkám, že ty darované peníze rozkrádají.“

Podobnou nedůvěru vnímají i u dárců ze strany firem. V rámci toho je pro ně jednodušší získat od firemních dárců spíše **podporu materiální než finanční**. Zmiňují například dar spousty lega pro děti. Předsedkyně organizace to vysvětluje:

„Je mnohem snazší dostat nějaký věc od těch firem než peníze, protože oni, když dají ty věci, tak si víc představí, jak ty věci využijete. A když dají ty peníze, tak se bojí, že si za ně koupíte pohovku.“

Na dotaz, jaká je tedy konkrétní vize ohledně financování vnitřního fungování organizace po skončení projektu, odpovídá předsedkyně se smíchem, že doufá, že se vyhlásí **další kolo výzvy profesionalizace**. Celkově však projektová manažerka dodává, že i kdyby se nestala organizace sociální službou, bude pro ně prioritou si důležité pozice v rámci firmy (například fundraisera) udržet a vyhrazovat si pro ně v rámci projektů prostor.

Silnější Jako doma – silnější podpora pro Romky v sociální tísní (Jako doma – Homelike, o.p.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 42 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirát-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	172
Přínosy projektu.....	174
Strategické plánování.....	174
Finanční řízení	175
PR a marketing.....	176
Dlouhodobý přínos pro organizaci	176
Zkušenosti z realizace.....	177

Případová studie vychází z rozhovoru s autorkou projektu a projektovou koordinátorkou.

Jako doma – Homelike, o.p.s. a strategie budování procesů

Organizace podporuje ženy
bez domova skrze
partnerství, participaci,
posilování schopností
a tvorbu bezpečného,
genderově citlivého
prostředí.

Projekt **Silnější Jako doma – silnější podpora pro Romky v sociální tísní** se zaměřuje na nastartování rozvoje strategické, finanční a PR oblasti s důrazem na posílení dlouhodobé udržitelnosti organizace. Projekt probíhal od 1. července 2023 do 31. prosince 2024.

I když se organizace nepovažuje za romskou ani primárně zaměřenou na práci s Romkami, **většinu klientek jejího komunitního centra tvoří ženy romského původu**. Projekt tedy přirozeně podpořil zázemí pro služby, které tyto ženy využívají, i když etnicita nebyla hlavním zaměřením organizace.

Klíčové aktivity projektu:

- Nastavení vize a cílů Jako doma
- Strategie naplňování vize a cílů Jako doma
- Finanční stabilizace projektu Kuchařky bez domova
- PR strategie Jako doma

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

PŘÍNOSY PROJEKTU:

Strategické plánování pomohlo organizaci ukotvit její vize a hodnoty. V rámci projektu **vznikly pracovní skupiny** zaměřené na klíčové oblasti činnosti - **PR, finance a strategie**. První strategické setkání potvrdilo přínos práce v menších týmech, a organizace proto nyní plánuje pravidelná strategická setkání jako nástroj pro udržitelný rozvoj.

Projekt také **stabilizoval financování Kuchařek bez domova**, které byly finančně nejzranitelnější. Díky vytvoření finanční pracovní skupiny, podpoře specialistky a školení v oblasti fundraisingu organizace nastavila **udržitelné finanční procesy** a posílila svou stabilitu.

Projekt dále pomohl posílit **strategickou komunikaci a PR**, které dříve nebyly prioritou. Byla založena pracovní skupina Komunikace, jež sjednotila vizuální identitu organizace a vytvořila publikační plán, který strukturoval a zefektivnil komunikaci směrem k veřejnosti.

“
Před projektem se nikdy nestalo, že by se celá organizace strategicky zaměřovala na sebe po delší dobu. Projekt tohle umožnil.
”
(autorka projektu o příležitosti posouvat organizaci dál)



Financováno
Evropskou unií



DLOUHODOBÝ PŘÍNOS PRO ORGANIZACI

Projekt zvýšil **finanční gramotnost a odpovědnost zaměstnanců za finanční stabilitu** organizace. Zároveň přispěl k **lepší integraci týmů, zejména Kuchařek bez domova**, které se nyní více propojují s organizací a posilují pocit sounáležitosti.

ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Projekt pomohl organizaci zvládnout rychlý růst spojený s covidovými opatřeními a registrací sociálních služeb. **Posílil také strategické i finanční procesy** a navzdory zpožděnému schválení grantu přispěl k **udržitelnějšímu financování** a chodu organizace.

Specifickým přínosem projektu je **posílení nízkoprahového a respektujícího přístupu** organizace k znevýhodněným ženám, včetně romských a LGBT+ klientek.

PRINCIPY PRO SILNĚJŠÍ ORGANIZACI

strategické
řízení
a participace
týmu

finanční
stabilita
a udržitelnost

posílení PR
a veřejného
obrazu

udržení
bezpečného
prostředí pro
klientky

kapacitní
rozvoj týmu
a předávání
know-how



Pro naši udržitelnost – nejen finanční, ale i strategickou – je důležité, že se díky projektu opravdu rozběhly a posílily procesy, o kterých jsme dlouho mluvili. Právě ty přispívají k tomu, že je organizace stabilnější na více úrovních. Tím, že jsme je ustálili, se stáváme samostatnější – i když by odešli klíčoví lidé, zkušenosti a nastavení v organizaci zůstávají.

”

(autorka projektu o interních procesech)



Financováno
Evropskou unií

Jako doma – Homelike, o.p.s. and Process Building Strategies

The organization supports homeless women through partnership, participation, empowerment and the creation of a safe, gender-sensitive environment.

The project **Silnější Jako doma – silnější podpora pro Romky v sociální tísní** focuses on starting the development of strategic, financial and PR areas with an emphasis on strengthening the long-term sustainability of the organization. The project ran from 1 July 2023 to 31 December 2024.

Although the organization is not focused on Roma women or considered a Roma organization, **the majority of clients in its community center are women of Roma origin**. As a result, the project naturally supported the infrastructure for services used by these women, even though ethnicity was not the organization's main focus.

Key project activities:

- Setting the vision and goals of the organization
- Strategy for achieving the vision and goals of the organization
- Financial stabilization of the Kuchařky bez domova (Homeless Cooks) project
- PR strategy of the organization

MAIN FINDINGS

BENEFITS OF THE PROJECT:

Strategic planning helped solidify the organization's vision and values.

Working groups were formed for PR, finance, and strategy. The first strategic meeting highlighted the benefits of smaller teams, leading to plans for regular strategic meetings to support sustainable development.

The project **stabilized funding for the Kuchařky bez domova** (Homeless Cooks), who were the most financially vulnerable. Through the creation of a financial task force, support from a specialist and fundraising training, the organization set up **sustainable financial processes** and strengthened its stability.

The project **strengthened strategic communication and PR**, which were previously not a priority.

A Communication working group unified the visual identity and created a publication plan to streamline public communication.

“

Before the project, it had never happened that the entire organization focused strategically on itself for an extended period. The project made this possible.

”

(Author of the project)



Financováno
Evropskou unií



LONG-TERM BENEFITS FOR THE ORGANISATION

The project **increased financial literacy and employees' responsibility for the organization's financial stability**. It also contributed to **better team integration, particularly the Homeless Cooks** (Kuchařky bez domova), who are now more connected to the organization and strengthening their sense of belonging.

IMPLEMENTATION EXPERIENCE

The project helped the organization **manage rapid growth** associated with COVID-19 measures and the registration of social services. It also **strengthened strategic and financial processes**, and despite the delayed grant approval, contributed to more **sustainable financing**.

A specific benefit of the project is the **strengthening of the organization's low-threshold and respectful approach** to disadvantaged women, including Roma and LGBT+ clients.

PRINCIPLES FOR A STRONGER ORGANIZATION

Strategic management and team participation

Financial stability and sustainability

Strengthening PR and public image

Maintaining a safe environment for clients

Team development and knowledge transfer



“

For our sustainability – not only financial but also strategic – it is important that the project has truly launched and strengthened the processes we had talked about for a long time. These processes contribute to making the organization more stable on multiple levels. By stabilizing them, we are becoming more independent – even if key people leave, the experience and setup within the organization remain.

”

(Author of the project on internal processes)



Financováno
Evropskou unií

Profil realizátora

Jako doma – Homelike, o.p.s. je nezisková organizace, která **podporuje ženy bez domova. Regionálně působí na území hlavního města Prahy.** Její činnost stojí na partnerství, participaci, posilování jejich schopností, vytváření bezpečného prostředí, genderové citlivosti a spolupráci mezi lidmi s domovem i bez něj.

Organizace usiluje o **odstraňování nerovností, s nimiž se potýkají ženy se zkušeností bezdomovectví**, a o vytváření podmínek, které jim umožní využít svůj potenciál. Zaměřuje se na zvyšování kvality jejich života a podporuje jejich občanskou angažovanost. Jako doma – Homelike, o.p.s. také **rozvíjí poznání v oblasti ženského bezdomovectví** a posiluje solidaritu ve společnosti, zejména mezi znevýhodněnými lidmi. Její členové se snaží o destigmatizaci bezdomovectví, věnují se i pomoci obětem genderově podmíněného násilí.

Dle členů organizace se **ženské bezdomovectví výrazně liší od mužského**, zejména kvůli vysoké míře prožitého násilí. Mnoho žen ztratilo domov kvůli útěku z násilného vztahu, **násilí je však často provází i na ulici** – ze strany mužů, veřejnosti či institucí. Ze strachu z obtěžování a ponížení se ženy často vyhýbají sociálním službám, které jim přitom mají pomáhat. Často se také nacházejí v tzv. **neviditelném bezdomovectví** – přespávají u známých, v ubytovnách nebo azylových domech, což je činí závislými na těch, kdo jim bydlení poskytují. Mnohdy se za přístřeší musí odvděčit prací v domácnosti, sexem nebo sháněním drog. Specifickým problémem je také **mateřství**. Mnoho žen v sociální tísní žije pod tlakem, aby zajistily péči o děti, zatímco jiné o ně přišly, což pro ně bývá traumatizující. Další výzvy představují otázky spojené s těhotenstvím, menstruací či přístupem k antikoncepci. Jako doma – Homelike, o.p.s. proto vytváří **bezpečné a respektující prostředí určené výhradně ženám**. V kolektivu, kde spolupracují i muži, se rozvíjí solidarita, rovnost a vzájemná podpora.

V Jako doma – Homelike, o.p.s. v současnosti působí 4 pracovní týmy, věnující se různé práci s klientkami:

- Tým Kuchařek bez domova (sociální podnik poskytující zejména rostlinný catering)
- Tým Komunitního centra (registrováno jako Nízkoprahové denní centrum pro ženy)
- Tým zabydlování podporující ženy a trans osoby v bytech (registrováno jako Terénní programy)
- Tým garantující poskytování sociální práce na městské ubytovně Neklanova (registrováno jako Terénní programy)

S konceptem romství pracuje tým zejména v Komunitním centru, kde Romky tvoří zhruba 70 % jeho klientely. Komunitní centrum je velmi unikátní služba, neboť aktivně pracuje mj. se ženami LGBT+. Je tak jediným nízkoprahovým centrem v Praze, kde mohou nalézt útočiště ženy/Romky, které jsou zároveň LGBT+, a řešit problémy spojené s vícečetnou diskriminací (tedy nejen útlaku kvůli původu a pohlaví, ale také sexuální orientaci, která je u Romů specificky spojena s vyřazením z rodinných vazeb a často celé sub-etnické skupiny).



Na výše uvedenou činnost navazuje projekt **Silnější Jako doma – silnější podpora pro Romky v sociální tísní** (reg. č. CZ.03.02.03/00/22_042/0001467). Tento projekt se zaměřuje na nastartování rozvoje strategické, finanční a PR oblasti s důrazem na posílení dlouhodobé udržitelnosti. Součástí projektu jsou následující **klíčové aktivity**:

- KA 1: Nastavení vize a cílů Jako doma
- KA 2: Strategie naplňování vize a cílů Jako doma
- KA 3: Finanční stabilizace projektu Kuchařky bez domova
- KA 4: PR strategie Jako doma

Přínosy projektu

Projekt se zaměřuje na několik klíčových oblastí, které jsou nezbytné pro zajištění dlouhodobé udržitelnosti. Nejprve se zaměřuje na **stanovení vize, cílů a hodnot**, z nichž vzejde dokument a tři pracovní skupiny. Každá pracovní skupina se zaměřuje na jednu z dalších aktivit projektu – **PR, finance a strategii**.

Strategické plánování

Podle zástupkyň organizace bylo klíčové pro zajištění dlouhodobého rozvoje **zaměřit kapacity na strategické plánování**.

„My jsme věděli, že pokud Jako doma chceme dělat dál, že je potřeba věnovat pozornost nějakým strategickým, rozvojovým koncepčním procesům. (...) Je to důležitý, mít i ten pocit, že ta organizace má nějaký svůj charakter a svůj způsob práce.“
(autorka projektu)

Nejprve bylo nutné **ověřit aktuálnost hodnot a vizí** organizace, zejména u nových členů týmu, aby bylo zajištěno, že jsou v souladu s celkovým směrem organizace. Tento proces zahrnoval účast všech členů organizace. Na základě výsledků následně vznikly **pracovní skupiny, které se zaměřily na konkrétní cíle a procesy**:

„Tam jsme měli hlavní cíl, že proběhne strategický plánování, celoorganizační, který bylo poprvé. A kde jsme se právě vrátili trošku zpátky, že jsme si s tou hromadou nových lidí, který přišli do té organizace, znovu potvrzovali a ověřovali, jestli hodnoty a vize, který máme, furt platí, a jestli jsou s nimi v souladu všichni naši zaměstnanci. Zároveň vznikly pracovní skupiny, který mají za úkol pracovat na jednotlivých procesech a držet tu kontinuitu.“ (koordinátorka projektu)

V pracovních skupinách, které se pravidelně setkávají, členové organizace **diskutují a navrhuji řešení konkrétních otázek**. Tyto návrhy jsou poté předávány týmům v jednotlivých službách (např. Kuchařky bez domova, tým pro zabydlování na městské ubytovně), aby se všichni podíleli na implementaci. Organizace funguje na **principu sebeřízení**, což znamená, že zde neexistuje tradiční hierarchická struktura. Tento přístup výrazně posiluje tok informací, zvyšuje povědomí o tom, jak procesy fungují a podporuje spolurozhodování mezi všemi členy týmu.

Procesem strategického plánování provází organizaci Jako doma **facilitátorka**, se kterou navázali spolupráci už před projektem a na kterou se obrací, když je cokoliv potřeba:

„Několikrát měsíčně jsme s ní v kontaktu, obracíme se na ni s prosbou o konzultaci, když si s něčím nevíme rady. To ona s námi absolvovala to strategický plánování.“
(projektová koordinátorka)

Příprava organizačního setkání ke strategickému plánování pro 40 osob byla náročná a vyžadovala pečlivou přípravu. Ze zkušeností organizace vyplynulo, že je nutné **jasně stanovit priority a efektivně nakládat s časem a energií**. Ukázalo se také, že **práce v menších skupinách**, kde byly klíčové body předem prodiskutovány, **byla velmi přínosná**. Díky tomu bylo následné jednání na celoorganizační úrovni efektivnější. Ačkoli bylo původně naplánováno pouze jedno setkání ke strategickému plánování, dobrá zkušenost vedla k uspořádání dalšího v roce 2025, což by dříve nebylo představitelné. Projekt podle slov respondentek ukázal celé organizaci, že **investice do strategického plánování má smysl**:

„Před tím projektem se nikdy nestalo, že by se celá organizace nějak strategicky zaměřovala na sebe po delší dobu. To jenom ten projekt tohle to umožnil.“ (autorka projektu)

Finanční řízení

Pro organizaci bylo klíčové **zajistit finanční stabilitu projektu Kuchařky bez domova**, který je považován za nejslabší článek v oblasti financování. Zástupkyně organizace ho označují jako „Popelku“, protože je v porovnání s ostatními aktivitami nejméně stabilní a **nejvíce ohrožený nedostatkem finančních zdrojů**:

„Kuchařky bez domova nejsou sociální služba, nemůžou být. Je to sociální podnik, ale zároveň naše cílovka nesplňuje žádný standardy toho, že bychom dostávali příspěvky na ty naše zaměstnankyně od státu. Klientky jsou sice velmi znevýhodněny, ale nejsou zahrnuté do té kategorie mentálního nebo fyzického znevýhodnění.“ (autorka projektu)

Finanční nestabilitu projektu **Kuchařky bez domova** dále popisují slovy:

„Se sociálním podnikem jsme dlouhodobě byli s dluhem vůči organizaci, protože to, co jsme dlužili nebo co jsme nevydělali nebo nevygrantovali, tak to se platilo z darů – máme ještě docela poměrně velkou síť podporovatelů. Byli jsme v takové patové situaci, že nemáme dost lidí na to, abychom se mohli věnovat nějakým koncepčním, strategickým nebo finančním rozvahám. Protože na to nemáme peníze a peníze nemáme proto, protože se nevěnujeme žádným finančním a strategickým rozvahám.“ (autorka projektu)

Tato nejistota vedla k začarovanému kruhu – nebylo dostatek financí na strategické plánování, a právě kvůli absenci strategického plánování chyběly finance. Projekt umožnil se z tohoto kruhu vymanit a organizace mohla nastavit udržitelné procesy, které by zajistily stabilitu i v případě změn v týmu. Cílem bylo předcházet situacím, kdy by odchod klíčových osobností mohl ohrozit samotnou existenci projektu. **Nastavení jasných finančních a strategických mechanismů** tak bylo zásadním krokem k dlouhodobé udržitelnosti **Kuchařek bez domova**, což se díky projektu povedlo:

„Jak vznikla pracovní skupina napříč celým Jako doma, která se věnuje financím koncepčně, tak jsme díky tomu třeba zjistili, že existují nějaký zdroje i v rámci organizace, který můžou podpořit třeba právě kuchařky.“ (autorka projektu)

K tomu se i přidala práce **finanční specialistiky**, díky které se organizace dokázala lépe zorientovat v klíčových finančních oblastech. Specialistka je celým procesem provedla a předala jim potřebné know-how, čímž zajistila, že znalosti nezůstaly pouze u jednotlivce, ale mohly se dále přenášet v rámci organizace:

„Začali jsme díky ní nastavovat nějaká opatření. Konkrétně nám třeba začala tvořit tabulky, které byly chytré, které jsme neuměli udělat a které nám dopočítávají věci samy, třeba ke zjištění nákladovosti, jestli se nám něco vyplatí. (...) Najednou jsme začali fakt uvažovat i trošku ekonomicky, racionálně. Vždycky jsme to chtěli dělat, jenom jsme nevěděli, jak na to.“ (autorka projektu)

Během tohoto období organizace prošla také **čtyřmi vzdělávacími programy** – absolvovali školení zaměřené na fundraising, budování značky, grantové řízení, a nakonec se účastnili Business akademie. I když rozvoj lidských zdrojů není v projektu explicitně uveden jako hlavní klíčová aktivita, je pro rozvoj organizace důležitý a v oblasti finančního řízení nese ovoce:

„Tohle vzdělávání finanční stabilitu právě hodně podpořilo.“ (autorka projektu)

PR a marketing

Organizace dlouhodobě vnímala potřebu systematické práce na PR a veřejném obrazu, i když to někteří členové týmu nevnímali jako prioritní. Jejich fundraiserka však opakovaně upozorňovala na **nutnost jednotné, koncepční a strategické komunikace, která by věrně odrážela činnost organizace.**

Projekt podpořil vznik pracovních skupin, **PR agendu** má na starosti **pracovní skupina Komunikace**. Úspěšný průběh komentuje autorka projektu následujícími slovy:

„Schází se každý měsíc a pracuje se na rebrandu. Sjednotili jsme naše grafické vizuály, třeba k nějakým dokumentům nebo letákům, který děláme, ať už pro naši cílovku nebo třeba do jiných projektů.“

Organizace zároveň vypracovala **publikační plán**, který pomohl strukturovat a zefektivnit její komunikaci směrem k veřejnosti:

„Vymyslelo se několik témat, které chceme pokrývat. Třeba pohled na každodenní práci z perspektivy žen z cílové skupiny, ale i třeba nějakou systémovou rovinu, kde upozorňujeme na systémový nedostatky nebo slepá místa v systému.“ (autorka projektu)

Pracovní skupina Komunikace si dokonce uspořádala vlastní strategické soustředění, které jí umožnilo lépe definovat cíle a strategie pro komunikaci organizace a tím posílit její celkovou efektivitu v oblasti PR a marketingu:

„Tahle skupina je opravdu úspěšná – například si sama zorganizovala vícedenní výjezd za účelem strategického plánování, na který jsme si v rámci projektu ani netroufli. A oni do toho šli a zvládli to.“ (autorka projektu)

Dlouhodobý přínos pro organizaci

Z dlouhodobého hlediska projekt podpořil **zvýšení finanční gramotnosti**. To dle slov zástupkyň organizace vedlo nejen k lepší orientaci v ekonomických otázkách, ale také k **posílení odpovědnosti jednotlivých týmů za finanční stabilitu organizace**. Zvýšené povědomí o finančních procesech zároveň přispělo k **větší identifikaci členů s organizací**, což je klíčové pro její dlouhodobou udržitelnost.

