

METODIKA INTEGRAČNÍCH WORKSHOPŮ

**Praktické návody a doporučení při řešení otázek
integrace migrantů pro samosprávy a lokální aktéry**



SDRUŽENÍ ASSOCIATION
PRO INTEGRACI FOR INTEGRATION
A MIGRACI AND MIGRATION

**HUMAN
RIGHTS
LEAGUE**
LIGA ZA LUDSKÉ PRÁVA



Spolufinancováno
z programu Evropské unie
Erasmus+

Sdružení pro integraci a migraci
Liga za lidské práva
Praha a Bratislava, srpen 2023



Publikace, kterou právě otevíráte, obsahuje metodiku tzv. integračních workshopů, která byla vyvinuta během tříletého mezinárodního projektu [Úspěšná integrace migrantů v regionech](#) (původní název Successful Integration of Migrants in Regions), podpořeného z programu Evropské unie Erasmus+, klíčová akce 2: Strategická partnerství. Za projektem stojí nevládní organizace [Sdružení pro integraci a migraci](#) z České republiky, nevládní organizace [Liga za lidské práva](#) ze Slovenska, nevládní organizace [AGABY](#) z Německa a město [Mechelen](#) z Belgie. Tato metodika je nástrojem na podporu místních samospráv, především v Česku a na Slovensku, při řešení otázek spojených s migrací a integrací na jejich území, ať již v rovině teoretické, ale zejména pak přímo v praxi.

Myšlenka pořádat workshopy a poskytovat metodickou podporu pro samosprávy v oblasti migrace a integrace vychází z předchozí úspěšné spolupráce projektových partnerů, během níž bylo zjištěno, že pro samosprávy je klíčové získat hlubší vhled do problematiky. Ty často totiž nemají povědomí o existenci různých místních subjektů, s nimiž by mohly spolupracovat při tvorbě a realizaci integračních opatření. Samosprávy také často neví, jakými službami by mohly tuto oblast podpořit, či jaké existující lokální strategie a plány by mohly tuto oblast zahrnout. V prostředí českých a slovenských samospráv není neobvyklé, že vnitřní struktury samosprávných orgánů nespolečně pracují při řešení komunálních záležitostí. Pokud i k jisté součinnosti samosprávy s místními aktéry dochází, integrační aktivity z ní vzešlé často probíhají nahodile a bez stabilních finančních zdrojů. Tyto nedostatky nyní představují zásadní překážky při náhlé potřebě koordinovaně reagovat na přijímání uprchlíků v obcích a krajích ČR i SR. Navíc, integrace jakožto oblast průřezová víceúrovňové vládnutí přímo vyžaduje.

Integrační workshopy se již osvědčily jak v zahraničí, tak i v našich končinách, poněvadž v sobě kloubí běžné metody pro efektivní dialog mezi různými aktéry na místní úrovni s konkrétním zaměřením na složité téma integrace migrantů. Jsou tedy nástrojem, který umožňuje samosprávám otevřenou a řízenou diskusi, do které mohou zapojit další zainteresované subjekty a přizpůsobit ji jejich potřebám.

V této publikaci shrnujeme praktické poznatky, získané z více než 20 workshopů pilotně realizovaných zejména partnery z České republiky a Slovenska v průběhu let 2018 až 2023, kterých se zúčastnilo přes 200 zainteresovaných osob různé afiliace a působnosti, převážně z řad samospráv, občanské společnosti a veřejných institucí. Tyto poznatky jsme doplnili o zkušenosti získané během následného poskytování metodické podpory při řešení konkrétních integračních výzev v některých městech a obcích. Zároveň metodika čerpá z příkladů práce německého partnera s tamějšími samosprávami a z iniciativ partnerské belgické samosprávy, přičemž s nimi proběhly i četné konzultace ohledně přenosu některých postupů při podpoře samospráv na jejich cestě k inkluzivnosti do našeho prostředí. Publikace se také opírá o další zkušenosti a materiály sesbírané a odzkoušené některým z partnerů.

Z povahy metodického materiálu se tato publikace primárně zaměřuje na procesní stránku realizace integračních workshopů a dále shrnuje praktická doporučení ohledně toho, k jakým výsledkům může tento nástroj vést. Metodika je určena nejen pro pracovníky samospráv či komunální politiky, ale i pro všechny další zájemce o téma, aby si zde mohli najít inspiraci pro svůj mentoring či při realizaci dílčích kroků v rámci jejich integrační agendy. Dále může metodika sloužit i expertkám a expertům na integraci jako podkladový materiál pro spolupráci se samosprávami i dalšími zainteresovanými subjekty. Pro další rozvoj naší práce velice uvítáme, když i čtenáři a čtenářky této publikace budou s námi sdílet vlastní příklady metodické práce na tématu a osvědčené nástroje.

Za autorský tým,
Eva Čech Valentová, koordinátorka projektu SMIR

Materiál vznikl v rámci projektu Úspěšná integrace migrantů v regionech z podpory programu Evropské unie Erasmus+, klíčová akce 2: Strategická partnerství.

Názory vyjádřené autorkami v tomto materiálu nereprezentují nutně názory Evropské unie, která tímto neodpovídá za použití informací v něm obsažených.

Čech Valentová, E. (ed.), Metodika integračních workshopů, Praha, Bratislava 2023

Editorka: Eva Čech Valentová

Autorky: Zuzana Bargerová, Eva Čech Valentová, Dorien de Troy, Marie Jelínková, Eva Čech Valentová, Tereza Langrová, Lydia Taylor

Redakce: Simona Heriban, Kalíková, Tomáš Krkavec

Obálka a grafická úprava: Martin Málek



1. Východiska českých a slovenských samospráv při řešení otázek migrace a integrace



S ruskou agresí na Ukrajinu nabylo téma integrace cizinců, a zejména uprchlíků, v ČR i SR větší důležitosti než kdykoli předtím. V obou zemích se totiž jednalo o zdaleka **největší nárůst migrace v historii**. Přestože v ČR docházelo k významnému nárůstu počtu migrantů i před rokem 2022 (ke konci roku 2021 bylo v ČR přes 659 000 migrantů, tj. přes 6 % obyvatelstva země), za rok trvání války na Ukrajině získalo v ČR dočasnou ochranu téměř půl milionu ukrajinských uprchlíků a uprchlic, což je nejvíc v rámci EU v poměru na počet obyvatel přijímající země. Ve Slovenské republice, která hraničí bezprostředně s Ukrajinou, požádalo k 31. 7. 2023 celkem 105 561 Ukrajinců o udělení dočasného útočiště, ovšem jenom v prvním pololetí roku 2022 přešlo pozemní hranici s Ukrajinou více než milion osob, přičemž mnozí z uprchlíků se průběžně vraceli zpátky na Ukrajinu. Oproti tomu ke konci roku 2022 činil počet migrantů v poměru k celkové populaci země přibližně 5,1 % (278 595 osob), z nichž 56 % tvořili občané Ukrajiny.

Obě země, tradičně s většinově homogenním obyvatelstvem (zejména v kontrastu se zeměmi na západ od nás) jsou tak aktuálně v nové situaci. **Přípravenost českých a slovenských měst a obcí** na prudký nárůst počtu migrantů se v mnoha případech ukázala jako **poměrně nízká**, někdy až nulová. Jenomže kvůli hluboké bytové krizi ve velkých městech, v čele s hl. m. Prahou a Bratislavou, je snaha ubytovávat nově příchozí v menších městech a na vesnicích. V těchto samosprávách však často neexistuje fungující infrastruktura pro migranty ani zkušenosti s problematikou integrace. Jejich role je však v oblasti integrace migrantů klíčová, a to nejen při přijímání hmotně nezajištěných uprchlíků.

České a slovenské obce nebyly a nejsou v soužití s migranty v jednoduché situaci. Na jednu stranu **nemohou ovlivnit, kdo se na jejich území usadí, na stranu druhou mají vůči nově příchozím nemalé povinnosti**, například v oblasti služeb, vzdělávání dětí či přístupu ke zdravotní péči. V praxi se však ukazuje, že zejména v některých oblastech je pro obce náročné bez potřebné metodologické a finanční podpory na nárůst počtu osob se zkušeností migrace reagovat, v jiných oblastech nejsou specifické potřeby rozpoznány a jinde se tyto potřeby nepovažují za příliš významné.

Společné soužití však nelze eliminovat pouze na zajištění oblastí praktického charakteru. Právě lokální úroveň je místem, kde dochází ke každodennímu kontaktu, navazování vztahů a celkově zapojování do místních společností, ke kterému nikde jinde dojít nemůže. **Výsledná podoba vzájemného soužití záleží na obou stranách** – na otevřenosti a snaze nově příchozích rychle se v novém prostředí zorientovat a respektovat zdejší pravidla, stejně tak jako na otevřenosti a snaze déle usazených a domácího obyvatelstva přijmout nově příchozí a pomoci jim s usídlením. Zejména v případě příchodu většího počtu osob se zkušeností migrace (uprchlíci, pracující

migranti/cizinci a další) je dobré se nespoléhat na to, že k integraci a vyřešení případných problémů a nedorozumění dojde samovolně. Zkušenosti mnoha municipalit ukazují, že **se vyplatí tuto problematiku strategicky ukotvit a věnovat se jí systematicky a co nejdříve**. Soužití s lidmi se zkušeností migrace totiž dlouhodobě na komunální úrovni funguje, pokud místní aktéři spolupracují na pojmenování (existujících či možných) výzev a hledání vhodných řešení. Stejně jako v jiných společenských tématech i v otázkách soužití platí, že **prevence problémů a náročných situací je výrazně levnější a snáze řešitelná než jejich budoucí eliminace**. Je proto třeba vybudovat integrační infrastrukturu za využití potenciálu všech aktérů i již existujících opatření.

