

7. Praxe a teorie inovací kontaktní práce

Aneb když se potkají teréňáci, teréňačky, expert na kontaktní práci a designérka ...

Petra Kutálková

V týmu zaměřeném na návrh inovací jsme hledali cesty, jak v praxi uchopit a rozvíjet *kontaktní práci* tak, aby přinášela maximální užitek lidem. Spolu s expertkami a experty z praxe jsme si dali za úkol inovovat a otestovat metody kontaktní práce a navrhnout workshopově orientované vzdělávání, jehož cílem je uvést inovace do praxe.

O to, čím a jak jsme rozvinuli potenciál kontaktní práce, proč naše výstupy vypadají právě takhle a z jakých teoretických východisek jsme k práci přistupovali, se s vámi podělím v tomto textu.

Kontaktní práce vyžaduje spolupráci v lokalitě. Vzdělávat budeme prakticky a v regionech.

Při designu inovací téměř vždy dochází k tomu, že se původní nápady a hypotézy v průběhu práce na základě zjištěných informací a ověřování v terénu budou měnit. Stejně tomu bylo i v našem projektu.

Do projektu jsme vstupovali s myšlenkou na jednodenní vzdělávací workshop pro lidi působící v terénních službách. Workshop měl **předat výzkumem získané znalosti o praxi kontaktní práce, a tím rozšířit kompetence lidí pracujících v terénu.** Naše prvotní představa byla taková, že s využitím informací z terénního výzkumu a za spolupráce s týmem lidí z pomáhajících profesí navrhne inovace konkrétních metod, které budou lektori či lektorky dále předávat pracovním a pracovníkům terénních sociálních služeb. Chtěli jsme otestovat společné vzdělávání terénních pracovníků a pracovníc, kteří se

věnují různým cílovým skupinám¹ klientely – dětem a mládeži, osobám bez domova, lidem, kteří užívají návykové látky, či např. klientele pečovatelské služby.

Na základě postupné syntézy poznatků získaných výzkumem, studiem dostupných textů a spoluprací s pracovní skupinou, kterou jsme pro účely projektu sestavili z expertů a expertek působících v různých terénních službách², jsme **navrhli dvoudenní workshop s názvem *Sociální práce v našem regionu aneb spolupracujeme!*** Ten je zaměřen především **na podporu a inovativní rozvoj spolupráce sociálních pracovníků a pracovníc a dalších aktérů** (např. obec, magistrát, školy, policie atp.) **z jedné lokality**. Na workshopu se **společně učí rozumět kontaktní práci a využívat ji jako nástroj pomoci**.

Cílem workshopu je:

- › podpořit v konkrétní lokalitě budování systému pomoci pro lidi, kteří nedosahují na důstojný život prakticky a „mezilidsky“,
- › ukotvit shodné vnímání rámců, metod a možností a limitů kontaktní práce mezi aktéry (monitoring, depistáž, první kontakty) v konkrétní lokalitě (vytvoření společného jazyka)
- › a zasíťování, navázání spolupráce a otevření prostoru pro další dialog.

Rámcový program *Sociální práce v našem regionu aneb spolupracujeme!*

PRVNÍ DEN

Dopoledne:

- › Role aktérů v systému pomoci, role obce a sociální práce na obci
- › Kontaktní práce jako nástroj pro lidi, kteří nedosahují důstojného života (sociální práce za hranice "cílových skupin")

Odpoledne:

- › Mapa sítě pomoci v lokalitě
- › Kontaktní práce a její role při mapování situace v lokalitě, vstup do terénu
- › Pozorování a zjišťování situace v terénu (pobyt v terénu mimo vzdělávací zařízení)

1 Jsem si vědoma toho, že tento pojem v zákoně o sociálních službách není uveden. Pracovní skupina však s konceptem cílových skupin operovala, a to i na základě výsledků sociologické větve výzkumu – viz předešlé kapitoly.

2 Spolupracovali jsme s pracovníky a pracovnícemi z různých typů terénních služeb – NZDM, pečovatelská služba, terénní programy pro osoby bez domova či uživatele a uživatelky návykových látek – lidmi se zkušeností s metodikou, síťováním a sociální prací na obci.

DRUHÝ DEN**Dopoledne:**

- › Reflexe pobytu v terénu, jak pracovat s daty o lokalitě
- › Kontaktní práce s jednotlivcem
- › Kontaktní práce jako nástroj pomoci pro konkrétního člověka a nástroj pro změnu systému – syntéza dat a uplatnění KP v praxi

Odpoledne:

- › Hlavní problémy v lokalitě a akční mikrokroky – plán pro konkrétní lokalitu

*samospráva může k workshopu využít jako možnost dvou hodin konzultací garanta programu.

Při porovnání vstupní představy o podobě workshopu a výsledného návrhu je vidět, že některé vstupní teze zůstaly zachovány, v mnoha oblastech jsme se však na základě syntézy dat a testování zásadně posunuli.

