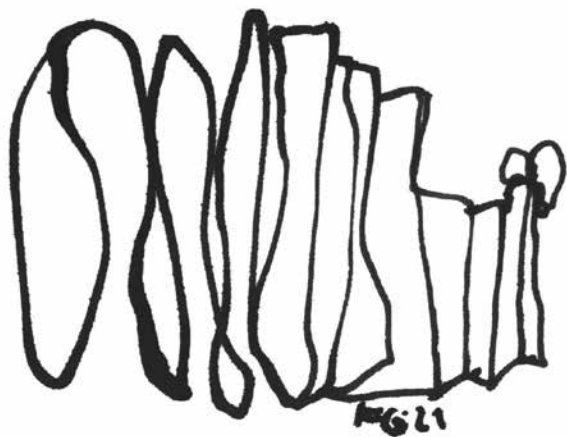


SIETOVANIE
KOMUNITNÝCH
CENTIER







Alexander Mušinka - Miroslav Pollák

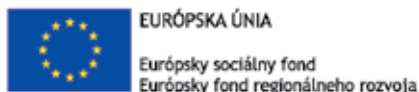
Sieťovanie komunitných centier

Budovanie odborných kapacít formou podpory
budovania partnerstiev a sieťovania aktérov
krízovej intervencie na komunitnej úrovni

Bratislava 2021

Tento projekt sa realizuje vďaka podpore z Európskeho sociálneho fondu a Európskeho fondu regionálneho rozvoja v rámci Operačného programu Ľudské zdroje.

www.esf.gov.sk www.employment.gov.sk www.ia.gov.sk



Vyšlo v rámci národného projektu Budovanie odborných kapacít na komunitnej úrovni, ktorý realizuje Implementačná agentúra Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky (Kód projektu v ITMS2014+: 312041Y403)

Autori: Alexander Mušinka – Miroslav Pollák
Názov: Sieťovanie komunitných centier.
Podnázov: Budovanie odborných kapacít formou podpory budovania partnerstiev a sieťovania aktérov krízovej intervencie na komunitnej úrovni.
Recenzenti: PhDr. Soňa Holíková
PaedDr. Michal Smetanka
Ilustrácie: Fero Guldan
Vydavateľ: Implementačná agentúra Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky, Bratislava
Vydanie: Prvé, 2021

ISBN 978-80-89837-65-6

Obsah

Úvod	7
I. Trochu histórie	9
II. Návrat komunitného centra ku komunite	11
III. Sieťovanie	21
IV. Dotazníkový výskum – základné zistenia	27
V. Odporúčania	39
V. 1 Propagácia komunitného centra	47
V. 2 Rada komunitného centra a sieťovanie	50
V. 3 Komunitné centrá a podnikateľský sektor	51
V. 4 Spolupráca a partnerstvo medzi štátom a komunitnými centrami	58
V. 5 Spolupráca a partnerstvo medzi samosprávou a komunitnými centrami	60
V. 6 Rôzne odporúčania	63
V. 7 Odporúčania respondentov dotazníkového prieskumu.	68
V. 8 Konkrétne príklady a inšpirácie pre praktické sieťovanie	73
VI. Použitá literatúra	87
VII. Prílohy	89



FGU

Úvod

Cieľom publikácie „Sieťovanie komunitných centier“ je zlepšiť prácu všetkých ľudí, ktorí sú zapojení do činnosti komunitných centier, zvýšiť odbornosť a efektívnosť práce v komunitných centrách na Slovensku, ako aj ďalších aktérov krízovej intervencie, a to nízkoprahových denných centier či nízkoprahovej sociálnej služby pre deti a rodinu (ďalej ako KC/NDC/NSSDR). Veríme, že jedným z dôsledkov tohto zlepšenia budú aj pracovné úspechy komunitných pracovníkov a spokojnosť všetkých prijímateľov sociálnych služieb (ďalej iba užívateľ), ktorí z rôznych dôvodov prichádzajú do komunitných centier. V konečnom dôsledkom to môže znamenať, že bude znamenať, že nielen prijímatelia sociálnych služieb (ďalej iba užívateľov) by mohli mať lepší život, ale zlepšiť by sa mohla aj situácia celej komunity a v neposlednom rade aj nás všetkých.

Nie sme naivní romantici, a preto si nemyslíme, že sieťovanie je zázračným prútikom alebo nenahraditeľnou živou vodou, bez ktorej komunitné centrum nemôže fungovať a nemôže dosahovať úspechy. Tak to určite nie je. Na druhej strane sme dlhoroční pracovníci v oblasti komunitnej práce, a preto vieme, že akákoľvek spolupráca v komunite a medzi komunitami zvyšuje šancu na dobrý výsledok. Je nevyhnutné si uvedomiť, že z určitého uhla pohľadu (a podľa nášho názoru ide o veľmi dominantný pohľad), je možné terénu, komunitnú alebo sociálnu prácu v zásade vnímať ako proces sieťovania. Dalo by sa do určitej miery aj hovoriť, že ich práca je postavená na neustálom budovaní sietí. Budovanie sietí je zároveň o komunikácii a kultúrnom „tlmočení“. Človek je tvor spoločenský a potrebuje komunikovať. Sám, bez spolupráce s inými, dosiahne veľmi málo (ak vôbec niečo). Spolupráca bola a je základom všetkých ľudských činností, či už to bolo v minulosti alebo aj dnes. A nie je to fráza. Bez spolupráce by nemohla fungovať rodina, bez spolupráce by nemohla fungovať komunita, obec, mesto alebo dokonca štát. (Ne)spoluprácu si dokážeme

všimnúť na každom kroku – veľmi citlivo vnímame, ak rodina (ne)spolupracuje a na prvý pohľad spoznáme (ne)spolupracujúcu obec. A tu sme pri podstate sieťovania.

Sieťovanie komunitných centier chápeme ako nevyhnutný spôsob získavania a výmeny informácií, ako nástroj vyhľadania a poskytnutia pomoci, ako spôsob znásobenia síl pri riešení problémov a tiež ako jednoduchú možnosť prevencie pred ťažkosťami a problémami, ktoré už iné komunity zvládli a úspešne vyriešili. Sieťovanie komunitných centier umožňuje pracovníkom týchto centier byť lepšími, efektívnejšími a úspešnejšími. V neposlednej miere pomáha šíriť dobré výsledky komunitnej práce, dobré meno komunitných centier a tiež dobré meno komunitných pracovníkov. Sieťovanie je inšpirácia. Myslíme si, že sieťovanie netreba vnímať ako príťaž, ale ako výzvu. Alebo ako veľmi dobrú možnosť prácu zlepšiť a zefektívniť. A nielen to. Je to možnosť ako veci robiť jednoduchšie a výhodnejšie. Výhodnejšie pre poskytovateľov, ale hlavne pre užívateľov služieb komunitného centra.

Tento text vznikol v rámci národného projektu Budovanie odborných kapacít na komunitnej úrovni (NP BOKKÚ), ktorý realizuje Implementačná agentúra Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky (IA MPSVaR SR). Budeme radi, ak ho čitateľ bude vnímať ako inšpiráciu, ako otvorený dokument, ktorý by sa mal neustále dopĺňať, opravovať a vylepšovať. A v prvom rade by sme boli nesmierne potešení, ak ho bude vnímať ako text, s ktorým bude pracovať a ktorý bude pre neho užitočný. Budeme radi, ak bude užitočný nielen ľuďom priamo v teréne, ale aj širšiemu čitateľskému publiku, ktoré sa o tejto téme chce dozvedieť viac a vzdelávať sa v nej. Veríme, že bude slúžiť aj ďalším ľuďom a záujemcom o túto problematiku. Všetkým, ktorí sa chcú v tejto téme ďalej vzdelávať, ale aj študentom sociálnej práce a príbuzných odborov minimálne ako doplnková učebnica.

*Alexander Mušinka a Miroslav Pollák,
október 2021*

I. Trochu histórie

*Motto 1:
Komunita prežije vďaka spolupráci*

Po Novembri 89 došlo k podstatným spoločenským zmenám, ktoré priamo zasiahli nielen štátne inštitúcie, ale aj súkromný život občanov. Nie náhodou bola podporovaná aktívna účasť občanov na verejnom živote, ale aj na živote neformálnom a voľnočasovom. Ľudia sa začali združovať a spoločne presadzovať svoje prania, sny, potreby a ciele. V neslobodnom prostredí totalitného režimu bola slobodná spontánna aktivita veľmi rýchle pod kontrolou a výsledkom bolo v lepšom prípade jej utlmenie, v horšom jej zákaz.

Po roku 1989 sa prebudila občianska spoločnosť a jej najrôznejšie prejavy. Jedným z príkladov sú aj komunitné centrá. Základné hodnoty, na ktorých stoja komunitné centrá a komunitná práca, môžu žiť a rozvíjať sa iba v slobodnom nedirektívnom, netotalitnom spoločenskom prostredí. Preto sa vznik komunitných centier a rozvoj komunitnej práce prirodzene viaže na celospoločenský boom slobody a taktiež na nadšenie jednotlivcov a prvých mimovládnych neziskových organizácií s úmyslom pomáhať slabším bez zvláštneho špeciálneho a dokonalého finančného, priestorového a ľudského kapitálu. I. Vitálošová priamo píše: *„Základným východiskom komunitnej práce ako profesionálnej činnosti je uznanie princípov a hodnôt postavených na spoluúčasti jednotlivcov a skupín na rozhodovaní, zodpovednosti a riadení verejných vecí. V praxi to znamená, že ľudia, ktorí týmto princípom nerozumejú alebo ich neuznávajú, nemôžu pracovať ako komunitní pracovníci. Na to, aby priviedli ľudí k zodpovednosti a uznaniu vlastnej spoluúčasti na stave verejných vecí, potrebujú mať tieto hodnoty u seba zabudované, musia rozumieť princípom posilnenia (empowermentu) a spoluúčasti na spravovaní vecí, ktoré sa ich týkajú. Zároveň to znamená, že komunitná práca môže fungovať iba v demokra-*

ticky spravovanej krajine a je vylúčená v totalitnom zriadení.“¹ I. Vitálošová pokračuje: „V súčasnej Európe pokladajú komunitní pracovníci a pracovníčky za prioritu participáciu, posilnenie občianskej spoločnosti a miestnej demokracie, rozvoj príležitostí zamestnania, zvyšovanie úrovne susedstiev, sociálnu inklúziu, trvalo udržateľný rozvoj, rôznorodosť a medzikultúrnu komunikáciu.“²

*„Komunitné centrá (KC) začali vznikať na Slovensku na prelome minulého a tohto storočia. Aj samotný ich názov má svoju históriu. Boli označované aj ako komunitné servisné centrá, nízko-
prahové centrá alebo aj ako komunitné sociálne kluby. Ich iniciátormi boli neziskové organizácie, ktoré sa snažili riešiť problémy znevýhodnených skupín obyvateľov často intuitívnym spôsobom, ale s veľkým nadšením. Ani entuziazmus dobrovoľníkov nemohol dlho zakrývať nedostatok finančných zdrojov na réžiu KC, a preto mnohé z nich po roku alebo dvoch utlmili svoju činnosť a stali sa spiacimi. Raz za čas povstali zo svojho popola a ak to nejaký grant umožnil, znova rozbehli a aj ukončili svoje malé komunitné projekty... Málolktoré KC fungujú viac rokov bez prestávky. Dôvodov je viac. KC spravujú väčšinou neziskové mimovládne organizácie, ktoré sú slabé, mladé a finančne podvyživené. Málolke obec pravidelne finančne podporuje KC vo svojej obci tak, aby KC vedelo svoju činnosť plánovať dlhodobo.“³ Citovaný text bol napísaný ešte v roku 2008, takže dnes ho treba aktualizovať o minulé a prítomné národné projekty, ktoré centrálné koordinujú činnosť spolu takmer 200 komunitných centier. Pod koordináciou myslíme najmä metodické a odborné riadenie, vrátane školenia a vzdelávania pracovníkov komunitných centier a finančné zabezpečenie komunitných centier a mzdy ich pracovníkov.*

1 I. Vitálošová: Komunitná práca, IA MPSVaR SR, Bratislava, 2017, s. 2

2 I. Vitálošová: Komunitná práca, IA MPSVaR SR, Bratislava, 2017, s. 2 - 3

3 S. Mačáková, M. Pollák a kol.: Komunitné centrá – oáza pre ľudí zo znevýhodnených komunít, ETP Slovensko, Košice, 2008, s. 14

II. Návrat komunitného centra ku komunite

*Motto 2:
Od jednotlivca ku komunite*

Po revolúcii v roku 1989, sa začal na Slovensku (ale v podstate v celom postkomunistickom priestore) presadzovať ako dominantný neoliberalný princíp. Ten okrem iného kládol značný dôraz na jednotlivca ako na hlavného aktéra zmien. Komunitná úroveň v tomto smere bola až nikde v úzadí. Tento princíp sa uplatňoval nie len v ekonomike, ale aj v sociálnej oblasti. V tomto smere bol značný tlak na vnímanie jednotlivca (maximálne rodiny), ako hlavného partnera aj pre oblasť sociálnu, vrátane sociálnej intervencie. Komunita bola často vnímaná primárne iba ako súčet jednotlivcov, a nie ako samostatná entita. Veľmi zjednodušene môžeme povedať, že až v poslednom období (v poslednej dekáde) sa do zorného uhla v sociálnej oblasti, opätovne dostáva aj komunita ako samostatný celok (objekt).

Termíny komunitné centrum, komunitná práca, komunitný plán, komunitný rozvoj sú podľa zákona č. 448/2008 Zz o sociálnych službách úplne logicky orientované na oblasť sociálnych služieb. Podľa § 12 tohto zákona je komunitné centrum jedným zo zariadení sociálnej služby krízovej intervencie. Podľa § 24d sa okrem iného v komunitnom centre vykonáva aj komunitná práca. Komunitnému rozvoju, komunitnej práci a komunitnej rehabilitácii sa venuje § 82 spomínaného zákona, pričom obec je kľúčovým hráčom, ktorý vytvára podmienky pre ich úspešnú realizáciu. V odseku (2) § 82 je o komunitnej práci táto veta: *„Komunitná práca v oblasti poskytovania sociálnych služieb je podpora aktivít členov miestnej komunity k svojpomocnému riešeniu sociálnych problémov v rámci miestneho spoločenstva, najmä rozvojom so-*

ciálnych služieb.“⁴ V reálnej praxi to znamená, že v komunitných centrách sú poskytované rôzne formy sociálna starostlivosti pre jednotlivcov miestnej komunity.

Pre náš text je vhodné zdôrazniť, že už v spomínanom zákone o sociálnych službách je v § 82 (3) spomenutá dôležitosť spolupráce⁵, čo môžeme chápať ako nepriamu podporu myšlienky siet'ovania.

Podľa nás je potrebné rozšíriť rozumenie pojmov (komunitné centrum, komunitná práca, komunitný plán, komunitný rozvoj) oveľa širšie a rozšíriť ich aj pre ďalšie oblasti: kultúru, vzdelávanie, informovanosť, šport, remeselnú činnosť, sociálnu ekonomiku (ktorú pre potreby komunitnej práce je potrebné vnímať tiež v širšom zmysle a nie iba v úzkom obmedzujúcom zmysle zákona č. 112/2018 Zz o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch), ...našťastie NP BOKKU je ideovo nastavený v prospech tejto významnej zmeny chápania komunitnej práce a činnosti komunitných centier. So zmenou prichádzajú ťažkosti práve tak, ako s každou reformou a v tejto oblasti práce s ľuďmi je táto zmena nezriedka veľmi boľavá.

Väčšina odbornej literatúry popisuje pojmy s prídavným menom „komunitný“ naozaj širšie. K. Šiňanská a D. Šlosár sa v názore na komunitné centrum stotožňujú s K. Mikovou a Z. Pauliniovou: *„Komunitné centrum je inštitúciou, ktorá sa zameriava na budovanie komunity a komunitných vzťahov v priestore svojej územnej pôsobnosti. Vzhľadom na svoje zameranie obvykle poskytuje sociálne a vzdelávacie služby, realizuje programy, zame-*

4 Zákon č. 448/2008 Zz o sociálnych službách

5 Komunitná rehabilitácia v oblasti poskytovania sociálnych služieb je zabezpečenie spolupráce subjektov, ktorými sú najmä rodina, obec, vzdelávacie inštitúcie, poskytovatelia služieb zamestnanosti, poskytovatelia sociálnych služieb a poskytovatelia zdravotnej starostlivosti na účely podľa odseku (1) § 82.

rané na podporu zamestnanosti, programy komunitného rozvoja a poskytuje asistenciu samosprávam a ďalším inštitúciám.“⁶ Tí istí autori K. Šišňanská a D. Šlosár sa v názore na komunitnú prácu stotožňujú s I. Turekom: „Komunitná práca je jednou z metód práce so spoločenstvom ľudí, ktoré má charakter komunity. Nie je starostlivosťou, či pomocou, ktorá je poskytovaná jednotlivcovi, alebo skupine bez ohľadu na to, ako je prijímaná. Je to komplexné riešenie problémov, ktoré sa týkajú komunity ako celku, alebo niektorej jej časti. Je to optimalizácia procesov prebiehajúcich v komunite. To ju odlišuje od iných foriem práce, ktoré sú vykonávané v komunite alebo v teréne. Teda od práce, ktorá je zameraná na riešenie rôznych životných situácií jednotlivca, ktoré si vyžadujú aktívny zásah a elimináciu ich negatívnych dôsledkov zo strany pomáhajúcich profesionálov.“⁷ Títo dvaja autori logicky ďalej uvádzajú: „Cieľom komunitnej práce je rozvoj celej komunity a jej posilnenie.“⁸ Ich tvrdenie korešponduje s tvrdením I. Vitálošovej: „Cieľom komunitnej práce je vyššia kvalita života obyvateľov v znevýhodnenej lokalite, komunite. Prostriedkom na dosiahnutie cieľa je mobilizácia kapacít (vnútorných zdrojov) komunit a inkluzívne stratégie. Vykonáva sa cestou podpory rastu miestnych skupín k vyššej zodpovednosti za spoločné, verejné veci. Toto sa deje v procese riešenia problémov, ktoré zadefinuje miestna komunita, nie komunitní pracovníci.“⁹ Naviac I. Vitálošová zdôrazňuje: „Súčasnými výzvami komunitnej práce sú najmä chudoba, radikalizujúci sa nacionalizmus a migrácia.“¹⁰

Opodstatnenosť a uplatnenie sieťovania je oveľa väčšie v širšom, resp. pôvodnom prirodzenom zmysle chápania komunitného centra, komunitnej práce, komunitného plánu a komunitného roz-

6 K. Šišňanská, D. Šlosár: Komunita a komunitná práca, UPJŠ v Košiciach, Košice, 2020, s. 121

7 Tamtiež, s. 29

8 Tamtiež, s. 29

9 I. Vitálošová: Komunitná práca, IA MPSVaR SR, Bratislava, 2017, s. 3

10 Tamtiež, s. 3

voja na rozdiel od užšie zameranom význame týchto komunitných pojmov napríklad na oblasť sociálnych služieb. Tento fakt je jedným z významných dôvodov, prečo je potrebné sa téme sieťovania zvlášť venovať. Pri užšie zameranej činnosti komunitných centier na oblasť sociálnych služieb, samotné ich sieťovanie by nemalo veľkú prioritu a v praxi žiadnu veľkú naliehavosť.

Skrátene môžeme povedať, že po terajšom období¹¹ zamerania komunitných centier na jednotlivca, dochádza ku zmene, k zameraniu komunitných centier na komunitu. Táto zmena je principiálna a nemožno ju zľahčovať, alebo obísť konštatovaním, že veď aj doteraz mohli komunitné centrá uskutočňovať aj skupinové aktivity. Ide o vážnu principiálnu zmenu a nie iba o zmenu procedurálnu, formálnu¹². A preto bude význam sieťovania narastať.

Zároveň je nevyhnutné si uvedomiť, že proces sieťovania je nielen o znalostiach – bez ktorých to nejde – ale aj o komunikácii. Ako sme už napísali v úvode, človek je tvor spoločenský a jeho spoločenská rovina sa odohráva dominantne práve vo sfére komunikácie. A to nielen v komunikácii slovnej, ale aj neverbálnej, symbolickej a pod. Ak ktokoľvek chce budovať kvalitnú a funkčnú sieť, je nevyhnutné, aby ovládal a rozumel okrem iného aj obecným procesom, ktoré v spoločnosti prebiehajú. Z vlastnej skúsenosti vieme, že pomerne rozšírenou chybou je skutočnosť, že jednotliví aktéri často nesprávne interpretujú procesy, s ktorými sa stretávajú. Výsledkom sú následne nevhodné alebo zlé rozhodnutia, nastavené siete a riešenia, ktoré neprinášajú očakávané výsledky.

11 Myslíme tým na časové obdobie od prijatia novely zákona o sociálnych službách (keď sa do zákona dostali termíny komunitná práca, komunitné centrum, komunitný rozvoj, komunitné plánovanie) až po súčasnosť.

12 Samozrejme, že táto zmena sa netýka tých komunitných centier, ktoré vykonávali/vykonávajú svoju prácu v pôvodnom zmysle a teda nie sú oficiálne začlenené do žiadnej oficiálnej štruktúry, t.j. nemajú oficiálny štatút komunitných centier. Ukazuje sa, že skutočnými komunitnými centrami sú vlastne tieto neoficiálne ne/komunitné centrá.

Častou sa vyskytujúcou chybou je napríklad nevhodné zmiešavanie sociálnej a etnickej roviny pri interpretácií toho s čím sa v teréne jednotliví aktéri stretávajú. Toto nesprávne „zmiešavanie“ sa pravdepodobne najviditeľnejšie deje práve v prostredí rómskych komunit, odkiaľ máme asi najväčšie skúsenosti.

Pri poukazovaní na potreby alebo problémy v prostredí (marginalizovaných) rómskych komunit – ale opäť prízvukujeme, že toto platí pre celú našu spoločnosť obecné – veľmi často sa stretávame s konštatovaním, ktoré by sa zjednodušene dalo popísať vetou „... *ked' si tento problém dokážeme vyriešiť my, prečo to nedokážu oni?...*“ a odpoveďou na túto otázku veľmi často je skonštatovanie „... *lebo sú to Rómovia...*“. Nemusíme špeciálne zdôrazňovať, že obidva vyššie uvedené konštatovania sú vo svojej podstate mylné a dohromady vytvárajú veľmi zlý a nepravdivý stereotypný predsudok. Dôvodom tohto konštatovania je skutočnosť, že ľudia veľmi často nepoznajú základné procesy v spoločnosti, ktoré vyššie spomínané tvrdenia vysvetľujú a dávajú ich „na pravú mieru“. Máme na mysli princíp sociálneho rozvrstvenia v spoločnosti¹³ a ich vzájomnej interakcie. O tejto téme bolo napísaných množstvo kníh, štúdií a výskumov, a iba ich prehľad by znamenal značne obsiahlu monografiu presahujúcu možnosti tohto textu. V roku 2018, sme obaja spoločne vydali nie veľmi rozsiahlu knižku zameranú na príklady dobrej praxe samospráv

13 V tomto smere máme na mysli to, že každá spoločnosť je rozvrstvená do určitých skupín. Spôsob rozvrstvenia a mechanizmy akým sa to deje, sa môžu v jednotlivých spoločnostiach líšiť, ale veľmi zjednodušene môžeme povedať, že každá spoločnosť definuje skupiny, ktoré „umiestňuje“ na pomyslenom rebríčku „dole“ a na druhej strane sú skupiny, ktoré sú „hore“. V našej spoločnosti sa tak primárne deje na základe socioekonomických kritérií, a preto hovoríme veľmi často na jednej strane o „chudobných“ a na druhej strane o „bohatých“. Veľmi často sa už používa aj termín nižšia trieda („low class“), stredná trieda („middle class“) a vyššia trieda („high class“). V poslednom období sa tento koncept delenia („rozvrstvenia“) spoločnosti začína výrazne transformovať. Pre zainteresovaných by som napr. odporúčal prácu českého sociológa Daniela Prokopa Slepého Skvrny.

pri riešenie problémov rómskych komunít *Darí sa*¹⁴, ktorá bola určitým pokračovaním predošlej monografie *Podarilo sa*¹⁵, ktorá vyšla ešte v roku 2012. V tejto publikácii, okrem niekoľkých veľmi pozitívnych príkladov práce s marginalizovanými rómskymi komunitami, aj v oblasti sieťovania je veľmi stručné vysvetlenie vyššie spomínaných procesov. Sme presvedčení, že pre tento text je vhodné aspoň veľmi stručne odcitovať najdôležitejšie pasáže.¹⁶

„Veľmi častou chybou pri prístupe k riešeniu rómskej problematiky na Slovensku je skutočnosť, že zainteresovaní nepoznajú niektoré procesy prebiehajúce v spoločnosti, ktoré sú značne limitné (a to nielen) v rámci tejto sféry. V prvom rade je nevyhnutné si uvedomiť, že v mnohých konkrétnych prípadoch rozdiely medzi Rómami a okolitou majoritou sú výsledkom nie etnických charakteristík, ale výsledkom sociálnych odlišností. Vždy treba vedieť rozoznať podstatu problému a jeho charakteristiku. Ak sa v obci púšťame do riešenia nejakých problémov, musíme mať jasno v tom, nakoľko ide o problém etnický a kultúrny a nakoľko je to problém sociálny alebo ekonomický. Často ide o rozdiel medzi spoločenskou vrstvou strednej triedy (middle class) a najnižšími sociálnymi vrstvami (under class)... [...]

[...]

V každej spoločnosti existuje sociálnokultúrna stratifikácia, pričom jednotliví jej členovia vytvárajú rôzne skupiny alebo štruktúry. Podľa toho ako sa na nich budeme pozeráť,

14 M. Pollák – A. Mušinka: *Darí sa*. Levoča-Prešov, Krásny Spiš, 2018. 86 str. ISBN 978-80-89975-00-6 (Dostupné on-line: <https://www.unipo.sk/public/media/25023/2018%20Mu%C5%A1inka-Poll%C3%A1k%20-%20DARÍ%20SA.pdf>.)

15 A. Mušinka: *Podarilo sa*. Prešov, Vydavateľstvo prešovskej univerzity, 2012. 216 str. ISBN 978-80-555-0531-2 (Dostupné on-line: <https://www.unipo.sk/public/media/17060/Mušinka%20-%20Podarilo%20sa%20-%20SJ.pdf>.)