V regionech, v oblasti lokální koordinace aktivit, roste s narůstající zkušeností s přijímáním uprchlíků **poptávka po tom, aby místní samosprávy**, jakožto udržitelný místní aktér, **převzaly roli koordinátorů poskytovaných integračních služeb**. Ty se často tomuto úkolu brání, protože nemají v tomto tématu dostatečné sebevědomí, a přijaly by, kdyby koordinace aktivit v oblasti integrace migrantů zůstala u nevládních organizací „v terénu“, případně u mezinárodních organizací, které nově začaly působit i v regionech, a to ať již prostřednictvím financování integračních aktivit, nebo jako přímí aktéři poskytování služeb uprchlíkům z Ukrajiny a migrantům. Na základě různých příkladů ze zahraničí se domníváme, že koordinační úloha a síťování aktérů by z několika důvodů měly být v kompetenci samospráv. Proto je potřeba, aby průběžně docházelo k rozvoji kapacit a vzdělávání jejich pracovníků, k navyšování finančních prostředků pro tyto úkoly, k přidělení více pracovníků na realizaci této agendy či ke vzniku oddělení nebo odboru přímo v rámci struktury městského úřadu, který by zastřešoval integraci cizinců (zejména ve městech, kde je signifikantní počet usazených uprchlíků). Neobejde se to však bez formální podpory od lokálních politiků (primátora, starosty, či městského zastupitelstva).

O situaci samospráv v otázkách integrace migrantů, jakož i o celovém nastavení státních integračních politik v partnerských zemích Česku, Slovensku, Německu a Belgii blíže pojednává naše srovnávací studie *Lokální politiky integrace migrantů a jejich strukturální mechanismy* (Jelínková (ed.), 2023). V této publikaci se naopak zaměřujeme na to, **jak prakticky samosprávy do této problematiky vtáhnout a dát jim k dispozici potřebné nástroje**. Jedním ze způsobů, jak samosprávy podpořit v rozvoji jejich koordinační role v oblasti integrace, jsou právě **tzv. integrační workshopy**, o kterých tato publikace pojednává a v dalších částech vysvětluje jejich smysl, podobu i zaměření, které lze vždy jednoduše přizpůsobit podmínkám a potřebám každé zapojené samosprávy. Dále v publikaci představujeme příklady workshopů v samosprávách či lokálních veřejných institucích ze SR, ČR a dalších evropských zemí, které sa navzájem doplňují a zároveň jsou snadno replikovatelné do jakéhokoliv prostředí.

2. Použitá metodologie

2.1. Použité zdroje

Text této publikace vychází z několika zdrojů, které aktualizuje a přizpůsobuje současným potřebám obcí v České republice a na Slovensku, zejména v souvislosti s bezprecedentním příjímáním velkého počtu uprchlíků z Ukrajiny.

Klíčovým zdrojem je metodika integračních workshopů, kterou vytvořila německá nadace [Berthelmann Stiftung](#) na základě zkušeností řady německých obcí (např. Freiburg, Lipsko), které realizovaly vlastní workshopy a o jejich průběhu, výsledcích i dopadech publikovaly poměrně obsáhlé zprávy. Danou metodiku přeneslo do českého prostředí v roce 2015 Multikulturní centrum Praha pod názvem [Podpora strategického přístupu k integraci cizinců v obcích: návod na přípravu a realizaci integračních workshopů v obcích](#). Na tuto online volně dostupnou publikaci cíleně navazujeme a v řadě případů, zejména na místech, kde se chceme vyhnout zbytečné duplikaci, na ni odkazujeme jako na *Metodiku Multikulturního centra Praha (2015)*.

Dalším zdrojem informací jsou pak **realizované integrační workshopy**. Ty zachycují zkušenosti českých obcí s přípravami či zaváděním dílčích integračních opatření v jejich lokálním prostředí a zkušenosti slovenských měst a obcí s příchodem Ukrajinců, či spíše Ukrajinek, s dočasnou ochranou.

Významnou oporou při přípravách workshopů a zdrojem, na který jsme během jejich realizace často odkazovali, je [Manuál lokální integrace](#) vytvořený [Sdružením pro integraci a migraci](#). Online volně dostupná verze Manuálu shrnuje klíčové oblasti týkající se situace migrantů v obcích a společně s touto metodikou představuje (nejen) pro české a slovenské obce klíčový zdroj informací pro práci s migranty na lokální úrovni.

Metodika integračních workshopů se dále výrazně opírá o **peer-to-peer výměny a sdílení postupů s partnery z Belgie a z Německa**. Ti přinášeli do našeho prostředí poněkud odlišné perspektivy, jelikož belgické město Mechelen usiluje o vytváření inkluzivní společnosti prostřednictvím intenzivního zapojování hlasu všech občanů do místního dění a vlastní tvorby integračních opatření, zatímco organizace AGABY vzdělává a podporuje migranty v místních integračních radách, které zprostředkovávají hlas migrantů v mnoha bavorských samosprávách. Metodika tedy shrnuje poznatky sebrané od těchto partnerů či z jejich metodických materiálů a ty na závěr doplňuje o **zkušenosti z integračních workshopů aplikovaných v dalších mezinárodních projektech**.

2.2. Význam a základní principy integračních workshopů

Předkládaná metodika workshopů vychází z německé zkušenosti, kde integrační workshopy vznikly původně jako **praktický nástroj s cílem pomoci jednotlivým municipalitám vytvořit strategický dokument týkající se soužití s migranty**. Pro řadu obcí byly právě integrační workshopy prvním krokem k tematizování toho, jak se soužití daří, kde jsou případné problémy a jak danou situaci vidí různé skupiny v obcích, včetně migrantů samotných.

S postupným rozšířením však začala být jejich **struktura aplikována na specifitější témata**, a to od způsobu zapojení dětí migrantů do místních sportovních a kulturních aktivit, po navázání kontaktu s lidmi se zkušeností migrace či řešení konkrétních problémů týkajících se potřeb starousedlíků a nově příchozích. Workshopy bývají organizovány i k využití potenciálu spolupobčanů se zkušeností migrace a jejich zapojení do místního dění, jiné se pak víc zaměřují na podporu dialogu mezi různými skupinami žijícími v obci tak, aby docházelo více ke společnému soužití a méně k žití vedle sebe.

Zaměření workshopů tak může být poměrně pestré, dle možností a potřeb dané obce. Obecně se v praxi integrační workshopy ukázaly být cenným nástrojem obcí ve vývoji i udržitelnosti integrační agendy na úrovni samospráv. V našem projektu SMIR byly integrační workshopy zvoleny především k hlubšímu proškolení relevantních zástupců místních samospráv a dalších lokálních aktérů integrace ohledně toho, jak uchopit problematiku integrace migrantů v prostředí dané obce a s jakými místními aktéry. Významné jsou především tam, kde ke vzájemné spolupráci ještě nedochází (dokonce i v rámci samotných vnitřních struktur samosprávných orgánů), nebo kde integrační aktivity probíhají spíše nahodile. Taktéž jsme ve workshopech reagovali na rostoucí potřeby samospráv řešit akutní situaci při přijímání a integraci uprchlíků z Ukrajiny ve středoevropském regionu.

Kromě řešeného tématu se mohou workshopy **lišit i ve svých cílech a výstupech**. Někdy mohou poskytnout základní či hlubší vhled do problematiky migrace a integrace, a plní tedy spíše vzdělávací funkci. Mohou posloužit při propojování a rozvoji vzájemné spolupráce mezi lokálními aktéry integrace, ale také se s nimi lze setkat již při konkrétním a strukturovaném komunitním plánování nebo tvorbě ucelených lokálních integračních strategií. Integrační workshop představuje inovativní nástroj v tom směru, že může být pokaždé uzpůsoben místním podmínkám a potřebám konkrétní zapojené samosprávy.

Účastníky workshopů jsou primárně komunální politici a lokální úředníci, ovšem současně se zapojením migrantů a organizací migrantů i dalších aktérů, kteří jsou v dané lokalitě důležití. Klíčové přitom je nezapomínat přizvat do diskuze jak ty, kdo jsou v obci dlouhodobě usazeni, tak i nově příchozí. Účast obyvatel se zkušeností migrace může být někdy těžké domluvit, ale zkušenosti ukazují, že úsilí vynaložené v této oblasti se vyplácí. Ze své podstaty by však integrační workshopy měly být založeny na dialogu a participativním přístupu. Zapojení profesionálního facilitátora či externího experta pomůže usnadnit hladký průběh akce a vyváženou diskusi.

Nejednou také workshopy vedou k **rozvinutí průběžného mentoringu** ze strany partnerských expertů na integraci k realizaci lokálních aktivit či přípravám integračních projektů. Rovněž v projektu SMIR jsme k workshopům přistupovali s tím záměrem, že zapojení pracovníci samospráv a další přizvaní lokální aktéři nejdříve získají na základě workshopu prvotní expertní podporu při řešení problematiky integrace v jejich lokalitě. Poté mohou konzultovat s experty další prak-

tické kroky v realizaci integračních opatření či je přizvat ke spolupráci na tvorbě potřebných materiálů (např. informací pro cizince na web obce, zařazení integrace do komunitního plánu obce aj.). Tuto metodiku integračních workshopů lze však využít i k samostatnému postupu při řešení některých dalších dílčích kroků na straně samospráv nebo z ní čerpat potřebné kontakty a zdroje.