Hlavní posuny v přemýšlení o workshopu, který má pomoci k zavedení kontaktní práce do praxe:

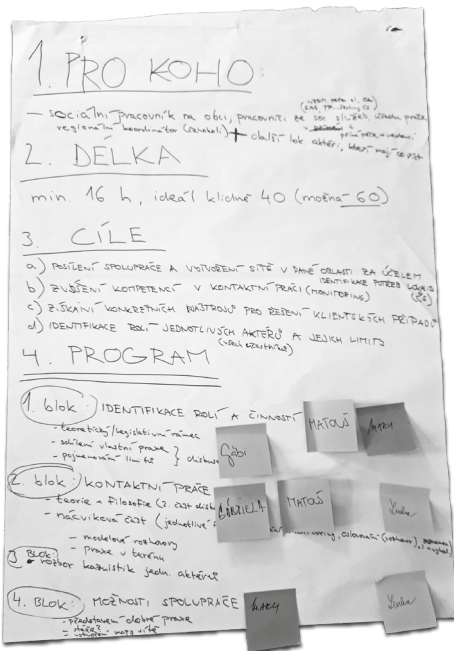
- › **Od vzdělávání praktiků a praktiček z jedné profese** (sociální pracovník či pracovnice neziskové organizace poskytující sociální služby) napříč republikou jsme se posunuli k **workshopu, na kterém se setkají lidé ze sociální sféry z jedné lokality (v ORP) v různých institucích a organizacích.** Pro maximální užitek je potřeba, aby se účastnili sociální pracovnice či pracovníci působící na obci.
- › **Od důrazu na vzdělávání jednotlivců** jsme se posunuli k **důrazu na facilitované budování vztahů a vytvoření společného porozumění situaci v konkrétní lokalitě.** Představení nástrojů kontaktní práce nebude tedy hlavním cílem. Bude sloužit především jako prostředek či nástroj na cestě k dalšímu budování systému pomoci v lokalitě.
- › Z plánovaného **jednodenního workshopu** se stalo **dvoudenní setkání se společným nácvikem přímo v terénu a vytvořením plánu na první akční mikrokroky** na cestě ke změně.

Z vstupních představ jsme na základě testování zachovali:

- › myšlenku **vyjít z v projektu nově navrženého rámování kontaktní práce.** Již v prvních týdnech projektu jsme se při rámování výzkumného

problému rozhodli vyjít mimo pravděpodobně nejčastější chápání sociální práce. To se soustředí na intervence a vztah sociální pracovníce či pracovníka ke klientovi či klientce. Začali jsme uvažovat o **kontaktní práci jako o metodě**, která systematicky začne přinášet užitek teprve tehdy, když budou **kontaktní pracovníci a pracovníce umět realizovat kromě individuální spolupráce s konkrétním člověkem také intervence vedoucí ke změně prostředí** – fyzického, sociálního, ekonomického i politického. Někdy totiž jen takové změny mohou vést k rozšíření možností či zlepšení situace těch, kteří nedosahují na důstojný život (srov. Rhodes a kol. 2012).

- Záměr propojit při vzdělávání praktiky a praktičky, kteří pracují s různými cílovými skupinami, a **obecněji vykročit za hranice cílových skupin**,
- **zahrnout do workshopu některé z metod, které jsme testovali během spolupráce s pracovní skupinou** (např. seznam situací pro vyhledávání osob v terénu, rychlé zjišťování potřeb i některé metody z designových workshopů)
- a možnost, že lektorkami a lektory budou kromě garanta pro kontaktní práci také členky a členové pracovní skupiny.



Obrázek 1: Druhá verze návrhu programu pro vzdělávací workshop – výstupy z pracovní skupiny.

Kontaktní práce je tu pro lidi. Jejich představy o důstojném životě jsou důležité.

Pro pochopení kontextu inovací, které přináší workshop pro lidi z praxe pomáhajících profesí, je potřeba vrátit se na úplný začátek naší práce. *Hlavním cílem projektu bylo zefektivnění sociální práce realizované v přirozeném prostředí klientů a klientek ukotvením a aplikací zastřešujícího pojmového rámce kontaktní práce.* Jako externí organizace, resp. tým, který se zabýval designem inovací, jsme si však museli v počátku odpovědět na otázku, **kdo má benefitovat z našeho řešení, kdo a podle**

jakých kritérií bude rozhodovat v dilematických situacích³.

Hned v počátcích implementace projektu jsme si proto stanovili, že **na užitek kontaktní práce (systému pomoci) budeme pohlížet perspektivou člověka, k němuž kontaktní práce směřuje**. Pro ty, jimž může potenciálně kontaktní práce pomoci, jsme pracovníčně používali označení (pre)klientky či (pre)klienti⁴. Při designu inovací jsme se snažili mít na paměti právě jejich potřeby a přání s ohledem na řešení jejich obtížných životních situací.

Stanovení pozice nám následně umožnilo formulovat **výzkumný problém** doprovázený **výzkumnou otázkou**. V designovém procesu jsme využívali formulovaný problém a výzkumnou otázku jako postupně se obsahem naplňující rámec, k němuž jsme se vztahovali v průběhu celého procesu.