Díky tomuto posunu jsou nyní týmy **schopnější plánovat své finanční potřeby**, provádět finanční rozvahy a aktivně si shánět potřebné zdroje. Dříve byly některé týmy plně závislé na tom, zda jim někdo jiný v organizaci napíše grant nebo zajistí financování. Nyní však vědí, na koho se obrátit, kde hledat potřebné informace a jak financování konzultovat, což jim dává větší **samostatnost a stabilitu**.

Projekt také přispěl k větší **integraci jednotlivých týmů do celkové struktury organizace**. Konkrétně Kuchařky bez domova, které svou specifickou činností vždy stály poněkud odděleně, se díky němu více propojily s organizací. Téma jejich oddělenosti bylo v minulosti často diskutováno, ale až nyní se podařilo dosáhnout **silnějšího pocitu sounáležitosti**.

Zkušenosti z realizace

Důležitým přínosem tohoto projektu bylo to, že se skvěle sešel s obdobím, kdy organizace zažila výrazný růst v počtu zaměstnanců – nárůst počtu nových pracovníků vedl k problémům s neefektivními procesy, které byly původně nastavené pro mnohem menší tým. Projekt byl dle slov zástupkyň organizace ideálně načasován a grant pomohl organizaci **vhodně reagovat na tento růst**, protože **nástroj a podpora, kterou poskytl, přesně odpovídaly potřebám organizace v daném okamžiku**:

„Je tu mnohem víc lidí, ale nebyli jsme schopni spolu dobře komunikovat. Bylo potřeba přenastavit strukturu. My jsme to začali dělat předtím, ale připadá mi, že se to v tomhle hrozně dobře potkalo, že ten grant nám vyšel dobře vstříc v tomhle a dobře nasedl na to, v čem jsme zrovna byli, co jsme chtěli dělat.“ (autorka projektu)

Bariéry a limity

O tom, že mají **schválený grant**, se dozvěděli v organizaci poměrně **pozdě**. Organizace se o jeho získání dozvěděla až v červnu, přičemž projekt začínal už v červenci, což zpozdilo některé procesy:

„O tom, že grant opravdu vyšel, jsme se dozvěděli až poměrně pozdě – v červnu. A protože projekt začínal už v červenci, nebyli jsme schopni tak narychlo rozdělit čtyřicet lidí do pracovních skupin.“ (autorka projektu)

To se částečně promítlo i do **plánování strategického setkání**. Původně bylo strategické plánování v grantu naplánováno hned na začátek projektu, v prvním nebo druhém měsíci. Kvůli zpoždění spojenému se schválením a příchodem financí se však ukázalo, že organizace nebyla schopná se na něj v tak krátkém čase adekvátně připravit. Aby setkání mělo smysl a účastnilo se ho co nejvíce lidí, bylo nakonec **odloženo o čtyři měsíce**, což umožnilo **důkladnější přípravu a efektivnější průběh**:

„Nepodařilo se nám správně odhadnout časový rámec. Po schválení grantu následovalo období nejistoty, kdy jsme čekali na přidělení financí. Strategické plánování jsme měli v projektu naplánované hned na jeho začátek, ale když peníze konečně dorazily, ukázalo se, že organizaci nedokážeme tak rychle rozhybat k tomu, aby zvládla smysluplné strategické plánování.“ (autorka projektu)

Finanční stabilizace

Projekt nepřinesl okamžité zlepšení finanční situace organizace, ale **pomohl nastavit procesy**, které vedou k větší stabilitě. **Zaměstnanci se stali samostatnějšími** v hledání financí na vlastní aktivity a naučili se lépe pracovat s rozpočtem.

„Pro naši udržitelnost – nejen finanční, ale i strategickou – je důležité, že se díky projektu opravdu rozběhly a posílily procesy, o kterých jsme dlouho mluvili. Právě ty přispívají k tomu, že je organizace stabilnější na více úrovních. Tím, že jsme je ustálili, se stáváme samostatnější – i když by odešli klíčoví lidé, zkušenosti a nastavení v organizaci zůstávají.“ (koordinátorka projektu)

Specifičnost a nízkoprahovost služeb Jako doma

Organizace Jako doma se vyznačuje nízkoprahovostí a atmosférou důvěry, což ji činí přístupnou zejména pro znevýhodněné skupiny žen, včetně těch romských. Klíčovým prvkem je důraz na rovnost a respekt – personál se snaží nevystupovat nadřazeně vůči klientkám a vytváří prostředí, kde jsou ženy přijímány bez předsudků.



Tento přístup je zásadní zejména pro **romské ženy, které mohou pocházet ze silně hierarchizovaných komunit a zažít zde jiný typ sociálních vztahů a podpory (např. z olašské subetnické skupiny)**. Komunitní centrum Jako doma se navíc vyznačuje tím, že se zde nepřipouští rasistické projevy, což posiluje bezpečnou atmosféru vzájemného respektu.

Nízkoprahovost služeb znamená, že ženy nemusí splňovat přísné podmínky pro přijetí, což je klíčové zejména pro ty, které čelí vícenásobné diskriminaci, například **romské LGBTQ+ ženy**. Tím je Komunitní centrum velmi specifické, v Praze není služba, která by s takovou cílovou skupinou pracovala. Organizace také aktivně podporuje participaci romských žen, například prostřednictvím výuky romštiny či svépomocných aktivit, které jim pomáhají posilovat sebevědomí a získávat nové dovednosti.

„U nás je hodně klientek, který jsou Romky a jsou LGBTQ a tím jsou ještě o to více znevýhodněné. Psychicky ještě v té svojí komunitě. Komunitní centrum je pro ně takové útočiště. Je vidět, že ty lidi jsou opravdu hodně vyloučení, protože se nedostanou dál než k nám, jsme takový nárazník. Měli jsme i transgender klientky Romky.“ (autorka projektu)

Budování kapacity organizace Khamoro, o.p.s. (Khamoro, o.p.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 42 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirátko-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	185
Přínosy projektu.....	186
Strategické plánování.....	186
Finanční řízení.....	186
PR a marketing.....	187
Dlouhodobý přínos pro organizaci	188
Zkušenosti z realizace.....	190
Bariéry a limity	190

Případová studie vychází z rozhovoru s ředitelem organizace a projektovou manažerkou.

Khamoro, o.p.s. na cestě k udržitelnosti

Organizace poskytuje
nízkoprahové služby pro děti a
mládež, terénní sociální práci a
usiluje o systémové změny v
oblasti vzdělávání, zaměstnanosti
a sociální integrace.

Projekt **Budování kapacity organizace Khamoro, o.p.s.** se zaměřuje na posílení strategického řízení, fundraisingu, advokační činnosti a profesního rozvoje týmu organizace. Cílem je zvýšit **dlouhodobou udržitelnost** Khamora a jeho schopnost efektivně podporovat obyvatele sociálně vyloučených lokalit, zejména romskou menšinu, prostřednictvím stabilních služeb a systémových změn. Projekt je realizován od října 2023 do září 2025.

Klíčové aktivity projektu:

- Stabilizace a rozvoj fundraisingu a komunikace
- Síťování, sdílení zkušeností a posilování partnerství
- Nastavení a implementace advokační práce
- Rozvoj lidských zdrojů – vzdělávání zaměstnanců

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

PŘÍNOSY PROJEKTU:

Projekt umožnil **efektivnější plánování a řízení organizace**, čímž došlo k posílení strategického řízení a rozvoji týmu.

Organizace začala pracovat na **diverzifikaci zdrojů financování** a poprvé se zaměřuje i na soukromý fundraising, což přispívá k posílení finanční stability.

Khamoro **posílilo spolupráci** s veřejnými institucemi, neziskovými organizacemi i policií, čímž podpořilo síťování a budování partnerství.

Místní samospráva dlouhodobě organizaci **nepodporuje**, což ohrozilo financování nízkoprahového klubu a představuje významnou systémovou bariéru a hrozbu pro jeho udržitelnost.

PILÍŘE BUDOVÁNÍ KAPACIT

strategické
řízení a
leadership

finanční
stabilita a
fundraising

síťování
a advokační
práce

vzdělávání týmu
a prezentace
organizace
navenek

“ (...) tahle výzva umožňuje mít prostor a čas. A odbornou kapacitu. Směrem k získávání finančních prostředků ve smyslu, že máte možnost ty projekty vůbec napsat. I ministerstvo nám docela vštěpovalo do hlavy, že si můžeme pokrýt kapacitu lidí, kteří ty projekty píšou.

”

(projektová manažerka)



Financováno
Evropskou unií



NEJDŮLEŽITĚJŠÍ AKTIVITY PROJEKTU

Posílení strategického řízení organizace

Ředitel se naučil lépe delegovat úkoly a organizace začala systematicky pracovat na strategických dokumentech. Přijetí nových odborných pracovníků, vysokoškolsky vzdělaných sociálních pracovníků, přineslo modernější přístupy k práci s klienty.

Získání nových finančních zdrojů a rozvoj fundraisingu

Projekt umožnil týmu soustředit se na hledání nových možností financování. Podařilo se získat zásadní financování pro NZDM díky zařazení služby do krajské sítě sociálních služeb, avšak rozhodnutím kraje byla služba opět zrušena, což přineslo do organizace velký smutek.

Síťování a budování spolupráce s partnery

Organizace se více zapojila do odborných pracovních skupin a kulatých stolů. Navázala nové vztahy s neziskovými organizacemi, institucemi a odbornými partnery, včetně Muzea romské kultury a Městské policie Chodov.

Modernizace PR a marketingu

Khamoro začalo pracovat na nové vizuální identitě (logo, redesign webu).

“Podařilo se vylepšit komunikaci se spoustou aktérů. Nebýt projektu, tak není čas a energie například realizovat kulaté stoly. Určitě také došlo k významnému prohloubení spolupráce s Karlovarským krajem.”

(projektová manažerka)



ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Strategická změna je možná, ale **vyžaduje stabilní financování**. Projekt ukázal, že i malá organizace může posílit strategické řízení, pokud má dostatečné zdroje. Nastavené interní procesy však závisí na pokračujícím financování.

Získání dotací nestačí – **důležitá je i politická podpora**. Krajská dotace na nízkoprahový klub byla po roce zrušena kvůli politickým rozhodnutím. To ukázalo, že kromě fundraisingu je klíčová i advokační činnost.

Síťování posiluje organizaci. Nové vztahy s neziskovkami a institucemi zvýšily její viditelnost a vliv. Spolupráce je zásadní pro udržitelnost, ale vyžaduje čas a aktivní zapojení.

Administrativa a personální **kapacity jsou výzvou**. Grantová agenda zatěžovala tým a ukázala potřebu specialistů. Organizace je navíc závislá na zakladateli, což je rizikové pro budoucnost.

Khamoro, o.p.s.

On the Path to Sustainability

The organization provides low-threshold services for children and youth, outreach social work, and strives for systemic changes in the areas of education, employment, and social integration.

The project **Budování kapacity organizace Khamoro, o.p.s.** focuses on strengthening strategic management, fundraising, advocacy activities, and professional development of the organization's team. The goal is to increase the **long-term sustainability** of Khamoro and its ability to effectively support residents of socially excluded areas, particularly the Roma minority, through stable services and systemic changes. The project is being implemented from October 2023 to September 2025.

Key activities of the project:

- Stabilization and development of fundraising and communication
- Networking, sharing experiences, and strengthening partnerships
- Setting up and implementing advocacy work
- Development of human resources – employee training

MAIN FINDINGS

BENEFITS OF THE PROJECT

The project enabled more **effective planning and management of the organization**, strengthening strategic management and team development.

The organization began working on **diversifying funding sources** and, for the first time, is focusing on private fundraising, which contributes to strengthening financial stability.

Khamoro **strengthened its cooperation** with public institutions, non-governmental organizations, and the police, thus supporting networking and building partnerships.

However, the **local government has not supported the organization** in the long term, which has jeopardized the funding of the low-threshold club and poses a significant systemic barrier and threat to its sustainability.

THE PILLARS OF CAPACITY BUILDING

Strategic management and leadership

Financial stability and fundraising

Networking and advocacy work

Team training and external presentation of the organization

“ (...) this call gives you space and time. And expert capacity. In terms of fundraising, it means you actually have the opportunity to write the projects. Even the ministry kept emphasizing to us that we can cover the capacity of the people who are writing the projects.”

”

(Project Manager)



Financováno
Evropskou unií



KEY ACTIVITIES OF THE PROJECT

Strengthening the organization's strategic management

The director learned to delegate tasks more effectively, and the organization began systematically working on strategic documents. The hiring of new professional staff, including university-educated social workers, brought modern approaches to working with clients.

Securing new financial resources and developing fundraising

The project helped the team focus on finding new funding opportunities, securing significant support for the low-threshold club by integrating it into the regional network of social services. However, the service was later canceled by the regional government, causing disappointment within the organization.

Networking and building cooperation with partners

The organization increased its involvement in professional working groups and roundtable discussions, building new relationships with non-profits, institutions, and partners like the Museum of Roma Culture and the Chodov City Police.

Modernizing PR and marketing

Khamoro began working on a new visual identity (logo, website redesign).

“Communication with many stakeholders has really improved. Without the project, we simply wouldn't have had the time or energy to organize things like roundtable discussions. It also helped us build a much stronger relationship with the Karlovy Vary Region.

”

(Project Manager)



IMPLEMENTATION EXPERIENCE

Strategic change is possible but **requires stable funding**. The project has shown that even a small organisation can strengthen strategic management if it has sufficient resources. However, the internal processes set up depend on continued funding.

Getting funding is not enough - **political support is also important**. A regional subsidy for a low-threshold club was cancelled after one year due to political decisions. This has shown that advocacy is key in addition to fundraising.

Networking strengthens the organisation. New relationships with nonprofits and institutions increased its visibility and influence. Collaboration is essential for sustainability but requires time and active engagement.

Administration and **staff capacity are a challenge**. The grants agenda was putting a strain on the team and demonstrated the need for specialists. In addition, the organisation is dependent on the founder, which is risky for the future.



Financováno
Evropskou unií

Profil realizátora

Obecně prospěšná společnost Khamoro působí v okrese Sokolov, konkrétně v Chodově a jeho blízkém okolí (tedy obce jako Vřesová, Vintířov, Nové Sedlo, Královské Poříčí atd.) a již mnoho let pomáhá sociálně slabým a znevýhodněným lidem, kteří žijí ve vyloučených lokalitách. Jejím cílem je podpora dětí, mládeže i dospělých v náročných životních situacích, se zvláštním důrazem na vzdělávání, zaměstnatelnost a prevenci sociálně patologických jevů.

Jedním z klíčových projektů organizace je nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, které poskytuje bezpečný prostor pro trávení volného času i odbornou pomoc. V klubu se mladí lidé mohou účastnit různých aktivit – od her přes sportovní činnosti až po vzdělávací programy. K dispozici je místnost pro umělecké aktivity, kde děti nacvičují divadlo a tanec, přičemž součástí organizace je i známá taneční skupina Khamoro – děvčata v tradičních romských krojích. Nízkoprahový klub je také místem, kde sociální pracovníci pomáhají mladým lidem se zvládáním obtížných situací, jako je nezaměstnanost, problémy s policií či hmotná nouze.

Kromě aktivit v nízkoprahovém klubu pracovníci Khamora provozují i terénní služby a docházejí přímo za klienty do jejich domovského prostředí, například na Železný dvůr, což je jedna z největších vyloučených lokalit v regionu. Sociální pracovníci komunikují s rodinami i jednotlivci, nabízejí podporu a propojují je s dalšími službami. Zásadní roli v komunikaci hrají sociální sítě, přes které se organizace snaží informovat klienty o připravovaných aktivitách a přednáškách.

Khamoro si zakládá na individuálním přístupu ke každému člověku a věří, že i drobné úspěchy mohou mít velký význam. Organizace tak nejen poskytuje konkrétní podporu lidem v nouzi, ale zároveň usiluje o systémové změny a dlouhodobé zlepšení životních podmínek romského obyvatelstva v regionu.

Na výše uvedenou činnost navazuje projekt Budování kapacity organizace Khamoro, o.p.s. (reg.č.: CZ.03.02.03/00/22_042/0001472), který je realizován od října 2023 do září 2025. Tento projekt se zaměřuje na řízený proces, který Khamoro, o.p.s umožní dosáhnout změny ve smyslu nabytí potřebné kapacity, aby byla funkčním a spolehlivým nástrojem efektivní integrace romské menšiny a implementace systémových strategií v této oblasti. Součástí projektu jsou následující klíčové aktivity:

- KA1: Stabilizace a rozvoj fundraisingu a komunikace
- KA2: Síťování, sdílení zkušeností a posilování partnerství
- KA3: Nastavení a implementace advokační práce
- KA4: Rozvoj lidských zdrojů – vzdělávání zaměstnanců

Přínosy projektu

Strategické plánování

Jedním z přínosů projektu bylo **zlepšení strategického plánování a řízení organizace**. Zejména proto, že díky projektu měl ředitel organizace uvolněné ruce a mohl se kromě přímé práce s klienty a obvyklým činnostem v rámci řízení organizace věnovat také nadstavbovým aktivitám, jako je účastnit se různých pracovních skupin (např. skupina Bezpečnost na obci Chodov). Ředitel organizace také přiznává, že **díky projektu bylo možné přijmout nové kolegyně do služby NZDM a získat nový pohled na individuální plánování** s klienty, ale i celkově na strategické plánování a time management úkolů. Do týmu totiž nastoupily tři vysokoškolsky vzdělané pracovnice (z nichž dvě měly praxi na OSPOD), od kterých se mohl učit modernější postupy.