16 M. Pollák – A. Mušinka: *Darí sa*, str. 16-21.

t. j. v akom kontexte ich budeme vnímať a interpretovať, môžeme hovoriť napríklad o triedach, kastách, profesných skupinách a pod. Možností triedenia a definovania jednotlivých skupín je v zásade neobmedzený počet.¹⁷

Stratifikácia ako taká, vychádza z nerovnomerného rozdeľovania zdrojov, ktorými príslušná spoločnosť disponuje. Na jednej strane tejto pomyselné hierarchie sú tzv. najnižšie sociálne vrstvy – „trieda“ *underclass* – alebo „chudobní“ a na opačnej strane škály sú elity alebo tzv. vyššie sociálne vrstvy – „trieda“ *high society* – alebo „bohatí“. Uprostred je tzv. „stredná trieda“ (pozn.: šedé terčiky na ľavej strane schematického grafu uvedeného nižšie). Počet jednotlivých tried je v princípe neobmedzený a záleží iba na jemnosti škály, akú si zvolíme. Každú sociálnu vrstvu charakterizujú určité sociokultúrne znaky, ktoré sú pre ňu typické a ktoré ju charakterizujú (pozn.: biele terčiky na pravej strane schematického grafu uvedeného nižšie). Medzi takéto sociokultúrne prvky patrí spôsob bývania, strava, obliekanie, vzdelanie, príjem, používané znalosti, vybavenie domácnosti, používaný typ dopravy, spôsob investovania zdrojov, trávenie voľného času, typ dovolení a ich destinácie a pod. Opäť je nevyhnutné zdôrazniť že výpočet prvkov je v podstatne neobmedzený a záleží iba na konkrétnom prípade alebo kontexte, aký výber sa bude sledovať. Vzťah medzi sociokultúrnou vrstvou spoločnosti a znakmi, ktoré ju charakterizujú, alebo ktoré sú pre ňu typické, znázorňuje v schematickom grafe čierna vodorovná šípka.

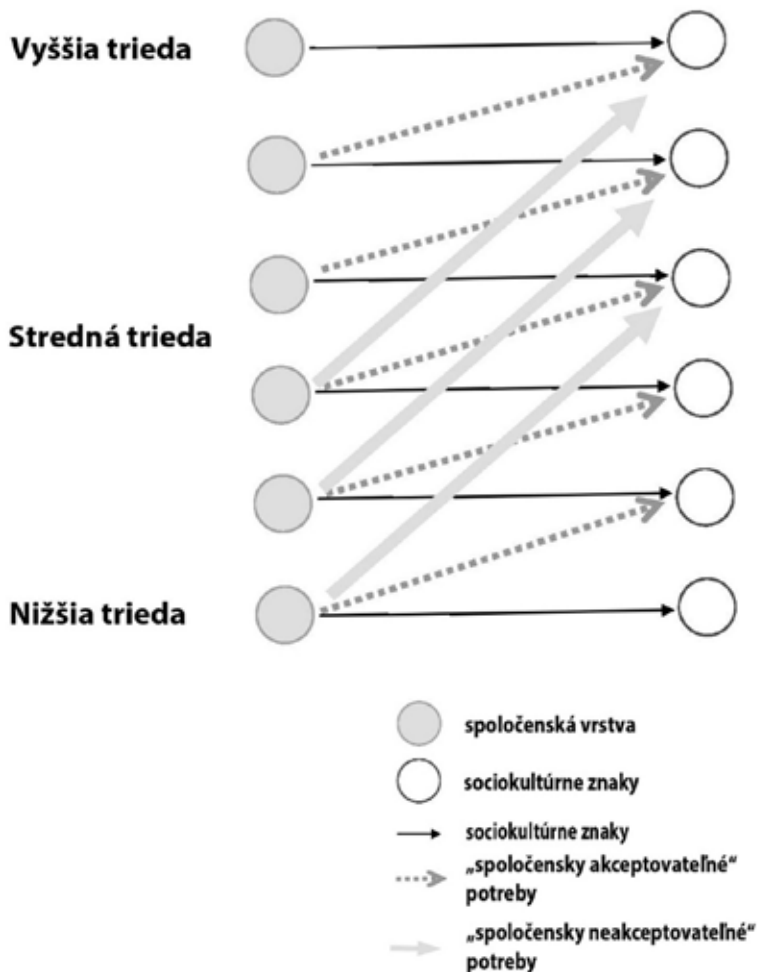
Sivá prerušovaná čiara v schematickom grafe znázorňuje „spoločensky akceptovateľné“ potreby, t. j. znázorňuje štatutárne prvky alebo znaky, ktoré by príslušník príslušnej sociokultúrnej vrstvy/triedy preferoval alebo, o ktoré usiluje. Veľmi zjednodušene povedané, ak člen niektorej sociokul-

17 Bližšie pozri napríklad veľmi dobrý prehľad Jadwigy Šanderovej Sociální stratifikace. Problém, vybrané teórie, výzkum. (Praha 2004, Karolínium. 173 str. ISBN 80-246-0025-0).

túrnej vrstvy vlastní nejaký prvok, ktorý charakterizuje jeho pozíciu, rád by mal o niečo „lepší“/“vyšší“ prvok – príklad: ak príslušník napr. strednej triedy má ojazdené auto strednej triedy, rád by mal auto nové (hoci aj z nižšej kategórie). Inými slovami táto skutočnosť poukazuje na snahu a sociálnu mobilitu.

Sivá plná čiara znázorňuje „spoločensky neakceptovateľné“ potreby, t. j. znázorňuje situáciu, kedy príslušník príslušnej sociokultúrnej vrstvy/triedy používa štatutárne prvky/znaky z výrazne odlišných socioekonomických vrstiev. Veľmi často v takýchto prípadoch dochádza k situácii, kedy konkrétny jedinec, ktorý používa takéto prvky/znaky, je vo vlastnej sociokultúrnej vrstve neakceptovateľný (alebo ignorovaný) a vo vrstve, pre ktorú je príslušný prvok/znak charakteristický ho neakceptujú. V ľudovej rétorike to vystihuje príslovie: *Hrá sa na pána, ale z topánok mu trčí slama...* Ako príklad by sme mohli uviesť používanie luxusných vecí (autá, šperky, oblečenie a pod.) príslušníkmi nižších vrstiev. Úradník na dedinskom obecnom úrade by asi vyzeral veľmi zvláštne, ak by do práce chodil na luxusnom Rolls-Royce. Inými slovami povedané, príliš veľké socioekonomické „skoky“ – „nefungujú“.

Zároveň je nevyhnutné poznamenať, že prvky/znaky, ktoré charakterizujú príslušnú socioekonomickú vrstvu, nie sú nemenné. V čase a priestore sa menia – je to kontinuálny proces. Napríklad strednú vrstvu na Slovensku, v Nemecku alebo vo Veľkej Británii budú s najväčšou pravdepodobnosťou charakterizovať čiastočne odlišné prvky/znaky (napr. používané autá alebo vybavenie domácnosti a pod.). Zároveň platí, že prvky, ktoré charakterizovali určitú socioekonomickú vrstvu v minulosti, dnes sú znakom úplne inej vrstvy – napr. pozrime sa na používanie mobilov alebo konzumáciu doma pestovanej (bio) stravy.



Ak si uvedomíme fungovanie situácie znázornenej na vyššie uvedenom schematickom grafe, uvidíme niekoľko veľmi dôležitých zistení. Snahy o úplnú elimináciu chudoby sú iluzórne. Úplne eliminovať chudobu sa nikdy nepodarí. [...] Inými slovami, vždy bude niekto posledný. [...]



FJ'U

III. Siet'ovanie

*Motto 3:
Siet'ovanie je spolupráca*

Zo širšieho makro pohľadu je siet'ovanie nevyhnutným dôsledkom „dramatickej revolúcie v komunikácii, ktorá nastala v sedemdesiatych a osemdesiatych rokoch: objav a rozsiahle rozšírenie počítačov, prelomové objavy v komunikácii so sklenenými vláknami, široké pokrytie televíznymi a komunikačnými satelitmi. Tieto a podobné udalosti náhle umožnili spoznávať aj tie najvzdialenejšie oblasti obrazu moderného sveta. ... Súbežný nárast gramotnosti a komunikácie umožnil ľahšie zlad'ovať akcie, organizovať sa a mobilizovať druhých.“¹⁸ Siet'ovanie sa stalo nevyhnutnosťou a základnou potrebou súčasne. „Komunikácia navyše veľmi uľahčovala informovanosť o tom, čo robia iné skupiny a pomáhala vytvárať siete aktivistov v rozdielnych oblastiach.“¹⁹

Ako uvažujeme o siet'ovaní? V širšom zmysle je to cielené prepojenie viacerých aktérov, ktorí pracujú v tej istej oblasti ľudskej činnosti, avšak na rôznom mieste, v iných podmienkach, v rozličnom prostredí so svojou históriou, s inými ľuďmi a ich špecifickými vzťahmi. Pre náš text pod „tou istou oblasťou ľudskej činnosti“ máme na mysli komunitnú prácu v komunitnom centre.

Cieľom siet'ovania je preto posilnenie odbornosti pracovníkov komunitných centier za účelom zvýšenia profesionálnej činnosti komunitných centier. Otázka cieleného prepájania viacerých aktérov sa v odbornej literatúre spomína a zdôrazňuje rôznymi spôsobmi. Niektorí autori o prepájaní hovoria priamo, avšak veľmi často sa s touto témou stretávame v nepriamej alebo skrytej forme.

18 Kol. autorov: Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie, PDCS, Bratislava, 2000, s. 19

19 Tamtiež, s. 20

Napríklad v práci „Proces komunitnej práce“ od I. Vitálošovej sú popísané etapy komunitnej práce v susedstve, pričom „*pod susedstvom rozumie komunitu vymedzenú lokalitou, kde obyvatelia majú účasť na spoločných problémoch aj zdroje, kde počet obyvateľov je v miere vzájomnej spoznatel'nosti*“²⁰. Toto chápanie „susedstva“ pre miesto pôsobenia komunitnej práce je pre NP BOKKÚ veľmi prijateľný a vhodný. Z deviatich popísaných etáp komunitnej práce je sedem z nich priamo alebo nepriamo naviazaných na aspoň jeden typ sieťovania. Po prvej etape, ktorou je vstup do susedstva, nasleduje sedem etáp, ktorých úspech súvisí s nejakou formou sieťovania. Pre úplnosť spomeňme druhú až ôsmu etapu:

- spoznávanie susedstva,
- analýza potrieb, cieľov a rol,
- kontaktovanie a spájanie ľudí,
- zakladanie a budovanie organizácií,
- pomoc pri ujasňovaní si cieľov a priorít,
- udržiavanie chodu organizácie,
- medziskupinové vzťahy a konanie.²¹

Pre úplnosť uvedme aj poslednú deviatu etapu komunitnej práce v susedstve, ktorou sú „odchody a zakončenia“ bez väčšieho nároku na sieťovanie. Samozrejme, že v takto prezentovanej štruktúre komunitnej práce v susedstve, najväčšie miesto pre sieťovanie vidíme v rámci štvrtej časti „kontaktovanie a spájanie ľudí“, pričom ide o priame osobné kontaktovanie, založené na fyzickej známosti a fyzickom stretnutí. Vo zvyšných etapách vystupuje sieťovanie ako prirodzená inštrumentálna procesná podpora.

Aj keby sme vyššie uvedené etapy komunitnej práce vnímali klasicky jednoduchšie, tak podobne ako v každej inej sociálnej práci, tak aj v prípade *susedstva* musíme spomenúť päť základ-

20 I. Vitálošová: Proces komunitnej práce, IA MPSVaR SR, Bratislava, 2017, s. 2

21 Tamtiež: s. 3

ných etáp, resp. krokov, ktoré je nutné realizovať postupne vo vzájomnej súčinnosti. „*Jednotlivé metódy a formy sociálnej práce sa môžu čiastočne líšiť v niektorých jej krokoch tým, že na niektoré z nich kladú väčší dôraz a iné sú rozpracované menej. Základná postupnosť ostáva zachovaná:*

- a) *oboznámenie sa s prípadom*
- b) *diagnostika prípadu*
- c) *naplánovanie aktivít*
- d) *samotná intervencia*
- e) *vyhodnotenie výsledku*

Táto postupnosť sa dodržiava aj pri komunitnej práci. Rozdiel je v tom, že plánovanie aktivít a zasahovanie do problému [body c) a d)] sú nahradené prípravou projektu a jeho následnou realizáciou. Projektovanie menších a väčších projektov na osov komunity má pri komunitnej práci veľkú váhu a jej dôležitosť stále rastie.“²² Vidíme, že aj pri takto popísaných etapách komunitnej práce je sieťovanie potrebné, okrem prvej a poslednej etapy, pre všetky tri nosné výkonné etapy komunitnej práce.

Ak hovoríme o sieťovaní, tak chceme zdôrazniť, že v tomto prípade nejde o „samoúčelnú aktivitu“. Sieťovanie je explicitne spomenuté, napr. v metodickom materiáli NP BOKKÚ „*Model komunitnej práce v komunitných centrách*“. Jasne sa o nich hovorí napr. v jeho úvodnej časti, kde sú vytypované vzdelávacie témy pre pracovníkov komunitných centier, ktoré vznikli na základe „*Analýzy vzdelávacích potrieb zamestnancov komunitných centier*“; alebo sú jednou z tém materiálu „*Výbrané metódy komunitnej práce: sieťovanie, aktivizácia a vyhládávanie lokálnych ľudí*“.²³

Potreba sieťovania sa spomína aj medzi cieľmi komunitnej

22 S. Mačáková, M. Pollák a kol.: Komunitné centrá – oáza pre ľudí zo znevýhodnených komunít, ETP Slovensko, Košice, 2008, s. 5

23 Model komunitnej práce v komunitných centrách, IA MPSVaR SR, Bratislava 2020, s. 4

práce podľa Štandardov komunitných centier, ktoré spomína „*Model komunitnej práce v komunitných centrách*“ v časti „Úvod do komunitnej práce pre komunitné centrá“. ²⁴ Jasne je to tam uvedené v dvoch bodoch:

- podpora komunikácie a spolupráce medzi komunitami a skupinami v rámci obce (cieľom je budovať spolupracujúce komunity, no s rešpektom vôle a ochoty členov týchto komunít),
- podpora komunikácie a spolupráce v rámci komunity a smerom von, spolupráca s lokálnymi aktérmi (s organizáciami, s inštitúciami) a najmä s miestnou samosprávou je cieľom aj prostriedkom komunitnej práce.

V bežnom popise komunitnej práce a jej jednotlivých etáp nájdeme veľmi ľahko možnosť uplatnenia rôznych foriem sieťovania. Snáď okrem prvej fázy komunitnej práce, vidíme možnosti sieťovania v každej ďalšej zo zvyšných piatich fáz, ktoré uvádzame podľa spomínanej publikácie „Úvod do komunitnej práce pre komunitné centrá“ v časti „Model komunitnej práce v komunitných centrách“:

- spoznávanie komunity,
- mapovanie a analýza potrieb,
- vyjasňovanie a vyjednávanie priorít a cieľov,
- plánovanie realizácie cieľov,
- realizácia konkrétnych krokov,
- hodnotenie a spätná väzba. ²⁵

24 Model komunitnej práce v komunitných centrách, IA MPSVaR SR, Bratislava, 2020, časť „Úvod do komunitnej práce pre komunitné centrá“, s. 7

25 Model komunitnej práce v komunitných centrách, IA MPSVaR SR, Bratislava, 2020, časť „Úvod do komunitnej práce pre komunitné centrá“, s. 10 - 11

Nevyhnutnosť sieťovania potvrdzuje pracovný materiál záverečnej konferencie národného projektu Terénnej sociálnej práce v obciach, ktorý v časti Koordinácia terénnej sociálnej práce konštatuje „dôležitosť sieťovania profesionálov a organizácií poskytujúcich pomoc a služby a sieťovanie práce terénnych sociálnych pracovníkov na regionálnej úrovni“.²⁶

Za významnú zmienku stojí krátka úvaha o prepojení komunitného centra so sociálnym kapitálom. Použijeme jednu z nenáročných definícií sociálneho kapitálu, napríklad: „Sociálny kapitál je súčasť intelektuálneho kapitálu organizácie. Zahŕňa siete medziľudských vzťahov (sociálne siete) a komunikačné systémy (komunikačné siete) umožňujúce výmenu a zdieľanie vedomostí a spoločné riešenie problémov pri každodennom fungovaní organizácie a jej strategickom rozvoji. Možno rozlišovať siete vo vnútri organizácie a siete prekračujúce hranice organizácie.“²⁷

V hore uvedenej definícii nahradíme slovo organizácia slovom komunita a naša úvaha môže vyzerať takto: Ak je sieťovanie formou podpory a rozvoja sociálneho kapitálu, tak komunitné centrá sú uzlami a miestami tvorby a posilňovania sociálneho kapitálu komunity. Táto ich úloha je príliš vážna na to, aby bola len tak nahraditeľná niekým alebo niečím iným. Naše myšlienkové prepojenie komunitného centra so sociálnym kapitálom je umožnené vďaka sieťovaniu, ktoré je nosnou náplňou praktického poslania komunitného centra.

Sieťovanie je mostom medzi komunitným centrom a sociálnym kapitálom komunity.

26 Pozri bližšie: https://www.ia.gov.sk/data/files/np_tsp/Zaverecna_konferencia/5_prezentacia_RK_Kati.pdf

27 Pozri bližšie: <https://managementmania.com/sk/socialny-kapital>



IV. Dotazníkový výskum – základné zistenia

Motto 4:

*Ak si dvaja vymenia svoje nápady,
každý z nich bude mať dvakrát toľko nápadov.*

Prvé zisťovanie, ktoré sme k uvedenej problematike realizovali, sa uskutočnilo ešte v roku 2008. Bolo zamerané na získavanie informácií spolupracovníkov mimovládnej neziskovej organizácie ETP Slovensko, ktorí pracovali ako komunitní pracovníci v období rokov 2004 – 2008. Toto zisťovanie, bolo pre nás do istej miery aj inšpiráciou pri príprave aktuálneho dotazníkového prieskumu, ktorý sme realizovali pre potreby tohto textu v roku 2021. Odpovede z prvého výskumu neboli striktné zamerané na sieťovanie, ale pre nás sú zaujímavé z dôvodu ich porovnania s odpoveďami z druhého výskumu. Na úvod sme preto vybrali niekoľko inšpiratívnych odpovedí. Komunitní pracovníci, okrem iného, mali odpovedať na dve otázky:

1. Čo sa vám v práci osvedčilo, čo by ste urobili znovu tak isto (alebo ešte lepšie)?
2. Čo sa vám nepodarilo, čo by ste urobili ináč (alebo vôbec neurobili)?

1. Čoho by som sa vyvarovala:

Hneď od otvorenia KC by som sa snažila naučiť užívateľov, že potrebujem súkromie na rozhovor. Tým, že KC je priamo v lokalite, poväčšine sú spolu aj dvaja, traja užívatelia a čakajú, kým prídu na rad. Niektoré problémy si však vyžadujú diskretnosť, vtedy musím požiadať ostatných užívateľov, aby počkali vonku a oni to vnímajú, ako keby som ich chcela vyhodiť a uprednostniť niekoho iného.

2. Čo by som urobila lepšie:

Do práce s deťmi by som od začiatku zapájala viac rodičov, pretože teraz máme na prácu s deťmi v KC tri asistentky prostredníctvom aktivačných prác. Rodičia si myslia, že KC je akési skladisko, kde sa môžu deti „odložiť“ a my sme povinní sa o nich starať, aby napr. neničili fasády nových bytoviek.

(Komunitná pracovníčka, komunitné centrum Rudňany)

1. Čo sa nám osvedčilo:

Kontrolou povinného očkovania sa znížilo ochorenie detí (na zlepšenie situácie pre nezodpovedných rodičov by pomohla lepšia spolupráca detskej lekárky s kuratelou) častejšou kontrolou v rodinách sa zvýšila osobná hygiena (je potrebné ešte viac vplývať na celú komunitu, aby sa zlepšila aj celková čistota v osade) znížila sa kriminalita častejšími návštevami v osade rôznymi školeniami a konzultáciami sa nám podarilo zvýšiť zamestnanosť a uvedomenie užívateľov, aby si aj sami začali vyhľadávať prácu nielen na dohodu ale aj na pracovnú zmluvu prostredníctvom doplňujúcich projektov v školách sa nám podarilo u viacerých detí zvýšiť záujem o štúdium na stredných a vysokých školách priamym kontaktom v osade sa nám podarilo vybaviť užívateľom rôzne doklady, ktoré roky nemali, čím sa zapojili do spoločnosti.

2. Neosvedčilo sa:

Aj napriek kontrolám a sprievodu detí do škôl sa nám nepodarilo znížiť záškoláctvo, je potrebná lepšia súčinnosť viacerých inštitúcií (škola, kuratela, polícia, prokuratúra), pretože poberanie prídavkov na dieťa prostredníctvom osobitného príjemcu nemá taký dopad na rodinu, aby sa znížilo záškoláctvo, naopak, je to výhoda (úžerník užívateľom nezoberie peniaze a rodina má zabezpečené potraviny na celý mesiac, to je aj dôvodom, prečo rodičia nechávajú svoje deti doma), nepodarilo sa presvedčiť užívateľov, aby svedčili proti úžerníkom (boja sa bitky a finančnej závislosti od úžerníka).

(Komunitná pracovníčka, komunitné centrum Ostrovany)

1. Čo sa mi v práci osvedčilo:

V KC sa mi najviac osvedčilo doučovanie školopovinných detí, ako aj drobné aktivity s nimi, aj práca so ženami – kurzy a stretnutia. Prostredníctvom nich to bola dobrá brána k celej komunite.

2. Neosvedčilo sa:

Na otázku, čo by som už nerobil, je mi ťažko odpovedať. Myslí si, že všetko, čo sa dialo, malo aspoň aký taký význam. Samozrejme, okrem nepotrebných úradníckych papierovačiek.

No a všeobecne (nielen na Spiši) sa ukazuje nevyhnutnosť kompilovať prácu v KC ako aktivistu, ekonóma, poradcu, tereňáka,.. a zabezpečiť financie aspoň na dva roky fungovania a činnosti. Zdá sa mi, že ani obce ani VÚC doteraz nedocenili význam KC. Ono sa to, ako verím, časom spraví.

(Komunitný pracovník, komunitné centrum Spišský Hrhov)

1. Čo sa mi v práci osvedčilo:

Osvedčila sa mi spolupráca so zástupcami rôznych spoločenských organizácií.

2. Čo by som urobila ináč, alebo neurobila:

Neuverila by som užívateľovi všetko, najlepšie je vypočúť si aj druhú stranu.

(Komunitná pracovníčka, komunitné centrum Spišské Podhradie)

1. Čo sa mi v práci osvedčilo:

V práci sa mi najviac osvedčila spolupráca s obcou, pretože bez nej by som nemohla robiť to, čo robím a nedokázala by som pomôcť takému veľkému počtu rodín.

(Komunitná pracovníčka, komunitné centrum Nálepko)

1. Čo sa vám v práci osvedčilo, čo by ste urobili znovu tak isto (alebo ešte lepšie)?

Osvedčilo sa nám prijať každého užívateľa ako človeka, bez ohľadu na to, ako vyzerá, odkiaľ prichádza a ako sa správa. Dôležitý je kontakt v jeho prirodzenom prostredí, ktorý pomáha pri budovaní vzťahu dôvery medzi komunitnými pracovníkmi a užívateľmi. Osvedčila sa nám práca s mládežou, kde sa snažíme hlavne o pozitívny prístup k vzdelávaniu a zmenu celkového postoja mladých ľudí k hodnotám, ktoré ovplyvnia ich budúcnosť..

2. Čo sa vám nepodarilo, čo by ste urobili ináč (alebo vôbec neurobili)?

Nepodarilo sa nám presvedčiť kompetentné úrady a majoritu, že komunitná práca a hlavne výsledky nie sú viditeľné v priebehu jedného resp. dvoch rokov. To má zásadný vplyv na motiváciu a podporu našej práce.

(Komunitná pracovníčka, komunitné centrum Podsadok, Stará Eubovňa)²⁸

V roku 2021 sme v rámci prípravy tohto textu realizovali prieskum zameraný na získavanie odpovedí na niekoľko otázok smerujúcich k činnosti KC/NDC/NSSDR.

Samotný rozsiahly dotazník, obsahoval niekoľko desiatok otázok a bol rozdelený do 6 tematických oblastí:

1. Základné identifikačné údaje;
2. Personálne údaje;
3. Osobné skúsenosti;
4. Zber informácií v KC/NDC/NSSDR;
5. Spolupráca a partnerstvá KC/NDC/NSSDR s inými subjektami;
6. Dobré a zlé skúsenosti a odporúčania.

²⁸ S. Mačáková, M. Pollák a kol.: Komunitné centrá – oáza pre ľudí zo znevýhodnených komunít, ETP Slovensko, Košice, 2008, s. 40 - 41

Vzhľadom na objektívne skutočnosti²⁹ sme na jeho distribúciu použili elektronickú formu. Dotazník sme umiestnili do on-line priestoru³⁰ pričom prostredníctvom štruktúr Implementačnej agentúry MPSVR SR, sme pracovníkov všetkých dotknutých subjektov (KC/NDC/NSSDR) požiadali, aby tento dotazník vyplnili.

Po skúsenostiach s podobnými aktivitami, sme očakávali jeho minimálnu, resp. veľmi nízku návratnosť. Naše pesimistické predpoklady sa však ukázali ako neopodstatnené a na uvedení dotazník odpovedalo celkovo 158 respondentov z 50 miest a obcí Slovenska. Vzhľadom na počet zapojených subjektov do NP BOKKÚ to považujeme za nadštandardne dobrý výsledok³¹. Takýto pozitívny výsledok si vysvetľujeme primárne dvomi príčinami. Prvou je skutočnosť, že on-line prostredie sa hlavne vďaka skúsenostiam z obdobia pandémie COVID-19, stalo pre používateľov výrazne dostupnejšie, komfortnejšie a zrozumiteľnejšie. On-line priestor sa ľudia naučili vo výrazne väčšej miere používať a pracovať s ním, a to ja v tých sférach, kde v minulosti takmer úplne absentoval. Zároveň si myslíme, že druhou príčinou tohto dobrého výsledku je skutočnosť, že téma sieťovania pracovníkov v teréne zaujala, a vnímajú ju ako tému, ktorej by mali venovať svoju pozornosť a aktivitu.³²

29 Napr. krátkosť času, nie úplne najvhodnejší čas na zber údajov (samotný dotazník sa distribuoval na začiatku leta, t. j. v čase letných prázdnin a dovoleniek) a pod.

30 Odkaz na dotazník: <https://docs.google.com/forms/d/1LapWmZlviZzSqNc7nWH0SbsTIDuCNm0NHYhsTnMrav0/edit?ts=60eeced2> (navštívené 20.10.2021)

31 Celkovo je do NP BOKKÚ je podľa verejne dostupných informácií zapojených 87 subjektov. Bližšie pozri stránku: <https://bokku.gov.sk/o-projekte/mapa-subjektov-np-bokku/index.html?csrt=17437213478686292414> (navštívené 20.10.2021)

32 Chceme na tomto mieste jednoznačne uviesť, že tieto príčiny pozitívnej odozvy na náš dotazník, nie sú výsledkom tzv. tvrdých dát – nezistili sme to z dotazníka a ani sme na toto konštatovanie nerealizovali ďalší kvantitatívny výskum – ale sú výsledkom našej interpretácie, ktorú sme si preverovali pri osobných stretnutiach v teréne, s pracovníkmi jednotlivých zapojených subjektov.