2.3. Podoba workshopů, jejich příprava a sestavení

Pro plánování různých podob workshopů a potřeb s tím spjatých odkazujeme na již zmiňovanou příručku Multikulturního centra Praha (2015) [Podpora strategického přístupu k integraci cizinců v obcích: návod na přípravu a realizaci integračních workshopů v obcích](#). Ta detailně popisuje základní strukturu a časové varianty workshopů (od čtyř hodin do dvou dnů). Tato příručka rovněž obsahuje možné znění zvacích dopisů, potřebné vybavení, detailní struktury workshopů, možné cíle, otázky i způsoby vyhodnocování.

Podle uvedené příručky i našich vlastních zkušeností integrační workshopy mohou mít řadu podob, ovšem jejich design probíhá vždy podle podobného scénáře. Pro úspěšnou realizaci workshopu je **klíčová osoba facilitátora**, který má s podobnými workshopy zkušenost nebo který je s daným tématem dobře obeznámen. Jako nevyhovující se naopak ukázalo, pokud se facilitace ujme někdo z místních aktérů. **Proces vzniku zadání workshopu** je pak často výsledkem několika setkání mezi facilitátory workshopu, úředníky samosprávy, kteří mají integraci nebo příbuznou agendu na starosti, a politickým vedením města.

K přípravě patří i **základní výzkum o situaci v daném místě**, který pomůže identifikovat klíčové aktéry. Některé ze získaných informací mohou být rovněž prezentovány v rámci samotného workshopu. Je důležité definovat si specifika dané oblasti. K pochopení lokální situace jsou zejména potřeba následující informace:

- 1) celková situace migrantů v lokalitě (problémy, prostorová koncentrace migrantů, situace dětí migrantů ve školách, vnímání přítomnosti migrantů v očích většinové populace),
- 2) současné i dřívější aktivity města v oblasti integrace migrantů,
- 3) existence strategických dokumentů (jejich současný stav, plánované aktualizace, zodpovědná osoba) a souvislosti s integrační tematikou,
- 4) identifikace klíčových osob a případných kontaktů mezi migranty,
- 5) identifikace klíčových nevládních neziskových organizací (NNO) a dalších aktérů.

Na integračním workshopu se v ideálním případě **setkávají účastníci ze tří rozdílných sfér**: představitelé města, městských organizací a škol, zástupci neziskových organizací a v neposlední řadě také zástupci samotných migrantů. Workshopy jsou tedy vhodné pro kohokoliv, koho se integrace migrantů týká. Jelikož je integrace průřezovým tématem, není na škodu s ním seznámit aktéry vykonávající různé profese. Učitelé se ve školách potkávají s dětmi cizinců, pracovníci a pracovnice na úřadech práce s nimi komunikují o možnostech pracovního uplatnění, lékaři je ošetřují apod. Migranti na integračním workshopu poskytují účastníkům z řad majoritního obyvatelstva neocenitelný pohled zevnitř a také nenahraditelnou zpětnou vazbu – řada dobře miněných projektů či opatření směřovaných na migranty může působit propracovaně či elegantně, avšak pro migranty je zcela nesrozumitelná či v nich nevidí žádný užitek.

Před organizací a realizací workshopu je nutné **si důkladně vyjasnit cíl workshopu** – vedení města i účastníci musí mít jasno, co bude výstupem workshopu. Je například možné využít workshop k formulaci obecní integrační strategie pro potřeby komunitního plánování, k identifikaci témat a náčrtu struktury projektové žádosti či k pouhému vzájemnému seznámení se aktéry a vzájemnému zasítování – vytvoření nových komunikačních mechanismů.

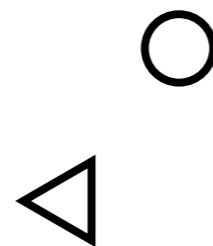
Cílem workshopu může být například:

- 1) podpora obce, města a městské části při formulaci koncepce lokální integrace;
- 2) pomoc při přípravě projektů financovaných z dotačních programů ze státního rozpočtu, Evropských fondů nebo jiných zdrojů;
- 3) navázání a posílení spolupráce a komunikace mezi samosprávou, státní správou, neziskovými organizacemi a dalšími relevantními aktéry, kteří jsou v daném místě odpovědní za jednotlivé oblasti lokální integrace, jako je školství, sociální oblast, bezpečnost, podnikání nebo bydlení;
- 4) vzájemné učení se, nastavení priority pro vznik integrační koncepce a získání aktuálního přehledu o tématu integrace, informací o možnostech financování integračních aktivit a inspirace ze zajímavých příkladů integračních opatření realizovaných municipalitami v ČR/SR i v zahraničí;
- 5) mapování situace v oblasti integrace migrantů a sociálního začleňování v dané obci / městě / kraji (např. diskuse nad základními daty o migrantech, identifikace aktérů, lokálních strategií, finančních zdrojů nebo SWOT analýza ke stavu integrace v lokalitě atp.);
- 6) tvorba / rozvoj / evaluace lokální sítě aktérů integrace (např. mezi koordinátory pro začleňování žáků migrantů ve školách);
- 7) zavádění integračních opatření do komunitního plánování dané samosprávy dle reálných možností místních aktérů;
- 8) tvorba / aktualizace / monitoring / evaluace integračních opatření v jiné oblasti veřejných politik na lokální úrovni (plán rozvoje sociálních služeb, vzdělávací plány, lokální strategické plány atp.);
- 9) jiné participativní metody dle výsledku předchozích jednání se zástupci samosprávy.

Délka a zacílení samotného workshopu se odvíjí od jeho cíle a samozřejmě také od možnosti jednotlivých samospráv. Workshop většinou trvá od několika hodin po dva dny. Opakované workshopy přinášejí pozitivní zkušenosti, jelikož umožňují sledovat změny v konkrétních lokalitách, vyhodnotit vývoj a přizpůsobit další směřování aktivit.

Důležité je přizpůsobit obsah a výsledky každého workshopu konkrétnímu místnímu kontextu. Jak podtrhuje tato metodika, partnerské organizace se jakožto facilitátoři workshopů nechali vést možnostmi zapojených samospráv, jejich prioritními tématy i připraveností na integraci migrantů. Některé workshopy tak měli především vzdělávací charakter, jiné dovolovaly diskutovat více do hloubky určitou situaci a plnily pak více funkci metodické podpory či expertní konzultace. Facilitátoři v jednotlivých zapojených zemích taktéž sami vycházeli z různých dřívějších zkušeností a kontextů, a používali různé postupy či metody. Následující kapitoly tak ukazují variabilitu při organizování integračních workshopů a šíří jejich využití.

3. Zkušenosti partnerské organizace ze Slovenska



[Liga za ľudské práva](#) (HRL), jako slovenský partner projektu SMIR, dlouhodobě poskytuje bezplatnou právní pomoc různým kategoriím migrantů a zároveň se angažuje v oblasti advokačních aktivit s cílem zlepšit podmínky pro cizince jak na úrovni legislativy, tak i v rámci tvorby veřejných politik. Jako právnická a advokační organizace se účastní mnoha oficiálních jednání a mezinárodních výzkumů zaměřených na úspěšnou integraci migrantů. Rovněž se podílí na vzdělávání mladých lidí a dospělých v tématu migrace. Působí převážně v Bratislavě a Košicích, ale svými aktivitami ovlivňuje celé území Slovenska.

Liga byla do partnerství na projektu SMIR pozvána na základě svých předchozích zkušeností s prezentací problematiky integrace cizinců a jejím začleněním do struktur některých slovenských měst a vyšších územních celků (VÚC) (tj. krajů v českém prostředí).

V rámci dřívějšího [projektu KapaCITY](#), financovaného z podpory Azylového, migračního a integračního fondu a Fondu vnitřních věcí, Liga spojila své úsilí s dalšími třemi významnými organizacemi občanské společnosti na Slovensku, zabývajícími se integrací migrantů v různých oblastech: Centrum pro výzkum etnicity a kultury, Nadace Milana Šimečky a občanské sdružení Marginal. Dále byla zapojena i Únie měst Slovenska a čtyři samosprávy (hlavní město Bratislava, město Trnava, město Banská Bystrica a Košický samosprávný kraj). Projekt se zaměřoval na rozšíření odborných, síťovacích, koordinačních, advokačních a komunikačních kapacit obcí v oblasti integrace státních příslušníků třetích zemí na místní úrovni a vytvoření know-how a mechanismů na místní úrovni, které by zajistily provádění integračních opatření v dlouhodobém horizontu. S ohledem na dosud nízké zapojení slovenských obcí do problematiky integrace a na vytvořenou síť kontaktů Liga projevila velký zájem o realizaci další série workshopů pro samosprávy, které se s problematikou teprve seznamují, nebo by mohly tuto oblast více rozvinout.

V souvislosti s probíhajícím válečným konfliktem na Ukrajině a z něj vyplývající potřeby řešit problematiku integrace nově přichozích co nejlépe i ze strany měst, obcí a vyšších územních celků projevily samosprávy zvýšený zájem o připravované integrační workshopy. Zároveň však Liga zaznamenala nárůst nabídky vzdělávacích možností a různých aktivit jiných neziskových i mezivládních organizací na celém území Slovenska, nabídka v oblasti vzdělávání samospráv se tak stala nepřehlednou.

S ohledem na odborné znalosti Ligy v této oblasti a znalost domácího prostředí bylo rozhodnuto, pokud je to možné, rozšířit stávající možnosti vzdělávání pro samosprávy tak, aby se doplňovaly a byly komplementární k jiným tématům a vzdělávacím seminářům neziskových organizací.