„Přijali jsme 3 vysokoškolačky a 2 z toho z OSPODu, díky nim, protože jsme dělali individuální plány v rámci tady toho projektu, jsem se naučil, jak strategicky plánovat. S kým to plánovat, jak časově si to rozložit a tak. Ony celý život pracovaly na úřadech v kancelářích, takže měly jiný vhled. Tohle já jsem neuměl před projektem.“ (ředitel organizace)

Projekt také pomohl organizaci zavést systematictější strategické dokumenty a plánování do budoucna. Khamoro již v předchozích letech začalo pracovat na strategickém rozvoji a řízených změnách a v rámci současného projektu se zaměřilo hlavně na oblast **fundraisingu jako součásti strategie organizace**. Šlo o to zařadit do **organizační strategie kromě institucionálního fundraisingu také fundraising neinstitutonální**.

Projektová manažerka potvrzuje, že tato výzva na „budování kapacit“ dala týmu prostor a odbornou kapacitu zaměřit se na koncepční rozvoj organizace. Například se mohli soustředit na **přípravu individuálních plánů práce s klienty a nastavení dlouhodobých cílů projektu**. To vše vedlo k upevnění strategického řízení – organizace nyní promyšleněji plánuje aktivity i personální obsazení a není odkázána jen na operativní řešení.

Kromě samotného plánování přinesl projekt také **možnosti rozvoje zaměstnanců**. V jeho rámci proběhla řada školení a vzdělávacích aktivit, které zvyšovaly odborné dovednosti týmu. Ne všechna školení byla akreditovaná, ale vedení Khamora to nevnímalo jako překážku – důležité bylo, že posouvala schopnosti pracovníků kupředu.

„Já a kolegyně jsme se zúčastnili spousty všelijakých vzdělávacích aktivit. A já celou dobu říkám, že skládám obraz do mozaiky a vždycky takovýhle kurzy anebo nějaký přednášky mi nabízejí další článek do toho obrazu, kdy já se dostávám dál, takže já se hrozně rád zúčastňuju takových aktivit.“ (ředitel organizace)

Finanční řízení

V oblasti financí pomohl projekt otevřít Khamoru nové možnosti. Jedním z cílů bylo **posílit fundraising** – tedy schopnost získávat finanční prostředky z různých zdrojů. Projektová manažerka vysvětluje, že tato výzva umožnila mít „*prostor a čas a odbornou kapacitu směřem k získávání finančních prostředků*“, konkrétně zaplatit lidi, kteří se psaní projektů věnují.

Dosud totiž v malé organizaci typu Khamora často nezbyval čas ani personál na systematické vyhledávání grantových výzev a sepisování žádostí. Nyní však měl tým kapacity mapovat dostupné finanční příležitosti a o něco více času na ně reagovat a zpracovávat potřebné projektové žádosti.

„(...) protože výzva umožňuje mít zase ten prostor a čas. A odbornou kapacitu. Směrem k získávání finančních prostředků ve smyslu, že máte možnost ty projekty vůbec napsat. Kdy i tohleto ministerstvo nám docela vštěpovalo do hlavy, že si můžeme pokrýt kapacitu lidí, kteří ty projekty píšou.“ (projektová manažerka)

Díky tomu Khamoro uspělo v několika klíčových žádostech o dotace. Po dlouhých sedmi letech se například podařilo zařadit Nízkoprahový klub pro děti a mládež (NZDM) do krajské sítě sociálních služeb. Tato registrovaná sociální služba musela být v minulosti uzavřena kvůli nedostatku financí, ale projekt umožnil připravit podklady pro novou registraci – Khamoro obdrželo na provoz klubu cca 4 miliony Kč a mohlo nabrat tým sociálních pracovníků (viz výše 3 nové sociální pracovníce).

Byť se později objevily komplikace v podobě ztráty služby NZDM, jelikož byla vyřazena z politických důvodů ze základní sítě sociálních služeb (viz kapitola bariéry a limity), samotné získání této podpory bylo velkým úspěchem z pohledu finančního řízení.

„My jsme dostali na rok 2024 asi 4 miliony na provoz. Nabrali jsme lidi, podařilo se nám získat, úplně zázračně, do týmu 3 kvalifikovaný sociální pracovníce. A teďka ty lidi všechny musíme propustit. To, co jsem považovala za největší úspěch projektu Budování kapacit, je pryč.“ (projektová manažerka)

Kromě státních dotací zaměřilo Khamoro i do dosud neprobádaných vod soukromého fundraisingu. Projektová manažerka uvedla, že se tým chystá vyzkoušet fundraisingovou kampaň směrem k jiným dárcům, například formou sbírky na sociálních sítích.

Takový způsob získávání prostředků dosud Khamoro nevyužívalo, ale projekt dodal odvahu a znalosti to zkusit. Organizaci se navíc podařilo získat finance z evropských fondů – uspěla v programu OP JAK (Operační program Jan Amos Komenský) v tzv. výzvě ProRoma, zaměřené na rozvoj a zvyšování vzdělanosti romských dětí.

Tento záměr jít do vzdělávacího projektu byl zvolen i proto, že podpora vzdělávání dětí je společensky snadno srozumitelná a „nejméně kontroverzní“ téma pro potenciální sponzory.

„Teď se pokoušíme právě o fundraisingový kampaň směrem k jiným donátorům, ale hlavně se nám podařilo získat, což je teda skvělý, finanční prostředky přes OP JAK.“ (projektová manažerka)

PR a marketing

Projekt se zaměřil také na **zlepšení prezentace organizace navenek a na posílení jejího veřejného obrazu**. Khamoro díky získaným prostředkům modernizuje svůj vizuální styl i komunikační kanály. V plánu je spuštění zcela nových webových stránek a představení nového loga organizace.

Tým si uvědomuje, že **atraktivní a aktuální web spolu s jednotnou vizuální identitou mohou pomoci oslovit nejen donory, ale i samotné klienty** – děti a mládež. Součástí projektu je proto i tvorba propagačních materiálů a drobných předmětů s logem, které mají mladé Romy více přitáhnout ke Khamoru a vzbudit v nich hrdost na příslušnost k etnické menšině.

„V kontextu nově rozběhlého projektu OP Roma bychom chtěli například otestovat kampaň fundraisingu k získání pomůcek pro děti. My s tím máme spojený i to, že redesignujeme vizuál organizace. To je pořád v jedné aktivitě. Máme už návrh nového loga. Jdeme na to moderně ve spolupráci se studenty UMPRUM. Kdy se snažíme udělat ten design opravdu svěží.“ (projektová manažerka)

Tyto aktivity směřují k tomu, aby se organizace prezentovala profesionálně a zároveň atraktivně pro cílovou skupinu.

Ještě významnější dopad měl projekt na komunikaci a spolupráci s okolními partnery. Bez dodatečných kapacit by nebylo možné věnovat čas například **pořádání kulatých stolů a networkingových setkání** – právě ty však projekt umožnil. Khamoro sešlo k jednomu stolu zástupce různých institucí a organizací, čímž se podařilo navázat či prohloubit cenné kontakty. Díky projektu se totiž zintenzivnila komunikace s romským krajským koordinátorem pro romské záležitosti a plánovala se užší součinnost při provozu nízkoprahového klubu. Ačkoli obnova klubu nakonec ztroskotala (viz bariéry níže), spolupráce s krajskými úředníky zůstává jako cenný výstup projektu.

„Hrozně moc se podařilo vylepšit komunikaci se spoustou aktérů. Nebýt projektu, tak není čas a energie například realizovat kulatý stoly, to rozhodně pak určitě došlo k významnému dalšímu prohloubení spolupráce právě s karlovarským krajem. Ve smyslu teda spolupráce s koordinátorem romským.“ (projektová manažerka)

Projekt Khamoro také rozšířil povědomí o organizaci za hranice regionu. Ředitel zdůrazňuje, že díky **projektu navázali úzkou spolupráci s dalšími neziskovými organizacemi napříč Českou republikou.**

„Rozšířili jsme se i za hranice našeho kraje – začali jsme úzce spolupracovat s pražským, moravským a plzeňským organizacema po celé ČR. Hlavně jsme si rozšířili spolupráci s Muzeem romské kultury v Brně.“ (ředitel organizace)

Khamoro se díky tomu dostalo do povědomí širší odborné veřejnosti a romských iniciativ v různých krajích. Tento pozitivní obraz organizace jako aktivního a spolupracujícího subjektu posiluje její důvěryhodnost – ať už vůči veřejným institucím, donorům, nebo samotným klientům. Za zmínku stojí i **navázání spolupráce s Městskou policií Chodov**, ke které během projektu došlo. Ačkoli v minulosti panovaly mezi policií a obyvateli vyloučené lokality Železný Dvůr napjaté vztahy, Khamoro využilo projekt k navázání dialogu. Společně naplánovali pravidelná setkávání, a dokonce i několik osvětových akcí přímo v komunitě – například ukázky práce policejních psovodů či pyrotechniků pro místní děti.

„Rozšířila se spolupráce s městskou policií. Zúčastnili se zástupci státní i městské policie. A to je super. Na konci minulého roku nám tady udělali přednášku pro děti a mládež. A to to bylo zase díky kulatému stolu, takže určitě to smysl mělo.“ (ředitel organizace)

Celkově projekt posílil PR a marketing Khamora ve dvou rovinách: vnitřní komunikaci a prezentaci (moderní web, logo, materiály) a vnější vztahy (kontakty s partnery, institucemi a veřejností). Organizace nyní působí profesionálnější dojem a má kolem sebe širší okruh spojenců.

Dlouhodobý přínos pro organizaci

Jedním z klíčových úkolů projektu bylo zajistit, aby **výsledky přetrvaly i po jeho ukončení a přispěly k udržitelnosti a dalšímu rozvoji Khamora**. Již nyní lze vidět několik dlouhodobých přínosů, které projekt organizaci zanechal.

Projekt přispěl ke **zkvalitnění interních procesů a know-how**, což zůstane výhodou do budoucna. Zkušenosti nabyté ve strategickém řízení, personálním vedení či PR budou moci pracovníci Khamora využívat i nadále. Například vytvořená fundraisingová a advokační strategie může sloužit jako vodítko pro další roky, i když její plné naplnění bude ještě výzvou. Podobně nově vybudovaný web a jednotná identita budou organizaci reprezentovat dlouho po skončení projektu.



Khamoro také po projektu lépe vybavilo tým – klíčoví členové týmu si rozšířili kvalifikaci a zkušenosti, vznikly nové pracovní pozice (byť některé dočasně) a ukázalo se, jaké odborné profily organizace potřebuje pro svůj růst (např. fundraiser, PR pracovník apod.). I když udržení těchto lidí závisí na pokračujícím financování, organizace už ví, jaké kompetence má případně znovu zajistit.

Dále projekt podpořil **vznik nových partnerství a zlepšení vztahů, které budou Khamoru sloužit i do budoucna**. Příkladem je již zmíněná spolupráce s městskou policií – ta byla navázána v rámci projektu, ale plánuje se dlouhodobě:

„S městskou policií se plánujeme celoročně se scházet, bavit se o tom, co by potřebovala městská policie od nás a my naopak od ní. Společné aktivity v té vyloučené oblasti.“ (ředitel organizace)

Tyto vztahy nezaniknou s projektem – naopak, mohou se dále rozvíjet a pomáhat zajišťovat kontinuitu služeb. Navázané kontakty s muzejními a neziskovými organizacemi z jiných regionů také otevírají cestu k budoucí spolupráci (např. společné akce, výměna zkušeností, případně partnerství v projektech). Organizace díky projektu jasně ukázala, že má potenciál růstu, kreativitu a odvahu bojovat i přes specifický kontext lokality, v níž působí.

Zkušenosti z realizace

Realizační tým projektu Budování kapacit organizace Khamoro, o.p.s. získal cenné zkušenosti, ale musel také překonávat řadu překážek. Prostředí, ve kterém organizace působí, s sebou neslo specifické výzvy ovlivňující průběh projektu a také existenci celé organizace Khamoro, o.p.s.

Bariéry a limity

Negativní postoj místní samosprávy

Zřejmě největší vnější překážkou byl **dlouhodobě napjatý vztah s vedením města Chodov**. Místní samospráva není nakloněna romským iniciativám a Khamoro jako romská a proromská organizace čelí ze strany města předsudkům. Ředitel organizace otevřeně popisuje, že kvůli jeho romskému původu a zaměření organizace na Romy mu město hází klacky pod nohy:

„(...) vedeme dlouhodobý spor s městem v Chodově, protože město nám není nakloněno, protože jsme romská a proromská organizace. Já konkrétně jsem Rom, a to je tady fakt veliký problém.“ (ředitel organizace)

V minulém volebním období dokonce Khamoro přišlo o tři sociální služby – město odmítlo vydat doporučení, aby byly služby zahrnuty do Krajské sítě sociálních služeb, čímž organizaci vyřadilo z krajského financování.

Tato nepřízeň ze strany místní samosprávy provázela i realizaci projektu – obnovení nízkoprahového klubu sice získalo krajskou dotaci (na rok 2024), ale po roce byla služba **opět vyřazena ze sítě**, údajně kvůli nízké návštěvnosti. Tento bezprecedentní krok připravil Khamoro o zásadní financování a výrazně ztížil jeho fungování. Ředitel organizace se rozhodl bránit, snaží se získat pomoc např. v kanceláři veřejného ochránce práv. Bohužel, situace se dosud nezměnila.

„Psal jsem ombudsmanovi, teď jsme rozhodnutí, že budeme opět rozesílat stížnosti. Mezi jinýma i na MPSV. Ale já jsem dokonce hovořil s právníčkami z kanceláře ombudsmana, takže to sepíšeme a budeme odesílat. My víme, že zpětně nemáme šanci dostat se k té službě a k té dotaci. Ale jde nám o zadostiučinění.“ (ředitel organizace)

Bariéra v podobě politicky motivovaného omezování podpory je pro Khamoro velmi specifická a bohužel trvá – znamená to neustálou nejistotu, zda budou jejich služby finančně udržitelné.

Náročná administrativa a personální kapacity

Druhou významnou limitací, se kterou se tým potýkal, je **obecně složitý systém dotací** a s tím spojená potřeba administrativního zázemí. Jakmile Khamoro začalo díky projektu podávat více žádostí a získávat více grantů, narazilo na problém, kdo všechny ty projekty povede a vykáže. Malá organizace musí splnit stejné administrativní požadavky jako velcí hráči, což je vyčerpávající.

„V ČR je to tak, že to, co ve Španělsku stačí 8 stránek, tak v Čechách 80... systém nepouští malé neziskovky k tomu, aby si to mohly samy zrealizovat,“ říká projektová manažerka s nadsázkou.

K zajištění všech monitorovacích zpráv a formulářů je potřeba velmi kvalifikovaný personál. Khamoro však zaměstnává převážně terénní pracovníky a lidi z praxe; odborníci na administrativu či projektové řízení mu chybí. Navíc **v regionu Karlovarska je jen málo vysokoškolsky vzdělaných odborníků**, které by mohla organizace snadno získat.

„(...) po téhle stránce já jsem trochu naštvaná na systém, že drobný organizace jim odvádí spoustu skvělý práce, ale systém je nepouští k tomu, aby si to mohly samy zrealizovat a vy si musíte zajistit armádu opravdu vysoce vzdělanejch lidí, který většinou nejsou Romové, protože máme tady fakt maličký procento vzdělanejch Romů a tím pádem mně to nedává vůbec smysl, že my chceme, aby Romové dělali věci pro Romy, ale neumožníme jim, aby k těm finančním prostředkům měli normální jednoduchý přístup.“ (projektová manažerka)

Do budoucna zůstává udržení kvalifikovaných sil výzvou – pokud nebudou pokračovat projekty na „budování kapacit“ nebo se nezměkčí administrativní požadavky, hrozí, že malá organizace nebude schopna soutěžit o větší granty bez externí pomoci.

Závislost na klíčových osobách

Další bariérou – byť spíše vnitřní – je **personální provázanost organizace s jejím zakladatelem**. Ředitel organizace je duší Khamora od jeho vzniku a kolem jeho osobnosti se točí velká část aktivit. Projektová manažerka popisuje Khamoro jako organizaci „*silně závislou na osobnosti zakladatele*“, která vznikla z jeho iniciativy a dokázala se udržet navzdory tomu, že někteří (včetně představitelů města) doufali v její zánik.

Energie a odhodlání ředitele organizace jsou pro chod organizace zásadní – v nejbližší době se však ředitel chystá do důchodu a není zatím jasné, kdo po něm převezme vedení organizace. Projekt se částečně snažil tuto komplikovanou situaci zmírnit tím, že do týmu přivedl nové schopné pracovníky a vytvořil prostor pro jejich růst. Obnovení nízkoprahového klubu dávalo naději, že se kolem něj soustředí „nová krev“, která by mohla časem převzít část agendy. Bohužel, se zánikem financování klubu musely tyto pracovnice odejít a původní obavy se vrátily. Khamoro v tuto chvíli nemá jasného zástupce ředitele ani plán nástupnictví. Zkušenost z projektu ale jasně ukázala, že je důležité tuto otázku řešit.

Nedůvěra uvnitř romských komunit

Kromě uvedených hlavních bariér se tým setkal i s dalšími obtížemi. Například při pokusu rozjet advokační aktivity na podporu romské komunity narazil na **nízkou angažovanost samotných obyvatel vyloučené lokality**, kteří jsou vůči „veřejným“ aktivitám skeptičtí. Pro účinnou advokacii je nutné mít důvěrný vztah s místními lidmi a posílit jejich hlas, což je běh na dlouhou trať. Také se objevily **vnitrokomunitní tenze** – určité skupiny Romů (tzv. „*lajfkaři*“¹⁶ na sociálních sítích a nově vzniklá romská politická strana Roma Luma) Khamoro kritizovaly a podněcovaly silnou nedůvěru až nenávist k organizaci, ředitelovi organizace a dalším pracovníkům.

„Ti lajfkaři vysílají a pomlouvají organizace. Co se týče Chodova, tak tam vyloženě vedli natvrdo kampaň, dezinformační, i na facebooku, proti Khamoru. Že Khamoro si pakuje kapsy v podstatě. Ten hlavní představitel lidem říká: kdybych já peníze měl, všechny bych vám je rozdál. Je to velký problém.“ (projektová manažerka)

¹⁶ Fenomén dnešních sociálních sítí – jde o Romy, kteří prostřednictvím živých vysílání komentují aktuální dění. Někteří z nich však šíří dezinformace a hoaxy, které mezi Romy vyvolávají nedůvěru a strach.

Učící se organizace (Romano Jasnica, spolek)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 42 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirát-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	198
Přínosy projektu.....	199
Strategické plánování.....	199
Finanční řízení	200
PR a marketing.....	200
Lidské zdroje.....	201
Dlouhodobý přínos pro organizaci	202
Zkušenosti z realizace.....	203
Bariéry a výzvy do budoucna.....	203
Kontextuální specifika.....	203

Případová studie vychází z rozhovoru s ředitelem organizace a projektovou manažerkou.

