

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 Jirátko-Ziółkowski_____dan@govlab.cz



Financováno
Evropskou unií



Obsah

Profil realizátora	3
Přínosy projektu.....	5
Strategické plánování	5
Finanční řízení	6
PR a marketing	7
Dlouhodobý přínos pro organizaci.....	7
Zkušenosti z realizace.....	8

Případová studie vychází z rozhovoru s autorkou projektu a projektovou koordinátorkou.

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 specialistky**, díky které se organizace dokázala lépe zorientovat v klíčových finančních oblastech. Specialista 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)