3.1 Příprava integračních workshopů

V průběhu projektu SMIR Liga připravovala a testovala různé metody pro organizaci integračních workshopů pro samosprávy. Následně od března do konce června 2023 úspěšně zrealizovala deset vzdělávacích workshopů pro více než 19 měst a obcí. Těchto workshopů se zúčastnilo 142 pracovníků samospráv a jejich místních partnerů. Workshopy probíhaly v těchto městech: Banská Štiavnica, Bratislava, Banská Bystrica, Zvolen, Lučenec, Nitra, Modra, Prešov, Žilina a Nové Zámky.

Mnohá z oslovených měst nereagovala na nabídku nebo zrušila účast na workshopech kvůli chybějící kapacitě. Naopak, mnoho měst a obcí, kterým Liga nezaslala přímo pozvánku, bylo osloveno místními koordinátory integračních aktivit a pozváno k účasti. Při přípravě jednotlivých workshopů se Liga držela jednotného rámce, který zahrnoval níže popsané kroky.

3.1.1 Výběr samospráv

Města a obce byly vybírány na základě určitého klíče, aby výsledný vzorek zahrnoval:

Malá města a venkovské regiony, které více pocítují izolaci a mají menší podporu ze strany neziskových organizací.

Střední a velká města, kde již částečně, nebo zcela existuje struktura podpůrných služeb pro migraci.

Hlavní město, které je jedno z nejzkušenějších a nejprogresivnějších v oblasti migrace a integrace.

Rozdíl ve velikost samospráv byl z hlediska jejich kapacit a počtu migrujících osob v nich usazených nejdůležitější. Ve výsledku Liga zorganizovala workshopy v jednom velkoměstě, ve čtyřech středně velkých městech, kde působí vyšší územní celky, a také v malých městech s venkovským charakterem, kde přístup k základním službám a zaměstnání představuje srovnatelný problém pro obyvatele i migranty.

3.1.2 Oslovení samospráv

Při organizaci workshopů Liga vycházela kromě vlastní odbornosti také z výše uvedené *Metodiky Multikulturního centra Praha (2015)*. V souladu s touto příručkou byli nejprve osloveni vedoucí představitelé města a jejich zástupci a asistenti. Následně byly nabídky zaslány všem existujícím oddělením daného města, příslušní referenti byli poté osloveni také telefonicky.

V tomto procesu byly velmi užitečné dříve vytvořené kontakty na pracovníky samospráv, neziskových organizací a kulturních center, která jsou téměř všude přirozeně zapojena do integračních služeb a uměleckých aktivit pro migranty a veřejnost.

Výborně se osvědčilo osobně představit nabídku workshopu, jeho organizaci, možná témata a facilitátory během místního koordinačního setkání existující sítě. Následně bylo možné městu nabídnout konkrétní termín a obsah workshopu.

Ze všech testovaných přístupů Liga považuje za nejefektivnější, když město samo vystupovalo jako hlavní organizátor události a samo oslovilo s nabídkou své partnery. Tento přístup je účinný.

ný jednak kvůli znalosti prostředí a potřeb místní sítě organizací, ale také proto, že role koordinátora patří přirozeně městskému úřadu.

3.1.3 Tvorba scénáře workshopu

Z podstaty fungování samospráv vyplývá, že struktura každého městského úřadu je odlišná, protože každá obec má své vlastní politické priority a oblasti zájmu. Každý místní úřad má také různý počet osob, které mohou z takového workshopu za existující situace profitovat.

Schéma a scénář každého workshopu se proto upravovaly individuálně v závislosti na tom, o jak velké město šlo, jaký typ aktérů se plánoval zúčastnit a jaká byla velikost skupiny přijatých uprchlíků z Ukrajiny, na které se Liga obzvláště zaměřila, zejména z důvodu naléhavosti tématu a počtu nových obyvatel.

V menších městech Liga volila komorní setkání pro 10–12 účastníků, do kterých zapojila také zástupce okolních obcí a měst. V Bratislavě naopak Liga oslovila všechny městské části (jejich starosty a předsedy). Každému plánování předcházela **analýza situace a rešerše** neaktivnějších aktérů.

Pokud jde o průzkum potřeb samospráv ve vztahu k tématům vzdělávacích workshopů, v porovnání s Českou republikou **nefungovala snaha o elektronický sběr dat** o potřebách samospráv prostřednictvím vyplnění dotazníku připraveného Ligou. Nicméně velmi dobře **fungovala osobní setkání a telefonické rozhovory**, během nichž bylo možné identifikovat oblasti zájmu a tomu přizpůsobit témata workshopů.

3.1.4 Role facilitátora

Kromě nedostatku strategií integrace na lokální úrovni se za důležitou překážku integrace nově přichozích migrantů považuje **nedostatečná koordinace mezi klíčovými hráči ve městě, obci nebo kraji**, jako jsou samospráva, školy, univerzity, neziskové organizace, dobrovolníci atd., a mezi různými oblastmi politiky (zejména vzdělávání, bydlení a přístup ke zdravotní péči).

Pokud se obec rozhodne uspořádat integrační workshop sama, jednoznačně tím projevuje snahu a potřebu systematicky se věnovat integraci cizinců. Takto deklarovaný aktivní postoj vedení obce zajistí účast klíčových aktérů (Multikulturní centrum Praha, 2015). Proto na základě svých zkušeností Liga doporučuje, **aby organizátorem workshopu a odesílatelem pozvánek cílovým skupinám byla samotná obec prostřednictvím jedné pověřené osoby (koordinátora)**.

Facilitátorem workshopu může být odborník, který pochází z jiné obce, a proto pravděpodobně nezná místní poměry. Dokáže si však nezaujatě prostudovat strategické dokumenty obce, naslouchat a analyzovat rozhovory s místními aktéry a facilitovat jejich koordinační setkání. Důležité je mít na paměti, že role facilitátora a odborného garanta události nejsou vždy slučitelné s rolí organizátora události.

3.1.5 Cílové skupiny workshopu

Podle zkušeností belgického města Mechelen, partnera projektu SMIR, by se integračního workshopu měl **zúčastnit každý pracovník samosprávy**. Vzhledem k tomu, že integrace je prů-

řezovým tématem napříč všemi odbory městského/obecního úřadu, je to podle jejich zkušeností nejideálnější způsob mainstreamování tématu integrace.

Vzhledem ke stávajícím kompetencím slovenských samospráv a vzhledem k tomu, že k realizaci této myšlenky je na Slovensku zatím poměrně daleko, **oslovila Liga při nabídce workshopů pouze vybrané pracovníky** – starosty a primátory, zaměstnance školských úřadů, sociálních oddělení, právních a projektových oddělení a komunitní terénní pracovníky. Zejména z časových důvodů jsme nejčastěji oslovovali prostřednictvím e-mailů a telefonátů na veřejná telefonní čísla příslušných oddělení samospráv.

Města a obce Slovenska se různou měrou zapojila do pomoci ukrajinským uprchlíkům, jejich zkušenosti jsme tak mohli osobně prodiskutovat na workshopech. Na začátku workshopů byl prostor nejen pro **představení účastníků, ale také pro vzájemné informování o jejich aktuálních aktivitách** a způsobech, jak si mohou navzájem pomoci. Každé takové setkání bylo automaticky i „koordinačním setkáním“. Liga však v žádném případě nepřevzala pozici místního koordinátora aktivit, nýbrž vytvořila pouze novou příležitost pro organizaci takových setkání. Ačkoliv se workshopů zúčastnilo vícero pracovníků VÚC (resp. krajů), pouze ve dvou případech se je podařilo aktivněji zapojit.

3.2 Scenář workshopů

Součástí inovace při implementaci projektu SMIR byla realizace workshopů podle individualizovaných požadavků a potřeb dané obce nebo města, přičemž facilitaci a lektorování zajišťovala Liga za lidské práva ve spolupráci s některou ze svých partnerských organizací a s využitím know-how od partnerů z České republiky, Belgie a Německa.

S ohledem na omezené časové možnosti účastníků se nejvíce osvědčily čtyřhodinové modely workshopů (s vizí budoucí spolupráce, podpory vybraných témat formou advokacie nebo metodického vedení).

Většina zorganizovaných akcí zahrnovala následující kroky:

1. Úvodní koordinační setkání a výměna zkušeností mezi místními aktéry, dále pak seznámení účastníků workshopu. Tímto způsobem se podařilo dosáhnout jednoho z hlavních cílů workshopů: vytvořit prostor pro spolupráci a koordinaci místních aktérů, pokud takový prostor dosud v lokalitě neexistoval, nebo pokračovat v již probíhajících aktivitách.
2. Úvod do pojmosloví a základní přehled v tématu migrace a integrace – tato část vždy zahrnovala přibližně hodinovou přednášku o základních pojmech migrace, integrace a slovenského migračního a azylového práva.
3. **Představení zahraniční osvědčené praxe a přístupu města Mechelen a bavorské organizace AGABY.** Zkušenosti města Mechelen byly účastníky vnímány jako velmi inspirativní a hodné následování. Na příkladu partnerů z AGABY Liga také účastníkům popsala možnost zapojení samotných migrantů do procesu tvorby politik prostřednictvím odborných konzultací.
4. **Příklady místní osvědčené praxe** – v některých městech Liga využila příležitost představit příklady identifikovaných místních osvědčených postupů nebo zajímavých aktivit některé ze zúčastněných organizací. Pokud ve městě existuje více zajímavých iniciativ,

lze je prezentovat na návazných setkáních, aby měli všichni zapojení aktéři prostor podrobněji informovat o svých aktivitách.