Romano Jasnica jako učící se organizace

Spolek vznikl v roce 1998 v Trmicích a postupně se rozrostl v profesionální organizaci poskytující sociální služby, vzdělávání a podporu komunitám v Ústeckém kraji.

Projekt **Učící se organizace** je zacílen na rozvoj a posílení kapacit organizace v oblastech strategického plánování, fundraisingu, marketingu, PR, lidských zdrojů a vzdělávání zaměstnanců organizace. Projekt přispívá ke **kvalitnějšímu poskytování služeb, stabilizaci a zvýšení konkurenceschopnosti organizace**, stejně jako posílení pozice organizace na lokální i národní úrovni. Doba realizace projektu je od září 2023 do srpna 2025.

Klíčové aktivity projektu:

- **Rozvoj NNO:** aktivita zaměřená na nastavení procesu změny směřované k rozvoji organizace v oblastech strategického plánování, fundraisingu, marketingu, PR a lidských zdrojů.
- **Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců NNO:** aktivita zaměřena na podporu osobního rozvoje zaměstnanců organizace.

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

PŘÍNOSY PROJEKTU:

Díky projektu se organizace **profesionalizovala v řízení**, zavedla pravidelné strategické porady, vytvořila dlouhodobý plán a **zlepšila komunikaci mezi týmy**. Tento krok přinesl efektivnější koordinaci a jasnější směřování aktivit.

Rozvoj lidských zdrojů umožnil **vznik nových rolí, zejména pozice pro strategický rozvoj zaměstnanců**, která měla významný dopad. Organizace úspěšně spojila profesionalizaci s udržení přátelské atmosféry, založené na důvěře a péči.

Došlo k **posílení finančního řízení a fundraisingu**, včetně vytvoření fundraisingové strategie a rozšíření aktivit zaměřených na získávání podpory od individuálních i firemních dárců. Tím **organizace zvýšila svou finanční stabilitu**.

V oblasti PR a marketingu proběhl **rebranding, modernizace webových stránek a zlepšení komunikace na sociálních sítích**. Tyto kroky posílily povědomí o organizaci a pomohly budovat její značku.

“Celkově bych to popsala jako zlepšení profesionality. Jak jsme se na začátku bavili o tom, že mnoho lidí tady pracuje dlouhodobě, je to důkaz, že se tady cítí dobře. Na druhou stranu jsme ale prostředí vytvořili spíše neformálně. Teď je potřeba ho trochu zformalizovat, aby to neohrozilo atmosféru, kterou jsme vytvořili, a zároveň nic nebránilo našemu rozvoji.

”

(projektová manažerka)



Financováno
Evropskou unií



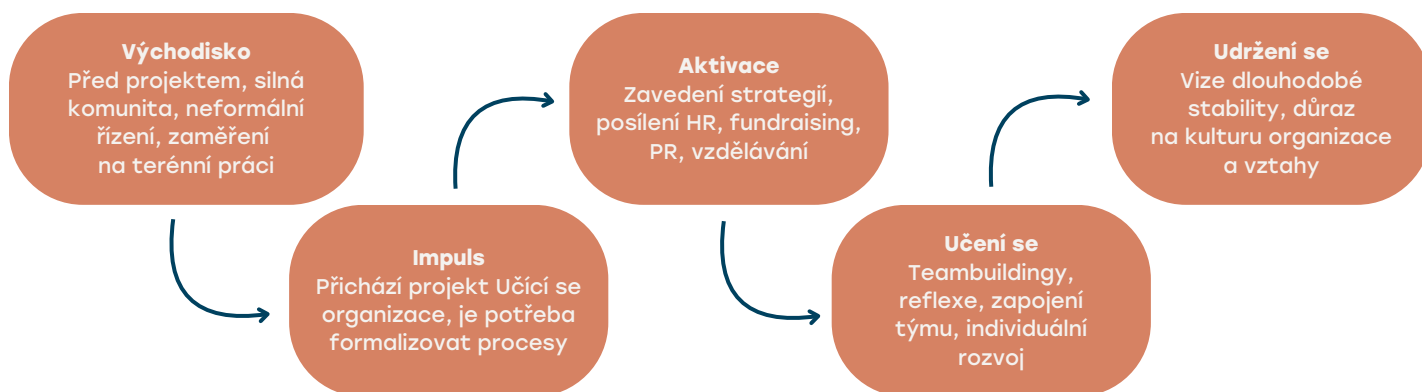
ROZVOJ ORGANIZACE

Organizace přešla z **ad hoc řízení na strategické plánování**, což vedlo ke zlepšení koordinace napříč týmy i efektivnějšímu sdílení informací. Díky tomu se posílila její vyjednávací pozice vůči veřejným institucím a obcím. Zároveň se významně **zvýšila její viditelnost**, a to jak mezi dárci, tak směrem k obcím i klientům.

VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ

Organizace zavedla **pravidelná rozvojová a teambuildingová setkání** celého týmu, která se konají dvakrát ročně. Byl vytvořen nový **model individuálního vzdělávacího plánu**, který je jednodušší, flexibilní a vychází z potřeb pracovníků. Zároveň vznikla pozice pro **strategický rozvoj zaměstnanců**, kterou zastává HR specialista s širším přesahem.

CESTA TRANSFORMACE: OD INTUICE K SYSTÉMU



ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Důvodem pro žádost o projekt byl personální růst v přímé práci s klienty, ale také **nedostatek kapacit pro strategické a administrativní činnosti**.

Organizace je silná v terénní práci, ale slabší v zázemí. Projekt pomohl **nastartovat důležité strategické procesy** a odhalil potřebu dlouhodobého posílení back-office.

Projekt byl dobře načasovaný a zapadl do potřeby změny. Organizace byla připravená na posun k větší profesionalizaci a projekt tomu dal potřebný rámec i kapacity.

V organizaci **zůstává větší nejistota ohledně udržitelnosti** nových pozic a kapacit **po skončení projektu**. Zejména pozice pro strategický rozvoj zaměstnanců a fundraising jsou ohrožené bez navazujícího financování.



Financováno
Evropskou unií

Romano Jasnica as a Learning Organization

The association was founded in 1998 in Trmice and gradually grew into a professional organization providing social services, education, and community support in the Ústí Region.

The **Učící se organizace** (Learning Organization) project is focused on developing and strengthening the organization's capacities in strategic planning, fundraising, marketing, PR, human resources, and employee education. The project contributes to **improving service quality, stabilizing and increasing the organization's competitiveness**, and strengthening its position at both the local and national levels. The project implementation period runs from September 2023 to August 2025.

Key activities of the project:

- **Development of the NGO:** An activity focused on setting up a change process aimed at the development of the organization in areas such as strategic planning, fundraising, marketing, PR, and human resources.
- **Employee development and education for the NGO:** An activity focused on supporting the personal development of the organization's employees.

MAIN FINDINGS

PROJECT BENEFITS:

The project has **professionalized the organization's management**, established regular strategic meetings, created a long-term plan, and **improved team communication**, leading to better coordination and clearer direction.

HR development introduced **new roles, including one for strategic employee growth**, making a significant impact. The organization has successfully balanced professionalization with a friendly, trust-based atmosphere.

Financial management and fundraising have been strengthened through the creation of a fundraising strategy and expanded efforts to secure support from individual and corporate donors, **increasing the organization's financial stability**.

In PR and marketing, **rebranding, website modernization, and improved social media communication have boosted** the organization's visibility and helped build its brand.

“

Overall, I'd describe it as an increase in professionalism. As we mentioned earlier, the fact that many people work here long-term shows they feel comfortable. However, the environment was initially quite informal. Now, we need to formalize it slightly without damaging the atmosphere we've created, while still supporting our growth.

”

(Project Manager)



Financováno
Evropskou unií



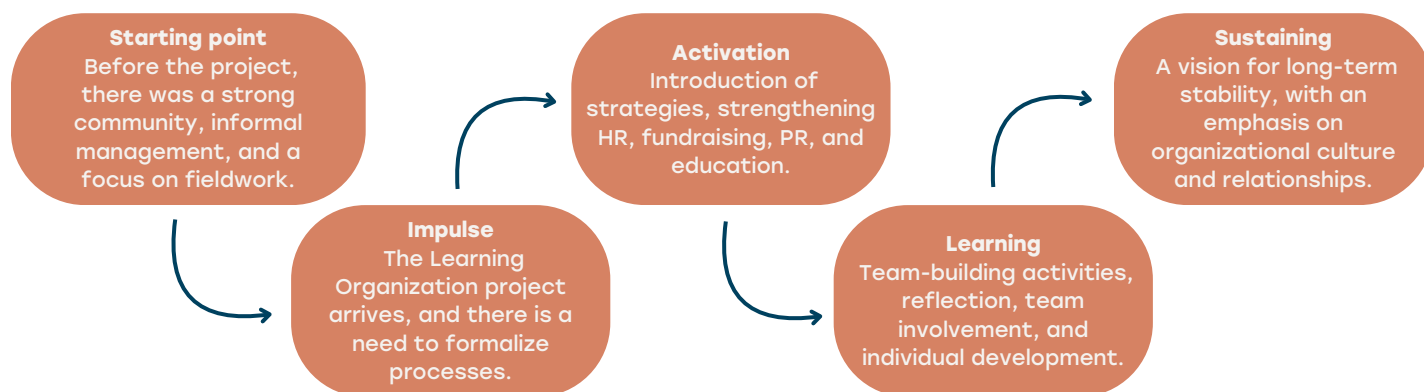
ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

The organization shifted from **ad hoc management to strategic planning**, leading to improved coordination across teams and more effective information sharing. This strengthened its negotiating position with public institutions and municipalities. At the same time, **its visibility significantly increased**, both among donors and towards municipalities and clients.

EMPLOYEE EDUCATION AND DEVELOPMENT

The organization introduced **regular development and team-building meetings** for the entire team, held twice a year. **A new model for individual education plans was created**, which is simpler, more flexible, and based on employees' needs. Additionally, a position for **strategic employee development** was established, held by an HR specialist with a broader scope.

THE PATH OF TRANSFORMATION: FROM INTUITION TO SYSTEM



IMPLEMENTATION EXPERIENCE

The reason for applying for the project was staff growth in direct work with clients, but also **a lack of capacity for strategic and administrative activities**.

While strong in fieldwork, the organization needed back-office support. **The project helped start key strategic processes** and highlighted the need for long-term back-office strengthening.

It was **well-timed** and aligned with the organization's shift toward professionalization.

However, there is **uncertainty about the sustainability of new positions**, particularly in strategic employee development and fundraising, **without continued funding**.



Financováno
Evropskou unií

Profil realizátora

Spolek Romano jasnica byl založen v roce 1998 jako iniciativa aktivních Romů z Trmic, kteří se ve svém volném čase věnovali **dětem z místní komunity**. Zakladatelky organizace se rozhodly nabídnout mimoškolní aktivity především romským dětem. **Postupně se z dobrovolnické organizace stal profesionální spolek** neustále rozšiřující své aktivity a zaměřující se na podporu osob v nouzi, zejména v sociálně vyloučených lokalitách. **V současnosti působí spolek v několika regionech Ústeckého kraje** – Trmice, Ústí nad Labem, okresy Teplice a Louny. Jeho činnost zahrnuje poskytování sociálních služeb, vzdělávací a zájmové aktivity, komunitní a participační programy a kulturní aktivity. Od března 2022 se také věnuje pomoci ukrajinským uprchlíkům. Spolek má velmi členitou organizační strukturu, která kombinuje centrální řízení s regionálními pobočkami. Sídlo organizace se nachází v Trmicích, odkud je koordinována celková činnost a strategické plánování. Spolek má přibližně 37 zaměstnanců. Zaměstnává sociální pracovníky, pracovníky v sociálních službách, administrativní pracovníky i managery.

Jak již bylo zmíněno, spolek působí zejména v **Trmicích** – zde má své sídlo a poskytuje čtyři sociální služby – dvě nízkoprahová zařízení pro děti a mládež (NZDM pro věkovou skupinu 6–14 let a NZDM pro mládež od 15 do 26 let), terénní program a odborné sociální poradenství. V **Ústí nad Labem** se spolek zaměřuje na pomoc osobám zasaženým válkou na Ukrajině, včetně poskytování sociálních služeb, materiální pomoci, adaptace, tlumočnických služeb a podpory v oblasti bydlení a péče o rodinu. Spolek působí také v **Teplicích a Krupce** – zde spolek od roku 2013 provozuje sociálně aktivizační službu pro rodiny s dětmi a sociálně právní ochranu dětí. Kromě toho nabízí individuální i skupinové doučování a distribuuje potravinovou a materiální pomoc. Neposledně působí spolek také na **Lounsku (Louny, Postoloprty a spádové obce)** – zde od roku 2013 poskytuje sociálně aktivizační službu pro rodiny s dětmi, sociálně právní ochranu dětí a materiální pomoc. V Postoloprtech provozuje od roku 2019 nízkoprahové zařízení Klub Amaro Avindo pro děti a mládež a od roku 2020 Předškolní centrum Hvězdička.

Spolek Romano jasnica se tak za více než dvě desetiletí své existence rozvinul ve stabilní organizaci poskytující komplexní sociální podporu dětem, rodinám a dalším znevýhodněným skupinám v regionu Ústeckého kraje. V současné době má okolo 37 zaměstnanců. Jsou zde zastoupené pozice jako je předsedkyně spolku, ředitel, vedoucí jednotlivých služeb, sociální pracovníci, pracovníci v soc. službách a administrativních pracovníci.

Na výše uvedenou činnost navazuje projekt **Učíci se organizace** (reg. č.: CZ.03.02.03/00/22_042/0001479), který je realizován od září 2023 do srpna 2025. Projekt je zacílen na rozvoj a posílení kapacit organizace v oblastech strategického plánování, fundraisingu, marketingu, PR, lidských zdrojů a vzdělávání zaměstnanců organizace. Projekt přispěje ke kvalitnějšímu poskytování služeb, stabilizaci a zvýšení konkurenceschopnosti organizace, stejně jako posílení pozice organizace na lokální i národní úrovni. Součástí projektu jsou následující **klíčové aktivity**:

- **KA 1 Rozvoj NNO:** aktivita zaměřená na nastavení procesu změny směřované k rozvoji organizace v oblastech strategického plánování, fundraisingu, marketingu, PR a lidských zdrojů.
- **KA 2 Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců NNO:** aktivita zaměřená na podporu osobního rozvoje zaměstnanců organizace.

Přínosy projektu

Strategické plánování

Strategické plánování je klíčovým aspektem rozvoje organizace, který byl v rámci projektu posílen.

Jedním z bodů, kde se konkrétně projevilo zlepšení v důsledku realizace projektu, je **zavedení pravidelných strategických porad**. Dříve probíhala setkání spíše nesystematicky, často na ad hoc bázi. Projekt umožnil zavést pravidelné strategické schůzky vedoucích pracovníků napříč službami. Díky těmto poradám došlo k lepší koordinaci aktivit, rychlejšímu sdílení informací a efektivnějšímu rozhodování.

„Díky projektu jsme nastavili pravidelná setkávání. Je tam část pracovníků z vedení služeb, to jsou víceméně setkávání zaměřená na rozvoj služeb. Pak ten druhý typ je zaměřený mnohem víc na rozvoj směrem na organizaci a tady v té oblasti jsou zahrnuti i členové spolku, kteří se podílí na strategii. Jsou to zaměstnanci. Měli jsme to i před tím projektem, ale setkávání s pracovníky probíhalo mnohem více individuálně, nepropojovalo se a nebylo to tolik systematické.“ (projektová manažerka)

Dále byla vytvořena dlouhodobá strategie rozvoje organizace v podobě **strukturovaného strategického plánu**. Ten definuje jasné cíle a konkrétní kroky k jejich dosažení. Tento plán zahrnuje nejen rozvoj sociálních služeb, ale i rozšíření fundraisingových aktivit, posílení lidských zdrojů a budování vztahů s veřejnými institucemi a soukromými partnery.

Projektová manažerka také uvádí, že dříve byla zpětná vazba mezi vedením a pracovníky v přímé péči nedostatečná. V rámci projektu byly zavedeny **nové mechanismy, například interní konzultace nebo teambuildingové akce**, které umožnily lepší sdílení informací mezi vedením a zaměstnanci v terénu. Tento přístup pomohl optimalizovat služby a přizpůsobit je reálným potřebám klientů.

„Díky tomu projektu organizujeme rozvojové setkání, které trvá více dní. Zaměřuje se na strategii, a zároveň i na rozvoj pracovníků. Je to speciální teambuilding. Část je to na tři čtyři dny, sejdem se úplně všichni, zaměstnanci přeruší služby, což nahlásíme kraji. Je nás tam kolem pětaticeti. Jezdí s námi paní psycholožka a ta se jim věnuje buďto ve skupinách nebo individuálně. Vždycky je to tematicky zaměřené. Nebo zase naopak to využijeme, že se sejdem, do toho pak ještě běží setkávání v rámci jednotlivých služeb. Je tam možnost, že se tam sejdem všichni, že tam u toho není jen vedoucí pracovnice, ale i pracovník, specialista, který v rámci toho projektu je. To se děje dvakrát za rok.“ (projektová manažerka)

Projekt umožnil rozvést přístup, o kterém by se dalo říci, že vede k větší **participaci pracovníků na rozhodovacích procesech**. Na pravidelných strategických poradách či teambuildingových akcích mají zaměstnanci možnost přispívat svými podněty k rozvoji organizace, což vede ke zvýšení jejich motivace a angažovanosti.

Dále došlo v oblasti strategického řízení k rozvoji **spolupráce s místními institucemi**. Vedení organizace si uvědomilo potřebu intenzivnější spolupráce s místními samosprávami. Projekt podnítl systematictější komunikaci s obcemi, což by v ideální rovině strategického řízení mělo vést k získání podpory pro dlouhodobé financování sociálních služeb.

„Je to o způsobu uvažování. Je to jednoduchá věc, kterou jsme nedělali. Řekli jsme si, že se budeme opět pravidelně scházet se zástupci obcí, kde působíme, protože je fakt, že naši pracovníci dělají skvělou práci v terénu s klientama, ale ti zástupci obcí o tom nevědí. Je třeba se zviditelňovat.“ (projektová manažerka)

Celkově projekt umožnil spolku Romano jasnica přejít od neformálního plánování k profesionálnímu strategickému řízení, což přispělo k větší efektivitě organizace a udržitelnosti jejích služeb.

Finanční řízení

Finanční stabilita je pro neziskové organizace zásadní, a proto bylo jedním z hlavních cílů projektu **posílení finančního řízení spolku Romano jasnica**. Projekt umožnil zavést systematictější přístup k finančnímu plánování a diverzifikaci zdrojů financování.

Fundraising byl zařazen zejména proto, aby byla posílena finanční autonomie organizace.

„Ten fundraising jsme zařadili z toho důvodu, že jsem to vnímala, že se nám projekty daří, ale nedaří se nám zajistit financování, oslovovat dárce. To byl ten hlavní důvod u toho fundraisingu.“ (projektová manažerka)

Díky projektu byla vypracována **fundraisingová strategie zaměřená na oslovení soukromých dárců a firemních partnerů**. Tato strategie zahrnuje individuální dárcovství a spolupráci s konkrétními firmami či dalšími neziskovými organizacemi.