Výzkumný problém a výzkumná otázka:

*Kontaktní práce je vhodným **nástrojem** k dosažení **důstojného života pro každého**.*

Všichni lidé mají nárok na důstojný život. Někteří, kteří žijí v přirozeném prostředí, na něj nedosáhnou.

Kontaktní práce se odehrává v přirozeném prostředí člověka.

Co musí být obsahem kontaktní práce, aby byla nástrojem dosažení úrovně důstojného života?

V projektu opakovaně padaly dotazy na obsah termínu důstojný život, jehož vymezení jsme se záměrně vyhnuli. Důvodem, proč jsme se záměrně definici vyhnuli, byl plánovaný výzkum mezi lidmi, již mohou benefitovat z kontaktní práce a jejichž pohled na svět by měl sloužit jako reference pro chápání tohoto pojmu a může se dle konkrétních případů měnit. Zároveň se jedná o pojem, jenž svou podstatou odkazuje na primárně lidskoprávní orientaci projektu.

3 V komerčních projektech bývá zadavatelem pro designéra či designérku nebo studio ten subjekt, který jejich služby platí, a měřítkem úspěchu je zpravidla zisk. V designových projektech realizovaných z veřejných prostředků však podobná rovnice neplatí. Do hry vstupují politicko-hodnotové zájmy organizace, která si designéra či designérku najala, potřeby uživatelů a uživatelé služby, kterou organizace buduje či inovuje, i zájmy a cíle dalších aktérů, např. donora.

V našem projektu byla situace ještě odlišná, protože MAKAI atelier byl zároveň inovační organizací i hlavním žadatelem projektu. V praxi se žadatel zodpovídá donorovi, který v tomto případě sleduje veřejný zájem a usiluje o zvýšení kvality života lidí (TAČR 2016), což je hodnota, která v očích různých aktérů může nabývat různých podob.

4 Termínem (pre)klient nebo (pre)klientka jsme pracovníčně označovali lidi, kteří by dle našeho předpokladu mohli benefitovat z kontaktní práce. Ty jsme se snažili oslovovat při výzkumu a interpretovat jejich zájmy a představy na základě zjištěných dat či zkušeností expertek a expertů z pracovní skupiny.

Inspirace pro kontaktní práci nacházíme v praxi. Vzdělávání jsme postavili na poznatcích z terénu.

Při tvorbě workshopu jsme se ubírali za hledáním odpovědi na otázku ***Jak bychom mohli nastavit vzdělávací program pro lidi z přímé práce tak, aby se kontaktní práce stala krokem k dosažení důstojného života pro každého v lokalitě?***

Cesta za finální podobou workshopu nebyla rozhodně ani trochu **lineární a bez slepých odboček**. Obsah pracovních setkání pracovní skupiny jsem plánovala od termínu k termínu podle výsledků diskusí a nově získaných poznatků. **Hlavní závěry** designového zkoumání, **na jejichž základě byl workshopový program postaven**, jsem se proto rozhodla **shrnout tematicky**, nikoliv tak, jak jsme k nim postupně docházeli.

Finální podobu inovace jsme postavili na následujících **pěti hlavních argumentech**:

1. Situovat workshop do jedné lokality s důrazem na budování vztahů mezi aktéry pomoci jsme se rozhodli, protože:

- **změna (i ta strukturální) začíná a je založena na mezilidských vztazích.**

K tomu nás vedla hlavně následující zjištění:

- V terénním výzkumu jsme slyšeli o příkladech dobré praxe strukturální intervence v lokalitě, které byly možné především díky navázané komunikaci a spolupráci mezi organizacemi poskytujícími sociální služby a samosprávou i dalšími aktéry či organizacemi navzájem. Takovou spolupráci je podle aktérů potřeba navázat a budovat. Na to však není v každodenním provozu vždy dostatek kapacit a času.
- Z výzkumu a z literatury víme, že praktici a praktičky působící v sociálních službách požadují u školení přesah do praxe. Pozitivně jsou hodnocená školení realizovaná v jedné lokalitě, kde byla možnost setkat se s kolegy a kolegyněmi mimo svoji běžnou pracovní bublinu.
- V nabídce Institutu kontaktní práce není program, který by cílil na budování kontaktní práce na území konkrétní lokality.

2. Hledání cest, jak umožnit sociálním službám přemýšlet mimo hranice cílových skupin, jsme se jako východiska podrželi, protože:

- **sociální služby v praxi z drtivé většiny nekontaktují ty, kteří jsou mimo jejich cílové skupiny. Někteří lidé tak nejsou systémem zachyceni či po náhodném kontaktu se službou nabývají dojmu, že**

jim není pomoci. I pokud se služba k vykročení mimo svou skupinu odhodlá, chybí jí klíč, podle kterého možné klientky a klienty vyhledávat.

Tento vstupní předpoklad se potvrdil:

- ▶ Expertky a experti z pracovní skupiny nám potvrdili podobné zkušenosti.
- ▶ Terénní výzkum nám ukázal, že pohled na potenciální klientky a klienty skrze perspektivu cílových skupin limituje přístup k pomoci těm, kteří do žádné ze skupin jednoznačně nezapadají (ke službě se nedostanou) i těm, kteří mohou na základě své situace čerpat služby pro různé cílové skupiny (služby řeší jen výsek problému, nikoli situaci jako celek).
- ▶ Díky expertům a expertkám z pracovní skupiny máme navíc otestovaný nástroj v podobě seznamu situací, který pomáhá při výběru lidí pro první kontakt jinak než perspektivou cílových skupin.