5. **Interkulturní trénink** – pokud byli přítomni zkušení facilitátoři či facilitátorky, poskytla Liga účastníkům workshopů přibližně hodinový prostor pro absolvování základního interkulturního tréninku zaměřeného na představení situace migranta nebo člověka s menšinovými zkušenostmi. Účastníci si tak uvědomili, že každý se občas může ocitnout v nevýhodné pozici a potřebuje podporu. Dalším tématem byly předsudky, které často ovlivňují naše chování vůči druhým, konkrétně možné předsudky vůči Ukrajincům a Ukrajinkám a o míře jejich integrace do společnosti.
6. **Stručná analýza veřejně dostupných strategických dokumentů**, které by měly nebo mohly upravovat problematiku zahraničních migrantů a podporovat jejich integraci, je žádoucí součástí integračního workshopu pro samosprávy. Kromě malých výjimek (například Nitra) se strategické dokumenty měst pojmům migrant či cizinec věnují málo, integrační aktivity jsou potom ve většině měst a obcí spíše náhodné, nebo zcela v režii místních neziskových organizací. Přesto by cizinci mohli být zahrnuti např. mezi cílové skupiny Komunitních plánů sociálního rozvoje měst a jejich akčních plánů, kde je často pamatováno na podporu zranitelných skupin obyvatelstva.
7. **Identifikace možných partnerství** – pravděpodobně každé slovenské město má existující partnerství se zahraničními městy, se kterými spolupracuje v oblasti kulturní nebo sportovní. V těchto partnerstvích však dosud není dostatečně prozkoumána možnost spolupráce a výměny informací v oblasti přijímání uprchlíků z Ukrajiny (a celkové integrace migrantů), vzájemná podpora a mentoring v této oblasti. V současnosti existují také mezinárodní projekty vhodné pro spolupráci mezi méně zkušenými a velmi zkušenými městy v oblasti integrace cizinců na bázi mentoringu (např. [IncluCities](#)).
8. **Následný follow up k workshopům** – po ukončení workshopu je často vhodné nabídnout zúčastněným dodatečné mentoringové možnosti. Logickým výsledkem každého workshopu je totiž seznámení se se situací v daném městě či regionu a identifikace problematických témat nebo výzev, kterým účastníci workshopu čelí. Po každém workshopu by proto měla následovat komunikace ze strany organizátorů směrem k účastníkům, zasílání prezentací nebo vzdělávacích materiálů a případné další vzájemné aktivity, na kterých lze nadále stavět a snažit se dosahovat změny. V některých případech byla další komunikace iniciována ze strany města (například v případě Žiliny).

U všech vzdělávacích aktivit je důležité myslet na jejich udržitelnost. Toho lze dosáhnout tím, že samosprávné orgány budou povzbuzovány a motivovány k dalším koordinačním setkáním s kvalitním obsahem. Z každého setkání by měli aktéři něco získat, aby se jim tato aktivita jevila jako dlouhodobě prospěšná pro jejich práci.

3.3. Různé modely podle velikosti města

Scénáře integračních workshopů jsme v rámci této metodiky rozdělili do tří modelů podle velikosti zapojených měst – malá města a venkovské oblasti, střední města a velká města. Vymezení pojmů „střední“, „malý“ a „venkovský“ je **založeno na kombinaci počtu obyvatel a míry urbanizace** (poskytnuto Eurostatem a společně navržené OECD a Evropskou komisí).

- 1) „Střední město“ má klasifikaci DEGURBA (zkratka pro [Degree of Urbanisation](#))¹ nebo 2 a počet obyvatel od 50 000 do 200 000.
- 2) „Malé město“ má klasifikaci DEGURBA 2 a počet obyvatel od 10 000 do 50 000.
- 3) „Venkovské oblasti“ mají klasifikaci DEGURBA 3 a méně než 10 000 obyvatel.

Obce mají v různých zemích různé pravomoci, kompetence a zdroje. V jednotlivých státech existují také rozdíly mezi středními a malými městy a jejich schopností a ochotou řešit otázky integrace (Gauci, 2020). Tento rozdíl mezi městy a obcemi různých velikostí byl patrný při porovnávání zkušeností partnerů projektu SMIR a také během realizace vzdělávacích aktivit na Slovensku.

3.3.1. Vzdělávací modely pro malá města a venkovské oblasti

Nesporně je celé spektrum možných přínosů migrace pro slovenské regiony, které dosud měly s přijímáním migrantů málo zkušeností.

Malým městům a venkovským oblastem přináší migrace především řešení demografických výzev, kterým tato místa čelí. Mnohá z nich se potýkají s vylidňováním a počet jejich obyvatel dramaticky klesá. Podle některých odhadů to platí alespoň pro dvě třetiny venkovských oblastí (Gauci, 2020).

Možnosti vzdělávání v oblasti integrace cizinců jsou a budou k dispozici především ve větších krajských městech, kde působí i velké mezinárodní organizace. Z hlediska efektivního využití finančních prostředků na projekty podporující integraci je to pochopitelné, avšak je také důležité pamatovat na menší města. **Integrační workshopy ve formě „učení se praxí“ („learning by doing“)** pro odborníky z malých měst, kde doposud chyběly takovéto vzdělávací příležitosti, mohou přispět k tomu, že tito odborníci začnou vnímat **přijímání a integraci zahraničních pracovníků jako efektivní řešení demografické výzvy**.

Z důvodu nedostatečného personálního obsazení místních samospráv se Lize osvědčilo organizovat **menší workshopy, na které pozvala zástupce sousedních měst**. Ti se tak mohli seznámit a po skončení workshopu zůstat v kontaktu, porovnávat své přístupy, sdílet zkušenosti a informace. Kromě iniciativ na lokální úrovni existuje mnoho mezinárodních sítí a projektů zaměřených na koordinaci a podporu zapojení místních samospráv do integrace migrantů. Liga proto zkoumala **možnosti mezinárodních partnerství v sítích vhodných pro menší města** a diskutovala o existujících zahraničních partnerstvích zastoupených měst.

Finanční možnosti a lidské zdroje jsou v malých městech velmi omezené. Také možnosti uzavírat formální či neformální partnerství jsou omezené, zejména pokud je v městě či obci nízká občanská participace nebo chybí odborníci v oblasti inkluze a integrace. Z tohoto důvodu vnímá Liga jako **dostupné řešení vytváření nových partnerství mezi sousedními nebo spřátelenými městy**, k němuž výrazně přispívají jakékoliv vzdělávací semináře, kde mají možnost se setkat.

Deseti zorganizovaných workshopů pro velmi malá a malá města (s počtem obyvatel od 2 800 do 40 000) se zúčastnili zástupci těchto měst: **Nové Zámky, Zvolen, Pezinok, Lučenec, Hlohovec, Žiar nad Hronom, Modra, Banská Štiavnica, Nová Baňa, Vrábce**, a také malé obce s počtem obyvatel pod 6 000: **Nesvady, Žarnovica, Ľubotice a Rajecké Teplice**.

3.3.2. Vzdělávací modely pro středně velká města

V projektu SMIR Liga uskutečnila vzdělávací workshopy v těchto středně velkých, ale na slovenské poměry již velkých městech: **Banská Bystrica** (74 590), **Nitra** (76 951), **Prešov** (82 927) a **Žilina** (81 219).

Na tyto události Liga pozvala především zástupce samospráv, kteří si poté pozvali své partnery z jiných organizací. V případě Banské Bystrice byla organizátorem i facilitátorem Liga za lidské práva, zatímco v Nitře, Prešově a Žilině Liga požádala o výběr a pozvání účastníků právě zástupce města a místních aktérů, což se projevilo výrazně vyšší účastí místních aktérů. Ukázalo se tak, že **nejefektivnějším modelem je ten, ve kterém samospráva aktivně působí a z pozice organizátora motivuje a zve aktéry a organizace, které považuje za klíčové.**

Pokud jde o situaci ve středně velkých městech na Slovensku, **v posledních letech došlo v některých z nich k výraznému nárůstu organizací působících v oblasti integrace cizinců.** Díky nim došlo v každém z výše uvedených měst ihned po vypuknutí války na Ukrajině k poskytování humanitární pomoci a služeb uprchlíkům. V Žilině se stal jedním z hlavních aktérů místní podnikatel Milan Dubec. [Nadace Milana Dubce](#) ve spolupráci se samosprávou vytvořily podmínky pro přijetí více než 3 000 uprchlíků z Ukrajiny. V září 2023 mělo v Žilině registrovaný pobyt více než 3 500 uprchlíků.

Finanční podpora integračních opatření pro samosprávy, zejména pro malá a středně velká města, je těžko zabezpečitelná a omezená. Města obvykle nemají vyhrazené zdroje na podávání žádostí o granty a vypracování zpráv, což jim komplikuje získání finančních prostředků z Evropské unie. Spoléhání se na dobrovolníky má negativní dopad na udržitelnost těchto aktivit, i když přispívá k tomu, že se integrace stává společným úsilím (Gauci, 2020). Zároveň však ve středně velkých městech žije významně vyšší počet migrantů než na venkově a v malých městech, což platilo i před začátkem války na Ukrajině.

Mezi středně velkými městy, která Liga navštívila během projektu SMIR, vyniklo z hlediska poskytování integračních služeb město Nitra. Již v roce 2019 zde vzniklo [komunitní centrum COMIN](#), které díky nadšení, odbornosti a dovednostem jeho zakladatelů zůstává nejvýznamnějším aktérem místní integrace, bez ohledu na to, jak se mění migrační situace ve městě. Samozřejmě i Nitra musela čelit odporu určité části místních politiků a obavám zaměstnanců městského úřadu, ale prostřednictvím vytrvalé komunikace se jim podařilo prosadit **vytvoření COMINU jako centra pro podporu vzdělanostní mobility**, které může sloužit i místním obyvatelům.