Vzhľadom na rozsah dotazníka nižšie uvádzame iba stručný výber niektorých základných zistení. Širšiu základnú analýzu uvádzame v prílohe tohto textu. Aj napriek tomu nejde o jeho celkové komplexné zhodnotenie. To by presahovalo možnosti tohto textu (a v neposlednom rade by bolo aj kontraproduktívne). V prílohe zároveň uvádzame aj kompletne znenie celého dotazníka.

Vo všeobecnej časti pre nás predstavujú veľmi zaujímavé zistenia, ktoré sme získali v rámci odpovedí na otázky ohľadom cieľových skupín, ktoré využívajú služby jednotlivých subjektov. Najčastejšiu cieľovú skupinu, ktorá využíva služby jednotlivých subjektov (KC/NDC/NSSDR), predstavujú príslušníci *marginalizovaných rómskych komunit a deti alebo rodiny zo sociálne znevýhodneného prostredia*. Celkovo takto odpovedalo 94 (54 %) respondentov. Ako sekundárne cieľové skupiny sa najviac vyskytovali *seniori a dospelí; deti a mládež*. Bez konkrétnej špecifikácie cieľovej skupiny (definovali sme ju ako všetci) bolo 30 odpovedí. Medzi sekundárnymi cieľovými skupinami boli veľmi často zastúpené aj skupiny zo špecifickými potrebami: *matky (rodiny) s deťmi*; ľudia bez domova; ľudia závislí na alkohole alebo iných návykových látkach; ťažko zdravotne postihnutí atď.

Pre náš text boli relevantné aj odpovede o počtoch ľudí participujúcich na činnosti jednotlivých sledovaných subjektov, resp. odpovede na otázku *Koľko ďalších ľudí (spolupracovníkov, dobrovoľníkov a pod.) sa aktívne podieľa na skutočnej činnosti vášho zariadenia:?* Okrem počtu, mali respondenti uviesť aj jednoduchý popis o aký typ spolupracovníkov ide a akú činnosť vykonávajú. Najviac odpovedí bolo z kategórie, že okrem oficiálnych zamestnancov v zariadení nik iný nepracuje, pričom približne rovnaký počet respondentov uviedlo ako spolupracovníkov aj dobrovoľníkov (ich počet bol od 1 až po 12). Popis aktivít poskytuje celkom plastický obraz o aktivitách jednotlivých subjektov. Z nášho pohľadu vnímame veľmi pozitívne skutočnosť, že medzi odpoveďami boli aj činnosti spolupracovníkov, ktoré respondenti opísali ako

pomoc pri sieťovaní, zapájanie užívateľov alebo ich príbuzných (najčastejšie rodičov) do rôznych aktivít. Zároveň iba 20 odpovedí uviedli spoluprácu s pracovníkmi miestnych samospráv alebo pracovníkmi iných národných projektov, ktoré sú často realizované v identických komunitách. Pre tento text sú relevantné údaje o doterajších skúsenostiach so spoluprácou s inými subjektmi. Musíme skonštatovať, že odpovede ukazujú značné obmedzenia a možnosti pre aktivity v oblasti sieťovania. Na otázku: „*S ktorými KC/NDC/NSSDR ste úzko spolupracovali a v rámci ktorých projektov a v akej pozícii a v ktorých rokoch?*“, bohužiaľ až 68 respondentov (43%) odpovedalo že zatiaľ osobne so žiadnymi inými subjektami nespolupracovali a nemajú v tomto smere žiadne skúsenosti.

Za veľmi dôležité v rámci nášho výskumu považujeme odpovede v rámci štvrtej oblasti dotazníka – spôsob získavania informácií nevyhnutných pre prácu v sledovaných subjektoch.

Neprekvapuje, že ako primárny spôsob získavania informácií na lokálnej úrovni respondenti jednoznačne uvádzajú osobné kontakty, pričom toto významné miesto predstavujú aj na regionálnej a dokonca aj na národnej (štátnej) úrovni. Neprekvapuje, že tak ako klesá význam osobných kontaktov pri získavaní informácií smerom od lokálnej úrovne k národnej úrovni, tak stúpa význam získavania informácií od nadriadených osôb alebo inštitúcií. Podobnú tendenciu je možné sledovať aj v prípade využívania internetu, ktorého význam výrazne stúpa smerom k národnej úrovni. Na druhej strane takmer konzistentné sú odpovede v prípade dvoch zostávajúcich foriem – t.j. s pomocou iného subjektu alebo písomnými.

Pri diskusiách o informáciách v procese komunitnej a terénnej práce okrem samotného procesu ich získavania, veľmi výrazne rezonuje aj otázka ich uchovávanía a udržiavania. Nie zmysle ochrany osobných údajov, GDPR a pod., ale v zmysle toho čo sa da zjednodušene nazýva „pamäť inštitúcie“. Ide o fenomén, ktorý, primárne v novovzniknutých alebo malých inštitúciách často znamená, že po odchode jedného alebo viacerých zamest-

nancov (a pritom nemusia ísť o tzv. kľúčových alebo nosných zamestnancov, ale aj rádových spolupracovníkov), sa ich znalosti a skúsenosti z inštitúcie strácajú. Noví zamestnanci takto často nemajú na čo nadväzovať a musia mnohé procesy absolvovať od začiatku. Chýba proces uchovávanía a odovzdávania znalostí. Vo veľkých (napr. štátnych) inštitúciách je to často nahradzované formálnymi mechanizmami, evidenciou, archívami, štandardizovanými procesmi a pod.

Respondentov sme sa okrem iného pýtali, či v ich zariadení: *„Existuje nejaký mechanizmus zdieľania vami získaných informácií s kolegami vo vašom zariadení, alebo je to hlavne vaša súkromná aktivita, ktorá po vašom odchode zo zariadenia „odíde s vami“? Našli ste a využili ste informácie (z oblasti sieťovania) po tom ako ste v zariadení začali pracovať, alebo ste si ich museli získavať od začiatku sama/sám?“*. Zjednodušene môžeme skonštatovať, že až 79 (50%) respondentov odpovedalo, že informácie zdieľa primárne prostredníctvom osobných rozhovorov so svojimi kolegami a spolupracovníkmi. Títo respondenti neuviedli žiadnu formu uchovávanía informácií v archívnej forme – t. j. v písomnej podobe, elektronickej komunikácii, zdieľaných diskoch a pod. Takúto možnosť uviedlo iba 51 (32%) respondentov. Aj keď pripustíme, že časť odpovedí z prvej skupiny neuviedla písomnú alebo elektronicnú formu uchovávanía a zdieľania informácií aj keď ju reálne využívajú, toto zistenie je pre kompetentných minimálne dôležité v tom smere, aby sa touto otázkou viac zaoberali. Je to veľmi dôležité aj z toho dôvodu, že kontinuita jednotlivých projektov je po ich ukončení na kratšiu alebo dlhšiu dobu prerušená a do nových subjektov často nastupujú ľudia, ktorí v pôvodných subjektoch nepracovali. „Pamäť a znalosti“ predošlej inštitúcie sa zbytočne strácajú. Takmer konzistentne kladne odpovedali respondenti na otázku či: *„Má KC/NDC/NSSDR všetky informácie, ktoré potrebuje k svojej činnosti?“*

V nasledujúcich otázkach sme sa v rámci nášho dotazníka orientovali už cielenie na oblasť spolupráce a sieťovania. Cez čisto formálne a kvantitatívne otázky sme sa snažili postupne zisťovať aj

kvalitatívnejšie odpovede a odporúčania. Časť z nich uvedieme tu, avšak značnú časť z odpovedí použijeme v kapitole odporúčania.

Na jednoduchú otázku: „*Spolupracuje KC/NDC/NSSDR s inými KC/NDC/NSSDR?*“ až 137 respondentov odpovedalo kladne. Počet subjektov, s ktorými sa spolupracuje nie je vysoký. Najčastejšie sa uvádzalo číslo od 1 až do 3 spolupracujúcich subjektov. Viac ako 3 spolupracujúce subjekty uviedlo 38 respondentov. Až 20 respondentov buď odpoveď neuviedlo alebo napísali 0. Podobne ako vyššie uvedené, boli odpovede respondentov značne kladne konzistentné aj na otázku „*Čo je na spolupráci s inými KC/NDC/NSSDR najcennejšie a najužitočnejšie?*“. Väčšina respondentov odpovedala, že najcennejšie na vzájomnej spolupráci je výmena skúsenosti a spoločné aktivity. Medzi týmito odpoveďami veľmi často rezonoval akcent na osobné spoznanie sa a medziľudské vzťahy. Takáto jednoznačná odpoveď (v rôznych jej štylistických variantoch) jasne ukazuje na skutočnosť, že respondenti v teréne jednoznačne vnímajú potrebu vzájomnej spolupráce a sieťovania.

Na otázku, v čom by sa uvedená spolupráca mohla zlepšiť, respondenti odpovedali rôznorodo, avšak medzi odpoveďami dominovali dve kategórie – a) stretnutia by mali byť častejšie a mali by byť osobnejšie a neformálnejšie. Tieto požiadavky sa objavovali vo viac ako dvoch tretinách odpovedí (105 odpovedí), pričom medzi formami jednoznačne rezonovali neformálne spoločenské stretávanie sa, spoločné aktivity, vzájomné sa navštevovanie, ale aj spoločné konferencie a semináre a pod. Časť respondentov si uvedomuje pri svojich odpovediach skutočnosť, že pandemická situácia značne zmenila kvantitu, kvalitu a formy vzájomnej spolupráce – nie je možné sa tak často a osobne stretávať – avšak v niektorých odpovediach je akcent na skutočnosť, že to nemusí byť automaticky vnímané ako negatívum, ale že to môže obohatiť paletu možností, s ktorými sa dá v rôznych príležitostiach počítať. Veľmi ojedinele sa pri týchto otázkach vyskytli odpovede s poukázaním na nedostatočné priestory, nízke platy, ale aj nesamostatnosť pri rozhodovaní (v zmysle, že by uvítali,

ak by ľudia v teréne mali väčšiu voľnosť pri svojich aktivitách a väčšiu ústretovosť zo strany zriaďovateľa).

Len 29 respondentov odpovedalo negatívne alebo sa nevedeli k uvedenej otázke vyjadriť, a 13 respondentov uviedlo, že aktuálna situácia v oblasti spolupráce je dostačujúca.

Respondenti kladne odpovedali aj na otázky o prípadných ďalších aktivitách v oblasti spolupráce s inými subjektami. Ak by sme mali definovať, v ktorých oblastiach jednotliví respondenti plánujú rozvíjať svoje aktivity v oblasti spolupráce s inými subjektami, tak tieto odpovede sú natoľko rozdielne a individuálne, že je ich len veľmi ťažko kvantifikovať. Objavili sa tam predstavy o spoločnej výmene skúseností, spoločné kultúrne a športové aktivity, ale aj vzájomné prepájanie komunit prostredníctvom vzdelávacích, športových alebo kultúrnych podujatí, voľnočasových aktivít alebo práce s deťmi (napr. detské tábory). Samostatnú časť tvoria plány na vzájomnú profesnú spoluprácu v konkrétnych oblastiach – od tvorby spoločných projektov, komunitnej a terénnej práce a pod.

Zaujímavými sú aj hodnotenia respondentov spolupráce s jednotlivými subjektmi obecnej samosprávy alebo štátnej správy. Jednoznačne pozitívne hodnotilo spoluprácu až 112 respondentov. Pozitívne boli hodnotené najmä vzájomné vzťahy, finančná a materiálna pomoc, záujem o spoluprácu zo strany samosprávy, pomoc pri organizovaní aktivít a pod. Iba 42 respondentov uviedlo, že ich spolupráca zo samosprávou je formálna. Veľmi ojedinelými boli negatívne hodnotenia, pričom ako hlavnú príčinu uviedli de facto nezáujem zo strany obce. Uvedené odpovede v zásade celkom jasne poukazujú na skutočnosť, že vzťahy so samosprávou sú vnímané kladne, pričom primárne ide o nemateriálnu pomoc, ktorú by sme mohli v zmysle definície Pierra Bourdieho interpretovať ako zvyšovanie sociálneho kapitálu – samospráva má záujem o prácu jednotlivých subjektov, pozitívne ju hodnotí a oceňuje a až následne, v rámci svojich možností aj finančne, materiálne a organizačne podporuje.

Mierne odlišne je hodnotená spolupráca so štátnou správou a jej inštitúciami. Najviac respondentov ju hodnotilo ako formálnu. O niečom menej odpovedí bolo pozitívnych pričom vyslovene negatívne hodnotenia boli iba okrajové. Tieto odpovede v zásade neprekvapia, pretože vzájomná spolupráca na samosprávnej a štátnej úrovni vykazuje značné odlišnosti v mnohých rovinách. V prvom rade samospráva vníma aktivity jednotlivých subjektov ďaleko osobnejšie a personalizovanejšie, kdežto štátna správa sa na identickú situáciu pozerá v rovine striktných formalizovaných pravidiel a nastavených mechanizmov. Tieto sa poväčšine darí prekonávať osobnými kontaktami a vzťahmi, avšak veľmi významnú úlohu tu zohráva iná rovina. Mnoho ľudí vrátane aktérov z oblasti komunitnej práce, si veľmi často neuvedomuje, že samospráva a štátna správa pracujú v dvoch odlišných princípoch. Samospráva – a spolu s ňou aj terénna a komunitná práca, mimovládny sektor, občianska spoločnosť obec, podnikateľský sektor a pod. – pracujú podľa princípu, ktorý sa dá zjednodušene opísať ako „môžu realizovať v podstate čokoľvek s výnimkou toho čo zákon explicitne zakazuje alebo obmedzuje“. Na druhej strane štátna správa môže vykonávať iba tie činnosti, ktoré jej zákon explicitne umožní alebo prikáže. Inými slovami samospráva a občiansky a podnikateľský sektor môžu v podstate v neobmedzenej miere používať princíp kreatívny a inovácie, štátna správa ho vo svojej podstate takmer vôbec používať nesmie. A nepochopenie týchto dvoch princípov vedie často k tomu, že vzájomná spolupráca so štátnou správou a jej inštitúciami je vnímaná ako formálna.

Pravdepodobne najhoršie dopadlo hodnotenie vzájomnej spolupráce s podnikateľským sektorom, pričom táto spolupráca je hodnotená primárne ako formálnu. Pozitívne hodnotenie predstavovalo iba 49 odpovedí. Medzi pozitívne hodnotenia jednoznačne prevládajú ochota miestnych podnikateľov sponzorsky prispieť na činnosť jednotlivých subjektov.



V. Odporúčania

Motto 5:

Sieťovanie je zo sveta, v ktorom $1 + 1 = 3$

Skôr ako prejdeme k niektorým našim odporúčaniam, cítime potrebu vyjadriť sa k jednej veľmi dôležitej téme, ktorá podľa nás tvorí jednu z podstatných častí takmer všetkých terénnych aktivít v oblasti sociálnej práce. Ak ktokoľvek, kto pracuje priamo v teréne v tzv. mäkkých aktivitách, si myslí, že sieťovanie nie je dôležité, alebo, že je to iba určitá nadštandardná aktivita, ktorá má len sekundárny efekt pre konkrétnu činnosť v teréne, je v zásadnom a veľkom omyle. Podľa nás takýto človek absolútne nepochopil o čom je jeho práca. **Komunitná práca³³, je s vo svojej podstate takmer čistým sieťovaním.** Ak si totiž uvedomíte, čo je podstata práce terénneho alebo komunitného pracovníka, tak to nie je v žiadnom prípade riešenie problémov. Na riešenie väčšiny (všetkých?) problémov, totiž nie je kvalifikovaný, trénovaný, nemá na to kompetenciu. Primárna práca terénneho alebo komunitného pracovníka je vyhľadávanie problémov (ich identifikácia) a nájdenie vhodných osôb, inštitúcií alebo nástrojov, ktoré tento problém môžu efektívne a kvalifikovane riešiť. Ak by sme to povedali inak, terénny pracovník problém identifikuje a prepojí užívateľa s tým(i), ktorý(i) ho vedia riešiť. Vytvára medzi nimi sieť. Sieťuje. Ako príklad uvedieme niekoľko modelových situácií – ak identifikujete u užívateľa zdravotný problém posuniete ho k príslušnému lekárovi a nebudete ho liečiť sami. Vytvoríte medzi užívateľom a lekárom sieť. Úloha komunitného, zdravotníckeho alebo terénneho pracovníka je túto sieť vybudovať a snažiť sa, aby bola čo najpevnejšia, v tomto prípade, aby užívateľ a lekár si vzájomne jazykovo a kultúrne rozumeli. Ak má užívateľ sociálny problém,

33 A rovnako ako aj terénna sociálna práca.

prepojí ho, napr. s príslušným sociálnym odborom; ak ma problém s bývaním/domom – prepojí ho, napr. s príslušným stavebným úradom; problém so vzdelávaním – s príslušnou školou a pod. Verím, že príkladov z vlastnej praxe by sme našli množstvo.

Čím lepšie a pevnejšie siete si pracovník v teréne vybuduje, tým lepšie úspechy môže dosiahnuť. A podobne ako v iných oblastiach aj v tejto platí, že skúseností iných a neustále sa vzdelávanie, prinášajú najväčšie benefity a v konečnom dôsledku majú najväčší efekt pre užívateľa ako aj pre komunitného pracovníka. Rovnako tento princíp platí v množstve iných zamestnaní – platí to u lekára, učiteľa, stavbára alebo kdekoľvek inde. Ak by to aj tieto profesie ignorovali, so značnou mierou hyperbolizácie by sme mohli povedať, že doteraz by nám lekári predpisovali iba pijavice, v škole by sme sa učili, že zem je plochá a domy by sa stavali iba z hliny a kameňa.

Ak komunitný pracovník aj napriek tomu realizuje niektoré aktivity mimo sieťovania, práve tieto je možné vnímať ako pridanú hodnotu, alebo určitý nadštandard.

V tomto smere je nevyhnutné si uvedomiť aj tú skutočnosť, že terénna alebo komunitná práca v tomto smere nie je výnimkou. Veľmi veľká časť ľudí pracuje vo svojej podstate ako tí, ktorí siete budujú a udržujú ich. Ide napríklad o manažérov, úradníkov a pod. Vedenie, správa a manažovanie napríklad národných projektov (vrátane tohto rámci NP BOKKÚ) je o budovaní a spravovaní siete spolupracujúcich organizácií a jednotlivcov.

Ak hovoríme o sieťovaní je nevyhnutné si uvedomiť, že sieťovanie nemá iba jednu rovinu, ale je to séria rôznych prístupov, úrovní a procesov, ktoré zväčša fungujú o vzájomnej symbióze. Pritom žiadna z týchto rovín nie je dôležitejšia alebo významnejšia ako iná. Podľa nášho názoru ide o významovo identické roviny.

Najčastejšou rovinou sieťovania, ktorá však, bohužiaľ, veľmi často zostáva nepovšimnutá, je **sieťovanie na komunitnej**

úrovni. Ide o prepájanie členov komunity (málokedy všetkých, väčšinou iba jej časti) za účelom realizácie spoločného cieľa. Podobne ako pri iných rovinách, aj v tejto, na začiatku je definovanie potreby (problému), následne hľadanie vhodných partnerov a ich zosieťovanie a následne saturácia potreby alebo riešenie problému. Príkladov v tomto smere je veľké množstvo a každý komunitný pracovník sa s nimi pri svojej práci stretáva veľmi často. Ako príklad uvediem spoločné výlety časti členov komunity, športové alebo kultúrne aktivity (turnaje, zábavy, náboženské aktivity, spoločné varenie, čítanie kníh a pod.), brigády na úpravu spoločných priestranstiev alebo upratovanie (jesenné alebo jarné upratovanie, budovanie záhonov, komunitné záhrady a pod.).

Ďalšou rovinou je **sieťovanie obecných a regionálnych aktérov**, ktorých pracovná náplň sa priamo alebo nepriamo dotýka potrieb alebo problémov komunity a jej členov. Následným krokom je ich vzájomné prepájanie, t. j. prepájanie jednak samotných aktérov ako aj prepájanie ich s konkrétnou komunitou. Ide o obecné úrady, školy, lekárov, policajný zbor, úrady práce sociálnych vecí a rodiny, sociálne odbory, obecné úrady a obecné zastupiteľstva, cirkevné zbory, sociálnu kuratelu a pod. na jednej strane ale zároveň podnikateľov alebo mimovládne organizácie na druhej strane. V tomto smere primárnym záujmom je, aby jednotliví aktéri vzájomne o sebe nielen vedeli, ale boli aj informovaní o činnosti druhých aktérov v kontexte konkrétnej komunity – tak dochádza k zefektívneniu ich práce, čo má v konečnom dôsledku lepší dopad na užívateľa a komunitu. Okrem iného sa tak predchádza duplicite práce. Úloha komunitného pracovníka v tomto smere je nezastupiteľná, lebo je to práve on, ktorý by mal plniť nielen funkciu tvorcu sietí, ale taktiež by mal plniť funkciu „tlmočníka“ medzi jednotlivými aktérmi. Jeho úloha spočíva v tom, že má aktérov a užívateľov nielen vzájomne prepojiť, ale postarať sa, aby si vzájomne rozumeli a potrebu alebo problém identicky vnímali a chápali. Ak si totiž nebudú rozumieť (a to sa deje veľmi často, lebo zo vzájomného nepochopenia vzniká naj-

väčšie množstvo problémov) efektivita saturovania potrieb alebo riešenia problémov bude veľmi nízka alebo náhodná.

Do regionálnej úrovne sieťovania podľa nášho názoru jednoznačne patria aj vzájomné sieťovanie jednotlivých subjektov (KC/NDC/NSSDR), už vyššie spomínaná ich vzájomná výmena skúseností a dobrej praxe. V tomto smere našim odporúčaním na budovanie týchto sietí (neformálnych aj formalizovaných) sú pravidelné osobné stretnutia pracovníkov jednotlivých subjektov, vzájomné sťaže a pracovné pobyty a pod. Veľmi dobrú skúsenosť v tomto smere môžeme sledovať napríklad v Fínsku³⁴, kde sa aj týmto spôsobom podarilo značne zvýšiť úroveň ich školského vzdelávacieho systému. V rámci pracovnej náplne majú učitelia možnosť pravidelne navštevovať iné školy, aby získali spätnú väzbu a inšpiráciu pre svoju prácu, pričom aj tieto návštevy slúžia ako priestor, na ktorom učitelia predstavujú svoje problémy s ktorými si nevedia poradiť, aby získali inšpiráciu od kolegov. Tento prístup vo Fínsku išiel „tak ďaleko“, že nemať problémy je vnímané ako niečo neštandardné – problémy a ťažko riešiteľné situácie sú v reálnom živote a v reálnej práci vždy. Vzájomne pracovné sťaže a výmeny okrem inšpirácie totiž zabraňujú aj efektu personálneho vyhorenia a prinášajú veľmi často pocit ohodnotenia a satisfakcie (Bourdieuho „sociálny kapitál“).

To, že sa vzájomná výmena informácií v našom kontexte veľmi nepreferuje, resp. je nedostatočná, nepriamo naznačujú aj odpovede z nášho výskumu. Na otázku „*Popíšte najhoršie (alebo zlé) príklady/skúsenosti v oblasti spolupráce KC/NDC/NSSDR, ktoré ste počuli o/od svojich kolegovi počas celej vašej praxe.*“, až 116 respondentov (73 %) na túto otázku neodpovedalo, nevedelo odpovedať, nemali žiadne skúsenosti alebo o nich nechceli (nevedeli) hovoriť. Uvedomujeme si, že tento dotazník má svoje limity (a v prípade takto položenej otázky o to viac), avšak miera neodpovedania na túto otázku jednoznačne naznačuje minimálne určité

34 O fínskom vzdelávacom systéme je dostupných množstvo informácií. Pre základnú orientáciu doručujeme napr. text. Fínské vzdelávanie v kostce, ktorý je voľne dostupný na internete.

tendencie alebo dominantné prístupy. Ako sme uviedli vyššie, nemať problémy v takto široko definovanej problematike a v takto špecifickom prostredí, je v podstate nemožné. Jednoznačne to ukazuje, že o takýchto veciach nevieme alebo nechceme komunikovať. Podľa nášho názoru je to veľká škoda a nevyužitá príležitosť. Myslíme si, že v tomto kontexte je jednoznačne „na ľahu“ ten, kto siete buduje.

Samostatnou úrovňou je sieťovanie na národnej a medzinárodnej úrovni. Toto sieťovanie sa netýka iba stredného a vyššieho manažmentu, ale je veľmi vhodné aj pre pracovníkov priamo v teréne. Zahraničné skúsenosti, podobne ako skúsenosti lokálnych alebo regionálnych subjektov, sú – ak sú kvalitne pripravené – obrovskou inšpiráciou a motiváciou. Naším odporúčaním je, aby sa podobne sieťovanie/vzájomné výmeny realizovali pravidelne a hlavne, aby neboli vnímané ako „luxus“ alebo „odmena“, ale primárne ako prostriedok na personálny rozvoj, inšpiráciu a motiváciu.

Ak uvažujeme v rovine sieťovania komunitných centier, tak podľa nášho názoru na jeho začiatku je samotná propagácia komunitného centra. Ďalším krokom je hľadanie prirodzených partnerov (osoby a organizácie) pre spoluprácu, potom nasleduje hľadanie a výmena informácií z blízkeho a vzdialeného prostredia pre efektívnejšiu a úspešnejšiu prácu. Nasledujúcim krokom je spoločná účasť na aktivitách, ktoré sú prospešné pre obidvoch alebo aj viacerých partnerov. Spoločné uskutočňovanie aktivít je praktickým výrazom spolupráce. Táto spolupráca na aktivitách môže prerásť do spolupráce na realizácii spoločného projektu/projektov. Zvláštnou formou hlbšej spolupráce je združenie sa do neformálneho alebo formálneho partnerstva vo forme špecificky zameranej platformy alebo aliancie. Výsledkom je časovo neohraničená a neukončená účasť na aktivitách a projektoch takýchto cielene vytvorených platforiem/spolkoch/organizácií, ktoré sú profesionálne zamerané na rôzne oblasti komunitnej práce a činnosti komunitných centier.

Formy spolupráce komunitných centier možno najlepšie prirovnať k formám spolupráce neziskových mimovládnych organizácií. Tieto formy „môžu mať rôznorodú podobu, od najjednoduchších občasných výmen informácií až po veľmi komplexné organizačné formy. Možno pomôže rozlišovať stupne spolupráce na základe toho, či ide o kooperáciu – teda „len“ o výmenu informácií a sieťovanie za týmto účelom, alebo ide o koordináciu projektov, programov a zlad'ovanie činnosti alebo dokonca ide o inštitucionálnu spoluprácu, ktorá počíta aj so štrukturálnymi organizačnými zmenami spolupracujúcich organizácií (pre nás komunitných centier – pozn. autori)).“³⁵

Skúsme parafrázovať spomenuté tri formy spolupráce (koope-
rácia, koordinácia a inštitucionálna spolupráca) na prípad komu-
nitných centier³⁶.