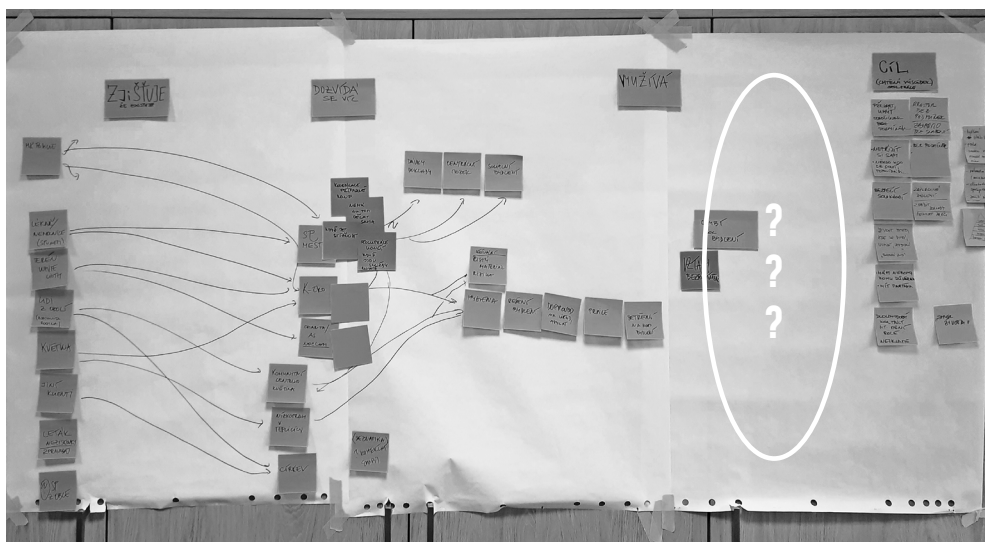
3. Položit při workshopu důraz na rozvoj spolupráce se sociální pracovníci či pracovníkem na obci jsme se rozhodli, protože:

- ▶ **při řešení jednotlivých případů i navrhování strukturálních změn či opatření zpravidla v praxi reálně nefunguje článek, který by propojoval jednotlivé oblasti sociální práce a služeb či koordinoval pomoc. Tímto článkem je sociální pracovníce či pracovník na obci, o jejichž roli se však málo v sociálních službách ví.**

K této úvaze nás vedla především následující zjištění:

- ▶ Analýza dat získaných od (pre)klientek a (pre)klientů, kteří by mohli benefitovat z kontaktní práce, ukázala, že role sociální práce na obci může být klíčová pro dosažení důstojného života člověka. A to ve dvou rovinách: a) koordinace „akcí“ pro člověka kontaktovaného v terénu a b) koncepce sociální politiky v lokalitě na základě znalosti situace v terénu.
- ▶ V terénním výzkumu realizovaném v rámci projektu se oblast sociální práce na obci jako nástroj pomoci v lokalitě téměř neobjevovala. Podobně i experti a expertky z pracovní skupiny neměli dostatek informací či příkladů spolupráce se sociální pracovníci na obci z praxe, ale možný potenciál spolupráce je velmi zajímavý.
- ▶ Z literatury a z diskuse se zástupkyněmi a zástupcem MPSV, kraje a obce realizované při setkání skupiny expertů a expertek se potvrzuje,

že sociální práce na obci sice existuje, ale její praxe je značně nejednotná a možnosti nejsou dostatečně využívány. V lokalitě je též potřebné pojmenovat fakt, že v praxi dochází ke střetu zájmů mezi obcí, která zaměstnává sociální pracovníci či pracovníka, a sociální pracovníci či pracovníkem, který by měl v přenesené působnosti naplňovat politiku státu (prevence sociálního vyloučení), a dále s tímto faktem pracovat. Na tento systémový problém poukazujeme v kapitole č. 6 o přenesené působnosti.



Obrázek 2: Výstup workshopu pracovní skupiny – mapa průchodu člověka systémem pomoci. Na příkladu kazuistik z terénu se ukázalo, že chybí spojovací článek, který provede klienta či klientku k cíli, tím mohou být sociální pracovníci či pracovníci na obcích.

4. Zařadit trénink zjišťování potřeb v terénu v lokalitě, kde se workshop koná, a společně rozebrat data jsme se rozhodli, protože:

- pro rozvoj systému pomoci v lokalitě je potřeba, aby pracovníci a pracovníci sociálních služeb uměli v terénu zjistit, co lidé v konkrétním místě bez ohledu na cílové skupiny potřebují, a následně mohli navrhovat další kroky. Nástroje, jak se společně dívat na data z lokality, rovněž nejsou běžnou součástí výbavy sociálních pracovníků a pracovníků.