„Jde nám i o individuální oslovení dárců. Například děláme festival, který má kolem 4000 návštěvníků, finanční prostředky máme z veřejných zdrojů, ale nedařilo se nám, že by nějaká větší společnost nám zapůjčila posezení bezplatně nebo jsme si sami kupovali odměny pro děti.“ (projektová manažerka)

Jedním z dalších výstupů projektu bylo **posílení vyjednávací pozice organizace vůči místním samosprávám a institucím**, což otevřelo dveře k **možnosti přechodu některých služeb z rozvojové sítě sociálních služeb do základní sítě sociálních služeb**¹⁷.

Organizace zahájila pravidelná jednání se zástupci obcí, kde působí, aby zajistila dlouhodobé financování některých klíčových služeb. Tento krok je zásadní pro udržitelnost poskytovaných služeb, protože služby v základní síti mají stabilnější financování oproti rozvojovým projektům, které jsou často závislé na krátkodobých grantech.

„Momentálně máme dvě takové služby v rozvojové síti a vypadá to, že nás obec podpoří a bude žádat o zařazení služby z této sítě do sítě základní. To je konkrétně v Postoloprtech.“ (ředitel organizace)

PR a marketing

PR a marketing byly před realizací projektu v organizaci vnímány spíše jako doplňková oblast, přičemž hlavní důraz byl kladen na přímou práci s klienty. Projekt však ukázal, že budování značky je klíčové pro rozvoj organizace a stabilitu její finanční situace.

Projektová manažerka uvedla, že projekt rozhodně přispěl k celkovému **re-brandingu a vizuálnímu obrazu organizace**. Například před projektem **webové stránky** organizace neodpovídaly moderním standardům. V rámci projektu došlo k jejich kompletní

¹⁷ Kraje rozdělují síť sociálních služeb na základní síť a rozvojovou síť, což má zásadní dopad na financování služeb z veřejných zdrojů, zejména z dotačního titulu MPSV a rozpočtů krajů.

přestavbě – nejen po vizuální stránce, ale i z hlediska obsahu, který byl přizpůsoben potřebám cílových skupin.

„Celkově pracujeme na webových stránkách. Teď mnohem víc mluvíme o tom, jakým způsobem nastavit a komunikovat s veřejností a jak nastavit prostředí těch webovek, jak je formulovat. Jde hlavně o formu sdělení informací, jakým způsobem se prezentujeme. Používáme letáky, plakáty a momentálně kompletně předěláváme tu vizuální část a naši identitu. V průběhu loňského roku jsme asi dvakrát nebo třikrát celkově změnili vzhled i obsah a budeme v tom pokračovat dál, protože ještě máme pocit, že to není úplně nejlepší.“ (projektová manažerka)

Organizace začala aktivně spravovat svůj **profil na sociálních sítích** a vytvořila strategii pro pravidelné sdílení obsahu. Cílem je zvýšit informovanost veřejnosti o aktivitách organizace a rozšíření dosahu jejích sdělení.

„Na sociálních sítích jsme také, kde se prezentujeme. Pracujeme se skupinou, která není ve společnosti tolik populární. Jde nám o to, aby to nebyl samotný text, ale aby to mělo i nějakou audiovizuální část.“ (projektová manažerka)

Romano jasnica každoročně pořádá **festival s přibližně 4 000 návštěvníky**. Je to klíčová akce, na níž se podílí mnoho lidí z organizace a slouží kromě potěšení veřejnosti a klientů také k propagaci organizace. Projektová manažerka uvádí, že projekt pomohl nastartovat zpětnovazební procesy uvnitř týmu po akci, které mají za cíl neustálé zlepšování této akce.

„Velkou část festivalu jsme věnovali hodně času reflexi té akce. Sedneme si a sepíšeme pozitiva i negativa akce, ty potom vytáhneme a opět s tím pracujeme. Ty akce jsou velké, celodenní, je tam kolem 4 000 návštěvníků. Z realizačního týmu se tam zapojuje velká část lidí, skoro celá organizace, máme rozdělené postavení. Stavíme to na louce, je to open-air od rána do večera. Takže tomu zpětnému hodnocení věnujeme hodně času.“ (projektová manažerka)

Během projektu se také podařilo **prohloubit a navázat nová partnerství a spolupráce**. Ať už se jednalo o spolupráci se zástupci samospráv, veřejnými institucemi (např. Agentura pro sociální začleňování) nebo dalšími neziskovými organizacemi. Zajímavá byla spolupráce v rámci střešní organizace RomanoNet.

„Máme velice dobrou spolupráci s RomanoNetem. Účastníme se i různých setkání, jednání s ministerstvy, schůzek s náměstkyněmi atd. Měli jsme spoustu připomínek v rámci operačních programů. To my jsme tam zasadili ty věci ohledně toho, jak se má zjišťovat, jestli je to romská organizace apod. Hodně jsme toho udělali v rámci RomanoNetu a naše organizace je i jeho členem.“ (ředitel organizace)

Lidské zdroje

V oblasti lidských zdrojů byly díky projektu zaznamenány největší přínosy. **Projekt přinesl do organizace posilu v podobě konkrétních lidí a úvazků, kteří se participativně podíleli na jejím strategickém rozvoji.** Tito noví zaměstnanci byli **velmi pozitivně přijímáni nejširším týmem**. Obzvláště jeden, jehož si chce organizace ponechat i po skončení projektu. Byla to pozice pro strategický rozvoj zaměstnanců – stala se stěžejním prvkem pro systematickou práci s lidmi, od vzdělávání po individuální rozvoj.

„Uděláme všechno pro to, abychom udrželi alespoň jednu pozici, která tím projektem vznikla. To je ten strategický člověk, který se věnuje zaměstnancům. Je to pozice, kterou vnímáme jako důležitou a vnímáme od pracovníků, že je tam skvělá zpětná vazba.“ (projektová manažerka)

Projekt měl také přímý dopad na způsob vzdělávání zaměstnanců. Za prvé pomohl rozšířit nabídku a objem vzdělávání nad rámec povinných hodin stanovených pro vzdělávání sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách dle zákona č. 108/2006 Sb.

„Projekt nám umožnil nastavit o něco víc vzdělávání, než je to povinné. Samozřejmě nám umožňuje realizovat vzdělávání, které není akreditované a je mnohem více podle zájmu a potřeb pracovníků.“ (projektová manažerka)

Za druhé umožnil re-konceptualizaci dosavadních individuálních vzdělávacích plánů. Každý zaměstnanec má nyní možnost sestavit si vlastní vzdělávací plán na základě svých profesních potřeb a preferencí. Tento přístup umožňuje cílený rozvoj dovedností, které jsou pro zaměstnance důležité.

„Teď jsme opustili složité individuální vzdělávací plány, které byly nastavené v minulosti a vycházely z koučování a potřeb zaměstnanců, kdy kurzy každému zaměstnanci byly vybírány dle potřeb stanovených v tom plánu. Teď máme jednoduchý formulář. Jde o to, aby se jen ten pracovník zamyslel, co si naplánovat za oblasti, které ho zajímají, nebo aby si vybral kurzy, které ho zajímají. Ne vždycky dokážeme vyjít vstříc všem, ale zpracovávají to tu pracovníci sami za sebe. Tím, že potom ten pracovník projektu a celkově i my všichni, tak jsme těm pracovníkům k dispozici, abychom jim pomohli vybrat si kurz.“ (projektová manažerka)

Dlouhodobý přínos pro organizaci

Pro souhrn by se dalo říci, že projekt umožnil přechod od intuitivního a často neformálního řízení k systematickému, profesionálnímu vedení. Organizace si vytvořila strukturu v oblasti strategického plánování, lidských zdrojů, financí i PR, což zvyšuje její viditelnost, důvěryhodnost a větší stabilitu uvnitř. Zároveň si však zachovala vnitřní atmosféru vřelosti a přátelského nastavení. Projektová manažerka shrnuje, že to zásadní, co projekt přinesl, je **celková profesionalizace**.

„Celkově bych to popsala jako zlepšení profesionality. Jak jsme se na začátku bavili o tom, že mnoho lidí tady pracuje dlouhodobě, je to důkaz, že se tady cítí dobře. Na druhou stranu jsme ale prostředí vytvořili spíše neformálně. Teď je potřeba ho trochu zformalizovat, aby to neohrozilo atmosféru, kterou jsme vytvořili, a zároveň nic nebránilo našemu rozvoji. Slibujeme si také od toho projektu, že se více zviditelníme. To očekáváme od našich pracovníků, kteří na jednotlivých místech budou umět zastupovat organizaci v těch místech, kde jsme.“ (projektová manažerka)

Jedním z nejzásadnějších výstupů projektu je tedy **vytvoření základu pro dlouhodobý strategický rozvoj**. Organizace je nyní schopna plánovat v delším časovém horizontu, pracovat na zajištění víceletého financování a aktivně budovat svou roli expertní organizace.

Zkušenosti z realizace

Projekt s sebou přinesl nejen očekávané přínosy, ale i celou řadu výzev, na které musela organizace v průběhu realizace reagovat. Tyto zkušenosti odhalily limity, výzvy i specifika, se kterými se Romano jasnica potýkala.

Bariéry a výzvy do budoucna

Během realizace projektu se ukázaly některé limity, které ovlivnily jeho průběh i tempo zavádění hlubších, strategických změn. Jednou z nich byl **nedostatek kapacit v oblasti administrativního a realizačního zázemí**. V rozhovoru zaznělo, že organizace byla historicky postavena zejména na přímé práci s klienty, zatímco podpůrné a provozní týmy zůstávaly poddimenzované. Projekt tuto disproporci dočasně zmírnil, ale zároveň ukázal na nutnost dlouhodobého budování kapacit v této oblasti.

„My jsem hlavně ti terénní pracovníci. Chceme pracovat s lidmi.“ (ředitel organizace)

Jako další výzva se ukázala **nejistota spojená s udržitelností nově vytvořených pozic**. Projekt umožnil vytvořit nové role, například v oblasti fundraisingu a rozvoje lidských zdrojů, které se ukázaly jako klíčové pro profesionalizaci organizace. Po skončení projektu však není zajištěno jejich financování, což znamená, že organizace musí aktivně hledat nové zdroje nebo vyčlenit prostředky z interních zdrojů.

Zároveň se organizace pohybovala na hranici mezi **potřebou profesionalizace a zachováním specifického přátelského ducha, který je pro Romano jasnica dlouhodobě typický**. Projekt přinesl nástroje a impulzy pro větší systémovost a strukturu, ale jejich zavádění muselo být citlivé k tomu, aby nedošlo ke ztrátě důvěry, spontaneity a přirozené soudržnosti, která je jedním z pilířů tamní firemní kultury.

Výzvou do budoucna je také navázat spolupráci s dobrovolníky.

„Určitě bychom chtěli více pracovat s dobrovolníky.“ (projektová manažerka)

Kontextuální specifika

Jedním z důležitých aspektů fungování organizace Romano jasnica je její **geografická rozptýlenost**. Tato „síťovost“ však klade vysoké nároky na koordinaci týmů, sdílení informací a udržování jednotných standardů kvality napříč jednotlivými pobočkami. Každá lokalita má navíc specifické podmínky – od dostupnosti dalších sociálních služeb přes rozdílnou úroveň podpory ze strany místních samospráv až po různorodé potřeby samotných klientů.

„V některých lokalitách máme SAS¹⁸, někde máme NZDM¹⁹, někde obojí. V každém místě jsou jiné potřeby, spolupracujeme s jinou samosprávou, někde to jde lépe, někde hůř.“ (projektová manažerka)

Organizace musí neustále hledat rovnováhu mezi jednotným přístupem a flexibilitou. Zatímco v některých oblastech je kladen důraz na sociálně aktivizační služby, v jiných je prioritou provoz nízkoprahových center pro děti a mládež. To vyžaduje citlivé nastavení strategií, které odpovídají místním podmínkám a zároveň reflektují širší poslání organizace.

¹⁸ Sociálně aktivizační služby

¹⁹ Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež

Budování kapacit a profesionalizace organizace (Společenství Romů na Moravě)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 42 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirátko-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií



Obsah

Profil realizátora	210
Přínosy projektu.....	212
Lidské zdroje.....	212
Marketing a PR	214
Finanční řízení – advokační činnost.....	214
Síťování.....	215
Dlouhodobý přínos pro organizaci	215
Zkušenosti z realizace.....	216

Případová studie vychází z rozhovoru s ředitelkou organizace, advokačním pracovníkem a fundraiserkou.

Společenství Romů na Moravě a rozvoj advokační práce

Organizace nabízí
volnočasové aktivity pro
děti a dospívající. Zároveň
poskytuje terénní sociální
služby pro dospělé.

Díky projektu v rámci **výzvy č. 42 OPZ+** se brněnský tým organizace rozrostl o **advokačního pracovníka a fundraiserku**. Na dalších pobočkách vznikly **malé částečné úvazky pro několik bývalých dobrovolníků**, čímž organizace posílila svou kapacitu. Tito pracovníci mohou zároveň zajistit kontinuitu, pokud by bylo potřeba předat současné vedení poboček. Období realizace projektu je od 1.1. 2024 do 31.12. 2025.

Klíčové aktivity projektu:

- vznik webu pro čtrnáctideník Romano hangos
- vzdělávání zaměstnanců a dobrovolníků
- advokační práce
- síťování

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

PŘÍNOSY PROJEKTU:

Organizace získala díky projektu **prostor dát energii nejen přímé práci s klienty, ale věnovat se také strategickému rozvoji**.

Organizace se zaměřuje také na **rozvíjení spolupráce s dalšími organizacemi** s podobnými cíli. V plánu je vytvořit **web pro čtrnáctideník Romano hangos** se zaměřením na romskou kulturu.

Díky činnosti **advokačního pracovníka** se týmu podařilo zajistit **finanční podporu na Mezinárodní den Romů**, ačkoli podmínky financování stále zůstávají nejisté.

Podařilo se **rozšířit tým** a pracovníky i dobrovolníky podpořit skrz **vzdělávání a interní školení**.

PRINCIPY NÁBORU NOVÝCH PRACOVNÍKŮ

Organizace usiluje o to, aby jeho tým tvořili především pracovníci romského původu.

Na začátku je kladen důraz na vzdělávání nebo pozvolný nástup na nízký úvazek.

Pracovníkům je poskytována příležitost získat zkušenosti na manažerských pozicích.

Snadněji se nacházejí dobrovolníci pro práci s dětmi než pracovníci pro advokační pozice, kde se častěji setkávají s diskriminačními praktikami.

“

V Hodoníně a ve Šternberku se přijali noví pracovníci. Lidé, se kterými se dosud spolupracovalo, a nyní se spolupráce formalizovala. Stali se členy platformy na malý úvazeček. Cílem je, aby vedoucí nemuseli dělat všechno a aby se do práce zapojili i mladší zástupci a něco se naučili.

”

(ředitelka organizace)



Financováno
Evropskou unií



LIDSKÉ ZDROJE

Před několika lety musel organizaci ze zdravotních důvodů opustit její zakladatel. Tým si tak uvědomuje, že **je potřeba zajistit alespoň částečnou zastupitelnost současných vedoucích**, kteří jsou zvyklí zvládat širokou škálu úkolů, ale dosud **nemají přímé nástupce**.

Několik bývalých **dobrovolníků bylo nyní zaměstnáno v rámci projektu**. Pracovníci i dobrovolníci se pravidelně účastní **akreditovaných kurzů i interních školení**.

Tým v Brně se rozrostl o dva nové pracovníky, kteří se zaměřují na **koordinaci vzdělávání, řízení projektů a advokační činnost**.

ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Tým reflektuje, že **vnitřní rozvoj i advokační práce jsou závislé na kontinuálním úsilí**, proto za dva roky projektu stihnou pouze část svých dlouhodobých cílů.

Realizační tým refleктоval, že se kvůli práci s klienty romského původu a kvůli zaměstnávání pracovníků romského původu **setkává s projevy, které chápe jako diskriminující či rasistické**. Podle výpovědí týmu jde například o nízkou finanční podporu provozu poboček, nebo o situace při výkonu advokační činnosti.

Advokační práci rozvíjí Společenství Romů na Moravě také skrze **síťování s dalšími organizacemi**, například s Ara Art.

ADVOKAČNÍ PRÁCE

Výraznou aktivitou v rámci projektu je **advokační práce**. Tou je myšlené například jednání o spolufinancování Mezinárodního dne Romů. Pracovníci ve všech lokalitách se také zapojují do **komunitního plánování a setkání s municipalitou**.



“

Je velmi složité najít někoho, koho tato práce bude bavit. Musí to být specifická osobnost – nikdo nechce pracovat tam, kde není vítán a cítí se jako nevítaný exot. Musí to být někdo, kdo má velkou energii do té práce a je hodně motivovaný. Musí být chytrý, vnímavý, mít povědomí úplně o všem, takže je hrozně složité někoho takového získat a přesvědčit ho, aby tady tohle dělal. Je relativně jednoduché získat nějakého Roma na to, aby vedl děti ve fotbalovém kroužku, protože to je příjemná práce. Ale tady toto je otravná práce a měla by být vyvážená zlatem.

”

(ředitelka o práci advokačních pracovníků romského původu)



Financováno
Evropskou unií



Společenství Romů na Moravě and the Development of Advocacy Work

The organization offers leisure activities for children and adolescents. At the same time, it provides outreach social services for adults.

Thanks to the **OPZ+ No. 42 project**, the Brno team expanded with **an advocacy worker and a fundraiser**. Part-time positions were created at other branches for former volunteers, strengthening the organization's capacity and ensuring continuity in case of leadership transitions. The project implementation period is from January 1, 2024, to December 31, 2025.

Key activities of the project:

- Creation of a website for the biweekly Romano hangos
- Education of employees and volunteers
- Advocacy work
- Networking

MAIN FINDINGS

PROJECT BENEFITS:

Thanks to the project, the organization has been able to focus not only on **direct work with clients but also on strategic development**.

The team has successfully expanded, and both staff and volunteers have been supported through **education and internal training**.

Thanks to the advocacy work of the team, **financial support for the International Romani Day has been secured**, although the conditions for funding remain uncertain.

The organization is also focused on **developing collaboration** with other organizations with similar goals.

PRINCIPLES OF RECRUITING NEW EMPLOYEES

The organization strives to ensure that its team is primarily made up of employees of Romani descent.

At the beginning, the focus is placed on education or a gradual transition into a part-time position.

Employees are provided with the opportunity to gain experience in managerial positions.

It is easier to find volunteers for working with children than employees for advocacy positions, where they more often encounter discriminatory practices.

“

New staff members were hired in Hodonín and Šternberk. These were people the organization had already been working with, and the cooperation has now been formalized. They became platform members on small part-time contracts. The goal is to ensure that team leaders don't have to do everything themselves and to involve younger colleagues so they can gain experience and learn.

”

(Executive Director of the organization)



Financováno
Evropskou unií



HUMAN RESOURCES

A few years ago, the organization's founder had to leave for health reasons. The team thus realizes **the need to ensure at least partial succession for the current leaders**, who are used to managing a wide range of tasks but **still do not have direct successors**.

Several former volunteers are now employed as part of the project. Both staff and volunteers regularly participate in accredited **courses and internal training**.