Kooperácia – charakterizujú ju krátkodobé neformálne vzťahy, ktoré existujú bez akéhokoľvek zadefinovaného posla-
nia, štruktúry alebo plánovania. Kooperujúci partneri sa infor-
mujú iba o téme, ktorej sa spoločne venujú. Každé komunitné
centrum si zachováva vlastnú autoritu a zdroje oddelene, takže
z kooperácie nevzniká žiadne riziko konkurenčných napätí oko-
lo spôsobu, akým sa delia zdroje. Príkladom kooperácie na tejto
najjednoduchšej úrovni sú internetové konferencie, pravidelne
sa opakujúce konferencie s výmenou informácií komunitných
centier, ktoré spája spoločný záujem (napríklad komunitné cen-
trá sa dohodnú na každoročnej spoločnej konferencii a vydávaní
spoločného informačného časopisu). Do rámca kooperácie patria
aj všetky konferencie, ktoré sú poloopené alebo otvorené pre
pravidelné stretávanie sa rôznorodých komunitných centier ako
súčasť dlhodobých spoločných projektov. Patria sem všetky ob-

35 Kol. autorov: Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie, PDCS,
Bratislava, 2000, s. 109

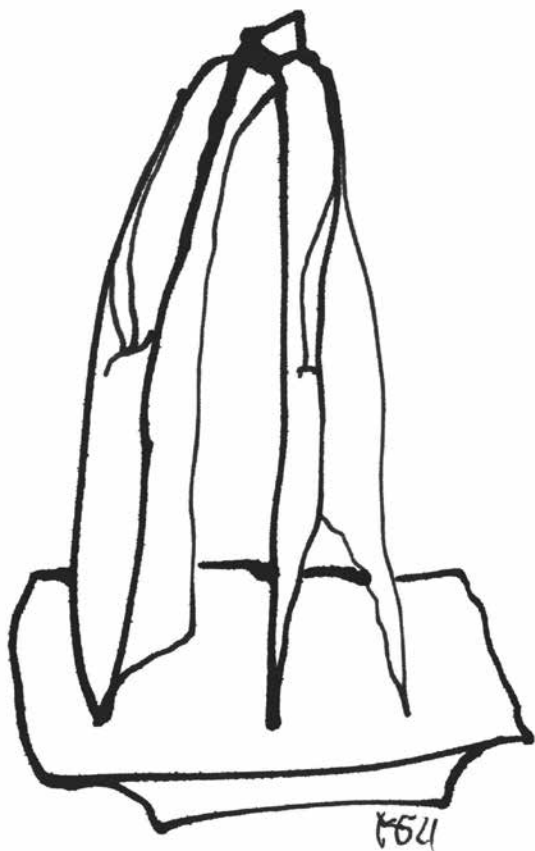
36 Podľa: Kol. autorov: Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie, PDCS,
Bratislava, 2000, s. 109 - 110

časníky, „newsletters” a zvyk posielat’ si správy o svojej činnosti alebo výročné správy neziskových mimovládnych organizácií, ktoré prevádzkujú komunitné centrá.

Koordinácia - sa odlišuje formálnejšími vzťahmi a odlišným poslaním. Koordinácia komunitných centier alebo neziskových mimovládnych organizácií, ktoré ich spravujú, predstavuje dlhodobejší vzťah zameraný na spoločnú činnosť v konkrétnej oblasti alebo programe. Vyžaduje si istú mieru plánovania a rozdelenie úloh, vyžaduje otvorenú komunikáciu medzi komunitnými centrami alebo neziskovými mimovládnyimi organizáciami, ktoré ich spravujú, o oblasti spoločného záujmu. Aj keď možnosť nezávisle rozhodovať naďalej spočíva na jednotlivých komunitných centrách, riziko všetkých sa zvyšuje.

Koordinácia vyžaduje veľkú dávku dôvery, veľkorysosti, schopnosti vyjednávať, ale za odmenu prináša efektivitu a lepšie výsledky komunitných centier. Skupina komunitných centier je schopná naplánovať a realizovať oveľa viac aktivít a projektov, než je kapacita jedného z nich. V rámci spoločného problému (alebo teritoriálne na úrovni mesta, prípadne okresu/kraja) môžu vzniknúť koalície komunitných centier alebo neziskových mimovládnych organizácií, ktoré ich spravujú, za účelom obhajoby verejného či skupinového záujmu, presadenia vplyvu alebo riešenia spoločného problému.

Inštitucionálna spolupráca - predstavuje dlhodobé a hlbšie vzťahy. Účastníci vytvárajú novú štruktúru, v ktorej sa jednotlivé komunitné centrá alebo neziskové mimovládne organizácie, ktoré ich spravujú, plne zavazujú k spoločnému poslaniu. Takéto vzťahy si vyžadujú dôkladné plánovanie a dobre definované komunikačné kanály na všetkých úrovniach. Štruktúra spolupráce zasahuje do autority partnerov a riziko je oveľa väčšie. Každý z partnerov prispieva svojimi zdrojmi i reputáciou. Je potrebné vedome pracovať s mocou partnerov, ktorá by mala byť medzi nimi rovnomerne rozložená. Partneri spoločne získavajú zdroje a delia sa o výhry aj prehry, úspechy aj neúspechy.



V. 1 Propagácia komunitného centra:

Propagácia komunitného centra začína hneď na začiatku jeho činnosti a určite predtým, ako si komunitné centrum začne hľadať svojich spolupracovníkov a partnerov (individuálne osoby, ďalšie komunitné centrá, neziskové mimovládne organizácie, samosprávu, štátne organizácie a inštitúcie, súkromných podnikateľov a firmy). Propagácia nikdy nie je ukončená a je súčasťou práce komunitného centra. Začiatok propagácie komunitného centra predchádza činnosť sieťovania komunitného centra.

Propagácia v obci

Činnosť komunitného centra je prezentovaná v prvom rade tým najprirodzenejším a najbežnejším spôsobom – osobným kontaktom s členmi komunity, s občanmi obce. Tento spôsob je najpravdivejším kontaktom s ľuďmi a využíva na to tak pouličné rozhovory, ako aj ciele stretnutia a aktivity v komunitnom centre. Činnosť komunitného centra je prezentovaná na obecnom úrade počas zasadnutí obecného zastupiteľstva. Komunitní pracovníci využívajú obecné periodiká alebo občasníky a prostredníctvom nich prezentujú aktivity a život komunitného centra svojimi vlastnými príspevkami a v lepšom prípade aj príspevkami členov komunity.

Propagácia mimo obce

Vhodnou propagáciou je vydávanie vlastných propagačných materiálov počas realizácie prebiehajúcich projektov. Súčasťou vlastnej prezentácie a prezentácie činnosti komunitného centra je aktualizácia vlastnej web stránky. V súčasnosti je výborným príkladom prezentácia komunitných aktivít občianskeho združenia Komunitné Centrum Menšín vo Veľkom Krtíši³⁷.

37 Občianske združenie Komunitné Centrum Menšín úspešne propaguje

„Okrem tlačených materiálov a prezentácií prostredníctvom internetu život poskytuje množstvo príležitostí na rôzne iné varianty propagácie. Najčastejšími sú rôzne stretnutia, workshopy, konferencie a spoločné akcie v rámci tretieho sektora alebo aj širších akcií zástupcov viacerých sektorov.“³⁸

Je výborné, ak má komunitné centrum vlastnú web stránku a vlastnú možnosť propagácie a prezentácie svojich aktivít aj v nejakej tlačenej forme. Takúto tlač možno ľahko rozširovať v obci a jej okolí. Tlačená verzia na klasickom papieri je stále najpriateľnejšou formou najmä pre starších ľudí. Viaceré komunitné centrá správne využívajú obecné/miestne/mestské periodiká, ktoré vychádzajú najčastejšie raz mesačne v gescii obce/mestskej časti/mesta.

Zvláštnou formou sú občasníky, ktoré zvykne vydávať realizátor konkrétneho projektu (najčastejšie mimovládna nezisková organizácia), zameraného na komunitnú prácu a činnosť komunitných centier. Takýmto úspešným príkladom boli oblastné noviny TVOJ SPIŠ v rámci Programu Tvoj Spiš, ktorý realizovala nezisková organizácia ETP Slovensko v rokoch 2003 – 2004. Oblastné noviny mali 32 strán formátu A4 a boli plné pozbieraných textov a fotografií, ktorých autormi boli komunitní pracovníci 13 komunitných centier z troch okresov Spiša: Spišská Nová Ves, Levoča a Gelnica.³⁹

Dobрым príkladom prezentácie komunitných centier sú špeciálne publikácie neziskových mimovládnych organizácií, ktoré dlhodobo uskutočňujú komunitné aktivity v komunitných centrách bez ohľadu na to, či sú alebo nie sú registrované v zmysle zákona o sociálnych službách. Príkladom sú publikácie „Andal o dživipen

(nielen) svoje aktivity prostredníctvom svojho newsletter-a na webovom portáli www.odperinky.sk.

38 S. Mačáková, M. Pollák a kol.: Komunitné centrá – oáza pre ľudí zo znevýhodnených komunít, ETP Slovensko, Košice, 2008, s. 38

39 Pozri bližšie napr. https://issuu.com/etpslovensko/docs/komunitn_-centr_-o_za-pre-_ud

– Zo života“, ktoré vydala nezisková mimovládna organizácia ETP Slovensko v rokoch 2015 – 2018. Obsah týchto publikácií o formáte A4 a rozsahu 92 – 128 strán bol usporiadaný podľa všade preferovaných štyroch oblastí: zamestnanie, vzdelávanie, bývanie a zdravie. Pre každú oblasť boli spísané odporúčania pre verejnú politiku, ktoré sa opierali o skúsenosť komunitných pracovníkov. Prirodzenou súčasťou publikácií boli popisy a svedectvá komunitných pracovníkov, ich starosti, úspechy a odporúčania. Publikácie zachytávajú pravdivý život v komunitách. S popisom práce komunitných pracovníkov a ich odporúčaniami prišla medzi prvými Nadácia Milana Šimečku, ktorá vydala kultovú publikáciu „Príručka objavovateľa stratených území“⁴⁰ s podtitulom Manuál pre všetkých, ktorí sa venujú komunitnému rozvoju“. V knihe sú popísané autentické zážitky prvých komunitných pracovníkov, prvých neziskových mimovládnych organizácií, ktoré sa venovali komunitnej práci v prvých komunitných centrách v rámci projektov podporených z predstupových finančných zdrojov EÚ⁴¹.

Otázkou ostáva, kto by mal plniť funkciu koordinácie sieťovania komunitných centier. Podobným problémom sa zaoberal dokument „Návrh štandardov terénnej sociálnej práce v obci s osobitným zreteľom na prácu s vylúčenými komunitami“, ktorý navrhoval vytvorenie nezávislého servisného centra pre terénnych sociálnych pracovníkov a konštatoval:

„Nezávislé servisné centrum by malo plniť podpornú úlohu pre terénnych pracovníkov, v oblasti aktualizácie zákonov a s nimi súvisiacich zmien, v oblasti supervízie, sieťovania a dlhodobej podpory profesionálneho rastu terénnych pracovníkov. V rámci výkonu práce TSP plní čiastočne túto funkciu koordinátor FSR, ale pre dlhodobú udržateľnosť servisného centra by bolo potrebné jeho/ich začlenenie pod regionálnu/miestnu verejnú správu. Ďalším variantom je jeho/ich prevádzkovanie v rámci

40 Š. Košková, I. Antalová, eds.: Príručka objavovateľa stratených území, Nadácia Milana Šimečku, Bratislava, 2003

41 Projekt PHARE 98 a PHARE 2000. (Slovensko vstúpilo do EÚ 1.5.2004 – pozn. autori)

štruktúr/aktivít ZMOS-u. Servisné centrá by mohli slúžiť širokému spektru terénnych sociálnych pracovníkov, či už v rámci obcí a miest všeobecne, alebo v rámci rozvoja terénnej sociálnej práce vo vylúčených komunitách.⁴²

V. 2 Rada komunitného centra a sieťovanie

Medzi hlavné výstupy NP BOKKÚ patrí dokument „mapovanie komunity“, vytvorená rada komunitného centra, vypracovaný plán činnosti komunitného centra, vytvorený dobrovoľnícky program a priebežná činnosť dobrovoľníkov. V zmysle logiky činnosti komunitného centra je prvým formálnym výstupom „mapovanie komunity“, následne vytvorenie rady komunitného centra, ktorá už môže pracovať s dokumentom „mapovanie komunity“ a až tretím v poradí je plán činnosti komunitného centra, na ktorého vypracovaní sa výrazne podieľajú aj členovia rady komunitného centra. Táto postupnosť má svoju univerzálnu logiku nielen pre konkrétny projekt NP BOKKU, ale platí všeobecne pre každé komunitné centrum.

Rada komunitného centra pozostáva z ľudí, ktorí majú záujem o činnosť komunitného centra, poznajú komunitu a reprezentujú konkrétne oblasti verejného alebo súkromného prostredia. Úlohou pracovníkov komunitného centra je nájsť takýchto prospešných a cenných ľudí pre spoluprácu so svojim komunitným centrom. Inými slovami, uskutočniť možno prvý praktický krok sieťovania. Ak sa táto akcia podarí, jej úspech bude dlhodobo prospešný pre pracovníkov komunitného centra, činnosť komunitného centra a v konečnom dôsledku pre celú komunitu.

Nasledujúci krok, vytvorenie plánu komunitného centra, je

42 „Návrh štandardov terénnej sociálnej práce v obci s osobitným zreteľom na prácu s vylúčenými komunitami“, Pracovný materiál Fondu sociálneho rozvoja, 2007, s. 37

spoločným krokom pracovníkov komunitného centra a členov rady komunitného centra. Návrh postupu na sieťovanie komunitného centra je súčasťou plánu činnosti komunitného centra. Zapojenia a účasť členov rady komunitného centra je veľmi dôležitou súčasťou návrhu sieťovania a podľa možností aj reálne uskutočnenie tohto návrhu, alebo plánu sieťovania.

Záverom tejto kapitoly môžeme skonštatovať, že činnosť rady komunitného centra je neodmysliteľná od návrhov a realizácie sieťovania komunitného centra.

V. 3 Komunitné centrá a podnikateľský sektor

Komunitné centrá sú veľmi často spravované neziskovými mimovládnyimi organizáciami, a preto ich vzťah k podnikateľskému sektoru je súčasťou širších kontaktov svojich materských organizácií so súkromným podnikateľským sektorom. Touto skúsenosťou sa môžu inšpirovať aj zvyšné komunitné centrá, ktoré sú spravované miestnou/obecnou samosprávou. Za každý úspech „svojho“ komunitného centra bude samospráva vďačná, rada sa k nemu prihlási a určite ho bude prezentovať ako spoločný dobrý výsledok.

Opäť parafrázujeme poznatky o vzťahu tretieho a podnikateľského sektora na komunitné centrá a ich komunitnú prácu.⁴³

Pre komunitné centrá je dôležitá otázka financií (nielen z hľadiska získavania zdrojov, ale ako celá séria vzťahov a etických súvislostí pri ich používaní). V treťom sektore a čiastočne aj v komunitných centrách sa stále viac uplatňuje podnikateľské myslenie, manažérske a marketingové postupy rozšírené v podnikateľskom svete. Po roku 1989 sa uskutočnilo (a stále uskutočňuje) množ-

43 Podľa: Kol. autorov: Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie, PDCS, Bratislava, 2000, s. 125 - 151

stvo školení o získavaní finančných zdrojov, o písaní grantových žiadostí, o riadení projektov. Vedieť napísať dobrú žiadosť na financovanie projektu od nadácií či iných zdrojov je bežnou praxou (nehovoríme teraz o sofistikovaných a často prebyrokratizovaných žiadostiach o finančnú podporu zo štrukturálnych EÚ fondov). Podobne, ako vo vyspelých krajinách, kľúčovými pre finančné zázemie a ďalší rozvoj tretieho sektora jeho komunitných aktivít (vrátane aktivít komunitných centier) už prestávajú byť zahraničné nadácie. Stáva sa nimi podpora od domácich subjektov, privátneho sektora, znovu oživené tradície individuálneho darcovstva, štátna podpora a samofinancovanie.

Oslovovanie individuálnych darcov

Získavanie prostriedkov od individuálnych darcov sa pokladá za jednu z najstabilnejších metód. Napriek tomu sa na Slovensku veľmi nevyužíva. Výnimkou sú cirkevné a charitatívne organizácie. Poznáme niekoľko základných foriem oslovovania individuálnych darcov: zrážky zo mzdy, verejné dobročinné akcie, priamy kontakt, členské príspevky, zasielanie pošty alebo telefonovanie. Všetky formy oslovenia individuálnych darcov spája niekoľko spoločných znakov. Prakticky vždy pracujeme so štyrmi základnými skupinami, ktoré ovplyvňujú po kvalitatívnej aj kvantitatívnej stránke. Patria sem médiá, sponzori, sprostredkovatelia, individuálni darcovia.

Médiá. V posledných rokoch sa ukazuje, že najzákladnejšou zložkou úspechu pri oslovovaní individuálnych darcov sú médiá. Podieľajú sa v najväčšej miere nielen na budovaní dôveryhodnosti, ale aj na „odovzdávaní“ výsledkov jednotlivcom, ktorí sa do darcovstva zapojili. Obvykle bývajú aj jednou z najzložitejších skupín, ktorú treba získať a nadchnúť pre myšlienku zbierky. Preto je na túto skupinu potrebné myslieť v predstihu a pri budovaní organizácie vytvoriť dostatočné kontakty na rôznych vplyvných ľuďoch v jednotlivých médiách. To je možné dosiahnuť prostredníctvom rady komunitného centra.

V rámci samotnej práce s médiami oslovujeme predovšetkým dve základné skupiny: odborníkov na komunikáciu s médiami a verejne známe osobnosti. Ako vyplýva už zo samotného názvu, prví môžu pomôcť viac s prípravou samotnej kampane, jej technickými detailmi a argumentmi, ktoré treba mať pripravené na dialóg s médiami. Druhí môžu pomôcť s inovatívnymi nápadmi, ako nekonvenčne osloviť individuálnych darcov v dnešnej spleti reklám a billboardov. Ako vymyslieť nápad, ktorý bude schopný osloviť a zaujať. Obidve skupiny sú veľmi dôležité a jedna bez druhej sa nezaobíde. Možnosť ako vytvoriť dobre fungujúcu mediálnu kampan' je obrovské množstvo a nezastupiteľnú úlohu v tomto smere zohrávajú aj sociálne siete. Odporúčať konkrétnych aktérov, firmy alebo jednotlivcov, ktorí sa tejto oblasti venujú by nebolo veľmi správne a korektné, preto asi naše najlepšie odporúčanie je, aby ste sa skontaktovali s tým organizáciami (z našich skúseností preferujeme primárne mimovládny sektor), ktoré s podobnými aktivitami majú pozitívne skúsenosti. Títo budú asi najlepšie vedieť poradiť ako začať, na čo sa sústrediť a čo nepodceňiť. Opäť nezastupiteľnú úlohu v tomto smere (ale aj v ďalších rovinách) zohráva dobre fungujúce vzájomne prepájanie a sieťovanie.

Sponzori. Je samozrejmé, že len málokteré komunitné centrum, resp. jeho prevádzková nezisková mimovládna organizácia disponuje zdrojmi, ktoré sú potrebné na zabezpečenie kampane pre individuálnych darcov. Preto treba vopred stanoviť, na ktoré časti musíme nájsť sponzorov, a ktoré môžeme hradiť svojpomocne. Sponzori majú hlavne záujem o zvýšenie svojej viditeľnosti, o spojenie svojho mena s niečím pozitívnym. Sponzorom je takisto možné ponúknuť zvýšenie sociálneho kreditu vo verejnosti, pretože sa dostanú do kontaktu s veľkým počtom ľudí a osobností, ktoré sa nám podarilo získať.

Sprostredkovatelia. Oslovovanie individuálnych darcov má zmysel, iba ak sa nám ich podarí získať čo najväčší počet. Jedným z úskalí je spôsob, ako chceme jednotlivé príspevky zbierať. Preto pri každej z metód individuálneho darcovstva sa stávajú kľúčovými sprostredkovatelia, ktorí nám pomôžu jednotlivé príspevky

vyzbierať. Cena, ktorú za toto vyzbieranie musíme zaplatiť, môže veľmi drasticky ovplyvniť výsledok kampane. Odoberie totiž z každého príspevku drobnú časť, a tak sa synergický efekt individuálnych darov znižuje aj v celkovo vyzbieranej zmluve. Preto je potrebné venovať v rámci prípravy tejto časti veľkú pozornosť. Väčšinou sa podarí získať sprostredkovateľov ako dobrovoľníkov, neznamená to však, že komunitné centrum, resp. jeho správcu, to nebude nič stáť. Manažment dobrovoľníkov, ich získavanie a udržanie vyžaduje veľakrát samostatný úväzok, ktorý zvýši samotné náklady kampane. V prípade, že sprostredkovanie sa uskutočňuje pomocou technického média (telefón, listová zásielka) a organizácia nie je ochotná zaplatiť komerčné ceny, sprostredkovateľ sa dostáva do pozície sponzora, ktorému treba vypracovať ponukový list ako ostatným sponzorom.

V poslednom období sa veľmi užitočným nástrojom na realizáciu finančných kpaní ukazujú rôzne platformy zamerané na tzv. crowdfunding („kolektívne financovanie“), ktoré sa orientujú na online propagáciu konkrétneho projektu a získavanie financií na jeho realizáciu prostredníctvom finančnej podpory zo strany jednotlivcov či organizácií.

Individuálni darcovia.

Rozhodnutie jednotlivca „dať“ závisí od veľkého množstva faktorov. Napriek tomu je možné vybrať z nich niektoré všeobecnejšie, ktoré nám môžu pomôcť pri príprave kampane.⁴⁴ Medzi faktory, ktoré ovplyvňujú darcovstvo jednotlivca, patria:

Emócie – Jednotlivec sa v konečnom dôsledku nerozhodne iba na základe zrelej a rozumnej úvahy. Rozhodne sa na základe emócií. Pri dávaní komunitným centrom, resp. ich správcovským neziskovým mimovládny organizáciám to platí dvojnásobne.

44 Samostatnou právnou formou je aj verejná zbierka (čiže akýkoľvek predmet, ktorý predávate za dobrovoľnícky príspevok), ktorá sa však riadi samostatnými prepismi. Bližšie pozri napr. <https://www.minv.sk/?informacie-2>

Uvedomenie si tohto faktu nás môže ochrániť od zbytočného vysvetľovania a argumentovania v rámci kampane. Čím väčšie emócie vieme vzbudiť našim „posolstvom“, tým väčší môže byť aj ohlas pri individuálnom rozhodovaní.

Dôvera – Je to jeden z komponentov, ktorý nie je možné budovať až počas samotnej zbierky. Schopnosť preukázať, že sa nám už podarilo získať nejaké finančné prostriedky, a že ich vieme spracovať v prospech cieľovej skupiny, sa stáva integrálnou súčasťou kampane. Kredit si možno „vypožičať“ od osobností, ktoré v kampani použijeme. Druhou stranou mince však zostáva fakt, že osobnosť by mala poznať komunitné centrum, resp. jeho správcovskú neziskovú mimovládnu organizáciu dôverne (najmä v zmysle jej misie, vízie a poslania, ktoré musí každé komunitné centrum mať) a to si vyžaduje niekedy enormné úsilie a čas.

Lahkosť dávania – Pre jednotlivca je to asi najpodstatnejší faktor. Čím zložitejšia je cesta, ktorou môže naplniť svoj úmysel, čím viac času uplynie od momentu rozhodnutia po jeho skutočné vykonanie, tým menšia je pravdepodobnosť, že oslovený/darca skutočne dá. Investícia do tejto oblasti je vždy výhodnou investíciou a kreativite sa v tejto oblasti nekladú žiadne medze. Dobrým príkladom sú už spomínané napr. crowdfundingové online platformy.

Jednoduchosť komunikácie – Dostupnosť informácie, jej krátkosť a pochopiteľnosť sú pre jednotlivca rozhodujúcim faktorom pri zháňaní údajov o zbierke. Veľmi dobrým príkladom takejto jednoduchosť sú niektoré internetové stránky, ktoré pri prvom kontakte poskytujú základný obraz a pre prípadných záujemcov dovoľujú aj hlbšie vnikanie do problematiky.

Partnerstvá medzi firmami a komunitnými centrami, resp. s ich správcovskými neziskovými mimovládnymi organizáciami

Napriek populárnemu názoru, že hnacou silou podnikania je vôľa po zisku a zveľad'ovaní majetku, treba poznamenať, že tam sa

motivácia väčšiny podnikateľov, manažmentu, ani zamestnancov nekončí. Každý podnikateľ a manažér má svoje hodnoty, ktoré prenáša do firmy a dotvára tak jej charakter. Ak aj medzi zamestnancami prevládne podobný názor, vzniká podniková kultúra podporujúca okrem ekonomického úspechu aj pohodu, kultúru, vzdelanie, environmentálny svetonázor, náboženské hodnoty, či napríklad aj správnu životosprávu. Do podnikovej kultúry sa u mnohých podnikateľských firiem premieta aj spoločenská zodpovednosť.

V sociálne zodpovednom podniku ide o tie isté hodnoty, ktoré zastávajú aj ľudia aktívni v komunitných centrách, resp. v ich správcovských neziskových mimovládnych organizáciách. Komunitné centrum, resp. jeho správcovsčú neziskovú mimovládnu organizáciu však definuje to, že ich zakladatelia nemali v úmysle pomocou neho/nej dosahovať zisk (ani to nie je zo zákona možné). Najsilnejšie prepojenie medzi podnikateľskými firmami a komunitnými centrami, resp. ich správcovskými neziskovými mimovládnyimi organizáciami preto nie je finančné ani materiálne, ale v ľuďoch vyznávajúcich spoločné hodnoty.

Priestor pre partnerstvo

Najmä v podnikateľských firmách, kde cieľ „zarobiť“ nedal priestor iným zámerom, sa zamestnanci presvedčajú, že aj presadzovanie iných hodnôt je dôležité. V praxi dochádza

k partnerstvám, ktoré sú výhodné pre podnikateľskú firmu aj pre komunitné centrum, resp. jeho správcovsčú neziskovú mimovládnu organizáciu a jeho/jej cieľovú skupinu.

Podobné partnerstvá nadobúdajú rôzne podoby – od jednoduchej dohody odvieť percentuálnu časť predajnej ceny pre konkrétnu neziskovú organizáciu alebo projekt, až po zložitejšie schémy. Prieskumy v posledných rokoch preukázali, že podpora dobročinných aktivít pomáha budovať reputáciu podnikateľskej firmy a lojalitu zákazníkov.

Formy podpory komunitných centier, resp. ich správcovs-

ských neziskových mimovládnych organizácií

Zapojenie podnikateľskej firmy do dobročinných (prípadne iných neziskových) akcií závisí od ľudí. Majiteľ, akcionár, riaditeľ, vedúci úseku, radový zamestnanec – každý sa môže zapojiť vlastným spôsobom.

V moci majiteľa je vybudovať vo vlastnej firme tradíciu druhu dobročinnosti, ktorý bude zodpovedať jej zákaznickej štruktúre, imidžu alebo firemnému poslaniu vyjadrenému v reklamných sloganoch.