Zahrnutí alespoň krátkého nácviku přímo v terénu a následné reflexe zjištění by měly přinést užitek s ohledem na to, že:

- ▶ s podobnou metodou jsou při vzdělávání terénních pracovníků skvělé zkušenosti. Jak navíc ukázalo testování, i ti experti a expertky, kteří jsou trénováni pro první kontakt, mohou při nácviku sběru dat rozšířit své kompetence např. pro oblast mapování.
 - ▶ Z výzkumu víme, že neziskové organizace v terénu i sociální pracovníci či pracovníci na obci vnímají situaci v lokalitě skrze problémy cílových skupin; tento přístup nepokrývá poptávku po pomoci od všech, kterým by měla být pomoc dostupná. Nácvik v terénu podpořený rychlou analýzou a metodika, která bude na workshopu předána, umožní i sociálním pracovnícům a pracovníkům v budoucnu realizovat rychlé mapování v místě a následně na základě získaných dat společně uvažovat o možných řešeních.
5. Blok, který se věnuje pohledu na lokalitu jako na prostor a reflexi strukturálních bariér pomoci s následným plánováním změn a pojmenováním konkrétních mikrokroků v lokalitě, jsme se do programu rozhodli zařadit, protože:
- ▶ **jednorázové školení má jen omezený dopad na změnu systému.** Workshop bude navíc doplněn nabídkou konzultace ze strany lektorského týmu. Iniciovat na workshopu následné malé změny v praxi a případně je napojit na již existující systémy komunikace typu komunitní plánování vychází jak z dobré zkušenosti s podobnými aktivitami členek a členů pracovní skupiny, tak i z teoretických východisek managementu změn a systémového designu (Heath & Heath 2011, Van de Bijl-Brouwer 2017 a další).

Nelineární, se slepými uličkami, ale ukotvená. Teoretická východiska naší práce jsou využitelná i v jiných oblastech sociálních inovací.

V sociálních službách nejsou designové přístupy k tvorbě inovací příliš známým přístupem. V souladu s běžnou praxí jinak orientovaných projektů ode mě některé kolegyně a kolegové očekávali jasnou představu o výstupu, konkrétní plán postupu a využitých metod. Nic tak konkrétního však ze své podstaty proces sociálních inovací v tak komplexní oblasti, jakou je systém sociální pomoci lidem, kteří z něj vypadávají, a v rámci tak komplexního projektu, jako byl ten náš, **neumožňuje** (srov. Van der Bijl-Brouwer, Malcolm 2020). I přesto se však při naší práci **nejednalo o nahodilou** či jinak náhodnou **sérii aktivit**.

V této, poslední část textu, **chci zpřehlednit teoreticko-metodologická východiska**, o něž jsem se opírala v tomto projektu. **Chci poskytnout širší rámec pro pochopení našich kroků, ale především věřím, že i české sociální práci a veřejnému sektoru obecně mohou sloužit jako inspirace pro podobné programy.**

Design zaměřený na člověka (Human Centred Design)

Human Centred Design (HCD) *je proces a soubor technik, které lze využít při vytváření nových řešení pro svět. Tato řešení zahrnují produkty, služby, prostředí, organizace a způsoby interakce* (IDEO 2015). Takto HCD definuje IDEO, globální designová společnost, která je jednou z průkopnic tohoto metodologického přístupu. V praxi to znamená, že s **využitím** vhodných **metod** můžeme **díky výzkumu** stávající praxe a **potřeb objevit a otestovat něco nového, co přinese lidem**, s nimiž pracujeme, užitek. Designový proces IDEO označuje jako „**zaměřený na člověka**“, protože **začíná vždy u lidí**, pro něž jsou řešení navrhována a **jejichž životy se snažíme ovlivnit**. Mezi principy HCD při navrhování služeb patří zaměření na člověka, kolaborativní (spolupráce s aktéry a uživateli), iterativita (opakování a postupné zlepšování), reálnost (pracuje s prototypy, maketami či se dalším způsoby pokouší zhmotňovat myšlenky do reálné podoby) a holistický přístup k práci (Stickdorn 2018:28).

Abychom zajistili užitečnost inovací ve vztahu k jejich koncovým uživatelkám a uživatelům, tedy v našem případě těm, jimž není umožněno dosáhnout na důstojné podmínky života, zvolili jsme jako výchozí právě jejich perspektivu. **Na systém pomoci jsme se tedy v souladu s HCD dívali z pohledu jeho potenciálních uživatelů a uživatelek**, nikoli např. z pohledu jednotlivých služeb či organizací. Navíc v případech, kdy byly v diskusi o navrhovaných metodách vedle sebe položeny různé představy o tom, jak by měl vypadat výsledek služby, jsme vycházeli z interpretace dat uživatelů či z empatických projekcí do představ člověka – potenciálního „koncového uživatele či uživatelky“.