Ve srovnání s ostatními městy měl průběh i organizace integračního workshopu v Nitře jiný charakter a obsah. V minulosti se v Nitře již konaly vzdělávací a integrační aktivity, do kterých se město a někteří z jeho aktérů zapojili. Stejně tak jsou strategické dokumenty města výrazně vyspělejší ve srovnání s ostatními analyzovanými dokumenty zapojených měst. V září 2023 přesahoval počet registrovaných uprchlíků z Ukrajiny v Nitře 5 600 osob. Po Bratislavě se jedná o druhou největší komunitu uprchlíků na Slovensku.

3.3.3. Vzdělávací modely pro velká města

Jeden z prvních workshopů na Slovensku se konal v hlavním městě **Bratislavě**, přičemž na tento workshop Liga pozvala na žádost koordinátorky pro integraci cizinců z magistrátu také zástupce všech 17 městských částí. Hlavní město projevilo **zájem zejména o vzájemnou koordinaci aktivit a výměnu informací** mezi jednotlivými aktéry. Rovněž projevilo zájem o lepší **prozkoumání dostupných statistických údajů** týkajících se migračního obyvatelstva ve městě.

Bratislava je dlouhodobě městem, kde ve srovnání s ostatními obcemi na Slovensku žije relativně vysoký počet migrantů. Již před začátkem války na Ukrajině, ke konci roku 2021, se jejich podíl ve městě pohyboval kolem 8–9 %, což z celoslovenského pohledu představovalo zhruba **třetinu celkového počtu všech migrantů.** Navzdory tomu Bratislavský samosprávný kraj, město Bratislava ani městské části neměly vytvořené pozice nebo oddělení speciálně věnované tématu integrace. Stejně tak neexistovalo „one-stop-shop“ centrum, tedy místo, kde migranti a migrantky mohou „pod jednou střechou“ najít různé služby. Bylo také na zvážení každé městské části, které odbory se zapojí do koordinace integračních aktivit.

Toto se změnilo až s potřebami ukrajinských uprchlíků, protože počet migrantek a migrantů ve městě náhle vzrostl během několika týdnů o několik desítek tisíc (podle oficiálních statistik týkajících se udělení dočasného azylu šlo o více než 20 000 lidí ke konci roku 2022). Vzhledem k tomu, že poptávka po službách na hlavním nádraží, kde město ve spolupráci s partnery založilo v březnu 2022 Infopoint, postupně rostla, rozhodlo se hlavní město zřídit [Asistenční centrum pro pomoc uprchlíkům z Ukrajiny](#), které bylo otevřeno 28. března 2022. Zároveň byla důležitá potřeba **jmenovat koordinátora či koordinátorku integrace.** Pozice byla obsazena v dubnu 2023.

Město Bratislava se také v Programu rozvoje města 2022–2030 zavázalo **implementovat klíčové projekty v oblasti integrace migrantů**, a to:

- Vytvoření integrovaného informačního centra pro přistěhovalce/cizince;
- Projekt dostupnosti digitálních služeb v anglickém jazyce, případně dalších jazycích;
- Projekt porozumění specifickým potřebám zahraničních obyvatel a obyvatelek.
- Vytvoření Asistenčního centra pro pomoc uprchlíkům a pozice koordinátorky integrace byly prvními kroky směrem k naplnění plánovaných klíčových projektů a opatření, která mají zajistit dosažení cílů stanovených v Programu rozvoje města 2022–2030. V květnu 2023 se Odbor koordinace integrace cizinců přeměnil na **Oddělení podpory pro obyvatele se zahraničním původem**, jehož cílová skupina je formulována širěji.
- Pracovníci tohoto oddělení, nyní již odboru, zároveň **iniciovali integrační workshop.** Workshopu se však nezúčastnily všechny městské části, mnohé na pozvání ani nereagovaly. V budoucnosti by proto Liga doporučila přenechat iniciativu hlavnímu městu, které je v pozici koordinátora lokálních sítí nejefektivnější. Hlavní město tuto roli stále zastává a pravidelně se schází na tematických jednáních v Primaciálním paláci s různými místními aktéry integrace a s pracovníky úřadů městských částí.

4. Zkušenosti z integračních workshopů v ČR



SIMI

V rámci svého působení se SIMI aktivně podílí, kromě přímé pomoci konkrétním osobám, i na tvorbě a ovlivňování migrační a azylové legislativy v ČR. Podává podněty, publikuje odborné knihy i články, účastní se setkání s klíčovými aktéry (premiér, ministři, poslanci, senátoři, odborové aj.) i prohlášení neziskových organizací zaměřených na migraci, a svou advokační činností dlouhodobě usiluje o lepší a vstřícnější nastavení podmínek pro život cizinců na našem území. V oblasti své působnosti je SIMI bráno jako zkušený, stabilní a problémů znalý subjekt, a často je díky tomu oslovováno představiteli státní správy, ale i kontaktováno zástupci médií.

SIMI je mimo to aktivním aktérem na poli migrační advokacie a je mimořádně dobře zasítováno jak v národním, tak i evropském prostoru. Patří k zakladatelům Konsorcia nevládních organizací pracujících s migranty.

SIMI se také dlouhodobě věnuje tématu lokální integrace cizinců – a to jak z pohledu koncepčního uchopení, tak z pohledu metodiky a realizace konkrétních opatření. Organizace proto také iniciovala sdílení metodického know-how v této oblasti a jeho další rozvoj spolu se svými mezinárodními partnery v projektu SMIR, přičemž tato metodika patří k jedním z jeho výstupů.

S praxí integračních workshopů jsem v SIMI začali již v projektu MIS a od té doby je to aktivita průběžně zařazovaná do našich integračních projektů různorodého zaměření.

4.1. Workshop k systémové podpoře samospráv a spolupráci při integraci cizinců

Kontext

Jeden z prvních integračních workshopů organizace SIMI proběhl během 10. ročníku konference k integraci cizinců v obcích, kterou pod názvem Křižovatky integrace zorganizovalo statutární město Brno. Proto byl workshop připravený blíže neurčené publikum z řad odborné veřejnosti. Facilitátorka tak předpokládala jistou dřívější zkušenost účastníků s problematikou integrace a také jejich zapojení do diskuse. Podrobné informace o workshopu jsou dostupné na [tomto odkazu](#).

Nastolení tématu a průběh

Workshop se věnoval důležitému tématu, a to poslednímu trendu české integrační politiky přenést břemeno integrace migrantů a zajištění bezkonfliktního soužití ve společnosti na regi-

onální a lokální úroveň. Národní Koncepce integrace cizinců k tomu vyžaduje aktivní působení územní samosprávy. K tomu stát nabízí dva primární nástroje podpory: projekty obcí a síť regionálních center na podporu integrace cizinců. Ačkoliv tyto nástroje výrazným způsobem napomáhají integraci migrantů, lokální integrace zůstává pro řadu zainteresovaných aktérů nadále výzvou, a stále skýtá prostor pro výraznější zapojení samospráv. Cílem workshopu proto bylo sdílet potřeby zástupců lokálních a regionálních samospráv, diskutovat o roli předních zapojených aktérů při integraci migrantů na lokální úrovni a o důležitosti podpory vzájemné spolupráce a podstatě konceptu tzv. víceúrovňového vládnutí, o příkladech strategického řízení této a dalších průřezových oblastí z ČR i ze zahraničí.

Obsah workshopu spočíval v následujících tématech:

- [Úvodní prezentace o nastavení české integrační politiky](#) i s nastolenými otázkami do diskuse, kterou facilitátorka otevřela workshop a poté diskutovala o daných otázkách s představiteli integračních center z hlediska jejich lokální perspektivy;
- Východiska diskuse a sítě aktérů
- Výstupy projektu KapaCity
- Strukturální nastavení integrace ve městech Vídeň, Norimberk a Gdaňsk

Diskusi k činnosti integračních center a jejich podpoře směrem k obcím v příslušných krajích po každé otevřela prezentace schémat sítě aktérů integrace v partnerských krajích projektu Města a inkluzivní strategie.

S úvodními příspěvky vystoupili zástupci českých integračních center (tzv. Center na podporu integrace cizinců, CPIC) a spolupracující výzkumnice z Karlovy Univerzity v Praze a ze slovenské organizace Centrum pro výzkum etnicity a kultury (CVEK).

Výstupy z workshopu

Jelikož se na workshopu jednalo spíše o expertní diskusi, jeho přímé výstupy nebyly jasně hmatatelné.

Moderátorka uzavřela proběhlou diskusi s tím, že se v podobném formátu nad tímto tématem uskutečnila poprvé, a označila ji za přínosnou a hodnou dalšího pokračování. Za příklady dobré praxe bylo při shrnutí výstupů nad případným samostatným ukotvením agendy integrace označeno zvolení obou cest zároveň, a sice jak mainstreamingu, tak i existence samostatného odboru, jakož i zapojení NNO do fungování integračních center.