Možnosti riaditeľa, príp. marketingového riaditeľa sú veľmi široké. Má možnosť systematizovať podporu dobročinným akciám a projektom, zabezpečiť pracovné a finančné podmienky na spoluprácu s ich organizátormi. Vyberá a schvaľuje konkrétne komunitné centrum, resp. jeho správčovskú neziskovú mimovládnu organizáciu – občianske združenia alebo nadácie pre budúcu spoluprácu (napr. pri marketingovej kampani) a rozhoduje o vlastných dobročinných aktivitách podniku. Schvaľuje darcovské príspevky podniku a násobenie darcovských vkladov firemných zamestnancov. Reprezentuje firmu na akciách ňou podporených a zúčastňuje sa na spoločenských udalostiach zorganizovaných podporenou neziskovou organizáciou. Ako člen správnej rady alebo poradného výboru neziskovej organizácie poskytuje svoje odborné vedomosti a skúsenosti s cieľom pomôcť komunitnému centru/organizácii vyvíjať nové programy.

Jednotliví zamestnanci sa môžu zúčastňovať na akciách komunitného centra, resp. jeho správčovskej neziskovej mimovládnej organizácii ako dobrovoľníci. Pri finančnej podpore na dobročinnosť (napr. pravidelnou zrážkou zo mzdy) môžu navrhnúť zamestnávateľovi, aby ich príspevok znásobil z prostriedkov podniku. V menších firmách zvyknú prijímať rozhodnutia o daroch (podobne ako ostatné finančné rozhodnutia) vlastníci na základe subjektívneho úsudku. Skutočné a trvalé firemné darcovstvo je založené nie na nerovnom vzťahu dá-

vajúceho a prosiaceho, ale na vzťahu obojstranne výhodného partnerstva. V poslednom období je na Slovensku veľmi rozšírená aj asignácia tzv. 2 % z daní pre konkrétneho žiadateľa⁴⁵.

V. 4 Spolupráca a partnerstvo medzi štátom a komunitnými centrami, resp. ich správcovskými neziskovými mimovládnyimi organizáciami

Opäť parafrázujeme poznatky o vzťahu medzi štátom a neziskovým mimovládnyim sektorom na komunitné centrá a ich komunitnú prácu.⁴⁶

Vo vzťahu štát/obecná samospráva a neziskový mimovládny sektor má na Slovensku jednoznačne dominantné postavenie štát/obecná samospráva. Táto dominancia sa prirodzeným spôsobom prenáša aj na vzťah štát/obecná samospráva a komunitné centrá. Typickým príkladom je oblasť poskytovania sociálnych služieb, kde dominuje štát/obecná samospráva a neziskové mimovládne organizácie a stále (aj napriek nedávnym zmenám) do určitej miery tiež komunitné centrá plnia iba doplnkovú funkciu a poskytujú rovnaké služby pre tých, ktorí sa nedočkali pomoci od štátu/obecnej samosprávy, a súčasne sa snažia o rozvíjanie nových služieb, ktoré iní neposkytujú. Napriek tomu je možný model vzájomne prospešnej spolupráce.

V tomto modeli sa na zabezpečovaní služieb znovu spolupodieľajú štát a tretí sektor a pritom spolupracujú. Obvykle sa táto spolupráca prejavuje tak, že štát zabezpečuje financie a neziskové mimovládne organizácie (a ich komunitné centrá) poskytujú služby. Vnútri tohto modelu znovu existujú dve možné alternatívy

45 Pozri bližšie: <http://rozhodni.sk/>

46 Podľa: Kol. autorov: Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie, PDCS, Bratislava, 2000, s. 167 - 172

spolupráce štátu a tretieho sektora v závislosti od miery samostatnosti/ nezávislosti neziskových mimovládnych organizácií (a ich komunitných centier) vo vzťahu k štátu. Ak neziskové mimovládne organizácie (a ich komunitné centrá) fungujú len ako administrátor, vykonávateľ štátnych programov bez samostatnosti, alebo len s minimálnou samostatnosťou a možnosťou vyjednávania o podmienkach, tak túto formu môžeme nazvať „spolupracujúci predajca“. Na druhej strane, ak si neziskové mimovládne organizácie (a ich komunitné centrá) zachovávajú vysokú mieru samostatnosti, či už pri priamom riadení programov alebo v procese rozhodovania o programoch, ide o formu „spolupracujúceho partnerstva.“

Možnosť ohrozenia pre neziskové mimovládne organizácie (a tiež komunitné centrá).

V spolupráci štátu a neziskového mimovládneho sektora (a tiež komunitných centier) existujú tri potenciálne nebezpečenstvá zásadného významu.

Prvým je strata autonómie alebo nezávislosti, najmä rozplynutie jeho roly ako obhajcu práv jednotlivcov a skupín.

Druhé nebezpečenstvo hrozí v narušení poslania neziskových mimovládnych organizácií (a tiež komunitných centier), ktoré si zvyknú a stávajú sa závislými od garantovaného financovania zo strany štátu. Organizácie (a tiež komunitné centrá) sa potom dostávajú do polohy dodávateľa služieb pre štát bez ohľadu na pôvodné poslanie.

Tretím nebezpečenstvom je byrokratizácia, alebo prílišná profesionalizácia a následná strata flexibility a miestnej kontroly, ktoré sa považujú za najsilnejšie stránky tretieho sektora (a tiež komunitných centier).

Ak pripustíme, že spolupráca medzi štátnym a neziskovým sektorom znamená dopĺňanie silných a slabých stránok oboch zúčastnených strán, primeranou normou správania bude regulovať nedostatky oboch sektorov bez toho, aby sa poškodili ich silné stránky. V praxi to znamená, že štátna potreba hospodárnosti,

úspornosti a zodpovednosti musí byť obohatená potrebou neziskového sektora dosiahnuť určitý stupeň sebaurčenia a nezávislosti od vládnej kontroly, a že túžba tretieho sektora po nezávislosti musí byť zase zmiernená potrebou štátu dosiahnuť rovnosť a zabezpečiť, aby sa verejné zdroje používali s cieľom dosiahnuť zamýšľané zámery.

V zásade platí, že štát a neziskové mimovládne organizácie (a tiež komunitné centrá) sú navzájom nezávislé a oddelené. Na rozdiel od deštrukcie občianskej spoločnosti totalitnými a autoritárskymi štátmi, obnova občianskej spoločnosti nemôže byť vecou štátu. Štát ju môže uľahčiť alebo sťažiť, ale rásť musí zvnútra občianskej spoločnosti, z jej potrieb a síl. A tu je nenahraditeľné miesto aj komunitných centier a ich komunitných pracovníkov.

V. 5 Spolupráca a partnerstvo medzi samosprávou a komunitnými centrami, resp. ich správcovskými neziskovými mimovládnymi organizáciami

Opäť parafrázujeme poznatky o vzťahu medzi samosprávou a neziskovým mimovládnym sektorom na komunitné centrá a ich komunitnú prácu.⁴⁷

Samospráva má veľa dobrých dôvodov, aby si rozumela s partnermi z neziskového mimovládneho sektora (vrátane komunitných centier). Obdobne to platí aj opačne. (Ak to tak v jednotlivom prípade nie je, spravidla to nespôsobujú vlastnosti samosprávy alebo tretieho sektora (vrátane komunitných centier), ale asi zaúčinkovali danosti konkrétnych ľudí, miera ich poznania a nedostatky ich vzájomnej komunikácie.)

⁴⁷ Podľa: Kol. autorov: Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie, PDCS, Bratislava, 2000, s. 184 - 190

Skúsenosti nasvedčujú tomu, že samospráva a predovšetkým miestny tretí sektor (vrátane komunitných centier) majú predpoklady dobre kooperovať, pretože:

- pracujú v úzkom spojení s vlastným (miestnym) prostredím, obe strany majú preto eminentný záujem na hľadaní podpory v komunite,
- predstavujú decentralizačný, samosprávny prvok v organizovaní spoločenského života
- v prípade treťosektorových organizácií (vrátane komunitných centier) zameraných na verejné záujmy a verejné potreby (čo, zdá sa, prevažuje) ide na oboch stranách priam o prekrytie poslania,
- obe strany reprezentujú aktivizovaný občiansky postoj,
- majú vysoký stupeň slobody strán pre kooperáciu a voľbu jej formy (voľný zákonný rámec – na rozdiel od limitovanej pozície štátnych orgánov),
- potreby a kapacity oboch partnerov sa môžu často veľmi významnou mierou vzájomne doplňovať,
- postoj samosprávy k aktívnym občanom miestneho tretieho sektora má mienkotvorný význam, na čom samospráve – pre jej politický status – spravidla veľmi záleží,
- tretí sektor (vrátane komunitných centier) je potenciálnou základňou osobností miestnej politiky.

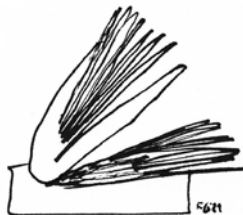
Je na škodu, že tieto predpoklady bývajú vzájomne nepoznané.

Fungujúca samospráva má v sebe zakomponované inštitúty na zapojenie občanov do jej činnosti. Aj ony sa môžu stať dobrým nástrojom vzájomnej komunikácie a spolupráce. Nezabúdajme, že samospráva si môže formy participácie určovať prakticky bez obmedzení (prirodzene v medziach ústavy a zákona) a že ako občania sme jej súčasťou aj v otázke zvolenia týchto foriem.

Tucet odporúčaní na dobrú spoluprácu komunitného centra a samosprávy

Uvedme stručnú rekapituláciu praktických poznatkov:

1. Spoznajte, ako vnímajú v samospráve prácu nášho komunitného centra (resp. našej neziskovej mimovládnej organizácie).
2. Cieľavedome pracujme s prípadnou nepriazňou v postojoch voči nám.
3. Spoznajte naliehavé potreby samosprávy a očakávania pomoci.
4. Hľadajme prienik našich kapacít a potrieb samosprávy.
5. Podporme našou činnosťou participáciu občanov.
6. Buďme príkladom v transparentnosti.
7. Spoznajte organizačnú štruktúru našej samosprávy a jej základné pravidlá fungovania.
8. Rozlišujme rôzne statusy v činnosti jednotlivých orgánov samosprávy a ich možnosti, nevyžadujme nemožné.
9. Vstupujme uvážlivo, korektne a dobre pripravení do rozhodovacích procesov, využívajme existujúce formy účasti občanov na samospráve.
10. Eliminujme šírenie všeobecných poloprávd a nepodložených tvrdení, pátrajme nezaujato po pravde, buďme pripravení prijať akékoľvek výsledné poznanie.



11. Ak očakávame konkrétny výsledok, pripravme ho sami ako návrh. Pamätajte pritom, že spôsob spracovania veľmi ovplyvňuje prvý i rozhodujúci dojem.
12. Komunikujme na úrovni, zručne a účinne. Skúmajte vlastné i cudzie úspechy i neúspechy, vyvarujme sa opakovaniu chýb, vo všetkom nachádzajme nové poznanie a dajme ho do služieb zdokonaleniu.

V. 6 Rôzne odporúčania

Na začiatku tejto podkapitoly uveďme príklad odporúčania, ktorý môžeme vidieť na stránke Úradu splnomocnenkyne vlády pre rómske komunity⁴⁸:

Vybrané princípy, roly a kroky k úspešnému komunitnému sieťovaniu

Vybrané princípy komunitného sieťovania

- Každý z komunity má čo ponúknuť a môže sa zapojiť.
- Dostávať a prijímať je rovnako hodnotné.
- Každý sa zaoberá tým, čo je pre neho dôležité.
- Spolupráca prináša komunite pridanú hodnotu.

Roly v komunitnom sieťovaní

- „**Sieťovači**” – tréning dobrovoľníci a príp. zamestnanci. Zastúpenie by mali mať rôznorodí ľudia z komunity, ktorí majú na

⁴⁸ Pozri bližšie: <https://www.minv.sk/?vybrane-principy-roly-a-kroky-k-uspesnemu-komunitnemu-sietovaniu>

starosť sieťovanie v celej svojej pestrosti: hľadajú nové zdroje (ľudské aj finančné), trénujú druhých, prepájajú, sieťujú.

- **„Dobří susedia”** – predstavujú väčšinu zapojených z komunity. Spolupracujú s ostatnými ľuďmi z komunity, zapájajú sa a pripravujú vlastné aktivity a iniciatívy (edukačné, rekreačné, advokačné a podobne).
- **„Rodinní advokáti”** – trénovaní dobrovoľníci ponúkajúci pomoc na princípe „peer to peer”, sú lídrami v komunite.
- **Podporovatelia a partneri** – ďalší jednotlivci, iniciatívy, firmy, mimovládne organizácie a organizácie verejnej správy, ktoré spolupracujú v rámci komunitného sieťovania.
- **Komunitný koordinátor** – zodpovedný za koordináciu a administratívu iniciatívy.

Kroky k úspešnému komunitnému sieťovaniu

- Vytvorte identitu siete a formalizujte ju (napr. formou občianskeho združenia).
- Začnite hľadať komunitných „sieťovačov”, ktorí sú komunite oddaní.
- Vytrénujte vybraných zapojených účastníkov v práci s komunitami, ktorí budú odovzdávať skúsenosti ďalej a budú trénovať ďalších zapojených.
- Buďte transparentní – zabezpečte, aby vaše výstupy a materiály boli dostupné a ľudia boli informovaní o vašej činnosti.
- Zabezpečte si finančné zdroje – dary, sponzoring a školiace služby vám k tomu môžu dopomôcť.

Vyššie uvedený príklad pôsobí príliš umelo, a preto ho nebudeme bližšie rozoberať. Podobných suchých viac alebo menej umelých príkladov odporúčani je možné nájsť aj na iných miestach. Poďme bližšie do terénu k našim ľuďom, k našim komunitným pracovníkom.

Komunitné centrum a jeho najbližšie okolie

1. Spolupracujúce osoby a ich sieťovanie

Bez ľudí sa nedá nič urobiť a platí to aj pre prácu komunitného centra. Nemyslíme tým len na komunitných pracovníkov, resp. pracovníkov komunitného centra, ale na ich spolupracovníkov.

Prvými kľúčovými spolupracovníkmi sú členovia rady komunitného centra, ktorých môžeme považovať za strategických spolupracovníkov, alebo až strategických partnerov komunitného centra. Od ochoty, nastavenia, odbornosti a výkonnosti členov rady komunitného centra závisí správne smerovanie a všetky väčšie úspechy a neúspechy komunitného centra. Šťastné a vhodné vytvorenie rady komunitného centra je prvým veľkým úspechom v oblasti sieťovania pre komunitných pracovníkov centra.

Druhými kľúčovými spolupracovníkmi sú dobrovoľníci. Bez dobrovoľníkov je činnosť komunitných pracovníkov veľmi obmedzená. Dobrovoľník môže pomôcť ako chvíľkový pomocník na konkrétnu jednoduchú fyzickú službu, výpomoc, ale môže byť občasným asistentom, ktorý cielene vypomáha pri špeciálnych aktivitách. Dobrovoľníkov treba hľadať bez prestávky a nájdených si treba udržať tak povediac na trvalo, alebo aspoň čím dlhšie ako sa dá.

Tretími spolupracovníkmi sú všetci ostatní, ktorí periodicky alebo príležitostne pomáhajú pri najrôznejších činnostiach komunitného centra. Môžu to byť občasní lektori, zdravotníci, pedagogickí pracovníci, dôchodcovia a pod. Je dobré mať zoznam takýchto príležitostných spolupracovníkov, ktorí v prípade potreby alebo núdze vedia pomôcť ak práve majú čas a chuť. Ich výpomoc je veľmi špecifická a nepravidelná, ale o to cennejšia a nenahraditeľná ak je práve potrebná.

2. Spolupracujúce organizácie a ich sieťovanie

O vzťahoch a možnej spolupráci s organizáciami verejnej správy (štátnej a samosprávnej) a podnikateľskými firmami sme

písali v kapitolách vyššie V.4, V.5 a V.6. Zvlášť treba zdôrazniť niektoré z týchto organizácií a inštitúcií:

Miestna/obecná samospráva má svoje nenahraditeľné miesto a prostredie jej činnosti sa prekrýva s prostredím práce komunitného centra. Preto je vzťah medzi týmito dvomi hráčmi kľúčový. Tento vzťah treba udržiavať, pestovať a vylepšovať, ako sa len dá. Dobrá spolupráca s miestnou/obecnou samosprávou je polovicou úspechu. Sme si vedomí skutočnosti, že nie vo všetkých prípadoch je východisková situácia ideálna, lebo veľmi častou situáciou je skutočnosť, že priamym nadriadeným a zamestnávateľom je práve obec, ktorá činnosť komunitných centier nemusí vnímať identicky ako ich zamestnanci. Aj v tomto prípade však platí, že základom úspešnej spolupráce alebo úspešného riešenia vzájomných neporozumení je komunikácia, sieťovanie a spolupráca.

Miestna/obecná škola/školy. Súčasťou komunitnej práce je aj práca s rodinami a jednotlivcami. Nie však ako s jednotlivcami, ale ako s členmi širšej komunity. To znamená, že aj s mládežou. Z toho vyplýva, že spolupráca so školou a všetkými jej zamestnancami (pedagogickými ale aj nepedagogickými) je cestou k lepšiemu pochopeniu starosti mladých ľudí (aj detí). Spoločne sa dajú pripravovať konkrétne akcie, (a nielen riešiť záškoláctvo), ktoré sú cenné pre školu aj komunitné centrum zároveň. Výhodu z takejto spolupráce majú práve tí najmladší, mladí a ich rodičia, čiže v konečnom dôsledku komunita.

Okresný úrad práce je stále významným hráčom, pretože mnoho užívateľov komunitných centier patrí k tým sociálne slabším, často nezamestnaným, nízko kvalifikovaným a poberateľom sociálnych dávok a rôznym podporám v hmotnej núdzi. Za zmienku stoja dobré a úspešné príklady komunitných centier, ktorých priestory využívali periodicky raz mesačne práve zamestnanci okresného úradu práce. Títo zamestnanci vyšli v ústrety poberateľom dávok, čo bolo výhodnejšie a efektívnejšie pre obidve strany. Pracovníci komunitného centra zorganizovali takýto pracovný deň, aby nedošlo k zbytočnému zdržiavaniu a aby práca zamestnancov bola plynulá.

Komunitné centrum a komunitné centrum

Vzhľadom na to, že komunitné centrá riešia podobné problémy a často vykonávajú veľmi podobné až rovnaké činnosti, každé komunitné centrum je iné, každé komunitné centrum je jedinečné. Originalita komunitného centra je daná mestom/obcou, partiou komunitných pracovníkov v komunitnom centre, ale najmä jedinečnosťou miestnej komunity. Napriek tomu, alebo práve preto skôr alebo neskôr dospejú komunitní pracovníci dvoch rôznych komunitných centier k potrebe vymeniť si navzájom skúsenosti, rady a odporúčania. Neskôr sa zúčastnia spoločných akcií kvôli zvýšeniu vlastnej odbornosti a potom aj spoločných akcií pre svojich užívateľov. Ak k týmto vzájomným kontaktom a aktivitám môže dôjsť medzi dvomi komunitnými centrami, tak prečo nie aj medzi viacerými. Kontakty môžu byť:

1. fyzické - ide najmä o osobné stretnutia a spoločné aktivity buď komunitných pracovníkov alebo užívateľov komunitných centier,
2. virtuálne – sú to kontakty temer výlučne cez internet, ktorý vie najrýchlejšie zabezpečiť potrebnú výmenu nenahraditeľných a potrebných informácií.

Prirodzenou radou pre spoluprácu komunitných centier je vytvorenie virtuálnej platformy, prístupnej pre tie komunitné centrá, ktoré majú záujem o účasť na takejto forme zosieťovania.

Príkladom užitočnosti virtuálnej platformy môže byť jednoduchá verzia vzájomnej pomoci na účtovnícky spôsob „má dať“ a „dal“. V tomto prípade je to na komunitný spôsob „prosím“ a „ponúkam“. Spoločne zdieľaný stĺpec „prosím“ je zoznamom prosieb a potrieb žiadateľov - konkrétnych komunitných centier a druhý spoločne zdieľaný stĺpec „ponúkam“ je zoznamom ponúkaných vecí a služieb od darcov – konkrétnych komunitných centier. Takto prevádzkovaná vzájomná komunitná virtuálna pomoc nie je náročná na prevádzku a veľmi ľahká na praktické využitie. Zriadenie a prevádzku takejto komunitnej pomoci prevezme na seba buď

skúsenejšie komunitné centrum, alebo správcovská nezisková mimovládna organizácia jedného z komunitných centier alebo Asociácia komunitných centier.

Zvláštnou formou sieťovania komunitných centier, niekedy aj so správcovskými organizáciami, je vytvorenie reálnej platformy, t.j. platformy súčasne fyzickej aj virtuálnej, ktorá združuje komunitné centrá a podľa vzájomnej potreby funguje buď v prostredí internetového sveta alebo v reálnom svete, podľa objektívnych možností a príležitosti (dnes napr. zdravotných – COVID – 19), resp. plné oživenie Asociácie komunitných centier

V. 7 Odporúčania respondentov dotazníkového prieskumu.

Ako už sme uviedli vyššie v lete 2021 sme realizovali on-line dotazníkový prieskum medzi zamestnancami dotknutých subjektov (KC/NDC/NSSDR), na ktorý nám odpovedalo 158 respondentov. Vzhľadom na skutočnosť, že mnohé otázky smerovali priamo alebo nepriamo na ich odporúčania k otázkam sieťovania, a s väčšinou z nich sa aj stotožňujeme, veľmi radi ich na tomto mieste uverejňujeme.

V rámci dotazníka sme respondentom ponúkli otvorené otázky, ale aj preddefinované možnosti odpovedí. Do druhej kategórie patrili priame otázky ohľadom preferencii respondentov vo vzťahu k odporúčaniam v oblasti sieťovania. Základná otázka: „*Aké sú vaše odporúčania pre zlepšenie činnosti KC/NDC/NSSDR v oblasti spolupráce, partnerstva a sieťovania?*“ mala päť preddefinovaných možností, na ktoré respondenti mali odpovedať buď *áno* alebo *nie*. Na všetky nami navrhované možnosti respondenti v drvivej väčšine odpovedali kladne, to znamená, privítali by ich ako jeden z nástrojov zlepšenia spolupráce a sieťovania. Najväč-

šiu preferenciu respondenti prisúdili spoločným a pravidelným stretnutiam, ktoré by preferovalo 147 respondentov a proti bolo iba 11. Veľmi malý rozdiel bol aj v prípade realizácie spoločných aktivít/projektov, ku ktorým sa kladne vyjadrilo 143 respondentov a proti bolo iba 14. Formálne najmenšiu preferenciu mali dve možnosti – spoločné školenia a vzdelávacie aktivity a vzájomná výmena pracovníkov (napr. stáže), ku ktorým sa zhodne kladne vyjadrilo „iba“ 133 respondentov a 24 bolo proti.

Prehľad jednotlivých odpovedí uvádza nasledujúca tabuľka.

Odporúčania pre zlepšenie činnosti KC/NDC/NSSDR v oblasti spolupráce, partnerstva a sieťovania

	áno		nie		neuve- dené
Spoločné pravidelné stretávaní	147	93 %	11	7 %	
Spoločné školenia a vzdelávania	133	84 %	24	16 %	1
Realizácia spoločných aktivít/ projektov	143	91 %	14	9 %	1
Neobmedzená výmena informácií na spoločnej internetovej stránke alebo sociálnych sieťach	139	88 %	19	12 %	
Výmena pracovných návštev pracovníkov KC/NDC/NSSDR (napr. stáže)	133	84 %	24	16 %	1

Jedna z otázok v uvedenom dotazníku dávala možnosť respondentom priamo navrhnúť najvhodnejšie aktivity smerujúce k skvalitneniu spolupráce, partnerstva a sieťovania. Podobne, ako iné otvorené odpovede, ani v tomto prípade nie je dosť dobre možné jednotlivé odpovede presne kvantifikovať (a nebolo by to ani veľmi účinné), avšak niektoré dominujúce návrhy je možné aspoň v krátkosti popísať. Len veľmi málo respondentov nevedelo na túto otázku odpovedať alebo na ňu neodpovedali vôbec. Pravdepodobne najväčšia časť respondentov odporúčala pravidelná, ak-

tívna hlavne osobná komunikácia medzi jednotlivými subjektami (KC/NDC/NSSDR). Tieto odpovede aj keď mali rôzne jazykové a štylistické formy, hovorili primárne o spoločných stretnutiach, osobnom spoznávaní sa a výmene informácii – asi najkrajšie to uviedol jeden z respondentov, ktorý to popísal slovami: „*pravidelné stretnutia s kávičkou*“. Samozrejme, tieto stretnutia sa nesmú obmedziť iba na „popíjanie kávy“, ale mali by byť dopredu naplánované a pripravené.

Ako sme už uviedli vyššie, s týmto odporúčaním sa plne stotožňujeme, lebo je to jeden z veľmi dobrých a efektívnych nástrojov na inšpiráciu a budovanie „sociálneho kapitálu“ ... je to okrem iného aj jeden z veľmi dobrých nástrojov prevencie proti „vyhozeniu“. Na druhej strane by sme chceli dodať, že stretávanie a budovanie siete medzi pracovníkmi KC/NDC/NSSDR je len jedna z foriem sieťovania. Ako určitý „nedostatok“ týchto stretnutí (nie však ich negatívom) je ich profesná alebo personálna unifikácia (štruktúra) – veľmi zriedka na týchto stretnutiach alebo v takýchto štruktúrach sa stretávajú rôzni aktéri z rôznych úrovní (užívatelia, štátna správa, samospráva a pod.).

U niektorých respondentov zazneli aj odporúčania, aby takéto vzťahy mali aj formálny charakter a došlo k budovaniu rôzneho druhu partnerstiev lokálnej, ale hlavne na regionálnej a národnej úrovni. A j týmto návrhom plne súhlasíme, lebo formalizovanie sietí, môže prispieť k ich väčšej efektivite – voči mnohým štruktúram a inštitúciám (primárne štátnym) by tak mohli vystupovať dôraznejšie. Zároveň do takto formalizovaných sietí je možné zapojiť aj množstvo iných cieľových skupín a nemuselo by ísť o profesijné úzko špecializované (unifikované) štruktúry.