Systémové přemýšlení (Systems Thinking)

Pomoc lidem, kteří se dostali do nepříznivé sociální situace, je komplikovaným světem, v němž figuruje velké množství aktérů. Kromě člověka samotného by podpora měla vycházet z rodiny a komunity, které by měly být primárně těmi, kdo pomohou situaci řešit. Pokud taková pomoc k řešení nepostačuje, existuje množství různých druhů sociálních služeb poskytovaných nevládními orga-

nizacemi, zřizovaných samosprávou či poskytovaných dalšími aktéry i možnost získat podpůrné dávky. **Situaci konkrétního člověka** v nepříznivé sociální situaci v širším kontextu navíc **ovlivňují i další aspekty prostředí – fyzické, sociální, ekonomické i politické** (srov. Rhodes a kol. 2012).

Co zvědomování kontextu, ve kterém žijí své životy lidé, pro něž hledáme zlepšení skrze inovace, **znamená pro design služeb obecně?** Kromě zaměření na člověka a jeho zkušenosti se systémem je potřeba brát v úvahu i systém pomoci jako celek, resp. množství na různých úrovních interagujících aktérů, a uvažovat změny také **systémovou perspektivou** (systems thinking). **Jinak by se nám snadno mohlo stát, že výsledkem snažení bude perfektní služba** či inovace pro konkrétní skupinu (ať již klientek a klientů či těch, kteří služby poskytují), **která však bude vytržena z celkového fungování systému pomoci** a nebude propojitelná s dalšími nástroji či jejímu využívání bude bránit některý aspekt prostředí.

Na **systém** se můžeme dívat jako integrovaný celek, jehož podstatné vlastnosti vyplývají ze vztahů mezi jeho částmi (Capra 1997 in Van der Bijl-Brouwer, Malcolm 2020). **Systémové myšlení pak poutá naši pozornost k chápání jevů v kontextu větších celků**. Z výzkumu vyplývá, že při **navrhování inovací musíme otevřít a uznat vzájemnou provázanost problémů, rozvíjet empatii se systémem, posilovat lidské vztahy**, což umožňuje učení a kreativitu, a **ovlivňovat existující mentální modely systému, abychom umožnili jeho změnu** (Van der Bijl-Brouwer, Malcolm 2020:393). K návrhům inovací pak musí být designována i **jejich propojení do širších celků** (tamtéž).

System thinking formoval naše přemýšlení již od samotného začátku, kdy jsme se soustředili také na **systémem formované životní podmínky a šance člověka**. V průběhu celého projektu nás tato perspektiva vedla k zoomování mezi potřebami, resp. přáními jednotlivců a různými úrovněmi systému a zpět. Vliv měla i na hledání možností, jak jednotlivé metody, které jsme testovali, ukotvit do systému pomoci, což vyústilo v **konceptu workshopu jako intervence do systému v jedné lokalitě, posilování vztahů** a snahu o to, aby se navrhovaná řešení napojila do existujících institucí.

Problem Framing

Na potřeby a přání (pre)klienta či (pre)klientky orientovaná a systémová perspektiva pak zásadně ovlivnily rámování problému (**problem framing**) v našem projektu. Problem framing je součástí jak výzkumné, tak především designové praxe. Problem framing lze chápat jako **nalezení a formulaci problému v širším kontextu**. Podle Schöna designér či designérka musí při for-

mulaci problému „stanovit hranice, vybrat konkrétní oblasti a vztahy, jimž bude věnována pozornost a nastavit logickou provázanost, jež bude vůdčím principem navazujících kroků“ (Schön 1988 in Van der Bijl-Brouwer, 2019:31). V našem případě zarámování problému tak, jak jsme si ho nastavili, pomáhalo zaměřit naše kroky k lokalizaci kontaktní práce v kontextu různých paradigmatických pojetí sociální práce, hledání hranic pro využívání těchto metod a jejich zavedení do praxe. Naše zarámování se také odkazovalo k lidskoprávnímu pohledu na řešený problém.

Co-design

V plánech projektu jsme počítali s tím, že v průběhu terénního výzkumu navážeme **spolupráci s experty a expertkami, kteří vykonávají kontaktní práci a při navrhování inovací budeme pracovat společně**. Co-design, co-production, co-creation a další směry v designu veřejných služeb i vzdělávacích programů mají společné především to, že se na procesu navrhování, tvorby, testování a případně i doručení produktu/služby podílejí různými způsoby v různé míře lidé, jimž je služba určena. **Předpona „co-“ v literatuře naznačuje, že pracujeme „spolu/společně“**.

V rámci co-designových projektů tým **nenavrhuje pro lidi, ale spolu s lidmi**. Mezi často zmiňované benefity těchto přístupů patří nejen lepší nastavení služeb, ale i schopnost reagovat na komplexní problémy, které služba řeší,



Obrázek 3: Setkání pracovní skupiny – studium podkladů pro rozhovory v terénu.

s využitím různých perspektiv a zkušeností. V kontextu veřejných služeb je pak také zdůrazňována **demokratizační, případně i vzdělávací úloha co-designového procesu** (Vanstone 2019, Bason 2018, Loeffler 2021).