The team in Brno has expanded with two new employees who focus on **coordinating education, project management, and advocacy work**.

IMPLEMENTATION EXPERIENCE

The team reflects that **internal development and advocacy work depend on continuous effort**, and therefore, in the two years of the project, they will only achieve part of their long-term goals.

The implementation team recognized that due to working with clients of Romani origin and employing workers of Romani origin, they **encounter behaviors that they perceive as discriminatory or racist**. According to the team's testimonies, this includes, for example, low financial support for branch operations or situations during advocacy work.

The Romani Community in Moravia also develops its advocacy work through **networking with other organizations**, such as Ara Art.

ADVOCACY WORK

A significant activity within the project is **advocacy work**. This includes, for example, discussions about co-financing International Romani Day. Staff at all locations are also involved in **community planning and meetings with the municipality**.



“It’s very difficult to find someone who would enjoy this kind of work. It takes a specific type of person – no one wants to work somewhere they’re not welcome and feel like an unwelcome outsider. It has to be someone with a lot of energy and strong motivation. They need to be smart, perceptive, and have a broad understanding of many things. That’s why it’s so hard to find someone like that and convince them to take on this role. It’s relatively easy to find a Roma person to lead a football club for kids – that’s enjoyable work. But this kind of advocacy work is exhausting and should be paid in gold.”

”

(The Executive Director on the work of advocacy workers of Romani descent:



Financováno
Evropskou unií

Profil realizátora

Organizace Společenství Romů na Moravě Romano jekhetaniben pre Morava (dále je využívána zkratka SRNM) byla založena 31. 10. 1991 jako občanské sdružení.

V současnosti funguje SRNM na čtyřech pobočkách – v Brně, Olomouci, Hodoníně a Šternberku. V Brně se také nachází „ústředí“ SRNM (název ze stanov organizace), kde pracuje výkonná ředitelka, ekonomka a nyní také fundraiserka a advokační pracovník.

Zakladatelem organizace je Karel Holomek, který dlouhodobě podporoval rozvoj (nejen) romské občanské společnosti, byl politicky aktivní a spolupracoval v rámci tématu Romů i na mezinárodní úrovni. Od roku 2017 již nemůže zakladatel v organizaci pokračovat kvůli zhoršenému zdravotnímu stavu, její činnost však pokračuje dál. Vzhledem k více než třicetileté historii je pro tým aktuálním tématem předávání zkušeností a podpora zapojování nových členů namísto těch, kteří organizaci postupně opouštějí kvůli vyššímu věku.

Na pobočkách SRNM nabízí služby podle tamní poptávky. Některé aktivity jsou registrované jako sociální služby, jde především o volnočasové, vzdělávací nebo jednorázové aktivity pro děti. V Hodoníně probíhá například také terénní podpůrný program pro dospělé ohrožené sociálním vyloučením. Všechny pobočky fungují jako komunitní centra.

Organizace SRNM také vydává čtrnáctideník Romano hangos, který vychází dvojjazyčně (česky a romsky). Čtrnáctideník se věnuje politickým i kulturním tématům spojeným s romskou populací (například reakce na programy zaměřené na sociální začleňování, přehled o Ceně zmocněnkyně vlády pro lidská práva, rozhovor s romskou rodinou, která emigrovala do Austrálie apod.).

Projekt SRNM – nová generace s registračním číslem CZ.03.02.03/00/22_042/0001476 (doba realizace od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2025) je zaměřený na budování kapacity, rozvoj a profesionalizaci spolku Společenství Romů na Moravě Romano jekhetaniben pre Morava. Cílem projektu je navýšení kapacity týmu především pro činnost jako je fundraising, síťování, advokační práce, vzdělávání a rozvoj webových stránek. Projekt SRNM – nová generace chce také podpořit zapojení potenciálních budoucích zástupců vedoucích poboček, aby s například ze současných dobrovolníků mohli postupně stát vedoucí pracovníci.

Projekt se tak zaměřuje na:

- Doplnění týmu (vznik pracovních pozic a možnost navázání pracovního vztahu s některými stávajícími dobrovolníky)
- Vzdělávání členů týmu i pracovníků v pobočkách
- Advokační práce spojená mimo jiné se získáváním financí
- PR, marketing a vznik webových stránek čtrnáctideníku
- Síťování

Klíčové aktivity projektu jsou:

- KA 1 - Zkvalitnění a doplnění týmu SRNM
- KA 2 - Kooperace a zviditelnění aktivit SRNM a dalších



Ředitelka organizace komentuje cíl rozšířit tým v ústředí SRNM:

„Projekt jsem podávala já na to, abych posílila svůj tým, který v té době nebyl v podstatě žádný. A tím projektem se rozrostl tady o ty dva nové členy, které mám vedle sebe.“

Přínosy projektu

Ředitelka organizace popisuje, že je hrdá na to, že Společenství Romů na Moravě je takto dlouho fungující organizací:

„(...) je to strašně obtížné udržet tak dlouhou dobu. Ono je lehké založit nějakou organizaci, získat projekt, ten projekt zrealizovat a pak se přesunout někam dál, ale to, že jsme dokázali tu kontinuální činnost, tak na to já jsem určitě nejvíc pyšná.“

Projekt SRNM – nová generace zároveň vnímá jako možnost posunout toto fungování dál v jeho profesionalizaci a udržitelnosti.

Lidské zdroje

Nábor nových členů týmu

Tým ředitelky v Brně se navýšil o dva nové členy – fundraiserku a advokačního pracovníka, který má zároveň část úvazku jako koordinátor vzdělávání a jako člen platformy. Na dalších pobočkách SRNM došlo také k vytvoření alespoň několika malých úvazků (úvazek 0,1) pro pozice členů platformy. Rolí člena platformy je navazování spoluprací s dalšími organizacemi v oblasti, reprezentování služby a pobočky, účast na komunitním plánování, udržování vztahu s municipalitou. V brněnském týmu tak nastoupili v rámci projektu **dva úplně noví zaměstnanci na plný úvazek**. Na dalších pobočkách jde především o symbolické posílení pozic několika dlouhodobě aktivních dobrovolníků. Nábor těchto dobrovolníků na pozice členů platformy vysvětluje ředitelka:

„V Hodoníně a ve Šternberku se přijali noví pracovníci. Lidé, se kterými se dosud spolupracovalo, a nyní se spolupráce formalizovala. Stali se členy platformy na malý úvazek. Cílem je, aby vedoucí nemuseli dělat všechno a aby se do práce zapojili i mladší zástupci a něco se naučili.“

Největší navýšení pracovní kapacity proběhlo v týmu v Brně. To hodnotí ředitelka velmi pozitivně:

„Pro mě je změna v tom, že já můžu delegovat některé ty věci na (advokačního pracovníka) nebo na (fundraiserku), což jsem předtím nemohla. Zároveň je to o tom, že člověka baví víc chodit do práce, když má příjemné kolegy, se kterými se tady potká. To je určitě něco jiného, než když tady drtíte od rána do večera počítače a jediný, s kým se bavíte, jsou lidi, kteří vám nemohou pomoci a třeba po telefonu s těmi pobočkami. Já tady mám paní ekonomku, ale kromě ní ten tým toho vedení neexistoval. Jsem hrozně ráda, že ten projekt byl, (...) pro mě to byla hlavně psychická záchrana.“

Díky novým pozicím fundraiserky a advokačního pracovníka vznikla v brněnském týmu kapacita více se věnovat **aktivitě na sociálních sítích, rozvoji nového webu pro čtrnáctideník Romano hangos, cílené advokační činnosti pro financování Mezinárodního dne Romů a společné koordinaci vzdělávání pracovníků a dobrovolníků na pobočkách**.

Při náboru nových pracovníků bylo pro ředitelku také klíčové to, aby byli romského původu. Je to totiž jeden z principů SRNM:

„Velká většina našich zaměstnanců jsou Romové, na tom lpím, aby když to aspoň trochu jde, tak aby to tak bylo. Že Společenství Romů jsou Romové.“

Zároveň bylo podle ředitelky téměř nemožné sehnat na pozice zároveň někoho s manažerskou, advokační nebo fundraisingovou zkušeností. Noví pracovníci tak v projektu využili také možnosti vzdělávání pro prohloubení dovedností a znalostí.

Vzdělávání

Díky projektu se pracovníci brněnského týmu ústředí i pracovníci na dalších pobočkách mohou účastnit různých forem vzdělávání. Dosud (k únoru 2025) se vzdělávání zúčastnilo přibližně 20 pracovníků. Vzdělávání pracovníků koordinuje pracovník, kterého v této zprávě označujeme jako advokačního pracovníka (což je jeho primární pozice), zastává ale také roli asistenta. Pracovníci mají ve volbě vzdělávacích kurzů určitou volnost, podmínkou ale je, aby jejich vzdělávání mělo jasný přínos pro organizaci. Příkladem kurzu, který organizace nepodpořila, je kurz sebeobrany, vzhledem k tomu, že cílem bylo vzdělávat se primárně v manažerských dovednostech. Více pracovníků se tak naopak účastnilo akreditovaného kurzu k time managementu, který vnímali jako praktický a přínosný. Advokační pracovník uvádí, že akreditované kurzy také doplňují interním školením a školeními od najatých externistů.

Ve svých nových pracovních náplních se vzdělává také fundraiserka a advokační pracovník. Fundraiserka se například zúčastnila vzdělávání k sepisování tiskových zpráv, propagaci činnosti a vazbám na média, online seminářů k podávání projektových žádostí. To komentuje ředitelka:

„Mně to nic už nedá, já si přečtu výzvu a vím všechno. Ale právě chci, aby si to ona (fundraiserka) odseděla, aby si to všechno poslechla ze všech stran.“

Tým ústředí se také věnuje méně formálnímu rozvoji dovedností pracovníků jednotlivých poboček. Tím je například myšlená schopnost vytvořit letáček pro propagaci akcí, nebo práce s e-mailem a Excelem. Tyto drobné kroky mají podpořit schopnost poboček propagovat se i samy a také mají ubrat zátěž z vedoucích pracovníků na pobočkách. Učení se těmto věcem sice krátkodobě vytěžuje více kapacity, ale dlouhodobě může pobočky posílit.

„Oni byli zvyklí, že v rámci toho, aby to bylo dobře a rychle, řekli ať to udělám já. A já jsem to dobře a rychle udělala. Ted' je třeba učíme, aby si to dělali sami, protože je to věc, kterou mohou zvládnout sami. Například udělat letáček tak, aby obsahoval všechno, co obsahovat má, protože jsou placení z nějakého projektu, tak jsou tam nějaké náležitosti. A tohle, co pro mě byla otázka půl hodiny, se řeší strašně dlouho, protože je to pro ně věc, kterou nejsou zvyklí dělat. Trochu se tomu brání, ale zároveň to nemůže všechno být na jednom člověku a fungovat takhle a je to pro ně i lepší, že se to naučí, že to mohou využít na cokoliv a kdykoliv.“ (ředitelka)

Ředitelka také zmiňuje, že přímí pracovníci na pobočkách jsou schopní pracovat stovky hodin s dětmi, ale nechtějí se například věnovat vyplňování výkazu práce v Excelu, i když je to krátký úkon. Dosud za všechny pracovníky vyplňoval výkazy vedoucí, nyní to tým ústředí v rámci projektu mění:

„To je ta věc, kterou se snažíme, aby to každý dělal za sebe, protože to není nic složitějšího. Aby každý měl svůj e-mail, což zní jako, že to není ani možné, ale je to možné. Oni ty technologie nepoužívají vůbec a nechtějí a brání se tomu a my je tady do toho fakt musíme nutit, třeba aby každý z těch všech pracovníků používal svůj e-mail.“ (ředitelka)

Tyto drobné formy rozvoje dovedností hodnotí advokační pracovník paradoxně jako nejdůležitější:

„(...) to je fakt základ, my se potřebujeme sjednotit v tom základu. Tohle hodnotím jako vyšší prioritu než školení, i když to pro někoho, kdo se na to bude dívat z venku, třeba tak důležité není. Ale pro mě je to extrémně důležité.“

Nově by také pracovníci SRNM chtěli začít používat program k docházkové evidenci Levitio, který pak mohou využívat i jejich klienti. Využívají tak prostor proškolení se ve zmiňovaném programu.

Marketing a PR

Jedním z jasně viditelných výstupů projektu SRNM – nová generace má být **webová stránka pro noviny Romano hangos**. Web má být ale zaměřen na romskou kulturu i z větší šířky, bude dvojjazyčný s českým a romským jazykem, budou na něm informace o akcích spojených s romskou kulturou (například Mezinárodní den Romů) a také propojení na romské tvůrce. Původním záměrem bylo také pro web vytvořit improvizovaný překladač do romštiny. Toto ale nyní vyvíjí už i Google překladač, proto tým myšlenku pustil.

„Chceme tam udělat sekci odkazů na romské slovníky, které jsou dostupné, o kterých málokdo ví. Chceme tam udělat i nějaké odkazy na romské prodejce různých věcí, na jejich e-shopy. Takovou trošku propagací a sjednocení toho, co existuje, co my známe. Každý známe někoho, (advokační pracovník) třeba zná někoho, kdo prodává super trička s romskou tematikou. Já znám holku, která dělá romské taštičky a tam je chceme poskládat vedle sebe, aby to bylo zajímavé pro někoho, kdo přijde třeba skrz článek. Aby tam našel víc než ty noviny právě.“ (ředitelka)

Finanční řízení – advokační činnost

Advokační pracovník se nyní věnuje tématu, které je zároveň spojené s financováním. Jeho cílem je vytvořit **udržitelné financování Mezinárodního dne Romů v Brně** (MDR). Dosud bylo financování nestabilní a závislé na financování z grantů, které se často schvalovaly až těsně před realizací MDR. Proto advokační pracovník usiluje o stabilnější financování akce například skrz začlenění akce do rozpočtu města. To se zatím nepodařilo. Část financí se ale už nyní podařilo získat, bohužel ale bez jistoty financování v dalších letech.

SRNM mohlo díky projektu přijmout několik původně dobrovolnických volnočasových lektorů na pozici členů platformy (s úvazkem 0,1). Tyto členy platformy nyní organizace vtahuje do fungování financování SRNM, advokační práce, zapojení v komunitním plánování. To popisuje ředitelka:

„(...) oni (volnočasoví lektori/členové platformy) doted' neznali, jak to funguje. Celý ten princip toho, že každoročně musíme žádat o peníze, že se musí udržovat vztahy s městem. Toho konkrétního člověka vedoucí seznámil s různými místy, kde je důležité udržovat vztahy v jednotlivých lokalitách. Navazuje na to a rozšiřuje to ten člověk. Například v Hodoníně jsme začali docházet do dalších dvou skupin komunitního plánování, protože naše cílová skupina se rozprostírá přes tři skupiny. Doted' nebylo možné docházet na všechny tři a teďka už se účastníme na všech třech, protože tam je potenciál nějaké spolupráce (...).“

Pobočky se dlouhodobě setkávají s přístupem ze strany měst, který vnímají jako diskriminující, rasisticky motivovaný. Takto vnímají situace, kdy jsou jim přidělovány pouze symbolické částky na roční provoz. Ředitelka to uvádí konkrétně:

„Dneska nám došla podpora z města Hodonín na celoroční provoz 10 000 korun. Ve Šternberku jsme to vytáhli za 3 roky fungování z 10 tisíc na 50 tisíc.“

Ředitelka organizace považuje advokační práci za jeden ze způsobů, jak čelit vnímanému nespravedlivému přístupu k tématům věnujícím se romské populaci. SRNM se proto snaží co nejvíce **zapojovat pracovníky romského původu například do skupin komunitního plánování**:

„Proto se snažíme, aby co nejvíc třeba v těch skupinách byly ti samotní Romové, protože my, když tam pošleme paní, která je Romka, tak to město si nedovolí na tom jednání nastavit to tak blbě třeba ty věci.“

Cílem je nejenom to, aby romští pracovníci byli na jednáních se zástupci města nebo na komunitních plánováních přítomní, ale také aby tam *„uměli otevřít tu pusu“* (ředitelka). Advokační pracovník v tomto kontextu vnímá velkou důležitost přicházet na schůzky velmi dobře argumentačně připravený.

Sítování

Ředitelka popisuje, že SRNM bylo silně prosítované díky aktivitě zakladatele Holomky. Po jeho odchodu v této práci nikdo přímo nepokračoval, až současný projekt cílené provazování znovu obnovil. Advokační pracovník zmiňuje organizaci Ara Art, se kterou spolupracuje na advokační práci, organizace jim také poskytla vzdělávání. Dále SRNM spolupracuje s platformou RomanoNet20, Muzeem romské kultury, s romským střediskem DROM a s dalšími. Některá partnerství advokační pracovník popisuje jako taková latentní, organizace o sobě navzájem ví a mohou se na sebe obrátit. S některými spolupracují aktivně jako s advokačními *„allies“* (spojenci).

Dlouhodobý přínos pro organizaci

Projekt organizaci zajistil více kapacity na to soustředit se na vnitřní rozvoj. Několik dobrovolníků se mohlo zapojit alespoň na částečnou pozici pracovníka. Rozšířil se také tým ústředí. Díky tomu může organizace rozvíjet nejen přímou práci s klienty, ale také se **účastnit komunitních plánování a advokační práce**. To může z dlouhodobějšího hlediska posunout finanční stabilitu poboček. Toto rozšíření týmu pracovníků může do budoucna pomoci vybudovat kompetentní nástupce současných vedoucích poboček.

SRNM také plánuje osobní setkání všech poboček, tzv. velký sněm. To může dál podpořit spolupráci a rozvoj poboček. Obecně ředitelka shrnuje změnu skrz projekt:

„Ty věci, které se dělaly nějak automaticky se formalizují, a to je super.“

Ředitelka také zmiňuje, že díky tomu, že mají i další organizace více projektů, se vytváří více příležitostí ke spolupráci. Vnímá tak toto období jako ideální možnost, kdy navázat dlouhodobější spolupráce:

„(...) když jsme všichni čekali na projekty a neměl nikdo nic a všichni dělali jenom nějaké záchranné akce, aby úplně nezanikli. (...) teď je na to fajn doba, že je hodně aktivních organizací, jsou i nové organizace tady v Brně. Je hodně příležitostí.“ (ředitelka)

²⁰ RomanoNet je střešní romská nezisková organizace.