Medzi ďalšími odporúčaniami veľmi často rezonovali návrhy na spoločné podujatia a realizáciu spoločných aktivít; pravidelná, viacúrovňová, rýchla a efektívna výmena informácií a budovanie spoločných databáz (v tomto smere je veľmi zaujímavý názor jedného z respondentov, ktorý navrhoval okrem iného predstavovať takto aj nových kolegov – „*predstavenie nového kole-*

gu ostatným centrám (napr. mailom), často ani nevieme kto - kde pracuje“). Veľmi častými odporúčaniami boli návrhy na aktivity zamerané na udržiavanie a zvyšovanie (aj vzájomnej) dôvery. Pričom ide o dôveru nielen vo vzťahu k užívateľom, ale aj medzi jednotlivými subjektami – „*Neformálne stretnutia, napr. opekačky pracovníkov KC, kde sa lepšie spoznajú a nebudú mať pocit ohrozenia od iných KC.*“ – pričom podľa nášho názoru do tejto kategórie patria už spomínané spoločné stretnutia, ale aj odporúčané zo strany niektorých respondentov vzájomné stáže a pobyty. Zároveň sa v niektorých odpovediach objavujú veľmi potrebné pozitívne akcenty na stálu a systematickú propagáciu činnosti jednotlivých subjektov či už v printových, masových alebo sociálnych médiách. S týmto návrhom sa jednoznačne stotožňujeme, lebo to prispieva nielen k zvyšovaniu informovanosti verejnosti o tom, čo sa v jednotlivých centrách deje, ale aj k zvyšovaniu informovanosti zainteresovaných štruktúr a inštitúcií, ktoré by v tomto prostredí mali byť aktívne. V neposlednom rade to zvyšuje prestíž („sociálny kapitál“) jednotlivých aktérov.

Tieto sú zároveň súčasťou ďalšej množiny odporúčaní, ktorá smeruje k zvyšovaniu profesnej úrovne pracovníkov a to nielen spomínanými stážami, ale aj spoločnými vzdelávacími aktivitami, seminármi a pod. Mnoho možností, ktoré sa doposiaľ využívajú iba v obmedzenej miere, sú aj aktivity samotných komunitných centier v tejto oblasti. Tieto môžu sami iniciovať, organizovať a získavať zdroje práve na takúto formu aktivity/sieťovania.

Samostatnú množinu odporúčaní predstavuje akcent dôraz respondentov na personálne skôr osobnostné v slovenčine vlastnosti pracovníkov v jednotlivých subjektoch, ktorí by mali byť v prvom rade pozitívne naladení na prácu v teréne, mali by byť obdarení pozitívnym myslením, empatiou a pod.

Pre kvalitnú analýzu a dobre pochopenie sledovanej problematiky je dôležitá nielen spätná väzba v rovine odporúčaní na ďalšie aktivity, ale aj odporúčania na elimináciu aktivít a činností, ktoré podľa názoru respondentov brzdia, obmedzujú alebo sťa-

žujú prácu priamo v teréne. V tomto kontexte respondenti mali možnosť odpovedať v dotazníku aj na otázku: „Čomu sa treba vystríhať a na čo si dať pozor pri činnosti KC/NDC/NSSDR, aby nedošlo k chybám, nedorozumeniam a neúspechom v oblasti spolupráce, partnerstva a siet'ovania?“ Veľmi častou odpoveďou bol akcent na vystríhanie sa alebo obmedzenie nevhodnej či zlej komunikácie alebo informáciám. Do tejto kategórie čiastočne zapadá aj odporúčanie, aby sa s informáciami (na rôznej úrovni) pracovalo veľmi citlivo. Pritom, ak sa poukazuje na oblasť komunikácie a informácií, jednoznačne sa prezentuje viacúrovňová šírka tohto problému – nielen vo vnútri jednotlivých subjektov a ich zamestnancov, ale aj vo vzťahu k nadriadeným a primárne vo vzťahu k užívateľom. Niektorí respondenti veľmi správne poukázali na veľké ohrozenie zo strany nesprávnych alebo nepravdivých informácií a to nielen vo forme mýtov, hoaxov, ale aj klebiet, neporozumení a dezinterpretácií.

Respondenti poukazovali aj na skutočnosť, že pracovníci v teréne by sa mali jednoznačne vystríhať konfliktom, unáhleným úsudkom, koncepcnosťou a pod. Tieto odporúčania však podľa nášho názoru primárne odkazujú na samotnú prácu v teréne. Ide o návrhy a odporúčania širšieho (všeobecného) charakteru a majú iba nepriamy dopad na budovanie sietí, resp. odkazujú k všeobecným pozitívnym/negatívnym vlastnostiam človeka v našej spoločnosti.

Avšak vo všetkých odporúčaníach a návrhoch musí platiť podľa nášho názoru jeden zo základných prístupov, ktorý asi najlepšie odznel v jednej z odpovedí – „*Navrhujem nepreháňať, ale ani nezanedbávať...*“.



V. 8 Konkrétne príklady a inšpirácie pre praktické sieťovanie

Z už popísaného textu vieme, že cieľom sieťovania je vytváranie osobných vzťahov a komunikačných prepojení (sieti), ktoré napomáhajú práci komunitných pracovníkov tak, aby bola efektívnejšia, odbornejšia, profesionálnejšia a úspešnejšia. Pokúsme sa teraz popísať niekoľko obyčajných veľmi jednoduchých rád, ktoré môžu byť pre skúseného komunitného pracovníka úsmevné, ale úplnému začiatočnikovi iste neublížia.

1. Osobné vzťahy

Vytváranie osobných vzťahov je najjednoduchšou formou sieťovania, ku ktorej nie je potrebné žiadne technické zabezpečenie alebo výpomoc. Osobné vzťahy si musí vytvárať, chrániť, pestovať a rozširovať každý komunitný pracovník. Tieto osobné vzťahy sa vyskytujú na rôznych úrovniach.

a) Úroveň komunitného centra

Komunitní pracovníci sa musia spoznať, vytvoriť priateľské a tvorivé pracovné prostredie v komunitnom centre, ktorého základom je vzájomná dôvera a chuť spoločne dosiahnuť úspech komunitnej práce v komunitnom centre pre miestnu komunitu. Úspech sa skladá z každodenných menších a väčších krokov, ktoré väčšinou nezačínajú ani nekončia a ich pozitívne výsledky sú častokrát málo viditeľné. Ak by však tieto kroky neboli, negatívne výsledky by bolo vidieť hneď.

b) Úroveň komunity

Táto úroveň je kľúčová. Komunitní pracovníci nadväzujú osobné kontakty a známosti s členmi komunity. Navzájom sa spo-

znávajú a prostredníctvom týchto osobných kontaktov získavajú informácie o členoch komunity, vzťahoch a sociálnych väzbách v komunite, o potrebách a problémoch nielen jednotlivých členov komunity, ale aj celej komunity. Osobné vzťahy s členmi komunity nemožno oddeľovať od fyzickej návštevy prostredia komunity. Príležitostné stretnutia na výnimočných udalostiach, napríklad kultúrnych podujatiach v obci, alebo stretnutia na neutrálnej pôde v škole, na úrade, v obchode na ulici, ... sú užitočné, avšak sú náhodné a nedá sa na nich spoliehať. V žiadnom prípade nie sú dostatočné. Na druhej strane, určite ich treba využiť. Prvá osobná návšteva životného prostredia komunity môže byť kľúčovou, a preto treba urobiť všetko preto, aby bol prvý dojem z tejto návštevy priaznivý pre obidve strany, pre návštevníka – komunitného pracovníka a tiež pre obyvateľov komunity. Nie je to nutné, ale výhodou je domáci doprovod-nespisovné a sprevádzanie členom komunity, ktorý legitimizuje cudzieho návštevníka, v tomto prípade komunitného pracovníka. Úlohu sprievodcu môže pre nového komunitného pracovníka zohrať jeho skúsenejší kolega.

V tomto bode platí jednoznačne všeobecná zásada, že pri komunikácii s užívateľom a obzvlášť v jeho domácom prostredí, sa správame slušne a priateľsky. V žiadnom prípade nie odmerane (striktne), povýšenecky alebo dokonca pohrdavo. Snahou týchto návštev je čo najlepšie spoznať užívateľa a pochopiť jeho situáciu, aby bolo následne možné čo najkvalitnejšie identifikovať jeho problém a pomôcť mu. Treba mať stále na pamäti, že situácia, do ktorej sa dostal, je výsledkom určitých krokov a rozhodnutí v minulosti, ktoré sa takmer nikdy nedejú zámerne. V podstate môžeme povedať, že skoro nikto sa nerozhodol dobrovoľne žiť a mať problémy – takmer vždy je to výsledok zlých rozhodnutí v minulosti, nevedomosti (neznalosti), skúseností, výchovy etc. Takmer všetci užívatelia majú záujem zlepšiť svoj život alebo jeho časti, avšak problémom je skutočnosť, že nevedia ako, čo táto prípadná zmena znamená čo je nevyhnutné pre to urobiť a pod. Inak povedané, ak by to vedeli, neboli by užívatelia spomínaných sociálnych služieb.

Skúsenosti z terénu jednoznačne hovoria, že kroky ktoré užívatelia doteraz urobili, sa im vždy pôvodne javili ako správne (aj keď neskôr sa ukázali ako nevhodné či zlé) a boli výsledkom ich vtedajšieho (aktuálneho) stavu. Platí to aj pre takú veľmi diskutovanú vec, akým je napríklad klamanie alebo zavádzanie. Ak niekto klame, je to takmer vždy výsledok buď na jednej strane nevedomosti či neznalosti (nevedia že nehovoria pravdu alebo si to neuvedomujú), alebo na druhej strane výsledok skúseností z minulosti, ktoré im priniesli pozitívny výsledok (získali určitú výhodu a pod.)

Osobnou empatickou komunikáciou s užívateľom v prostredí, v ktorom sa on cíti komfortne, dobre a príjemne, získavame ďaleko lepšie a kvalitnejšie informácie, ktoré potrebujeme pre našu prácu. A zároveň užívateľ získava informácie o činnosti a práce komunitného pracovníka a komunitného centra.

Opäť platí pravidlo, že pri prvých, jednorazových alebo náhodných stretnutiach, takéto informácie sa nám nepodarí získať a výsledkom budú chyby a chybné interpretácie zo strany komunitného pracovníka.

Pri návštevách priamo v prostredí, v ktorom užívatelia žijú (a nielen pri prvých návštevách) zohrávajú svoju úlohu osobné vlastnosti komunitného pracovníka a jeho neformálna schopnosť nenútené prirodzene komunikovať s novými, pre neho cudzími ľuďmi. Dobrou radou je brať so sebou poznámkový zošit a pero. Niektoré údaje, mená, čísla a adresy je dobré nezabudnúť. Komunitný pracovník, sa musí v komunite orientovať, poznať ju a vedieť o jej členoch minimálne toľko ako jej bežný člen. Musí vedieť kto kde býva, v akom prostredí, do ktorej rodiny patrí, aké ma postavenie a vzťahy v komunite a jej členmi a pod. Ak to vyslovene nie je pre komunitného pracovníka a pre užívateľa nepríjemné, užitočným je písanie pracovného denníka priamo počas návštevy. V opačnom prípade je vhodné si terénny denník písať dodatočne po návšteve komunity, a je veľmi dobré, ak si komunitný pracovník píše svoj terény (pracovný) denník od samotného začiatku. Terénny denník má pre komunitného pracovníka niekoľko výhod. Poskytuje mu

možnosť, minimálne na začiatku zorientovať sa a „nestratiť sa“ v komunite – dokáže mu uľahčiť jej postupné spoznávanie. Zároveň mu umožní späť sa vracat' k získaným informáciám, a z časového odstupu sledovať ako sa vyvíjal pracovníkov pohľad na príslušnú oblasť, komunitu, užívateľa alebo problém. Ak vnímame komunitného pracovníka ako človeka, ktorý túto prácu robí z presvedčenia, má o ňu skutočný záujem a chce sa v nej neustále zdokonaľovať, terénny denník je jedným z nevyhnutných nástrojov aj pre jeho vlastnú spätnú väzbu (minimálne v rovine poučenia sa z „vlastných chýb“). Ak to nerobí, buď o svoju prácu nemá skutočný záujem (vníma to ako „obyčajne zamestnanie“), alebo sa dopúšťa chyby, ktorú by sme hyperbolicky mohli nazvať „bohorovnosťou“ – je presvedčený že si všetko pamätá alebo že už nič nepotrebuje, lebo všetko vie. Dobrý komunitný pracovník musí (v zdravej miere) o všetkých svojich krokoch neustále pochybovať a mať chuť neustále sa zlepšovať a vzdelávať.

Opäť opakuje všeobecne známe základné pravidlá, že komunita (ani ta málopočetná) sa nedá spoznať na základe náhodných alebo krátkych návštev a už vôbec sa nedá spoznať mimo komunity. Ak niekto po pár týždňoch alebo po niekoľkých náhodných návštevách komunity tvrdí, že ju pozná jednoznačne klame. Klame vás aj seba. A neobstojí ani argument, že znalosť sa opiera o fakt, že komunitný pracovník býva priamo v obci a užívateľov stretáva v každodennom živote. Ak nebol v ich prostredí dlhodobo, nemôže povedať, že ich dostatočne pozná. Pri intenzívnom (každodennom) pobyte v komunite, jej základné spoznanie trvá minimálne niekoľko mesiacov (minimálne 6-12 mesiacov).

Zároveň treba mať na pamäti, že spoznávanie komunity nikdy nekončí a je to proces, ktorý je jednou z nosných a trvalých aktivít každého komunitného pracovníka. Komunita, jej členovia ale aj okolitá realita, sa totiž neustále menia/transformujú/prispôsobujú.

Spoznanie (spoznávanie) komunity, je základným a hlavným prvkom akéhokolvek následného sieťovania jej členov navzájom a sieťovania komunity s inými štruktúrami mimo nej.

Pamätáme sa na odporúčanie skúseného komunitného pracovníka, ktorý radil ponúknuť domácich členov komunity cigaretou a pri fajčení nadviazať prvý kontakt. Skrátka, fajčiar majú výhodu. Zároveň nie je vhodné úplne odmietajú prípadné ponúkané pohostenie. Napríklad spoločné pitie kávy, vytvára vhodnú atmosféru medzi komunitným pracovníkom a užívateľom a zároveň je to neverbálny signál, že komunitný pracovník sa nad užívateľa nepovyšuje, nepohŕda ním – je to rovnaký princíp ako prijatie ponúknutej kávy (alebo iné drobné pohostenie) pri návšteve u našich kamarátov alebo príbuzných. Tento príklad hovorí o tom, že akúkoľvek vhodnú príležitosť treba využiť. Každé ďalšie stretnutie v komunite je ľahšie a prirodzenejšie. Po nejakom čase sa komunitný pracovník môže v tomto prostredí cítiť „ako doma“. V takom prípade má vyhraté.

Zároveň na druhej strane platí, že komunitný pracovník, by nemal vstupovať do veľmi blízkych vzťahov s užívateľom. Veľmi blízky vzťah môže síce prvoplánovo pomôcť pri riešení problémov užívateľa, ale na druhej strane to komunitného pracovníka môže „diskvalifikovať“ v očiach iných užívateľov. Môže u nich vzniknúť dojem, že súkromné informácie sa dostanú „do uší“ niekomu inému, že oproti iným dostáva horší servis alebo služby, že je komunitný pracovník voči nemu zaujatý (lebo s inými má bližší vzťah) a pod. Blízke vzťahy zároveň zaväzujú a môžu viesť až k neprijemným alebo neakceptovateľným požiadavkám, napr. na nadštandardné služby – napr. doprava autom, finančné pôžičky, vybavovanie (administratívnych) vecí nad rámec bežných povinností a pod.

c) Úroveň samosprávy

Poznamenali sme, že vzťah komunitného centra s miestnou/obecnou samosprávou zohráva dôležitú úlohu pre jeho činnosť a významne ovplyvňuje výsledky práce komunitného centra. Dobrý vzťah so samosprávou je nevyhnutnou podmienkou úspechu. Sám osebe nie je zárukou úspechu, ale bez neho je skoro

istá prehra komunitného centra. Čo z toho vyplýva? Pracovníci komunitného centra musia poznať štatutárne orgány obce/mesta, ktorými je starosta/primátor a obecné/miestne/mestské zastupiteľstvo, čiže zvolení poslanci. Aspoň niektorých reprezentantov týchto orgánov treba poznať aj osobne. Prvé takéto stretnutie a osobné zoznámenie sa väčšinou sprostredkuje nejaká tretia osoba. Ak takáto príležitosť nie je, komunitný pracovník musí zobrať túto úlohu sám na seba. Buď požiada o stretnutie, alebo využije vhodnú príležitosť na zoznámenie sa, napríklad počas verejného rokovania obecného/miestneho/mestského zastupiteľstva. Prvé stretnutie je o predstavení sa, ponuke spolupráce a vyslovenie presvedčenia, že komunitné centrum s obcou spoločne dosiahnu dobré výsledky v prospech občanov komunity a obce. Druhé stretnutie už môže byť viac informačné o poslaní a práci komunitného centra a každé ďalšie stretnutie je už stretnutím pracovným o konkrétnych aktivitách a projektoch, ktoré komunitné centrum uskutočňuje a na ktorých pracuje.

Dôležitou súčasťou práce komunitných pracovníkov je účasť na verejných schôdzach a zastupiteľstvách. Tieto stretnutia a účasti sú zdrojom oficiálnych informácií o najdôležitejších udalostiach v obci/meste. Komunitní pracovníci nemôžu byť neinformovaní. Jedným z cieľov sieťovania sú informácie a verejné stretnutia sú príležitosťou k najpohodlnejším informáciám.

Zároveň platí, že nielen komunitný pracovník musí byť informovaný o činnosti obce a, obecnej samosprávy a jej inštitúcií, ale platí to aj naopak. Obec musí vedieť, čo komunitný pracovník reálne robí, aká je jeho práca, povinnosti a potreby. Musí byť o týchto veciach pravidelne a v dostatočnej miere informovaný zo strany samotných komunitných pracovníkov. Nie je dobré ako samospráva alebo jej predstavitelia o práci komunitného centra a jej zamestnancov nevedia nič alebo vedia iba málo. V takom prípade si tieto „prázdne miesta“ zaplnia vlastnými predstavami a dojmami, ktoré len veľmi zriedka budú odzrkadľovať skutočnú realitu. Skúseností z terénu jednoznačne hovoria, že v tejto rovine je jedna z najčastejších hlavných príčin nespôlupráce (ale-

bo nevhodnej spolupráce) so samosprávou. Ak už takéto mylné predstavy a dojmy samospráva a jej predstavitelia majú (a je jedno či ich získali v dávnej alebo blízkej minulosti) je nevyhnutné aby komunitní pracovníci tento stav zmenili.

Treba mať na pamäti, že proces komunikácie a vzájomnej informovanosti nie je jednorazová aktivita. Ide o kontinuálnu, trvalú a neustále sa opakujúcu aktivitu, ktorá nemá začiatok ani koniec.

Súčasťou práce samosprávy je činnosť rôznych pracovných komisií. Komisie sú príležitosťou zapojenia sa do práce v prospech obce/mesta a zároveň príležitosť nenásilne presadiť požiadavky komunitného centra voči obci/mestu k spoločnému úžitku obidvoch strán, a hlavne k spoločnému úžitku užívateľa.

Dobré osobné vzťahy s predstaviteľmi samosprávy sú predpokladom pre úspešnú spoluprácu s obcou/mestom a spoločnú realizáciu aktivít a projektov s obcou/mestom. Sú základom každého procesu sieťovania nielen na obecnej úrovni ale sú základom sieťovania aj na regionálne úrovni.

Treba vedieť, že obecný/mestský úrad nie sú iba zvolení poslanci a starosta/primátor. Dôležitou súčasťou úradu sú jeho zamestnanci, ktorí majú často najlepšiu historickú pamäť o udalostiach v obci/meste. Bez dobrých vzťahov s týmito pracovníkmi sa spolupráca so samosprávou nemusí podariť a veľmi často ani nepodarí. Krátka rada je jednoduchá: udržiajte si dobré vzťahy s pracovníkmi samosprávy a taktiež s pracovníkmi obecných/mestských organizácií. Môžete si navzájom pri svojej každodennej práci veľmi pomáhať.

d) Úroveň štátnej správy

Komunitní pracovníci neprichádza veľmi často do osobných kontaktov s predstaviteľmi štátnej správy, okrem bežných pracovných kontaktov, ktorým sa v podstate ani nemôžu vyhnúť. Typickým príkladom sú úrady práce, sociálnych vecí a rodiny. Skôr, než sa komunitný pracovník osobne zoznámia s ich pracovníkmi,

pre ktorých sú niektorí/viacerí členovia komunity občasnými alebo pravidelnými stránkami/ užívateľmi. Skutočnosťou je, že pracovník úradu práce a komunitný pracovník si môžu vzájomne veľmi pomôcť a opakovane pomáhať. Na jednej strane dokáže komunitný pracovník poskytnúť informácie a pracovník úradu práce vie napomôcť pri úradnom administratívnom riešení osobných problémov svojich užívateľov, ktorí sú zároveň členmi komunity s ktorou pracuje komunitné centrum.

Existuje ešte niekoľko špecifických predstaviteľov štátnej správy, s ktorými prichádzajú do styku aj komunitní pracovníci. Takými príkladmi sú exekútori, policajti a zdravotní pracovníci. Ak si to situácia vyžaduje, komunitní pracovníci v niektorých opakujúcich sa prípadoch nadväzujú osobné kontakty aj s nimi. Dôvod je veľmi pragmaticky. Čím skôr a bez zbytočných problémov vyriešiť nepríjemnú situáciu členov komunity.

Aj v tomto prípade platí podobné odporúčanie ako v prípade samosprávy. Aj štátna správa musí mať informácie o tom, čo komunitný pracovník (komunitné centrum) reálne v komunite robí, aké rieši problémy a pod. Veľmi dobrým nástrojom na vzájomné porozumenie a spoznanie sa sú rôzne formálne a neformálne spoločné aktivity – od pracovných stretnutí a pod, cez vzdelávacie aktivity, odborné konferencie a pod. až po neformálne spoločné kultúrne a športové akcie a aktivity. V tomto smere sú vhodnejšie skôr dlhšie stretnutia (minimálne niekoľko hodinové), pretože práve pri neformálnych rozhovoroch napr. počas prestávok sa získavajú/odovzdávajú tie najdôležitejšie informácie.

e) Iné

Všetky ďalšie osobné vzťahy vychádzajú zo špecifických potrieb, ktoré pomáha komunitné centrum riešiť. Takýmito vzťahmi sú kontakty s členmi neziskových mimovládnych organizácií a s predstaviteľmi súkromného podnikateľského sektora. Kontakty s mimovládkarmi vznikajú za účelom spájania sa a zväčšovania síl, ktoré sú potrebné na úspešné uskutočnenie

spoločného záujmu v prospech komunity. Kontakty s podnikateľmi sú za účelom finančnej, materiálnej alebo informačnej pomoci pri realizácii nejakého zámeru alebo projektu, o ktorý majú záujem obidve strany.

Komunikačné zručnosti, osobné kontakty a profesionálna odbornosť je predpokladom pre dobrý výber členov rady komunitného centra. Na túto činnosť sa môžeme pozrieť ako na zosieťovanie najbližších spolupracovníkov komunitného centra.

2. Komunikačné prepojenia

Komunikačné prepojenia nie sú obyčajnými osobnými vzťahmi dvoch ľudí, ale predstavujú zložitejšiu štruktúru, do ktorej sú zainteresovaní viacerí ľudia rôznych profesií z rôznych profesijných oblastí a niekedy žijúci na vzdialených miestach od konkrétneho komunitného centra. Nie náhodou je práve táto forma prepojenia náročná aj na komunikačné prostriedky. Telefón (mobil), skener, osobný počítač (notebook), tlačiareň a internet sú dnes nevyhnutnou základnou výbavou pre komunitné centrum na jednej strane a tiež pre všetkých ostatných účastníkov spoločnej siete. Všetky tieto prepojenia si zároveň vyžadujú aj čas, ktorý týmto komunikačným aktivitám musíme venovať. Toto je nevyhnutné mať na pamäti nielen pri plánovaní jednotlivých aktivít zo strany samotných pracovníkov, ale bolo by dobré, ak by to mali na pamäti aj ich nadriadené štruktúry. Komunikačné prepojenia sú základom akéhokoľvek sieťovania. Nestačí len požadovať ich plnenia (komunikáciu alebo sieťovanie), ale pracovníci musia mať na to aj vyhradený samostatný časový priestor. A vzhľadom na skutočnosť, že ide o aktivitu v rámci práce, tento priestor musí byť súčasťou pracovného času.

a) Prepojenia medzi komunitnými centrami

Nemá význam objavovať objavené a nemá význam uskutočňovať niektoré aktivity osamote, neefektívne a vyčerpávajúco. Te-

matically pracujú komunitné centrá na podobných úlohách a zápasia s podobnými problémami. Nedáva zmysel, aby si sami navzájom nepomáhali. Spolupráca komunitných centier pomôže slabšiemu komunitnému centru poučiť sa a niekedy aj odkopírovať postup riešenia nejakej úlohy, nejakého problému. Platforma komunitných centier je ideálnou formou na praktickú realizáciu takéhoto prepojenia. Možno by mohla plniť takúto úlohu Asociácia komunitných centier alebo podobná stavovská organizácia. Je to vec dohody a ochoty.

b) Prepojenia s inými organizáciami a inštitúciami

Na rozdiel od predchádzajúceho prepojenia medzi komunitnými centrami je toto prepojenie náročnejšie najmä po organizačnej stránke. Technika a jej zabezpečenie ostávajú a sú tie isté, ale organizácia online stretnutia cez internet alebo skupinové mobilné rozhovory si vyžadujú väčšiu trpezlivosť a čas. Ak sa už vytvorená skupina alebo (ne)formálna platforma zabehne, menšou alebo väčšou starosťou je udržanie takejto skupiny alebo platformy pri živote. Tu platí niekoľko osvedčených rád:

- jasne dohodnuté pravidlá a ciele,
- pravidelnosť a systematickosť.

Členovia účelovej skupiny alebo platformy musia mať jasný cieľ a oblasť spoločného záujmu. Musí byť jasné kto je a nie je členom. Každý musí poznať svoje právomoci a úlohy. Osobitným pravidlom je periodická pravidelnosť stretávania, resp. komunikácie online (najmä v nepohostinnom období napr. zdravotného ohrozenia). Ak sa táto pravidelnosť začne otupovať a riediť, hrozí rozpad až zánik skupiny alebo platformy. V takom prípade je potrebné zmeniť napr. frekvenciu stretávania, prípadne aj niektorých ďalších pravidiel, ktoré môžu byť prekážkou lepšieho fungovania skupiny alebo platformy – napr. zmena formy, moderátora, lídra a pod.

Ako každá iná pracovná skupina, aj tieto účelové skupiny musia mať svojho vedúceho reprezentanta a tiež organizátora stretnu-

tí a pravidlá rozhodovania a prijímania platných spoločných rozhodnutí, t.j. spôsob a pravidlá hlasovania. Zároveň platí obecné pravidlo, že členovia (minimálne ich kritické množstvo) takýchto skupín, musia byť s jej existenciou, prácou a cieľmi plne stotožnení. Byť členom z donútenia, „pro forma“ alebo iba čiastočne, veľký zmysel nedáva. Zároveň je to základ pre nízku efektivitu nízku trvaloudržiateľnosť takýchto skupín. Ideálne je, ak takéto skupiny vzniknú „zdola“ prirodzeným tlakom zainteresovaných. Vyššie/nadriadené štruktúry či inštitúcie, by mali maximálne takéto aktivity iniciovať, podporovať a vytvárať reálne podmienky pre ich činnosť. V žiadnom prípade by nemali ich vznik prikazovať alebo priamo riadiť – ak túto potrebu majú, má to byť súčasťou pracovných povinností a pracovnej náplne zainteresovaných.