Designový výzkum (Design Research)

V celém projektu jsme kombinovali metody **designového** a „akademického“ sociologického **výzkumu**. Ty se od sebe liší nejen v **metodách, rychlosti**, ale především v **hlavním účelu a svými výstupy**⁵. Výsledkem akademické větve našeho projektu je publikace výzkumných zpráv (v této monografii – především v kapitole č. 5 – a v odborných článcích⁶). **Zjištění designového výzkumu průběžně sytí proces designu inovací v řešené oblasti** – tedy metody kontaktní práce a jejich uvedení do praxe.

Designovým výzkumem, jak jsme na něj nahlíželi v tomto projektu⁷, jsme usilovali o **poznávání situace a inspiraci k návrhům řešení**. Designový výzkum zahrnoval také **následné experimenty a testování**. To vše s cílem **navrhnout službu či produkt reagující na potřeby těch, kteří je budou používat** (Chakraborty 2017).

Metody, metodiky a zkušenosti z jiných projektů

V celém procesu jsme využili i **vybrané metody**, které pocházejí z **tool-boxů různých designových škol** (např. ecosystem mapping od IDEO, challenge map z Design sprintu, rychlou analýzu dat za pomoci whiteboardu a afinitního mapování, vizualizaci problémů atp.) i **metody, které jsem využila v předešlých projektech** (např. etické reflektování výzkumného procesu).

Užitek z různorodé zkušenosti lidí

Inovační týmy se bez lidí neobejdou. Užitek přináší, pokud je tým složený z lidí s různými zkušenostmi. Podobně tomu bylo i v našem projektu, do něhož jsme vstupovali s různými rolemi a různým profesním zázemím.

5 Pro oba výzkumné směry jsme společně formulovali výzkumný problém a otázku; při tvorbě osnov výzkumných rozhovorů jsme kombinovali otázky, jejichž zodpovězení bylo potřebné pro oba typy výzkumu, které jsme pokládali v rámci terénního šetření (více o terénním šetření mezi sociálními pracovníci a pracovníky a dalšími aktéry obsahují kapitoly č. 3 a 5 této knihy). Odlišná byla pak práce s daty, která pro účely designového výzkumu byla interpretována průběžně a průběžně syntetizována se zjištěními z dalších zdrojů, jež zejména v pozdějších fázích spolupráce s pracovní skupinou zahrnovaly výsledky drobných experimentů a testování skrze praxi expertek a expertů ze skupiny či hlubší vhledy a analytické poznatky výzkumníka.

6 Budou publikovány.

7 K různým chápáním *design research* např. v publikaci editorského dua Rodgers a Yee (2014) nebo Koskine-
na a dalších (2012).

Vedení směřující k naplnění vize a volbu metod této projektové aktivity jsem zajišťovala já jako **designérka**. Mezi činnosti designérky tradičně patří např. zajišťování syntézy zjištění pro designový proces, facilitace setkání pracovní skupiny, návrhy prototypů workshopu i dílčích metod i promýšlení způsobů, jak prototypy testovat. Spolupráci s pracovní skupinou jsem vedla v úzké kooperaci s **výzkumníkem a zároveň odborným garantem pro kontaktní práci**⁸. Postava garanta byla zásadním přínosem hlavně pro interpretaci dat z terénního výzkumu a jejich průběžné zasazování do kontextu fungování celého systému i pro zajištění materiální správnosti obsahu aktivit. Odborný garant navíc zajišťuje kontinuitu obsahu a aktivit i po skončení projektu. Po dokončení terénního výzkumu pak měli v inovačním týmu nezastupitelnou **roli experti a expertky⁹ z praxe, které jsme pro tento účel sdružili do pracovní skupiny**¹⁰. Podíleli se na návrhu workshopu a testování metod a část z nich bude dále působit v lektorském týmu. Spojkou s implementačním partnerem a zároveň expertkou na organizaci vzdělávání nám byla kolegyně¹¹ z České asociace streetwork (ČAS) a Institutu pro kontaktní práci (IKP). Celý proces by nemohl fungovat bez **administrativní a organizační podpory**¹² a širšího zázemí projektového týmu.

Povedlo se?

V projektu jsme si položili otázku *Co musí být obsahem kontaktní práce, aby byla nástrojem dosažení úrovně důstojného života lidí, kteří tuto možnost aktuálně nemají?*

Do mozaiky odpovědí, kterou přináší tato publikace, přispěl i náš na inovace do praxe orientovaný tým. S využitím designových přístupů jsme **navrhli a otestovali konkrétní metody kontaktní práce, které jsme zahrnuli do designu workshopu pro lidi pracující v praxi v jedné lokalitě.** Námi navržený workshop zohledňuje jak rozvoj **kompetencí na úrovni individuální kontaktní práce**, tak i vidění **situace v lokalitě jako součásti systému, na jehož nastavení musí kontaktní práce v některých případech působit.** Ná-

8 Petr Matoušek

9 Marie Bílková, Matouš Knapp, Jan Kopic, Jana Macková, Lenka Rysková, Roman Striženec, Barbora Verneřová, Gabriela Zíková. Děkujeme!