Zkušenosti z realizace

Spolupráce s vedením poboček

Činnost SRNM je rozdělena na čtyři pobočky. Pro kvalitní činnost je tak **potřeba více silných lídrů**. Zároveň se projekt zaměřuje na určitou míru sjednocení vnitřních postupů. Podle ředitelky v tomto týmu z ústředí narazil na mírnou nevoli:

„(...) tím, že dlouho fungovaly ty pobočky samostatně, tak se jim samozřejmě do ničeho nechtělo. (...) My tady s kolegy jezdíme do těch poboček a snažíme se je zahrnout víc do toho rozhodování o tom, co se tam děje a stmelit ty týmy.“

V rámci projektu je také snaha o **podporu delegování** na pobočkách. Podle ředitelky jsou na pobočkách vedoucí často zvyklí dělat všechno sami. Předávání části úkolů vnímá ředitelka jako náročné krátkodobě, ale pak užitečné z dlouhodobého hlediska. Vnímá zde také možnost podpořit budoucí předávání vedení poboček:

„Je potřeba nějakým způsobem vychovat podobné srdcaře jako jsou ti, kteří tam jsou teď a už jsou tam spoustu let tak, aby si vychovali ty další, co to budou dělat s nimi, když jim budou docházet síly a co to budou dělat po nich.“ (ředitelka)

Požadavky na pozice v projektu

Ředitelka vnímala projektové pozice fundraisera a manažerských pozic jako by byly popsány v představě, že bude na pozici „**vybírat z 10 nějakých supermanů**“. Zdálo se jí, že byly požadavky nastavené vysoko. Chtěla také dát příležitost lidem romského původu, kteří se k těmto pracovním zkušenostem často nedostanou, protože jim podobné pozice běžně nebývají nabízeny:

„Nesehnala jsem na ulici manažerku, sehnala jsem (fundraiserku). S (fundraiserkou) jsme se snažily celý ten rok, aby tou manažerkou byla. Já jsem ráda, že jsem ji našla.“ (ředitelka)

Nenaplnění vize s jedním dobrovolníkem

Tým využívá možnost poskytovat v rámci projektu vzdělávání i pro dobrovolníky na pobočkách. Díky tomu mohou podpořit jak kvalitu služby na pobočce, tak rozvoj dobrovolníka. Advokační pracovník ale také uvádí příklad, kdy se bohužel nepodařilo naplnit konkrétní plán například u dobrovolníka ve Šternberku:

„Ta spolupráce (s dobrovolníkem) byla natolik dobrá, že jsme hrozně přemýšleli, jak toho člověka zaměstnat. Měli jsme na něho nějaké volné peníze. A on tam chtěl prostě rozjet tělocvičnu, takový malý gym pro kluky, teenagery a tak dále. A chtěl si udělat kurz fitness trenéra. Akreditovaný kurz, úplně přesně by nám to dávalo smysl. Akorát jsme se netrefili do termínu kurzu, takže jsme to museli odložit o několik měsíců a teď to vypadá, že se bude stěhovat.“

Ředitelka to komentuje slovy:

„Je to vždycky nejlepší, když se něco udělá a rychle se to odehraje. Než nějaké dlouhodobé plány, které pak nemusí vyjít. Určitě líp vychází ty plány, které plánujeme na kratší období.“

Obsazená doména

Práci na vytvoření webu také zpomalilo bylo zablokování domény Romanohangos.cz, podle ředitelky byla nakoupena v rámci spekulace někým jiným. Web tak bude mít adresu s využitím pomlčky.

Vnímaná vyšší hostilita vůči romské organizaci

Tým ústředí vnímá jednání některých měst, ve kterých organizace působí, jako méně vstřícné právě kvůli tomu, že se zaměřuje na práci s romskou populací. To dokládá i výše zmíněný příklad poskytnutí velmi nízké částky určené na provoz poboček SRNM. (například rozpočet 10 tisíc na celoroční provoz). Tento nedostatek financí se týká především oblasti komunitní práce a práce s dětmi. Tým si tento postup vysvětluje jako projev nižšího zájmu ze strany některých měst na podpoření cílové skupiny romského původu.

„Je to symbolické, aby (zástupci města) někde mohli říct, že nás podporují, že oni přece podporují tu romskou organizaci. Tak proč je pořád 100 dětí na ulici, když my vás podporujeme? To jsou vyloženě takové částky, jenom aby oni si udělali někde čárku, aby my jsme nemohli říct, že nás nepodporují. Takže takhle zhruba se pohybuje ta podpora v menších městech. Je to z toho jednání cítit. A kdyby to mysleli vážně, tak to vypadá jinak.“ (ředitelka)

Ředitelka, která není romského původu, popisuje, jak sama vnímá rozdíl v přístupu na jednáních vůči ní a vůči jejímu kolegovi, který romského původu je. Popisuje, jak složité je sehnat někoho, kdo by byl ochotný a schopný náročná jednání absolvovat:

„Je velmi složité najít někoho, koho tato práce bude bavit. Musí to být specifická osobnost – nikdo nechce pracovat tam, kde není vítán a cítí se jako nevitáný exot. Musí to být někdo, kdo má velkou energii do té práce a je hodně motivovaný. Musí být chytrý, vnímavý, mít povědomí úplně o všem, takže je hrozně složité někoho takového získat a přesvědčit ho, aby tohle dělal. Je relativně jednoduché získat nějakého Roma na to, aby vedl děti ve fotbalovém kroužku, protože to je příjemná práce. Ale tady toto je otravná práce a měla by být vyvážená zlatem.“ (ředitelka)

Limity projektu – čas a finance

Ředitelka vnímá finanční limity projektu, bylo podle ní těžké vymyslet způsob, jak alespoň trochu podpořit takto rozsáhlou organizaci s více pobočkami. Rozhodla se podpořit alespoň jednoho původního dobrovolníka na každé pobočce malým úvazkem na pozici člena platformy. Ideální by podle ní byla situace, kdy by mohla mít **každá pobočka svého advokačního pracovníka na plný úvazek**. Kvůli velikosti SRNM bylo ale možné poskytnout v rámci projektu pro tyto pozice pouze velikost úvazku 0,1. Ředitelka tak vnímá, že rozpočet projektu více odpovídal menším organizacím, než jakou je SRNM.

Také tým vnímá svou práci v rámci projektu spíš jako součást dlouhodobějšího úsilí:

„Na to, aby to opravdu bylo vidět, je potřeba ten čas delší. I když tady jsme každý den, můžeme se na to soustředit, tak každý den přichází nějaké nečekané věci.“ (ředitelka)

Velká část práce v projektu také závisí na jednání s městy. Zde vnímá tým určitou frustraci, protože i jen pro sjednání schůzky musí věnovat mnoho své pracovní kapacity opakovanému připomínání se a obvolávání. Cítí neochotu ze strany města:

„My, když přicházíme s něčím takovým (požadavek o spolufinancování Mezinárodního dne Romů), tak je to pro ně obtěžování, že vůbec někdo z Romů tam přichází s nějakým požadavkem. Pro ně je to obtěžující a snaží se to oddalovat. My se to snažíme urychlovat, oni se to snaží oddalovat. (...) Jedna schůzka se neuskutečnila, tam ten člověk, se kterým jsme se domlouvali půl roku, nedorazil, poslal tam za sebe náhradníka. (...) V podstatě se člověk nedobere ničeho za rok. Něco se podařilo, ale je to úplně prťavé proti tomu, jak velké to mohlo být.“ (ředitelka)

Budování kapacit a profesionalizace romské organizace TUKE.TV (TUKE.TV, z.s.)

Případová studie zachycující dobrou
praxi ve výzvě č. 42 OPZ+

Hana Kociánová

Johana Haldová

Cuong Manh Vu

Jana Rejšková

Daniel Jirát-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií

Obsah

Profil realizátora	224
Přínosy projektu.....	225
Strategické plánování.....	225
Finanční řízení	226
Lidské zdroje.....	227
Marketing a PR	228
Dlouhodobý přínos pro organizaci	229
Zkušenosti z realizace.....	230
Bariéry a limity	230

Případová studie vychází z rozhovoru se spoluzakladatelkou organizace TUKE.TV, z.s. a projektovou manažerkou.

TUKE.TV, z.s. a zachování jedinečné identity organizace

TUKE.TV, z.s. je nezávislá romská videoprodukce a platforma, která podporuje pozitivní mediální obraz Romů a pomáhá mladým talentům se rozvíjet.

Díky projektu z výzvy č. 42 OPZ+ organizace přijala **nové zaměstnance, posílila PR** a nastavila **strategii rozvoje** tak, aby i s příchodem nových lidí zůstaly zachovány její původní **hodnoty, vize a myšlenky**, na kterých byla založena. Zároveň spolek posílil své **finanční řízení a celkově podpořil svůj rozvoj**, aby se mohl úspěšně přizpůsobovat neustále se měnícím podmínkám v audiovizuálním prostředí.

Klíčové aktivity projektu:

- Strategické plánování a rozvoj organizace
- Rozvoj finančního a projektového managementu a fundraisingu
- Rozvoj lidských zdrojů
- Marketing a PR

HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

PŘÍNOSY PROJEKTU:

Realizační tým vytváří **strategický plán**, který podpoří rozvoj organizace a zároveň zajistí, že i při změně vedení nově přichozí navážou na její **jedinečnou identitu**.

S projektem je spojen vznik filmového **festivalu TU+KINO**. Bez projektu by nebylo možné festival realizovat v takovém rozsahu.

Tým se **neustále rozvíjí**. Díky projektovým prostředkům na rozvoj lidských zdrojů **získávají členové nové znalosti**, což umožňuje organizaci pružně reagovat na měnící se požadavky v oboru.

Projekt pomáhá s **budováním dlouhodobé udržitelnosti organizace** - revizí řídicích procesů ve financích, rozvojem individuálního dárcovství a plánem fundraisingu.

“

Strategické plánování by bez projektu bylo složitější a víc ovlivněné tím, že by na to nebyla kapacita úvazků ani rozpočet odborné podpory, kterou díky projektu máme. Tohle umožnilo, že se tomu můžeme v klidu věnovat a vědět, že máme tu možnost, že to je obsahem toho projektu.

”

(spoluzakladatelka organizace o nabyté stabilitě)

STABILITA A KLID NA ROZVOJ

Posílení týmu

zaměstnávání nových lidí a navyšování kapacit

Strategické plánování

příprava organizace na budoucnost

Rozvoj zaměstnanců

podpora růstu a naplnění jejich potenciálu

Finanční stabilita

efektivní finanční řízení

Prezentace na veřejnosti

zviditelnění svých aktivit



Financováno
Evropskou unií



FINANČNÍ ŘÍZENÍ

Projekt pomohl organizaci upravit **finanční procesy**, které jsou s rostoucím rozpočtem nezbytné.

Její členové si cení **prostoru, zkušeností a sebevědomí**, které jim projekt přinesl. To následně využívají k tomu, aby posílili udržitelnost a připravili organizaci na budoucnost.

Zároveň se zaměřili na fundraising a vytvořili **novou pozici manažerky fundraisingu**. Ta se věnuje získávání grantů a rozvoji individuálního dárcovství.

ZKUŠENOSTI Z REALIZACE

Díky projektu a posílení PR oddělení se **zvýšil počet diváků**, zejména mezi mladší generací, a organizace lépe pochopila svou cílovou skupinu. Zjistila například **potřebu větší podpory obsahu pro romské ženy**.

Projekt přinesl organizaci nové příležitosti, ale také výzvy, zejména **tlak na přechod k formálnější struktuře** a rostoucí administrativní nároky. Spolek TUKE.TV musel **nastavit základní procesy a dokumenty** nezbytné pro fungování organizace.

Jako komunitní médium a nezisková organizace čelí specifickým výzvám, které vyžadují **vlastní přístup k řízení a strategii**, jelikož se nemohou plně inspirovat komerčními médii.

Dalším klíčovým úkolem je najít **rovnováhu mezi dlouhodobou vizí a každodenním provozem**, aby organizace mohla efektivně naplňovat své cíle v souladu se svými reálnými možnostmi.

ROZVOJ PR

Díky projektu mohl spolek TUKE.TV vytvořit **specializovanou PR roli**, což výrazně zlepšilo jeho komunikaci s veřejností. Například si založil účet na TikToku, aby oslovil širší publikum.

Projekt podpořil **vznik festivalu TU+KINO**, který by bez něj nemohl proběhnout v takovém rozsahu.

“Kdybychom neměli tenhle ten projekt, tak bychom nemohli udělat festival Tu+kino. Určitě ne v takové míře, v jaké byl. Nebyli bychom schopní ani vytvořit web k Tu+kino, nebyli bychom schopní vykomunikovat tolik věcí s novináři. Nam se u toho festivalu podařilo, že to mělo moc hezkou zpětnou vazbu od médií, a to nejen lokálních. Probíhala řada komunikací napříč, že se o tom opravdu vědělo. A to ty kapacity PR týmu umožnily.

”

(spoluzakladatelka organizace o přínosu projektu pro filmový festival TU+KINO)



Financováno
Evropskou unií



TUKE.TV, z.s. and Preserving its Unique Identity

TUKE.TV, z.s. is an independent Roma video production and platform that supports a positive media image of Roma and helps young talents develop.

Thanks to the project from the **OPZ+ no. 42**, the organization hired **new employees**, **strengthened its PR**, and **developed a strategy** to preserve its **original values, vision, and ideas** with new staff. It also improved **financial management and overall development** to adapt to the changing audiovisual environment.

Key project activities:

- Strategic planning and organizational development
- Development of financial and project management, and fundraising
- Human resources development
- Marketing and PR

MAIN FINDINGS

PROJECT BENEFITS:

The implementation team is creating **a strategic plan** that will support the organization's development and ensure that, even with leadership changes, new arrivals will build on its **unique identity**.

The project is also linked to the creation of the **TU+KINO film festival**. Without the project, it would not have been possible to carry out the festival on such a large scale.

The team **continues to grow**. Project funding supports **knowledge development**, enabling the organization to respond flexibly to evolving industry demands.

The project helps **build the organization's long-term sustainability** by revising financial management processes, developing individual donations, and creating a fundraising plan.

“ Strategic planning would have been more difficult without the project and more affected by the lack of staffing capacity and budget for expert support – which the project provided. This made it possible for us to focus on it calmly, knowing that we have the opportunity and that it's an integral part of the project. ”

(Co-founder of the organization on the stability gained)

STABILITY AND PEACE OF MIND FOR DEVELOPMENT

Strengthening the team
hiring new people and increasing capacity

Strategic planning
Preparing the organisation for the future

Employee Development
support for growth and fulfilment of their potential

Financial stability
effective financial management

Public presentation
visibility of your activities



Financováno
Evropskou unií



FINANCIAL MANAGEMENT

The project helped the organisation to adjust **financial processes** that are necessary with a growing budget.

Its members value **the space, experience and confidence** that the project has given them. They are then using this to strengthen sustainability and prepare the organisation for the future.

At the same time, they focused on fundraising and created **a new position of Fundraising Manager**. She is dedicated to fundraising grants and developing individual giving.

IMPLEMENTATION EXPERIENCE

Thanks to the project and strengthened PR, the organization saw **an increase in viewers**, especially among younger audiences, and gained a better understanding of its target group, including **the need for more content for Roma women**.

The project brought new opportunities but also challenges, particularly **the pressure to formalize its structure** and manage growing administrative demands. TUKE.TV had **to establish essential processes and documents** for proper functioning.

As a community media and non-profit organization, it faces unique challenges that require **a tailored management and strategy approach**, unlike commercial media.

Another key challenge is **balancing long-term vision with daily operations** to achieve its goals within realistic capabilities.

PR DEVELOPMENT

Thanks to the project, TUKE.TV was able to create **a dedicated PR role**, which significantly improved its communication with the public. For example, it set up a TikTok account to reach a wider audience.

The project supported **the creation of the TU+KINO festival**, which would not have been possible on such a large scale without it.

“

If we hadn't had this project, we wouldn't have been able to organize the Tu+kino festival – certainly not on the scale it happened. We wouldn't have managed to create the Tu+kino website or communicate with the media as extensively. The festival received very positive feedback from the press, not only local media. There was a lot of outreach and awareness, and that was only possible thanks to the capacity of the PR team made available through the project.

”

(co-founder of the organisation on the contribution of the project to the TU+KINO Film Festival)



Financováno
Evropskou unií



Profil realizátora

TUKE.TV, z.s. je nezávislá a nekomerční **videoprodukce a platforma romských profesionálů z oblasti médií a audiovize**, působící v České republice a na Slovensku. Jejím hlavním cílem je podpora pozitivního mediálního obrazu Romů a Romek a jejich většího zapojení do veřejného i mediálního prostoru. Svou činností se snaží bořit bariéry a předsudky, zároveň prostřednictvím mentoringu pomáhají mladým generacím rozvíjet profesionalitu v oblasti mediální a filmové tvorby, aby dokázaly vytvářet kvalitnější obsah:

„Základem naší práce je láska k profesi, špičková technika a vzájemný respekt, který od nás můžete očekávat, ať už jste host pořadu, partner nebo zákazník.“ (zástupci organizace)

Spolek TUKE.TV založili v roce 2019 novinářka Alica Sigmund Heráková, ředitelka organizace Romodrom Marie Gailová a režisér Robin Stria. Jejich cílem bylo vytvořit **mediální platformu**, která přinese nový typ audiovizuálního obsahu tvořeného Romy pro Romy. Podle zástupců organizace ve veřejném prostoru **chyběly kvalitní televizní pořady**, které by Romům nabízely inspiraci, pozitivní příběhy a lifestyleový obsah **reflektující současnou romskou kulturu a společnost**.

Již v roce 2018 spolek prošel přípravnou fází, během níž provedl vůbec **první mediální průzkum** v romské komunitě a vypracoval studii proveditelnosti. Výsledky ukázaly, že se romští respondenti a respondentky **cítí médii přehlíženi a postrádají obsah**, který by je oslovoval. Na základě těchto zjištění organizace TUKE.TV stanovila své cíle a strategie tak, aby odpovídaly potřebám romské komunity.

Mezi hlavní pořady TUKE.TV, které lze nalézt například na platformách YouTube a Stream.cz, patří mimo jiné:

- **Amare Lavutara** – pořad s romskými zpěváky, hudebníky nebo skladateli
- **Tuke Talk** – rozhovory s inspirativními Romy a Romkami
- **Coming Out** – nabízí unikátní perspektivu LGBTQ+ autora a romského diváka v jednom
- **Fajnovky od Tomáše Funtiho** – kulinářská show romského profesionálního kuchaře
- **Vaření s Maruškou** – kulinářská show spoluzakladatelky TUKE.TV

Se spolkem TUKE.TV je spojen také **filmový festival romského filmu Tu+kino**. Jeho první ročník se uskutečnil v roce 2024 s cílem ukázat, že i Romové chodí do kina, milují film a tvoří rozmanité příběhy. Festival zároveň poukazuje na to, že Romové nejsou jen nositeli stereotypů, které často zobrazují neromští filmaři.

Na primární činnost organizace navazuje projekt **Budování kapacit a profesionalizace romské organizace TUKE.TV** (reg. č. CZ.03.02.03/00/22_042/0001434), který cílí na rozvoj a udržitelnost organizace. Vzhledem k finanční i organizační náročnosti audiovizuální produkce spolek naráží na limity, které ovlivňují jeho další rozvoj a prohlubování know-how. Cílem projektu je proto vytvořit **strategická a kapacitní opatření, která zajistí dlouhodobou stabilitu a udržitelnost jeho činnosti**. Doba realizace projektu je od 1. srpna 2023 do 31. července 2025 a zahrnuje následující klíčové aktivity:

- KA 1 – Strategické plánování a rozvoj organizace
- KA 2 – Rozvoj finančního a projektového managementu a fundraisingu
- KA 3 – Rozvoj lidských zdrojů
- KA 4 – Marketing a PR

Přínosy projektu

Projekt se zaměřuje na několik klíčových oblastí, jejichž podpora je nezbytná pro zajištění dlouhodobé stability a udržitelnosti organizace. První je **strategické plánování a rozvoj organizace**, což zahrnuje tvorbu strategického plánu rozvoje a jeho následnou implementaci dle akčních plánů. Dále se projekt soustředí na **rozvoj finančního a projektového managementu a fundraisingu**. To zahrnuje vytváření fundraisingového plánu, který zajistí potřebné finanční prostředky pro budoucí činnosti. **Rozvoj lidských zdrojů** představuje další důležitou oblast, zaměřující se na posílení dovedností a kompetencí týmu. Spolek plánuje vytvoření plánů rozvoje zaměstnanců, včetně zajišťování kurzů v oblastech strategického myšlení, facilitace, storytellingu a mediálního marketingu. V neposlední řadě projekt zahrnuje **marketing a PR**, kde si organizace slibuje posílení PR kapacit, které budou využity k profesionalizaci a lepší prezentaci její činnosti ve veřejném prostoru.