3. Všeobecné rady a odporúčania

Záverom týchto jednoduchých rád a odporúčaní chceme zdôrazniť tie, ktoré sa možno nepočúvajú najpríjemnejšie, ale práve preto sú najdôležitejšími. Naše odporúčania sa týkajú týchto oblastí:

- a) profesionalita,
- b) motivácia,
- c) kreativita,
- d) osobná zrelosť.

Schopnosť siet'ovať patrí k základnej profesionálnej výbave a odbornej zručnosti každého komunitného pracovníka. Táto schopnosť priamo súvisí s ďalšími zručnosťami, z ktorých treba určite spomenúť zručnosti organizačné a komunikačné. Táto zručnosť nie je prirodzená a nemenná. Každý sa ju musí naučiť a musí sa v nej neustále zdokonaľovať.

Motivácia je istým motorom pre komunitného pracovníka. Platí to všeobecne pre každú jeho činnosť, ale v prípade siet'ovania sa nedá nahradiť ničím iným. Dôležitosť motivácie najlepšie pochopíme, ak sa na problém pozrieme z opačnej strany. Bez

motivácie nenájde komunitný pracovník chuť a energiu na žiadne sieťovanie, ani na jeho začiatok, ani na jeho koniec.

Vzhľadom na to, že každé sieťovanie je špecifické, nemožno nájsť alebo predpísať všeobecne platný presný postup krokov ako postupovať pri sieťovaní a ako garantovať jeho úspešnosť. Každé sieťovanie prebieha v inom čase, na inom mieste, s inými ľuďmi, s inými organizáciami a najmä s iným zámerom a cieľom. Kopírovanie predchádzajúceho sieťovania sa nám raz môže podariť, ale dlhodobo je zárukou istého neúspechu a zlyhania. Viac ako hocikde inde, práve pri sieťovaní má najvyššiu prioritu kreativita, tvorivosť a vymýšľanie.

Pod osobnou zrelosťou rozumieme mentálnu pripravenosť a ochotu komunitného pracovníka zasadiť sa za dobré výsledky svojej práce. Sme presvedčení, že úspešný komunitný pracovník musí spĺňať tieto tri podmienky: musí svoju prácu mať rád a robiť ju z presvedčenia, musí vedieť pracovať viac ako 8 hodín denne s nadpriemerným pracovným nasadením, musí byť zdravý a musí mať rád ľudí.



VI. Použitá literatúra

Barát J. et al. : Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie. Bratislava, PDCS, Bratislava, 2000, 307 str. ISBN 80-968095-3-9

Finské vzdelávaní v kostce. [internetový zdroj]. In.: Zpravodaj II/2013. Praha, Národní ústav pro vzdelávání, 8 str. Dostupné na: <http://www.nuv.cz/uploads/Periodika/ZPRAVODAJ/2013/Zp1305pIIa.pdf>

Košková Š., Antalová I. , eds. : *Príručka objavovateľa strategických území*. Bratislava, Nadácia Milana Šimečku, 2003, 215 str. ISBN 80-89008-15-1

Mačáková S., Pollák M. a kol.: *Komunitné centrá – oáza pre ľudí zo znevýhodnených komunit*. Košice, ETP Slovensko, 2008, 45 str. ISBN 978-80-968196-3-8

Model komunitnej práce v komunitných centrách, IA MPSVaR SR, Bratislava, 2020, 200 str. ISBN: 978–80–89837–59–5

Mušinka A. : *Podarilo sa*. Prešov, Vydavateľstvo prešovskej univerzity, 2012. 216 str. ISBN 978-80-555-0531-2

Návrh štandardov terénnej sociálnej práce v obci s osobitným zreteľom na prácu s vylúčenými komunitami. Pracovný materiál Fondu sociálneho rozvoja. Bratislava, FSR, 2007, 44 str. Dostupné on-line: <https://www.ia.gov.sk/external/316/2.1-navrh-standardov-terennej-socialnej-prace.doc.pdf> (navštívené 10.10.2021)

Pollák M., Mušinka A. : *Darí sa*. Levoča-Prešov, Krásny Spiš, 2018. 86 str. ISBN 978-80-89975-00-6

Prokop D. : *Slepé skvrny. O chudobě, vzdelání, populismu a dalších výzvach české společnosti*. Brno, Host, 2019, 256 str. ISBN 978-80-7577-991-5

Šanderová J. : *Sociální stratifikace. Problém, vybrané teórie, výzkum*. Praha, Karolínium, 2004, 173 str. ISBN 80-246-0025-0

Šiňanská K., Šlosár D. : *Komunita a komunitná práca*. Košice,

UPJŠ, 2020, 167 str. ISBN 978-80-8152-861-3

Vitálošová I. : *Komunitná práca*. Bratislava, IA MPSVaR SR, 2017, 6. str. ISBN: 978-80-89837-15-1

Vitálošová I. : *Proces komunitnej práce*. Bratislava, IA MPSVaR SR, 2017, 13 str. ISBN: 978-80-89837-07-6

Zákon č. 448/2008 Zz o sociálnych službách



VII. Prílohy

Dotazník zameraný na oblasť siet'ovania pracovníkov KC/NDC/NSSDR

Vážení kolegovia a spolupracovníci.

Tento dotazník má slúžiť ako základ na vypracovanie najvhodnejšej metodiky vytvárania partnerstiev a siet'ovania aktérov krízovej intervencie na komunitnej úrovni. Inak povedané ma slúžiť na to, aby sa pripravili také nástroje, ktoré by viedli k vašej vzájomnej spolupráci s kolegami v iných inštitúciách v obci či regióne, alebo v prípade potreby aj na štátnej úrovni. Pripravovaná metodika má pomôcť vytvoriť takéto siete, ktoré by v prvom rade mali pomôcť Vám, priamo v teréne. Uvítali by sme preto, ak by ste tento dotazník vyplnili zodpovedne a úprimne. Nejde nám o formálne odpovede ale o odpovede, ktoré nám umožnia si urobiť reálny obraz o vašej činnosti, aktivitách, pozitívnych a negatívnych skúsenostiach a pod. Nie je našim zámerom vypracovávať formálne tabuľky a grafy ale poskytnúť reálny obraz o vašich potrebách. Budeme preto radi ak na naše otázky neodpoviete iba formálne alebo všeobecnými floskulami, ktoré nič nepovedia, ale napíšete nám to tak, aby sa vaše názory mohli zapracovať do finálneho textu, ktorý v konečnom dôsledku budete používať Vy sami, priamo v teréne. Ak tam napíšete formálne odpovede, potom aj naše odporúčania môžu byť iba formálne. Ak napíšete vaše skutočné názory, odporúčania a skúsenosti, je vysoko pravdepodobné, že tieto sa môžu dostať do finálnej metodiky, ktorá bude vďaka Vaším pravdivým odpovediam kvalitnejšia a aj pre Vás užitočnejšia. Dĺžka odpovedí nie je ničím obmedzená (... čím viac tým lepšie ☺).

Zároveň Vás chceme ubezpečiť, že Vaše odpovede nikdy ne-

použijeme proti Vám, a nikde nebudeme uvádzať alebo dokonca publikovať Vaše mená alebo kontakty (iba v prípade, ak to budete vyžadovať priamo Vy 😊).

Prosíme Vás, v prípade akýchkoľvek otázok alebo nejasností alebo... neváhajte nás priamo kontaktovať:

Miroslav Pollák – mail: miropollak123@gmail.com

Alexander Mušinka – mail: alexander.musinka@gmail.com

Vopred Vám úprimne ďakujeme za všetky Vaše odpovede.

Miroslav Pollák a Alexander Mušinka



DOTAZNÍK

1. Základné identifikačné údaje

- Kraj:
- Obec/Mesto:
- Obec:
 - do 1000 obyvateľov –
 - Obec 1000-5000 obyvateľov
 - Obec nad 5000 obyvateľov
- Typ:
 - Nízkoprahové denné centrum (NDC)
 - Nízkoprahová sociálna služba pre deti a rodinu (NSSDR)
 - Komunitné centrum (KC)
- Hlavná cieľová skupina, ktorá využíva vaše služby:
- Ďalšia cieľová skupina, ktorá využíva vaše služby:
- Počet oficiálne zamestnaných pracovníkov vo vašom KC/ NDC/NSSDR:
- Koľko ďalších ľudí (spolupracovníkov, dobrovoľníkov a pod.) sa aktívne podieľa na skutočnej činnosti Vášho zariadenia: (Okrem počtu uveďte aj jednoduchý popis o aký typ spolupracovníkov ide, čo a ako často robia, tak aby sme mali predstavu o nich.)

2. Osobné údaje (táto časť je dobrovoľná – s jednou výnimkou – a nemusíte ju vôbec vyplňať, ak ju vyplníte zároveň súhlasíte so spracovaním Vašich údajov pre potreby tohto textu, pričom tieto údaje nebudú ďalej šírené, prezentované a publikované)

- **Meno a priezvisko**
- **Pracovná pozícia** (toto je jediný povinný údaj v tejto časti; potrebujeme vedieť na akej pracovnej pozícii pracuje, t. j. z akej pracovnej pozície nám poskytujete odpovede; pre správne pochopenie vašich odpovedí si myslíme, že pracovná pozícia na ktorej pôsobíte je pre nás veľmi dôležitá),

- **Názov organizácie**
- **Miesto pôsobenia organizácie**
- **Kontakt: e-mail, mobil**
- **Súhlasili by ste s prípadným osobným stretnutím a urobením hlbšieho rozhovoru? Ak áno, uveďte Vaše meno a kontaktné údaje:**

3. Osobné skúsenosti

- **Ako dlho pracujete v oblasti komunitnej práce?**
- **V ktorých KC/NDC/NSSDR ste doposiaľ pracovali?**
- **S ktorými KC/NDC/NSSDR ste úzko spolupracovali a v rámci ktorých projektov a v akej pozícii a v ktorých rokoch?**

4. Zber informácií v KC/NDC/NSSDR

(Na ďalšie otázky odpovedzte v nadväznosti na Vašu skúsenosť s terajším KC/NDC/NSSDR alebo KC/NDC/NSSDR, s ktorým/ktorými ste spolupracovali. Upozorňujeme, že nám stále primárne ide o oblasť sieťovania – výmeny skúseností a pod.)

- **Aké informácie zbiera/zbieralo a získava/získavalo KC/NDC/NSSDR počas svojej činnosti a akým spôsobmi tieto informácie získavalo?**

		Osobnými kontaktami		S pomocou iného/iných KC/NDC/NSSDR		Písomnými žiadosťami a otázkami		Prehľadávaním na internete		Prijímaním informácií od nadriadených osôb alebo inštitúcií	
		áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie
a)	Osobné informácie o členoch komunity (cieľových skupín)	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie
b)	Informácie o celej komunite	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie
c)	Informácie o obci	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie
d)	Informácie o kľúčových osobách v obci	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie
e)	Informácie o dôležitých organizáciách a inštitúciách v obci	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie
f)	Kľúčové informácie pre činnosť KC/ NDC/NSSDR na úrovni okresu a regiónu	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie
g)	Kľúčové informácie pre činnosť KC/ NDC/NSSDR na štátnej úrovni (nemáme na mysli oznámenia a usmernenia NP BOKKU, ktoré vám IA zasiela v rámci realizácie tohto NP)	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie	áno	nie

- **Ako získané informácie spracováivate/ukladáte?** (Existuje nejaký mechanizmus zdieľania vami získaných informácií s kolegami vo vašom zariadení, alebo je to hlavne vaša súkromná aktivita, ktorá po vašom odchode zo zariadenia „odíde s Vami“? Našli ste a využili ste informácie (z oblasti

- sieťovania) po tom ako ste v zariadení začali pracovať, alebo ste si ich museli získavať od začiatku sama/sám?)
- **Má KC/NDC/NSSDR všetky informácie, ktoré potrebuje ku svojej činnosti?**
 - **Ak nemá KC/NDC/NSSDR všetky potrebné informácie, ktoré informácie mu chýbajú?**
 - **Napište aspoň jednu dobrú skúsenosť KC/NDC/NSSDR pri získavaní informácií pre svoju činnosť.**
 - **Napište aspoň jednu negatívnu skúsenosť KC/NDC/NSSDR pri získavaní informácií pre svoju činnosť.** (Ak informácie skutočne zbierate nie je možné aby ste nemali nejakú negatívnu skúsenosť. ☺ Mať iba dobré skúsenosti nie je možné. ☺)
 - **Aké je Vaše odporúčanie pre KC/NDC/NSSDR v oblasti získavaní informácií pre svoju činnosť.** (Čo Vám chýba? Čo by ste privítali? Čoho je veľa a obmedzili/zrušili by ste to? A pod.)

5. Spolupráca a partnerstvá KC/NDC/NSSDR s inými subjektami

- **Spolupracuje KC/NDC/NSSDR s inými KC/NDC/NSSDR?**
áno nie
- **Ak KC/NDC/NSSDR spolupracuje s inými KC/NDC/NSSDR, tak**
 - a) s koľkými KC/NDC/NSSDR spolupracuje?
 - b) čo je na spolupráci s inými KC/NDC/NSSDR najcennejšie a najužitočnejšie? (Popíšte aj v čom a ako často spolupracujete.)
 - c) v čom by sa spolupráca s inými KC/NDC/NSSDR dala zlepšiť?

Ak KC/NDC/NSSDR nespupracuje s inými KC/NDC/NSSDR, tak

- a) Neplánuje spolupracovať ani v budúcnosti? Prečo?
- b) Plánuje spolupracovať a v akej oblasti?
- c) Čo by zlepšilo spoluprácu medzi KC/NDC/NSSDR navzájom?

- **Aká je spolupráca KC/NDC/NSSDR s miestnou samosprávou/obcou?**
 - a) formálna, nič zvláštne;
 - b) pozitívna – v takom prípade popíšte v čom;
 - c) negatívna – v takom prípade popíšte v čom, alebo prečo;
 - d) ako by sa dala spolupráca so samosprávou/obcou zlepšiť?
- **Aká je spolupráca KC/NDC/NSSDR so štátnou správou a jeho organizáciami a inštitúciami?**
 - a) formálna, nič zvláštne;
 - b) pozitívna – v takom prípade popíšte v čom;
 - c) negatívna – v takom prípade popíšte v čom, alebo prečo;
 - d) ako by sa dala spolupráca so štátnou správou zlepšiť?
- **Aká je spolupráca KC/NDC/NSSDR s podnikateľským sektorom a jeho predstaviteľmi?**
 - a) formálna, nič zvláštne;
 - b) pozitívna – v takom prípade popíšte v čom;
 - c) negatívna – v takom prípade popíšte v čom, alebo prečo;
 - d) ako by sa dala spolupráca s podnikateľským sektorom zlepšiť?
- **Je KC/NDC/NSSDR členom nejakej neformálnej alebo formálnej platformy alebo združenia organizácií? Ak áno, akých a s akou skúsenosťou?**
- **Plánuje sa KC/NDC/NSSDR stať členom nejakej platformy alebo združenia organizácií? (Alebo by ste sa chceli stať členom nejakej platformy? Akej?)**

6. Dobré a zlé skúsenosti a odporúčania

- **Uveďte príklad dobrej spolupráce KC/NDC/NSSDR – s kým a v akej oblasti**
- **Popíšte najlepšie (alebo dobré) príklady/skúsenosti spolupráce KC/NDC/NSSDR počas celej Vašej praxe.**
- **Uveďte príklad zlej spolupráce KC/NDC/NSSDR – s kým a v akej oblasti (Nie je možné aby ste nemali nejakú negatívnu skúsenosť. ☺ Mať iba dobré skúsenosti nie je možné. ☺)**

- Popíšte najhoršie (alebo zlé) príklady/skúsenosti v oblasti spolupráce KC/NDC/NSSDR počas celej Vašej praxe.
- Popíšte najhoršie (alebo zlé) príklady/skúsenosti v oblasti spolupráce KC/NDC/NSSDR, ktoré ste počuli o/od svojich kolegovi počas celej Vašej praxe.
- Aké sú Vaše odporúčania pre zlepšenie činnosti KC/NDC/NSSDR v oblasti spolupráce, partnerstva a siet'ovania?
 - a) Spoločné pravidelné stretávania
 - b) Spoločné školenia a vzdelávania
 - c) Realizácia spoločných aktivít/projektov
 - d) Neobmedzená výmena informácií na spoločnej internetovej stránke alebo sociálnych sieťach
 - e) Výmena pracovných návštev pracovníkov KC/NDC/NSSDR (napr. stáže)
 - f) Ine: napíšte aké
- Čomu sa treba vystríhať a na čo si dať pozor pri činnosti KC/NDC/NSSDR, aby nedošlo k chybám, nedorozumeniam a neúspechom v oblasti spolupráce, partnerstva a siet'ovania?
- Čo navrhujete pre udržateľnosť spolupráce, partnerstva a siet'ovania KC/NDC/NSSDR



Analýza základných zistení v rámci jednotlivých okruhov otázok prieskumu o činnosti komunitných centier alebo nízkoprahových denných centier alebo nízkoprahovej sociálnej služby pre deti a rodinu.

V rámci prvého okruhu otázok, sme zisťovali základné teritoriálne rozmiestnenie respondentov, ktorí poskytlí odpovede. Výsledky jednotlivých odpovedí ukazuje tabuľka (Tab. č. 1).

Tabuľka č. 1 – Teritoriálne rozmiestnenie respondentov

Kraj	%	Počet
Banskobystrický kraj	34%	54
Bratislavský kraj	4%	6
Košický kraj	15%	23
Nitriansky kraj	8%	12
Prešovský kraj	25%	40
Trenčiansky kraj	2%	3
Trnavský kraj	3%	5
Žilinský kraj	9%	15
Spolu	100%	158

Z celkového počtu 158 respondentov, 77 pôsobí v mestskom prostredí a 81 v dedinskom prostredí. Uvedení respondenti pôsobia minimálne v 26 mestách a 24 obciach (termín minimálne uvádzame preto, že niektorí respondenti názov obce alebo mesta neuviedli a označili iba či sa jedná o obec alebo mesto).

V kontexte veľkosti sídiel, v ktorých pôsobia jednotliví respondenti, ich zastúpenie je v princípe rovnomerné, avšak mierne prevažujú respondenti, ktorí pôsobia v obciach s viac ako 5000 obyvateľmi. Na druhej strane najmenej sú zastúpení respondenti

z malých obcí do 1000 obyvateľov. Detailnejšie pozri tabuľku č. 2.

Tabuľka č. 2 – Zastúpenie respondentov podľa veľkosti obce v ktorej pôsobia

Veľkosť obce	Počet respondentov	%
Obec do 1000 obyvateľov	44	27,80%
Obec od 1000 do 5000 obyvateľov	52	32,90%
Obec nad 5000 obyvateľov	62	39,20%
Spolu	158	100,00%

Vzhľadom na zastúpenie jednotlivých typov spolupracujúcich subjektov s NP BOKKÚ neprekvapí, že dominantné zastúpenie respondentov v našom výskume, predstavujú respondenti, ktorí pôsobia v komunitných centrách (KC) – celkovo ide o 138 respondentov, čo je viac ako 87 % všetkých respondentov. V nízkoprahových denných centrách (NDC) pôsobí 12 respondentov (8 %) a iba 8 respondentov (5 %) pôsobí v nízkoprahovej sociálnej službe pre deti a rodinu (NSSDR).

Vo všeobecnej časti pre nás predstavujú veľmi zaujímavé zistenia, ktoré sme získali v rámci odpovedí na otázky ohľadom cieľových skupín, ktoré využívajú služby jednotlivých subjektov.⁴⁹ Aj keď variabilita týchto odpovedí bola spočiatku značne rozsiahla – takmer sa nevyskytovali identické odpovede⁵⁰ – po ich zlúčení do porovnateľných celkov sa nám vykryštalizovalo niekoľko dominantných cieľových skupín, ktoré využívajú služby jednotlivých subjektov.

Najčastejšiu cieľovú skupinu, ktorá využíva služby jednotli-

49 Išlo o otázky - *Hlavná cieľová skupina, ktorá využíva vaše služby:...*? a *Ďalšia cieľová skupina, ktorá využíva vaše služby: ...?*

50 To podľa nášho názoru okrem iného svedčí aj o tom, že respondenti odpovedali primárne individuálne a to aj v prípade, že pracujú v identickom subjekte. V celom výskume sme takmer vôbec nezaznamenali identické odpovede

vých subjektov (KC/NDC/NSSDR), predstavujú príslušníci *marginalizovaných rómskych komunit* (niekedy s bližšou špecifikáciou, že ide primárne o dospelých, alebo detí), ktorá sa vyskytla v 72 odpovediach. Ak by sme k tejto skupine priradili i odpovede, ktoré definovali hlavnú cieľovú skupinu *deti alebo rodiny zo sociálne znevýhodneného prostredia* (niekedy definovanú ako rodiny v hmotnej núdzi alebo chudobné rodiny) počet odpovedí by sa zvýšil o 22 na celkovo 94 odpovedí.

30 odpovedí uviedlo, že služby využívajú *všetci* (tiež vo forme odpovedí, že cieľová skupina nie je definovaná, alebo ide o detí a dospelých a pod.). Vo výrazne menšej miere boli zastúpené iné kategórie odpovedí. Iba 17 odpovedí definovalo cieľovú skupinu ako *deti a mládež*; 11 odpovedí uviedlo ľudí bez domova; 8 odpovedí uviedlo *rodiny alebo rodiny (matky) s deťmi*; 6 odpovedí uviedlo iba *dospelí*; a len v jednom prípade ako hlavná cieľová skupina využívajúca služby jednotlivých subjektov boli uvedení *dlhodobo nezamestnaní*.

Ako sekundárne cieľové skupiny sa najviac vyskytovali *seniori* – 35 odpovedí – ku ktorým je možné pripočítať aj 8 odpovedí, ktoré definovali cieľovú skupinu ako *dospelí*. Druhou najpočetnejšou odpoveďou boli *deti a mládež* – 34 odpovedí. Bez konkrétnej špecifikácie cieľovej skupiny (definovali sme ju ako všetci) bolo 30 odpovedí. Veľmi časté boli odpovede, ktoré je možné súhrne nazvať ako ľudia alebo rodiny ohrozené chudobou, ktorých bolo 20 odpovedí. Rovnaký počet odpovedí, t.j. 20 mala aj cieľová skupina *nezamestnaní*.

Medzi sekundárnymi cieľovými skupinami boli veľmi často zastúpené aj skupiny zo špecifickými potrebami: *matky (rodiny) s deťmi* – 16 odpovedí; ľudia bez domova – 10 odpovedí; ľudia závislí na alkohole alebo iných návykových látkach – 6 odpovedí; ťažko zdravotne postihnutí – 5 odpovedí. 10 odpovedí uviedlo ako sekundárnu cieľovú skupinu *neRómov* (často uvádzaná ako *majorita* alebo naopak ako *minorita* v závislosti od toho, kto tvoril väčšinové obyvateľstvo) a na druhej strane rovnaký počet odpovedí,

t. j. 10, uviedlo obyvateľov *marginalizovaných rómskych komunití* alebo *detí* z týchto komunití. Iba v individuálnych prípadoch boli ako sekundárna cieľová skupina uvedení *zamestnaní, zadlžení* alebo *mladí dospelí a náhradní rodičia*. V jednom prípade respondent uviedol: „*Nemáme d'alšiu cieľovú skupinu, sú to iba Rómovia. Väčšina má zafixované že KC je iba pre Rómov.*“

Zo všeobecnej časti pre náš text boli relevantné aj odpovede o počtoch ľudí participujúcich na činnosti jednotlivých sledovaných subjektov. V prípade oficiálne zamestnaných pracovníkov, neprekvapí, že dominantný počet predstavujú traja (34 odpovedí) alebo štyria (113) zamestnanci. Počet týchto zamestnancov je totiž daný internými predpismi národného projektu.⁵¹ Ďaleko zaujímavejšie sú odpovede na otázku: *Koľko ďalších ľudí (spolupracovníkov, dobrovoľníkov a pod.) sa aktívne podieľa na skutočnej činnosti vášho zariadenia:?* Okrem počtu, mali respondenti uviesť aj jednoduchý popis o aký typ spolupracovníkov ide a akú činnosť vykonávajú.

37 respondentov uviedlo, že okrem oficiálnych zamestnancov v zariadení nik iný nepracuje, pričom 2 respondenti uviedli, že na zapojení ďalších ľudí sa aktuálne pracuje. 19 respondentov uviedlo iba počty bez bližšej špecifikácie, pričom ich počet bol od 1 až do 5 spolupracovníkov. 17 respondentov uviedlo bez bližšej špecifikácie, že im vypomáhajú dobrovoľníci, aktivační pracovníci, ľudia z obce, pričom ich počet bol od 1 až po 12.

Popis aktivít a participácii zvyšných 83 respondentov, poskytuje v mnohých odpovediach celkom plastický obraz o aktivitách jednotlivých sledovaných subjektov. V prípade niektorých odpovedí, aj keď nebol zo strany respondenta poskytnutý popis činnosti „spolupracovník“, už samotný názov naznačuje (poukazuje) na aktivity

51 V prípade zostávajúcich 11 odpovedí, respondenti uvádzali počty zamestnancov od 1 až po 9, pričom v niektorých prípadoch je možné predpokladať aj určité nepresnosti. Máme na mysli odpovede respondentov z tých istých subjektov. Chybovosť je pritom s najväčšou pravdepodobnosťou daná tým, že ide o subjekty vo väčších mestách, v ktorých pracujú aj iní zamestnanci a nie každý vie o svojom spolupracovníkovi, s ktorých prostriedkov je financovaný.

alebo oblasti v ktorých vypomáha – asistent podpory vzdelávania, asistent zdravia, aktivity miestneho farára, výpomoc dobrovoľníkov a spolupracovníkov pri práci s deťmi v rámci vzdelávacích a voľnočasových aktivít, komunitných a kultúrnych aktivít, pomoc pri zbieraní a distribúcii šatstva alebo inej materiálnej pomoci a pod.

Ojedinele sa objavujú aj zahraniční spolupracovníci, primárne v mestskom prostredí, ale aj špecializované činnosti akými sú streetwork.

Z nášho pohľadu vnímame veľmi pozitívne skutočnosť, že medzi odpoveďami boli aj činnosti spolupracovníkov, ktoré respondenti opísali ako pomoc pri sieťovaní, zapájanie užívateľov alebo ich príbuzných (najčastejšie rodičov) do rôznych aktivít.

Na druhej strane musíme skonštatovať, že iba v prípade 20 odpovedí, sme zaznamenali spoluprácu s pracovníkmi miestnych samospráv alebo pracovníkmi iných národných projektov, ktoré sú často realizované v identických komunitách. Ide primárne o aktivity iných terénnych sociálnych pracovníkov (20 odpovedí), už spomínaných asistentov zdravia alebo zamestnancov a spolupracovníkov samospráv (aktivačné práce, projekty UPSVAR a pod.).