10 Do pracovní skupiny, která se v různém složení setkala na šesti celodenních a třech online workshopech, jsme pozvali především odborníky a odbornice z praxe, kteří jsou v každodenním kontaktu s klientelou a zároveň mají díky svým zkušenostem vhlad do fungování systému pomoci. Pracovní skupinu tvořili experti a expertky působící v různých regionech České republiky včetně Ústeckého kraje, kde probíhal výzkum. Spojkou s implementačním partnerem a svými zkušenostmi přínosnou osobou nám byla i kolegyně z České asociace streetwork. Na jedno ze setkání jsme k diskusi přizvali vedoucí oddělení koncepce sociální práce a vzdělávání z MPSV, vedoucího odboru sociálních věcí krajského úřadu a sociální pracovníci z obce.

11 Iva Kabeláčová

12 Ondřej Drobil

vrh koncepce celého workshopu vychází z **porozumění potřebám těch, kteří nedosahují podmínek důstojného života**, a zároveň z vědomí **nutnosti postupně měnit prostředí i zažitou praxi**, v níž se pomoc odehrává. Věříme, a troufám si tvrdit za celý tým, že dlouhodobější perspektiva ukáže, že naše výstupy mají při hledání cest, jak zlepšit šance na důstojný život lidí, svoje místo a měly by být součástí kontaktní práce.

V době, kdy dopisuji tento text (léto 2022), dotahujeme s kolegou lektorský program a podklady pro pilotní testování workshopu, které se uskuteční na podzim.

Podle prvních reakcí je o účast na workshopu zájem, a to nejen ve vybrané lokalitě, ale i ze strany samospráv, krajů a dalších institucí. Po pilotu nás čekají ještě minimálně drobné zásahy do programu a nastavení vhodné distribuční strategie. Tím úkol designérky končí. Na dalších workshopech a konzultacích v lokalitách bude pracovat samostatně v projektu vzniklý lektorský tým pod hlavičkou IKP a ČAS. Pokud se program osvědčí, a já na základě průběžných testování a dat z výzkumů věřím, že ano, stane se dlouhodobě součástí nabídky IKP a především nástrojem, který pomáhá zavádět do praxe kontaktní práci, skrze niž mohou na důstojný život dosáhnout ti, kdo tuto možnost aktuálně nemají.

Máte zájem o realizaci workshopu ve vaší lokalitě?

Kontaktujte institut@kontaktniprace.cz.

Zajímá vás využití designu inovací ve veřejných službách nebo máte připomínky, komentáře a doporučení k naší práci? Napište mi¹³!

Bibliografie

- Bason, C. (2018). *Leading Public Sector Innovation: co-creating for a better society*. Bristol: Policy Press.
- Chakraborty, A. (2017). *What is Design Research?*. [online]. Medium. Dostupné z: <https://medium.com/@coffeeandjunk/design-research-what-is-it-846aa69b7c91> [citováno 15. 7. 2022].
- Heath, C. & Heath, D. (2011). *Proměna – Jak věci změnit, když je změna zdánlivě nemožná*. Brno: Jan Melvil.
- IDEO. (2015). *Design Kit: The Human-Centered Design Toolkit*. [online]. IDEO. Dostupné z: <https://www.ideo.com/post/design-kit> [citováno 15. 7. 2022].
- Koskinen, I., Zimmerman, J., Binder, T., Redström, J. & Wensveen, S. (Eds.). (2011). *Design Research Through Practice*. Waltham: Morgan Kaufmann.
- Loeffler, E. (2021). *Co-Production of Public Services and Outcomes*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Rhodes, T., Wagner, K., Strathdee, S.A., Shannon, K., Davidson, P. & Bourgois, P. (2012). Structural Violence and Structural Vulnerability Within the Risk Environment: Theoretical and Methodological Perspectives for a Social Epidemiology of HIV Risk Among Injection Drug Users and Sex Workers. In: O'Campo, P. & Dunn, J.R. (Eds.). *Rethinking Social Epidemiology*. Dordrecht: Springer.
- Rodgers, P. A., & Yee, J. (Eds.). (2014). *The Routledge Companion to Design Research*. Londýn a New York: Routledge.
- Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. & Schneider, J. (2018). *This is service design doing: applying service design thinking in the real world: a practitioner's handbook*. Sebastopol: O'Reilly Media.
- Technologická agentura České republiky. (2016). *Podkladová studie pro návrh programu ÉTA*. [online]. TAČR. Dostupné z: https://www.tacr.cz/dokums_raw/eta/eta_podkladova_studie.pdf [citováno 15. 7. 2022].
- Van der Bijl-Brouwer, M. (2017). Designing for Social Infrastructures in Complex Service Systems: A Human-Centered and Social Systems Perspective on Service Design. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*. 3(3). s. 183–197.
- Van der Bijl-Brouwer, M. (2019). Problem Framing Expertise in Public and Social Innovation. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*. 5(1). s. 29–43.
- Van der Bijl-Brouwer, M. & Malcolm, B. (2020). Systemic Design Principles in Social Innovation: A Study of Expert Practices and Design Rationales. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*. 6(3). s. 386–407.
- Vanstone, C. (2019). *Unpacking co-design*. [online]. TASCI. Dostupné z: <https://www.tacsi.org.au/news-ideas/unpacking-codesign> [citováno 15. 7. 2022].