4.2. Workshop k mapování situace v oblasti integrace na lokální úrovni

Kontext

Tento workshop byl připraven na míru pro již zkušenější koordinátory integrace v samosprávách na území hl. m. Prahy a pracovníky Integračního centra Praha, které je součástí celostátní sítě krajských center na podporu integrace cizinců. Proběhl v rámci pravidelného výjezdního zasedání poradní platformy Magistrátu hl. m. Prahy a městských částí Praha 1-22 a Praha – Libuš k oblasti integrace cizinců. Expertky na integraci z organizace SIMI zde představily účastníkům některé z průběžných výstupů tříletého projektu sociální inovace [Města a inkluzivní strategie](#), který tou dobou probíhal (2019). S ohledem na dříve vytvořené vazby mezi organizátorkami

a účastníci se tak během workshopu kladl důraz na aktivní sdílení zkušeností s účastníky a diskusi o jejich potřebách při práci v oblasti integrace cizinců. Zároveň bylo zkušenosti účastníků využito i pro získávání jejich zpětné vazby k některým dílčím fázím prezentovaného projektu. [Odkaz na prezentaci.](#)

Obsah workshopu (rozsah 3h)

Akce byla rozdělena do několika bloků, vždy k vybranému typu nástrojů pro mapování situace migrantů a stavu integrace v samosprávě, kdy se střídaly úvodní přednášky lektorek s následnou společnou diskusí s účastníky. Prezentace byla vystavěna na představení konkrétních zkušeností lektorek z jejich metodické podpory partnerským krajským samosprávám (Liberecký kraj, Jihomoravský kraj a hl. m. Praha), ale i na ukázkách analytické práce s daty o migraci a s celou další řadou nástrojů pro zjištění stavu agendy integrace na lokální úrovni, či potřeb domácího obyvatelstva i migrantů usazených na území samosprávy. Pro inspiraci nechaly lektorky kolovat tištěný materiál od německého spolku AGABY (později partnera SIMI), který názorně pomáhá při identifikaci/mapování relevantních lokálních aktérů a dotčených agend samosprávného úřadu, které by měly být zastoupené v integračním procesu (viz přílohou k metodickému listu s praxí z Bavorska). Tématy jednotlivých bloků byly:

- **Data o migraci a integraci**
- **Analýzy/výzkumy situace cizinců na MČ**
- **Aktéři integrace na MČ**
- **Terénní šetření/komunitní pracovníci** (více ve [One-pager z terénní práce v Hl. m. Praze](#))
- **Další nástroje mapování** (představeny příklady pocitových map, map bezpečí apod.)

Z probíraných témat zde shrneme ukázkou **prezentace a diskuse ohledně dat o migraci a integraci**, poněvadž statistiky jsou dobře čitelným zdrojem i pro řadu migraci nenakloněných komunálních politiků či aktérů. Expertky představily způsoby, jak a kde sledovat přístupnost dat o migraci, jak získaná data analyzovat a pro jaké účely je lze využívat. K tomu na konkrétních příkladech ukázaly, jak datová experti SIMI data analyzují, zejména pro potřeby partnerských institucí (např. dokument Možnosti analýzy dat o zaměstnaných cizincích pro MPSV) a krajů (např. zpracování datové evidence k vyhledávání obcí pro Jihomoravský kraj, nebo analýza Demografický a socioekonomický vývoj a jejich vliv na migraci v regionech), a graficky zpracovávají (často do jednoduchých infografik a [factsheetů](#)). Poté účastníkům představily volně dostupný [Seznam dostupných dat o migrantech v ČR](#), kde jsou zachycena data, která jsou zveřejňována, která existují, která jsou problémová, nebo zcela chybí. Pro práci s daty z cizineckého informačního systému (CIS), která je potřeba si relativně složitě vyžádat a zpracovat, pak účastníkům nabídly možnost zpracování těchto dat pro jejich samosprávu (městskou část hl. m. Prahy), nebo možnost domluvit si konzultace týkající se procesu získání dat. Účastníci workshopu projevili zájem o podobné přehledné a praktické mapy pro Prahu, jelikož sami ke zpracování podobných přehledů nemají kapacitu. Poté probíhala diskuse nad tím, že některá data (obzvláště ta s detailním geografickým členěním) mohou být při zveřejnění velmi citlivá a snadno zneužitelná a kde tyto etické aspekty zveřejňování dat lze konzultovat.

Nemalou pozornost upoutovala i diskuse nad zkušeností facilitátorek z terénního šetření v rámci hl. m. Prahy (viz [shrnutí výsledků](#)) a obdobné cílené aktivity pro městské části Praha 13 a Prahy 10. Jedná se o aktivitu terénní pracovníce, která má za cíl zjistit potřeby cizinců i Čechů

v souvislosti s integrací skrze přímou interakci pracovníce s respondenty přímo v místech jejich přirozeného výskytu na území dané lokality. Výsledky šetření pak mají pobodu doporučení pro samosprávu, jaká integrační opatření vnášet do konkrétních jednotlivých lokalit dle skladby a potřeb místního obyvatelstva (např. ubytovny, dětská hřiště, obchody provozované migranty atp.). Zde se opět potvrdilo, že samosprávy obvykle nemají pro tento typ aktivity dostatek kapacit či zkušeností. Praxe SIMI však ukazuje, že i v tomto ohledu lze samosprávu motivovat, aby nábor terénního pracovníka uskutečnila skrze dotační programy a poté ji metodicky vést při realizaci šetření v terénu, či při zavádění z něj plynoucích potřebných opatření (např. umístění informačních letáků v ubytovnách a na hřištích, oslovování migrantů seniorů a matek malých dětí s nabídkami komunitních aktivit apod.).

Průběh diskuze a výsledky workshopu

Účastníci měli během workshopu možnost seznámit se s názornými ukázkami výsledků práce datových analytiků a řadou dalších nástrojů pro mapování situace migrantů na území jednotlivých samospráv, jakož i posoudit jejich využitelnost ve svém prostředí. Společně pak diskutovali o svých zkušenostech s přenosem perspektivních integračních opatření do praxe a překážkách, na něž narážejí. Několikrát zde byly zmíněny obtíže při spolupráci s politickou reprezentací, která má často s řešením problematiky minimální zkušenosti a zároveň je velmi obezřetná při komunikaci tématu směrem k voličům, náleží jí však rozhodovací pravomoc a nelze ji zcela obejít. Velký důraz byl kladen na potřebu síťování aktérů integrace a bylo zmíněno několik zajímavých integračních projektů a užitečných metodik. Byly také představeny dosavadní výsledky terénního šetření pro Prahu a z nich vyplývající doporučení.

Závěrem se účastníci workshopu vyjádřili k obsahu metodického listu „[Mapování a práce s daty](#)“ z tehdy ještě připravovaného integračního manuálu, který jim byl s předstihem zaslán. Podněty účastníků byly posléze zohledněny ve výsledné verzi tohoto materiálu. Integrační workshop lze tedy zaměřit nejen na rozšíření přehledu účastníků ohledně praktických možností při řešení otázek integrace, ale zároveň využít jejich vlastních zkušeností při tvorbě dalších nástrojů, které jsou určeny pro jejich práci s migranty. Aktivním zapojením účastníků do procesu tvorby nástrojů se také zvyšuje jejich motivace tyto nástroje posléze využívat a šířit je mezi další aktéry. V případě Manuálu lokální integrace se tento předpoklad potvrdil, kdy se zejména po vypuknutí války na Ukrajině začal šířit mezi samosprávy i bez přičinění autorů, poněvadž tyto pocítily nutnost rychle a samostatně řešit humanitární pomoc, a posléze i adaptaci a integraci ukrajinských uprchlíků na svém území.

4.3. Workshop pro veřejné instituce (Městská knihovna v Praze): Integrace migrantů v Praze a rozvoj interkulturní otevřenosti knihovny

Kontext

Tento workshop je příkladem toho, jak integrační workshop, facilitovaný experty na integraci může posloužit ke vzájemnému propojení lokálních aktérů, které následně vedlo k dlouhodobé spolupráci mezi samosprávou a městskou vzdělávací institucí.

Svoji náplní byl workshop koncipován jako vzdělávací seminář pro pracovníce a pracovníky Městské knihovny v Praze, v jehož závěru se sdílením zkušeností účastníků s integračními aktivitami na jednotlivých lokálních pobočkách knihovny v rámci různých městských částí. Byl

uspořádán v kontextu toho, že knihovna se v dané době (r. 2020) nacházela ve fázi významné restrukturalizace a změny zaměření celé instituce ze vzdělávací funkce na funkci mnohem více otevřenou komunitám a různým skupinám občanů Prahy, včetně těch čelícím nejrůznějším bariérám v přístupu k běžným službám knihovny. Proto zde byl velký zájem personálu zkoumat tyto bariéry i u obyvatel s migrační zkušeností a hledat cesty k vytvoření cílené nabídky svých služeb v souladu s potřebami migrantů.

Workshop tak měl za cíl seznámit účastníky se základními pojmy v oblastech migrace a integrace, situací migrantů v ČR a s tím souvisejícím překážkami při aktivním zapojování se do integračních aktivit. Datová část workshopu pak měla za cíl přiblížit složení migrantské populace ve městě k lepšímu pochopení pracovníků knihovny, komu, jak a např. v jakých jazycích mají své služby směřovat.

Jelikož je Městská knihovna v Praze tzv. městskou institucí, tj. je zřízená městem, nabízelo se na workshop přizvat i zástupce Magistrátu hl.m.Prahy z oddělení národnostních menšin a cizinců, aby pracovníky knihovny seznámil s činností města na poli integrace a svými možnostmi podpořit další snahy knihovny.

Obsah workshopu

Workshop o rozsahu 3 hodin se zaměřil na seznámení se pracovníků knihovny s reálnou situací migrantů v Praze a dále na vymezení základních pojmů. Jednotlivé prezentace zahrnovaly tyto tematické okruhy (viz také [Anotaci](#)):

- **přehled o činnosti Magistrátu hl. m. Prahy v oblasti integrace cizinců;**
- **statistiky s aktuálními počty migrantů v ČR a v hlavním městě Praze**, souhrnné počty i rozmístění migrantů v jednotlivých městských částech Prahy a jejich zastoupení z hlediska země původu, pohlaví a dalších kritérií;
- **základní vysvětlení právního statusu migrantů** a jaké povinnosti musí migrantky a migranti od svého příchodu na území ČR plnit, aby zde mohli legálně pobývat, případně pracovat.