Aj na základe informácií a konzultácii z terénu však musíme na jednej strane konštatovať, že miera spolupráce je v teréne vyššia ako ukazujú naše výsledky, pretože ľudia si často neuvedomujú skutočnosť, že ide o vzájomnú spoluprácu. Na druhej strane musíme taktiež skonštatovať, že informácie z terénu jednoznačne poukazujú aj na výskyt pretrvávajúcej nespôlupráce jednotlivých subjektov priamo v teréne, vychádzajúce z nevedomosti o jednotlivých aktivitách, pretrvávajúceho rezortizmu, nespôlupráce a nekoordinácie na regionálnej a národnej rovní a pod. Táto nespôlupráca svedčí aj o ľahostajnom prístupe samotnej samosprávy, ktorá v lepšom prípade nevyužíva možnosti pracovníkov týchto pomáhajúcich profesií a v horšom prípade je voči tejto práci ľahostajná. Tieto zistenia vnímame ako veľkú výzvu a zároveň ako nevyužívanie veľkého potenciálu priamo v teréne.

Samostatnú časť prieskumu sme venovali aj otázkam zameraným na štruktúru pracovníkov jednotlivých subjektov a ich skúsenosti s prácou v komunitnej oblasti. Nejde o zásadné zistenia, ale podľa nášho názoru majú význam, pre lepšie a plastickejšie pochopenie toho, kto v týchto subjektoch pracuje a aké majú jeho zamestnanci pracovné skúsenosti. Z celkových 158 odpovedí iba jedna odpoveď neuviedla pozíciu na ktorej pracuje. Zo zvyšných 157 odpovedí 48 boli garanti/garantky, z ktorých iba dvaja pracovali v komunitnej oblasti menej ako rok; 11 pracovali v komunitnej oblasti menej ako 3 roky. Najväčšiu skupinu 19 respondentov tvorili garanti/garantky, ktorých pracovné skúsenosti v oblasti komunitnej práce boli v rozmedzí 3-5 rokov. 13 respondentov uviedlo, že ich skúsenosti sú v rozmedzí 5-10 rokov a 5 odpovedí uviedlo viac ako 10 ročné skúsenosti z oblasti komunitnej práce, pričom najväčšie skúsenosti má garant/garantka, ktorý/á v oblasti komunitnej práce pracuje už 19 rokov. Bližšie pozri nižšie uvedenú tabuľku č. 3.

Tabuľka č. 3 – Dĺžka pracovných skúsenosti garantov/garantiek

menej ako 3 rok	11	23%
3-5 rokov	19	40%
5-10 rokov	13	27%
viac ako 10 rokov	5	10%
spolu	48	100%

77% garantov/garantiek s pracovnou skúsenosťou viac ako 3 roky, je veľmi dobrým základom pre kvalitnú a úspešnú prácu subjektov v ktorých pôsobia. Nie je možné toto číslo odkazovať iba na minimálne kvalifikačné a pracovné podmienky, ktoré museli splniť potencionálni uchádzači. Pri výberových konaniach bola minimálna prax nastavená na úroveň 1 roka. Podľa nášho názoru, a skúseností priamo z terénu, tieto čísla jednoznačne ukazujú na

skutočnosť, že v jednotlivých subjektoch ako garanti/garantky pracujú ľudia s bohatými skúsenosťami s prácou v komunitnej oblasti.

Mierne odlišná situácia – ale úplne pochopiteľná – je v prípade ostatných pracovníkov. Zo 109 odpovedí, iba jednu odpoveď nebolo možné kvantifikovať. Išlo o odpoveď, ktorá dobu práce v oblasti komunitnej práce uviedla *dlho*. Aj napriek väčšej variabilite odpovedí v kontexte názvy pozície na ktorej respondenti pôsobia⁵², všetky tieto odpovede sme analyzovali v jednom dátovom kvantitatívnom celku. Najväčšiu kategóriu respondentov, ktorí odpovedali v rámci tohto prieskumu tvorili pracovníci, ktorých skúsenosti v práci v oblasti komunitnej práce boli menej ako 3 roky. Celkovo ich bolo 61 odpovedí (56%), pričom až 34 odpovedí (31%) bolo od respondentov, ktorých pracovné skúsenosti boli menšie ako 1 rok. 30 respondenti (28%) odpovedali, že majú pracovné skúsenosti v rozmedzí 3-5 rokov; 13 respondenti (12%) majú pracovné skúsenosti v rozmedzí 5-10 rokov a iba 4 respondenti (4%) uviedli, že ich pracovné skúsenosti v oblasti komunitnej práce sú dlhšie ako 10 rokov. Bližšie pozri tab. 4.

Tabuľka č. 4 – Dĺžka pracovných skúsenosti ostatných pracovníkov

menej ako 3 rok	61	56%
<i>z toho menej ako 1 rok</i>	<i>34</i>	<i>31%</i>
3-5 rokov	30	28%
5-10 rokov	13	12%
viac ako 10 rokov	4	4%
spolu	108	100%

52 Jednotliví respondenti uvádzali, že pracujú ako: Odborný pracovník/pracovníčka – 40 odpovedí; Pracovník/pracovníčka – 40 odpovedí; Komunitný/á pracovník/čka - 32 odpovedí; Referent komunitnej práce – 1 odpoveď.

Pre nás a tento text sú značne relevantné údaje o doterajších skúsenostiach so spoluprácou s inými subjektmi. Bohužiaľ musíme skonštatovať, že odpovede na túto otázku nám jasne ukazujú značné obmedzenia a možnosti pre aktivity v oblasti sieťovania. Na otázku: „*S ktorými KC/NDC/NSSDR ste úzko spolupracovali a v rámci ktorých projektov a v akej pozícii a v ktorých rokoch?*“, bohužiaľ až 68 respondentov (43%) odpovedalo že zatiaľ osobne so žiadnymi inými subjektami nespoločnili a nemajú v tomto smere žiadne skúsenosti. Bohužiaľ takúto odpoveď sme dostali aj od 12 respondentov/respondentiek (8%), ktorí pracujú na pozícii garant/garanta. Je to síce 8% zo všetkých respondentov, ale ak by sme vzali do úvahy len garantov/garantky, tak z ich celkového počtu 48 to predstavuje až 25%. Ak budeme analyzovať zvyšných 75% odpovedí, zistíme, že medzi nimi dominujú dve najčastejšie odpovede (ktoré sa navyše aj veľmi často prekrývajú). Buď to sú spolupracujúce subjekty zapojené do národných projektov na ktorých respondenti participovali alebo ide o subjekty (najčastejšie komunitné centrá), ktorú sú v blízkom okolí a sú tými najprirodzenejšími partnermi na spoluprácu. Až 22 respondentov explicitne uviedlo napríklad spoluprácu v rámci Národného projektu *Podpora vybraných sociálnych služieb krízovej intervencie na komunitnej úrovni*, ktorý realizovala od roku 2015 Implementačná agentúra MPSVaR SR.

Za veľmi dôležité zistenia v rámci nášho výskumu považujeme odpovede na otázky v rámci štvrtej oblasti dotazníka, v ktorom sme sa zamerali primárne na otázky o spôsobe získavania informácií nevyhnutných pre prácu v sledovaných subjektoch. Išlo o sériu otázok v ktorých sme zisťovali ako respondenti získavajú *osobné informácie o členoch komunity (cieľových skupín); informácie o obci; informácie o kľúčových osobách v obci; informácie o dôležitých organizáciách a inštitúciách v obci; kľúčové informácie pre činnosť KC/NDC/NSSDR na úrovni okresu a regiónu; a kľúčové informácie pre činnosť KC/NDC/NSSDR na štátnej úrovni (nemáme na mysli oznámenia a usmernenia NP BOKKU, ktoré vám IA zasiela v rámci realizácie tohto NP)*. Na všetky tieto otázky bolo

možné použiť rovnakú vopred preddefinovanú škálu odpovedí: *osobnými kontaktami; s pomocou iného/iných KC/NDC/NSSDR; písomnými žiadosťami a otázkami; prehľadávaním na internete; a prijímaním informácií od nadriadených osôb alebo inštitúcií.*

Podrobné rozpísanie jednotlivých odpovedí uvádzame v tabuľke č. 5.

Tabuľka č. 5 – Spôsob získavania informácií potrebných pre činnosť jednotlivých subjektov

		Osobnými kontaktami	S pomocou iného/iných KC/NDC/ NSSDR	Písomnými žiadosťami a otázkami	Prehľadávaním na internete	Prijímaním informácií od nadriadených osôb alebo inštitúcií
a)	Osobné informácie o členoch komunity (cieľových skupín)	155	31	26	23	65
b)	Informácie o celej komunite	144	32	28	27	74
c)	Informácie o obci	129	22	23	89	88
d)	Informácie o kľúčových osobách v obci	141	24	20	57	93
e)	Informácie o dôležitých organizáciách a inštitúciách v obci	130	27	25	98	99
f)	Kľúčové informácie pre činnosť KC/NDC/NSSDR na úrovni okresu a regiónu	102	52	44	107	103
g)	Kľúčové informácie pre činnosť KC/NDC/NSSDR na štátnej úrovni (nemáme na mysli oznámenia a usmernenia NP BOKKU, ktoré vám IA zasiela v rámci realizácie tohto NP)	48	45	40	113	94

Neprekvapuje, že ako primárny spôsob získavania informácií na lokálnej úrovni respondenti jednoznačne uvádzajú osobné kontakty, pričom toto významné miesto predstavujú aj na regionálnej a dokonca aj na národnej (štátnej) úrovni. Na tomto mieste až 48 respondentov uvádza, že *„Kľúčové informácie pre činnosť KC/NDC/NSSDR na štátnej úrovni (nemáme na mysli oznámenia a usmernenia NP BOKKÚ, ktoré vám IA MPSVR SR zasiela v rámci realizácie tohto NP)“* získava osobnými kontaktami. Neprekvapuje, že tak ako klesá význam osobných kontaktov pri získavaní informácií smerom od lokálnej úrovne k národnej úrovni, tak stúpa význam získavania informácií od nadriadených osôb alebo inštitúcií. Podobnú tendenciu je možné sledovať aj v prípade využívania internetu, ktorého význam výrazne stúpa smerom k národnej úrovni. Na druhej strane takmer konzistentné sú odpovede v prípade dvoch zostávajúcich foriem – t.j. s pomocou iného subjektu alebo písomnými žiadosťami – kde kvantita odpovedí kolíše medzi 22 a 52 respondentami.

Pri diskusiách o informáciách v procese komunitnej a terénnej práce okrem samotného procesu ich získavania, veľmi výrazne rezonuje aj otázka ich uchovávaní a udržiavania. Nemáme v tomto kontexte na mysli diskusiu ohľadom ochrany osobných údajov, GDPR a pod., ale diskusie, ktoré sa venujú fenoménu, ktorý sa da veľmi zjednodušene nazvať „pamäť inštitúcie“. Ide o fenomén, ktorý, primárne v novovzniknutých alebo malých inštitúciách často znamená, že po odchode jedného alebo viacerých zamestnancov (a pritom nemusí ísť o tzv. kľúčových alebo nosných zamestnancov, ale aj rádových spolupracovníkov), sa ich znalosti a skúsenosti z inštitúcie strácajú. Noví zamestnanci takto často nemajú na čo nadväzovať a musia mnohé procesy absolvovať od začiatku. Chýba proces uchovávaní a odovzdávania znalostí. Vo veľkých (napr. štátnych) inštitúciách je to často nahrádzované formálnymi mechanizmami, evidenciou, archívmi, štandardizovanými procesmi a pod.

Vnímame túto problematiku ako jednu z dôležitých a to nielen v procese samotnej sociálnej či komunitnej práce, ale aj v rámci

procesu sieťovania a spolupráce jednotlivých subjektov. Z tohto dôvodu sme sa respondentov okrem iného pýtali, či v ich zariadení: „Existuje nejaký mechanizmus zdieľania vami získaných informácií s kolegami vo vašom zariadení, alebo je to hlavne vaša súkromná aktivita, ktorá po vašom odchode zo zariadenia „odíde s Vami“? Našli ste a využili ste informácie (z oblasti sieťovania) po tom ako ste v zariadení začali pracovať, alebo ste si ich museli získavať od začiatku sama/sám?“. Detailná analýza odpovedí (nehovoriac už o samotnej téme ako takej) by si zaslúžila samostatnú štúdiu, ale veľmi zjednodušene môžeme skonštatovať, že podľa našich zistení, v subjektoch ktoré participovali na našom prieskume, iba 28 (18%) respondentov nám na otázku neodpovedali alebo dali zápornú odpoveď. Bohužiaľ, až 79 (50%) respondentov odpovedalo, že informácie zdieľa primárne prostredníctvom osobných rozhovorov so svojimi kolegami a spolupracovníkmi. Títo respondenti neuviedli žiadnu formu uchovávanía informácií v archívnej forme – t. j. v písomnej podobe, elektronickej komunikácii, zdieľaných diskoch a pod. Takúto možnosť uviedlo iba 51 (32%) respondentov. Aj keď pripustíme, že časť odpovedí z prvej skupiny neuviedla písomnú alebo elektronicnú formu uchovávanía a zdieľania informácií aj keď ju reálne využívajú, toto zistenie je pre kompetentných minimálne dôležité v tom smere, aby sa touto otázkou viac zaoberali. Je to veľmi dôležité aj z toho dôvodu, že kontinuita jednotlivých projektov je po ich ukončení na kratšiu alebo dlhšiu dobu prerušená a do nových subjektov často nastupujú ľudia, ktorí v pôvodných subjektoch nepracovali. „Pamäť a znalosti“ predošlej inštitúcie sa zbytočne strácajú.

Takmer konzistentne odpovedali respondenti na otázku či: „Má KC/NDC/NSSDR všetky informácie, ktoré potrebuje k svojej činnosti?“ Až 132 respondentov (84%) odpovedalo na túto otázku kladne, aj keď medzi kladnými odpoveďami boli aj také, ktoré poukazovali na skutočnosť, že informácií nie je nikdy dost'. Len piati respondenti uviedli že majú iba čiastočne informácie ktoré potrebujú. Záporných odpovedí bolo iba 17, pričom aj medzi nimi boli

také, ktoré odkazovali na nedostatok v zmysle, že ich subjekt alebo ich osobná činnosť pracujú iba krátko, a preto potrebné informácie iba zbierajú a sú iba na začiatku ich zhromažďovania a triedenia. Pre úplnosť dodávame, že iba 4 respondenti na otázku neodpovedali alebo nevedeli sa k nej vyjadriť.

Aj napriek vysokému počtu kladných odpovedí, časť respondentov poukázala na chýbajúce informácie, ktoré by sa im v práci hodili, alebo ktoré im chýbajú a vedeli by ich využiť. Z kvantitatívneho hľadiska tak urobil iba neveliký počet respondentov ale ich odpovede sú inšpiratívne minimálne z kvalitatívnej roviny. Okrem bežných formálnych potrieb, akými sú zisťovania napríklad osobných údajov užívateľov (napr. rodné čísla, v súvislosti s pandemicou situáciou chýbajú osobné informácie o pozitívite užívateľov, informácie zo sociálnej kurately), sú to informácie lokálneho charakteru (komunitný plán obce, vzťah obce/mesta k cieľovej skupine, informácie z oblasti školstva a pod.).

Ozvali sa aj požiadavky na lepšie vysvetlenie formálnych vecí pri manažovaní aktuálneho národného projektu (oblasť využívania financií, informácie o aktualizácii dokumentov a usmernení, informácie o budúcnosti projektu alebo jeho pokračovaní a pod.). Do tejto kategórie by sme mohli zahrnúť aj požiadavky z oblasti rôznych metodík a metodické usmernenie potrebné pri práci s užívateľom, alebo pri práci v krízových situáciách. Hlavne tá posledná uvedená požiadavka je veľmi aktuálna v rámci prebiehajúcej pandémie COVID - 19.

Ojedinele sa objavili požiadavky na lepšie informácie o chystaných grantoch a grantových výzvach ale aj o názoroch občanov (verejná mienka) a v jednom prípade aj požiadavka *„ako sieťovať a mapovať efektívne...“*.

V nasledujúcich otázkach sme sa v rámci nášho dotazníka orientovali už cielenie na oblasť spolupráce a sieťovania. Cez čisto formálne a kvantitatívne otázky sme sa snažili postupne zisťovať aj kvalitatívnejšie odpovede a odporúčania. Časť

z nich uvedieme tu, avšak značnú časť z odpovedí použijeme v kapitole odporúčania.

Na jednoduchú otázku: „*Spolupracuje KC/NDC/NSSDR s inými KC/NDC/NSSDR?*“ až 137 respondentov odpovedalo kladne. Iba 19 odpovedalo záporne a bez odpovedí boli iba 2 dotazníky. Počet subjektov, s ktorými sa spolupracuje nie je vysoký. Najčastejšie sa uvádzalo číslo od 1 až do 3 spolupracujúcich subjektov. Viac ako 3 spolupracujúce subjekty uviedlo 38 respondentov (jedná odpoveď uvádzala dokonca 20 spolupracujúcich subjektov) Odpovede v tomto rozsahu uviedlo až 84 respondentov. 16 respondentov uviedlo odpoveď, ktorá sa nedá kvantifikovať (*mnoho, niekoľko, veľa a pod.*) alebo uviedli popis spolupráce resp. spoluprácu s iným subjektom ako bola položená otázka (*fara, charita a pod.*). Pre úplnosť treba uviesť že až 20 respondentov buď odpoved' neuviedlo alebo napísali 0.

Podobne ako vyššie uvedené, boli odpovede respondentov značne konzistentné aj na otázku „*Čo je na spolupráci s inými KC/NDC/NSSDR najcennejšie a najužitočnejšie?*“. Okrem 25 respondentov (16%), ktorí na túto otázku neodpovedali alebo uviedli zápornú odpoveď, drvivá väčšina respondentov odpovedala, že najcennejšie na vzájomnej spolupráci je výmena skúsenosti a spoločné aktivity. Medzi týmito odpoveďami veľmi často rezonoval akcent na osobné spoznanie sa a medziľudské vzťahy, výmena materiálnej pomoci a pod. Takáto jednoznačná odpoveď (v rôznorodých jej štylistických variantoch) jasne ukazuje na skutočnosť, že respondenti v teréne jednoznačne vnímajú potrebu vzájomnej spolupráce a sieťovania.

Na otázku *čom by sa uvedená spolupráca mohla zlepšiť, respondenti odpovedali rôznorodo, avšak medzi odpoveďami dominovali dve kategórie – a) stretnutia by mali byť častejšie a mali by byť osobnejšie a neformálnejšie. Tieto požiadavky sa objavovali vo viac ako dvoch tretinách odpovedí (105 odpovedí), pričom medzi formami jednoznačne rezonovali neformálne spoločenské stretávania sa, spoločné aktivity, vzájomné sa navštevovanie, ale*

aj spoločné konferencie a semináre a pod. Časť respondentov si uvedomuje pri svojich odpovediach skutočnosť, že pandemická situácia značne zmenila kvantitu, kvalitu a formy vzájomnej spolupráce – nie je možné sa tak často a osobne stretávať – avšak v niektorých odpovediach je akcent na skutočnosť, že to nemusí byť automaticky vnímané ako negatívum, ale že to môže obohatiť paletu možností, s ktorými sa dá v rôznych príležitostiach počítať. Veľmi ojedinele sa pri týchto otázkach vyskytli odpovede s poukazaním na nedostatočné priestory, nízke platy, ale aj nesamostatnosť pri rozhodovaní (v zmysle, že by uvítali, ak by ľudia v teréne mali väčšiu voľnosť pri svojich aktivitách a väčšiu ústretovosť zo strany zriaďovateľa).

Len 29 respondentov odpovedalo negatívne alebo sa nevedeli k uvedenej otázke vyjadriť, a 13 respondentov uviedlo, že aktuálna situácia v oblasti spolupráce je dostačujúca.

Veľmi pozitívne respondenti odpovedali aj v prípade otázky o prípadných ďalších aktivitách v oblasti spolupráce s inými subjektami. Až 125 respondentov uviedlo že buď aktuálne s inými subjektami spolupracujú a v tejto činnosti plánujú pokračovať, alebo v týchto aktivitách jednoducho chcú a plánujú byť aktívni. Len 5 respondentov/odpovedí bolo značne nejasný a dali by sa spoločne označiť jednotným termínom *možno* alebo *sporadicky*. 22 nevedelo odpovedať alebo vôbec neodpovedalo a iba 6 respondentov uviedlo, že neplánujú spolupracovať. Ak by sme mali definovať, v ktorých oblastiach jednotliví respondenti plánujú rozvíjať svoje aktivity v oblasti spolupráce s inými subjektami, tak tieto odpovede sú natoľko rozdielne a individuálne, že je ich len veľmi ťažko kvantifikovať. V zásade odzrkadľujú aktivity jednotlivých subjektov, ktoré aktuálne realizujú a ktoré by chceli skvalitniť. Objavili sa tam predstavy o spoločnej výmene skúseností, spoločné kultúrne a športové aktivity, ale aj vzájomné prepájanie klientskych, zamestnaneckých a dobrovoľníckych komúnít prostredníctvom vzdelávacích, športových alebo kultúrnych podujatí, voľnoča-

sových aktivít alebo práce s deťmi (napr. detské tábory). Samozrejme, objavili sa tam aj rôzne iné tematicky zamerané aktivity – zdravie, vzdelávanie obecné, marginalizované rómske komunity, sociálne služby, nízkoprahové služby, práca so seniormi, závislými osobami, nezamestnanými a pod. Samostatnú časť tvoria plány na vzájomnú profesnú spoluprácu v konkrétnych oblastiach – od tvorby spoločných projektov, komunitnej a terénnej práce a pod.

Z pohľadu samotných respondentov, pracovníkov jednotlivých subjektov, je zaujímavé ako títo hodnotia spoluprácu s jednotlivými subjektmi obecnej samosprávy alebo štátnej správy.

Na otázku „*Aká je spolupráca KC/NDC/NSSDR s miestnou samosprávou/obcou?*“, až 112 respondentov jednoznačne odpovedal že pozitívna. Medzi najčastejšie formy pozitívnej spolupráce zaznievalo kladné hodnotenie vzájomných vzťahov, finančná a materiálna pomoc, záujem o spoluprácu zo strany samosprávy, pomoc pri organizovaní aktivít a pod. Iba 42 respondentov uviedlo, že ich spolupráca so samosprávou je formálna, pričom bližšiu špecifikáciu respondenti neuviedli. Iba 3 respondenti uviedli, že ich spolupráca so samosprávou nie je dobrá, pričom ako hlavnú príčinu uviedli de facto nezáujem zo strany obce. Jeden respondent uviedol, že spoluprácu hodnotí aj pozitívne aj negatívne. Získané odpovede poukazujú na pozitívne vzťahy so samosprávou, v ktorých nemateriálne vzťahy hrajú významnejšiu úlohu ako samotná finančná alebo materiálna pomoc.

Mierne odlišne je hodnotená spolupráca so štátnou správou a jej inštitúciami. Najviac respondentov ju hodnotilo ako formálnu – 79 odpovedí. Ako vyslovene pozitívnu ju hodnotilo iba 63 respondentov a 6 respondentov túto spoluprácu hodnotilo negatívne. Až 10 respondentov na túto otázku nevedelo odpovedať alebo vôbec neodpovedalo. Tieto odpovede v zásade neprekvapia, pretože vzájomná spolupráca na samosprávnej a štátnej úrovni vykazuje značné odlišnosti v mnohých rovinách. V prvom rade samospráva

vníma aktivity jednotlivých subjektov ďaleko osobnejšie a personalizovanejšie, kdežto štátna správa sa na identickú situáciu pozerá v rovine striktných formalizovaných pravidiel a nastavených mechanizmov. Tieto sa poväčšine darí prekonávať osobnými kontaktami a vzťahmi, avšak veľmi významnú úlohu tu zohráva iná rovina. Mnoho ľudí vrátane aktérov z oblasti komunitnej práce, si veľmi často neuvedomuje, že samospráva a štátna správa pracujú v dvoch odlišných princípoch. Samospráva – a spolu s ňou aj terénna a komunitná práca, mimovládny sektor, občianska spoločnosť obec, podnikateľský sektor a pod. – pracujú podľa princípu, ktorý sa dá zjednodušene opísať ako „môžu realizovať v podstate čokoľvek s výnimkou toho čo zákon explicitne zakazuje alebo obmedzuje“. Na druhej strane štátna správa môže vykonávať iba tie činnosti, ktoré jej zákon explicitne umožní alebo prikáže. Inými slovami samospráva a občiansky a podnikateľský sektor môžu v podstate v neobmedzenej miere používať princíp kreatívny a inovácie, štátna správa ho vo svojej podstate takmer vôbec používať nesmie. A nepochopenie týchto dvoch princíпов vedie často k tomu, že vzájomná spolupráca so štátnou správou a jej inštitúciami je vnímaná ako formálna.

Pravdepodobne najhoršie dopadlo hodnotenie vzájomnej spolupráce s podnikateľským sektorom. Až 82 respondentov hodnotí túto spoluprácu ako formálnu a iba 49 respondentov hodnotí spoluprácu pozitívne. Medzi pozitívne hodnotenia jednoznačne prevládajú ochota miestnych podnikateľov sponzorsky prispieť na činnosť jednotlivých subjektov. Negatívne hodnotili spoluprácu s podnikateľmi iba 3 respondenti. 12 respondentov uviedlo, že na túto otázku nevedia odpovedať alebo na ňu neodpovedali vôbec a rovnaký počet odpovedí – 12 respondentov – uviedlo, že spolupráce s podnikateľským sektorom v ich prípade nie je žiadna.



Tento projekt sa realizuje vďaka podpore z Európskeho sociálneho fondu a Európskeho fondu regionálneho rozvoja v rámci Operačného programu Ľudské zdroje.

www.esf.gov.sk www.employment.gov.sk www.ia.gov.sk



Vyšlo v rámci národného projektu Budovanie odborných kapacít na komunitnej úrovni, ktorý realizuje Implementačná agentúra Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky (Kód projektu v ITMS2014+: 312041Y403)

Autori: Alexander Mušinka – Miroslav Pollák
Názov: Sieťovanie komunitných centier.
Podnázov: Budovanie odborných kapacít formou podpory budovania partnerstiev a sieťovania aktérov krízovej intervencie na komunitnej úrovni.
Recenzenti: PhDr. Soňa Holíková
PaedDr. Michal Smetanka
Ilustrácie: Fero Guldan
Vydavateľ: Implementačná agentúra Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky, Bratislava
Vydanie: Prvé, 2021

ISBN 978-80-89837-65-6

Komunitná práca je vo svojej podstate takmer čistým sieťovaním.

Sieťovanie je mostom medzi komunitným centrom a sociálnym kapitálom komunity.

Každý z komunity má čo ponúknuť a môže sa zapojiť.

Dobrý komunitný pracovník musí (v zdravej miere) o všetkých svojich krokoch neustále pochybovať a mať chuť neustále sa zlepšovať a vzdelávať.

Ukazuje sa, že skutočnými komunitnými centrami sú vlastne neoficiálne ne/komunitné centrá.

ISBN 978-80-89837-65-6