Strategické plánování

Strategické plánování v organizaci běží na plné obrátky. V rámci projektu se organizace pustila do **úprav své organizační struktury a revize stanov**. Hlavním cílem těchto změn je zajistit, aby směřování organizace bylo plně v souladu s jejím posláním:

„Měnili jsme organizační strukturu. Jedna z prvních změn byly stanovy organizace, které už reflektují to poslání. Takže to šlo ruku v ruce i s měněním těchto věcí a samozřejmě zaměření té organizace poté ovlivnilo i fundraisingový plán na granty. No, a momentálně se dostáváme do pozice, kdy budeme mít vytvořený dokument, kde budou formulované ty věci.“ (projektová manažerka)

Realizační tým si klade za cíl vytvořit **strategický plán**, který podpoří rozvoj organizace a zároveň zajistí, že v případě obměny vedení budou mít nově příchozí pevný základ, o který se mohou opřít. Projekt tak pomáhá organizaci **zachovat její jedinečnou identitu**:

„Cílem našeho realizačního týmu je tu organizaci dostat do bodu, kdy se tu můžeme obměnit a když sem přijde někdo nový, aby se měl o co opřít a aby nějaké to DNA té organizace stálo. Pořady, které se budou točit, nebo zaměření konkrétní aktivity, že budou víc fokusované na něco jiného, to se v budoucnosti měnit může, ale DNA organizace – to, aby zůstalo.“ (projektová manažerka)

Proces tvorby strategického plánu v organizaci začal vyjasněním základních hodnot, vize a poslání organizace. Tento proces zahrnoval sérii workshopů a facilitovaných setkání, které kladly důraz na demokratičnost a otevřený dialog. Postupně se tým zaměřil na konkretizaci strategických cílů a priorit, které byly následně převedeny do akčního plánu určujícího konkrétní kroky k jejich dosažení. Jak uvádí zástupkyně organizace, tento proces jim pomohl propojit hodnoty organizace s konkrétními kroky pro její budoucí fungování. **Tento strukturovaný přístup ke strategickému plánování** je pro organizaci **novinkou**, přičemž spoluzakladatelka jej vnímá jako velmi přínosný:

„Přesně ten proces toho, jak se dá definovat, kam jdeme nebo co pro to potřebujeme. Těch možností je víc a pro mě to byla první taková zkušenost, kdy jsem tím prošla s nějakou organizací od začátku až do této fáze. Pro mě to určitě hodnotu má.“

TUKE.TV a její strategické cíle			
Tuke jako produkční společnost	Transparentnost a atraktivita pro Romy	Příležitosti pro neprofesionální tvůrce	Program a obsah
Zajištění právní struktury a vytvoření profesionálního zázemí pro romské tvůrce.	Zvýšení viditelnosti a důvěry skrze atraktivní a přístupný obsah.	Rozvoj talentů skrze mentoring, vzdělávání a propojení s profesionální sférou.	Strategické plánování a výběr projektů odpovídající poslání organizace.

Plnění strategických cílů organizace pravidelně **vyhodnocuje jak interně** (prostřednictvím týmových reflexí a reportů), tak **externě** (například na základě zpětné vazby účastníků, analýzy výstupů nebo konzultací s partnery a odborníky). Strategický dokument se průběžně aktualizuje, s důrazem na flexibilitu a autenticitu. **Plnění akčního plánu** členové organizace vyhodnocují třikrát ročně. V lednu 2025 byl vytvořen první akční plán a v dubnu proběhlo jeho první vyhodnocení a následná aktualizace.

Projekt umožnil organizaci **věnovat se strategickému plánování v klidu a systematicky**, což by bez něj bylo mnohem složitější. Strategické plánování by i bez projektu probíhalo, rozhodně by však mělo menší rozsah a organizace by musela řešit výzvy s omezenými kapacitami. Celý proces by také probíhal bez odborné podpory, kterou projekt zajistil:

„Strategické plánování by bez projektu bylo složitější a víc ovlivněné tím, že by na to nebyla kapacita úvazků ani rozpočet odborné podpory, kterou díky projektu máme. Tohle umožnilo, že se tomu můžeme v klidu věnovat a vědět, že máme tu možnost, že to je obsahem toho projektu. Velmi pozitivně hodnotím to, že výzva vznikla a že to je určené na budování kapacit romských organizací, protože jsme to cítili jako velkou potřebu. Víme, že ta potřeba je a tohle nám umožnilo to dělat. Samozřejmě točíme pořady, zdrojujeme peníze na činnost, děláme řadu jiných věcí, které jsou to, co ta organizace je. Ale moci se v klidu věnovat tady tomuto je komfort, který by bez projektu nebyl a o to by to bylo náročnější.“ (spoluzakladatelka organizace)

Finanční řízení

Podle zástupkyň spolku TUKE.TV je **dobré finanční řízení klíčové pro každou organizaci**. V současnosti pracují s **největším rozpočtem** od svého vzniku, což s sebou přináší nejen nové příležitosti, ale i větší zodpovědnost za efektivní hospodaření. Projekt jim také pomáhá s **budováním dlouhodobé udržitelnosti**, aby organizace mohla pokračovat v podobném rozsahu své činnosti i po jeho ukončení. S projektem také došlo na **revizi řídicích procesů ve financích**:

„Více zdroje financování je základ pro každou organizaci, a je to důležité. Při takovéhle výšce rozpočtu a různých typech projektů, které máme, musí být řídicí procesy dané, aby to dávalo smysl a aby to tu organizaci pak podporovalo.“ (spoluzakladatelka organizace)

Organizace oceňuje, že jim projekt poskytl **příležitost k růstu** a dal jim **prostor, zkušenosti a sebevědomí**, které její členové potřebovali k dalšímu rozvoji.

„Zvyšuje to potenciál organizace, jak pracovat s větším rozpočtem, s větším objemem projektů, s nastavováním procesů.“ (projektová manažerka)

„Umožnilo to růst té organizace. A sebevědomí psát třeba jiné, vyšší granty. (...) Je to pro nás určitě ta zkušenost, která se nám hodí pro navazování na nějaké další projekty většího rozměru, z evropských anebo jiných potenciálních zdrojů. Což je určitě cesta, kterou ta organizace potřebuje jít, pokud má být udržitelná a má dlouhodobě naplňovat svoje vize a cíle.“ (spoluzakladatelka organizace)

V rámci projektu organizace investuje svůj čas a kapacity také do **fundraisingu**. Díky projektu vznikla **nová pozice manažerky fundraisingu**, která se kromě vyhledávání grantových výzev také zaměřuje na **rozvoj individuálního dárcovství**. V romském kontextu je tato oblast obzvláště náročná, protože podle zástupkyň spolku TUKE.TV **dárci potřebují mít jasnou představu o tom, na co jejich příspěvky směřují a jaké cílové skupiny podporují**:

„Máme kolegyni, která teď bude mít vyčleněné kapacity na přípravu (fundraisingové) kampaně, která přijde na konci projektu. A že pracujeme i s tím, že získávání finančních prostředků na věci spojené s romským tématem je obecně velmi složité. Víme, že lidi přispívají na romské studenty nebo rodiny v nouzi. Jak k tomu přistupovat, to pro nás bude ta nejtěžší věc, jak nastavit individuální dárcovství.“ (spoluzakladatelka organizace)

Lidské zdroje

Projekt přinesl organizaci zásadní podporu v jejím fungování a rozvoji. Díky němu se organizaci podařilo **zaměstnat nové pracovníky**, což umožnilo **stabilní růst** a její etablování na poli audiovizuální tvorby. Zatímco před zahájením projektu neměli nikoho zaměstnaného na hlavní pracovní poměr, v současnosti **zaměstnávají na HPP osm osob** (v celkovém rozsahu 4,75 úvazku). Jak říká spoluzakladatelka organizace:

„Začínali jsme s pár lidmi, takže jsme šli postupným rozvojem toho spolku, ale až tento projekt nám opravdu umožnil zaměstnat lidi jako zaměstnance. A ta organizace se tak mohla pořádně etablovat. Hlavní cíl byl umožnit týmu věnovat se tomu naplno tak, abychom mohli naplnit ty vize, které jsme si stanovili. Těmi vizemi je širší přesah toho projektu, a to je tvorba obsahu a reflexe toho, jakým způsobem je romství reprezentováno ve veřejném prostoru a aktivní vstupování do toho, aby se to změnilo.“

Na základě získaných zkušeností organizace implementuje **princip neustálého vzdělávání, tréninku a mentoringu**. Jak obě respondentky říkají, vzdělávání bylo vždy klíčovou součástí organizace a její členové si uvědomují, že aby mohla organizace fungovat, **musí se i všichni členové organizace nepřetržitě učit a rozvíjet**:

„Musíme se rozvíjet. Ať už se to týká odborných věcí, nebo je to pak příprava na manažerské pozice, nebo je to třeba někdy přesun od jedné agendy ke druhé.“ (spoluzakladatelka organizace)

Zástupkyně spolku TUKE.TV oceňují, že právě díky projektu mají členové organizace možnost **investovat zdroje do rozvoje lidských kapacit**. Pozitivní je také to, že si **rozšiřují své dovednosti i v oblastech, ve kterých dosud neměli odborné zkušenosti**:

„Máme víc času věnovat se organizaci, těm lidským zdrojům. Podporovat konkrétní lidi v rozvoji, je to hodně zaměřené na tu audiovizi, ale zahrnuje to i jiné sféry. (...) Někdo je odborník v něčem, ale díky projektu se učí něco jiného a rozšiřuje své know-how.“ (spoluzakladatelka organizace)

Práce v audiovizí a tvorba online obsahu znamená působení v dynamickém a neustále se měnícím prostředí. To znamená, že **organizace musí být neustále flexibilní a schopná rychle reagovat na změny**. Proto je důležité, aby si tým mohl flexibilně vybírat a přizpůsobovat svůj rozvoj podle aktuálních potřeb. Díky rozpočtu v rámci projektu má organizace **možnost reagovat na vznikající vzdělávací požadavky**:

„Školení vybíráme na míru. Je super, že díky projektu máme prostředky na vzdělávání a že si můžeme vybírat, kam koho pošleme. S tím, jak budujeme strategii, vznikají potřeby členů toho týmu, a s tím je spojené i to přizpůsobování vzdělávání.“
(spoluzakladatelka organizace)

Díky projektu také organizace získala příležitost poskytovat svým členům **individuální mentoring** a vyhledávat **odborné konzultace**. Dále se členové organizace účastní **přednášek, festivalů a prohlídek**, které jim pomáhají lépe porozumět konkrétním oborovým činnostem. Tyto aktivity považují za cennější než tradiční kurzy:

„Zvolili jsme tuto strategii, protože nějaké certifikované kurzy, které jsou dostupné, se nám nehodí. Nejsme sociální práce nebo sociální služba.“ (projektová manažerka)

V rámci projektu se organizace dále zaměřila na **zlepšení prezentačních schopností** některých kolegů a na **vedení diskusí**, které jsou nezbytné pro efektivní komunikaci o její činnosti na veřejnosti. Kromě toho se spolek TUKE.TV soustředí i na **posilování základních dovedností svých členů, jako je například práce s Excelem**, která je nezbytná pro hladké fungování vnitřních procesů organizace.

Do rozvoje lidských zdrojů patří i **zavedení pravidelných týmových porad**, které mají pozitivní dopad na koordinaci a efektivitu práce. Na začátku projektu byly nastaveny sdílené týmové porady, které se od té doby staly součástí běžného provozu organizace. Každý týden se konají schůzky, kde se členové týmu informují o pokrocích, problémech a potřebách řešení. Kromě toho jsou pořádány měsíční porady, na které jsou zváni externisté, se kterými organizace dlouhodobě spolupracuje.

Marketing a PR

Projekt umožnil spolku TUKE.TV vyčlenit kapacity na vytvoření **specializované PR role**, což vedlo k výraznému zlepšení jejich schopností v oblasti public relations. Organizace si například vytvořila **účet na sociální síti TikTok**, aby oslovila více lidí:

„Zcela konkrétně, nový kolega založil TikTok, kde dokázal zrecyklovat část našeho obsahu tak, že dosáhl virálních čísel velmi rychle. A to té organizaci pomohlo v této oblasti hodně. Díky tomu, že je na to dedikovaný člověk, tak jsme schopni mít konkrétní další síť, například jsme i na Spotify, na kterém jsme dělali kampaň spojenou s romskou hudbou.“ (spoluzakladatelka organizace)

S projektem je spojen také **vznik festivalu Tu+kino** - vůbec prvního festivalu romského filmu v České republice. Ten se konal od 13. do 15. září 2024 v Brně a nabídl promítání hraných, dokumentárních i animovaných filmů, které vytvořili romští autoři nebo které se věnovaly tématům romské identity. Program festivalu doplnily přednášky a debaty o romské filmové tvorbě. Odhadovaný počet návštěvníků během tří denního festivalu činil přibližně 120 osob. Jak přiznávají zástupkyně organizace, **bez projektu by nebylo možné festival v takovém rozsahu uskutečnit – právě díky projektu se jim podařilo posílit PR kapacity, které byly pro realizaci festivalu klíčové**:

„Kdybychom neměli tenhle ten projekt, tak bychom nemohli udělat festival Tu+kino. Určitě ne v takové míře, v jaké byl. Nebyli bychom schopní ani vytvořit web k Tu+kino, nebyli bychom schopni vykomunikovat tolik věcí s novináři. Nám se u toho festivalu podařilo, že to mělo moc hezkou zpětnou vazbu od médií, a to nejen lokálních. Probíhala řada komunikací napříč, že se o tom opravdu vědělo. A to ty kapacity PR týmu umožnily.“ (spoluzakladatelka organizace)

Organizace plánuje ve filmovém festivalu **pokračovat i v příštích letech**, i když formát akce se pravděpodobně změní – další ročník bude menší a nebude mít podobu víkendové nebo třídní události. Konečná podoba festivalu ještě projde diskusí, nicméně z hlediska dlouhodobého plánování je jeho pokračování jisté. Jak zmínily zástupkyně organizace, **festival Tu+kino je pro organizaci strategickým projektem, kterým chtějí dále rozvíjet oblast romské kultury.**

Dlouhodobý přínos pro organizaci

Dalším důležitým krokem bylo **vytvoření programové rady**, která formalizuje a zpřehledňuje proces výběru námětů pro budoucí projekty. Tento systém umožňuje efektivní výběr a podporu nových nápadů, a zároveň **je propojen s fundraisingovými aktivitami**, což usnadňuje financování a vývoj projektů. Pilotní realizace tohoto systému proběhla úspěšně a organizace má v plánu jej rozvíjet v následujících letech.

Projekt také vedl k vytvoření **jasně vymezené organizační struktury**. Organizace nyní funguje se **třemi odděleními: programovým, provozním/rozvojovým a PR oddělením**. Každé oddělení má své vlastní odpovědnosti a členové statutárního orgánu se pravidelně informují o dění v jednotlivých oblastech.

Zkušenosti z realizace

Výzvu č. 42 OPZ+ organizace hodnotí velmi kladně, protože **dokonale odpovídala jejich potřebám** a měla pozitivní vliv na její fungování:

„Zaměření výzvy pokrývalo naše potřeby a bylo to pro nás zlomové. Kdybychom to nedostali, bylo by to pro nás všechno úplně jinak. Byl to logický krok ve vývoji té organizace.“ (projektová manažerka)

Díky projektu a rozvoji PR oddělení organizace zaznamenala růst počtu diváků na jednotlivých platformách. Projekt umožnil cílit na mladší diváky a lépe analyzovat, kdo sleduje jejich obsah. Z dat zjistili, že je potřeba více podporovat **obsah pro romské ženy** a že program musí **reagovat na aktuální trendy**.

Organizace se nechce omezovat pouze na zpravodajství nebo témata zaměřená na sociální problémy a diskriminaci. Věří, že **existuje mnoho způsobů, jak přistupovat k vážným tématům**, a přitom zůstat kreativní. Snaží se do svých výstupů vnášet humor, a zároveň otevírat prostor pro rozmanité hlasy romské komunity. To, že jsou si vědomi různých typů romských diváků, je pro ně klíčové. Proto se snaží **přinášet obsah, který osloví širokou škálu těchto diváků a odpovídá jejich různorodým zájmům**.

Od počátku projektu bylo organizaci jasné, že **je nezbytné podporovat mladé romské tvůrce**, kterých v tomto oboru není mnoho, a to zejména kvůli odlišným vzdělanostním a rodinným zázemím. Zástupkyně TUKE.TV oceňují, že **projekt umožnil poskytnout individuální podporu těmto lidem**, kteří často neví, jakým směrem se vydat.

Bariéry a limity

Projekt přinesl organizaci mnoho příležitostí, ale také nové výzvy. Jednou z nich je **tlak na to, aby se organizace přeměnila z organického fungování na formálnější strukturu**, což zahrnuje i rostoucí nároky na **administrativu**:

„Mnoho věcí se nastavuje od nuly. Na jedné straně řešíme problém udržitelnosti organizace i to, jak velká má být, aby to dávalo smysl při našem obsahu a zaměření. Na druhé straně, když roste obsah, roste i administrativní část a balancování toho, co má dostávat jaký prostor a financování zdrojů. Jde o formalizaci a profesionalizaci ve smyslu i toho, že vytváříme základní dokumenty, které normálně fungující organizace se zaměstnanci musí mít. Začínáme od toho, že zjišťujeme, co musíme mít.“ (projektová manažerka)

TUKE.TV se pohybuje na pomezí mezi komunitním médiem a neziskovou entitou. Z toho důvodu čelí specifickým výzvám, které vyžadují přizpůsobení standardních postupů a strategií. Vzhledem k tomu, že jejich cíle a struktura jsou jiné než u komerčních médií, **je nutné vyvinout vlastní přístupy k fungování, které odpovídají jejich hodnotám a poslání**:

„Jsme komunitní médium, ale tím, že jsme nezisková entita, nejsme médium jako ostatní, což s sebou přináší mnoho věcí, na které musíme přicházet sami. Máme kde se inspirovat, ale potřebujeme řešení, které bude odpovídat tomu, co a jak my děláme.“ (spoluzakladatelka organizace)

Další výzvou je obtížnost **skloubení dlouhodobé vize s každodenním chodem organizace**. Podle spoluzakladatelky organizace je klíčové najít rovnováhu mezi ambiciózními cíli a praktickými kapacitami, které má organizace k dispozici. Je nezbytné zajistit, aby vize a plánované kroky byly v souladu s reálnými možnostmi organizace, což jí umožní efektivně podporovat a realizovat tyto cíle v praxi.