Závěrem facilitátorka otevřela diskusi ohledně postojů k integraci a případného zapojení se do tohoto procesu. Probíralo se zejména to, co si pod pojmem integrace představujeme, jaká jsou očekávání migrantů i většinové společnosti a jak se na integraci mohou podílet veřejné instituce jako Městská knihovna v Praze. V neformální části akce při občerstvení byl dán účastníkům prostor k vzájemné výměně kontaktů mezi organizátory, hostem z magistrátu a pracovníci knihovny, při níž si někteří i domluvili možnost návazné spolupráce.

Výstupy z workshopu

Workshop převážně proběhl v podobě přednášek, nicméně v jeho závěru pracovníci některých poboček sdílely své vlastní zkušenosti z práce s migranty, což byly nejenom nové informace jak pro organizátory z organizace SIMI, tak pro zástupce hl. m. Prahy. Knihovna se díky workshopu nejen seznámila s tematikou integrace migrantů na území hl. m. Prahy, ale také navázala kontakty na organizátorky workshopu ze SIMI a odpovědného specialistu na integraci z magistrátu. Toto **zasítování lokálních aktérů** se ukázalo být klíčovým pro další rozvoj integračních aktivit v prostředí Městské knihovny v Praze.

S ohledem na zájem Městské knihovny zabývat se integrací více do hloubky v rámci své celkové transformace na prostor otevřený pro lokální komunity tak na probraná témata a poznatky získané z workshopu posléze **navázal už přímo Magistrát hl. m. Prahy řadou dalších aktivit a akcí**, zprostředkovaných vlastní specialistkou na integraci z oddělení národnostních menšin a cizinců. K realizaci návazné metodické podpory získala samospráva finanční prostředky z dotačního programu projektů obcí na podporu integrace cizinců Ministerstva vnitra ČR, a tak se po dobu dvou let 2021 a 2022 realizovaly **integrační projekty města pod názvem Praha - metropole všech**.

V těchto projektech se uskutečnilo dotazníkové šetření mezi pobočkami knihovny k detailnímu zkoumání jejich integračních aktivit a potřeb pracovníků knihovny. Na základě toho **vzniklo několik informačních materiálů** pro migranty k představení služeb knihovny a k postupům pro užívání základních služeb knihovny, zatímco pro personál knihovny byla vytvořena komplexní metodická příručka [Práce s cizinci a interkulturní otevřenost v prostředí Městské knihovny v Praze](#). K ladění přesných kroků při vzniku těchto výstupů se uskutečnily dvě úzce zacílené fokusní skupiny s metodičkami knihovny a koordinátorkami komunitních aktivit některých aktivních poboček, které taktéž měly podobu integračních workshopů. Vedle toho probíhala **individuální metodická podpora** pro tyto aktivní pobočky (např. zavádění konverzačního klubu češtiny s dobrovolníky, či tvorba burzy příležitostí pro migranty nebo knihobudky z cizojazyčnou literaturou). Formy spolupráce města a knihovny byly v mezidobí komunikovány pracovníkům knihovny v rámci online akce Inspiromat - formátu volitelného vzdělávání pro veškerý personál knihovny, sdílený pro v nabídce na intranetu.

4.4. Workshop pro veřejné instituce (MČ Praha 11): Práce s migranty a jejich rodinami

Kontext:

Během pandemie bylo potřeba přistoupit k **novému formátu workshopů**, a to je v jejich **online podobě**. První workshop tohoto typu zrealizoval tým Sdružení pro integraci a migraci (SIMI) pro zaměstnance veřejných institucí v Městské části Praha 11, přičemž se jednalo o poptávku ze strany jejich koordinátorky pro oblasti integrace migrantů ze sociálního odboru. Workshopu se dále zúčastnily pedagožky z místních mateřských a základních škol a pracovníce OSPODu.

Cíl akce byl nastavený spíše obecně - **zvýšení kompetencí pracovníků úřadu městské části a dalších lokálních veřejných institucí při práci s migranty**. Nicméně, do obsahu se promítly i úžeji vymezená témata, se kterými se účastníci workshopu setkávají ve své praxi a chtěli se s nimi blíže seznámit. V tomto ohledu tedy workshop sloužil nejenom k představení základních témat, týkajících se oblasti integrace a migraci, ale i k prohloubení dříve nabytých poznatků a také k propojení zainteresovaných subjektů na lokální úrovni. Tato druhá část workshopu mj. také poskytla prostor pro rozvoj navazující metodické spolupráce mezi samosprávou a nevládní organizací SIMI i v dalších letech.

Obsah workshopu:

Po obsahové stránce byl workshop rozdělený do několika bloků:

- **Přehled o migrantské populaci** (představeno metodičkou/expertkou na integraci)
- **Základní pojmy, pobytové statusy, práva a povinnosti** (prezentovala právnička, a to jak teoretické informace, tak poznatky z práce s klienty-migranty)
- **Emoce migrantů, migrantské rodiny v českém prostředí** (prezentoval psychosociální pracovník na základě individuální klientské práce)
- **Interkulturní práce a zkušenosti z praxe** (prezentovala interkulturní pracovnice dle poznatků z terénu a individuální klientské práce)

Průběh akce byl standardní pro online formát. Po přednáškách expertů následoval prostor pro dotazy skrze chat nebo převzetím slova. Nejvíce otázek se vztahovalo k tématu, které bylo účastníkům nejbližší v jejich praxi, a to individuální práce s dětmi migrantů a jejich rodinami.

Výstupy z workshopu:

Bezprostředně z workshopu si účastnice vzaly především kontakt na prezentující interkulturní pracovníci pro vietnamskou komunitu a také si osvojily možnost používat oslovit interkulturní pracovníce z organizace SIMI pro další skupiny migrantů či samostatně si zajistit tlumočení skrze [seznam interkulturních pracovníků](#), zveřejněném na integračním portálu hl. m. Prahy www.metropolevsech.eu.

Workshopy pro zvýšení kompetenci pracovníků samospráv při práci s migranty

MČ Praha 3 a Praha 20

[anotace](#)

Seminář SIMI je zaměřen na zvýšení informovanosti a kompetencí účastnic a účastníků při práci s migranty. V úvodu získají stručný přehled o činnosti Sdružení pro integraci a migraci. V datové části pak Zuzana Ostřanská přiblíží aktuální počty migrantů v ČR a v hlavním městě Praze a jejich zastoupení z hlediska země původu, pohlaví a dalších. Následující část se zaměří na právní statut migrantů, jaké povinnosti musí migrantky a migranti od svého příchodu na území ČR plnit, aby zde mohli legálně pobývat či pracovat. Účastníci tak získají lepší vhled do reálné životní situace migrantů. Vše vysvětlí a o vlastní zkušenosti z praxe doplní právnička Klára Holíková. Po přestávce tematicky přestoupíme do oblasti přímé práce s migranty. Emocemi spojenými s migrací, jejichž znalost a zohlednění vede k efektivnější komunikaci, se budeme zabývat v příspěvku terapeuta Františka Cihláře. O konkrétní zkušenosti ze své praxe a tipy jak předejít nedorozuměním vycházejícím z kulturních odlišností se následně podělí interkulturní pracovnice pro vietnamskou komunitu Van Anh Tranová. Závěrem otevřeme diskusi s účastníky semináře, zaměříme se na jejich zkušenosti a případné problémy včetně jejich řešení.

4.5. Workshopy pro členy SMO ČR

viz mailly a web SMOCR

4.6. Workshop pro experty na integraci a samosprávy v regionech

viz Zimní škola migrace - mailly a web IOM

4.7. Workshop pro NKAIUU

viz mailly

4.8. Školní workshop č. 1 k začleňování žáků s odlišným mateřským jazykem

Kontext

V rámci projektu [Učíme se spolu](#) spolupracovalo SIMI se dvěma **základními školami v Praze, které měly zájem zefektivnit vzdělávání žáků cizinců**.

První škola se nacházela na sídlišti, kde každým rokem narůstal počet dětí cizinců (zejména Vietnámců a Ukrajinců). V roce 2021 již každá třída čítala několik žáků cizinců s různorodou výchozí znalostí českého jazyka i kapacitou si tento jazyk osvojit.

Speciálním potřebám těchto žáků se škola intenzivněji věnovala zhruba tři roky (2020-2023) především prostřednictvím působení speciální pedagožky, která se věnovala potřebám všech žáků se speciálními vzdělávacími potřebami. Vyučující českého jazyka dále vedla vedla kurzy češtiny jako druhého jazyka. Škola již dříve spolupracovala se SIMI, díky čemuž existovaly osobní vazby a vzájemná důvěra, což se pro další projektovou spolupráci ukázalo jako zásadní. Hlavním cílem projektu bylo posílit inkluzivnost školy vůči žákům cizincům, plánovaný **integrační workshop pak měl za cíl zjistit prioritní témata a oblasti vzájemné spolupráce**.

Obsah a nastavení workshopu

Škola svůj přístup k žákům cizincům oprávněně hodnotila jako velmi dobrý a prostor pro zlepšení viděla jako poměrně omezený. Důraz kladla i na udržitelnost aktivit a realistické financování v budoucnu. Pro workshop jsme tedy zvolili **formát diskuze a volněji pojaté SWOT analýzy pěti oblastí**, které jsme shledali (na základě rozhovorů se zaměstnanci školy, zkušeností z terénu a rozsáhlého studia literatury) pro školu a žáky cizince jako nejvíce relevantní, a to: (1) příchod a pobyt žáka ve škole, (2) výuka češtiny – nastavení a kompetence učitelů, (3) kompetence učitele učit žáka, co nerozumí dobře česky, (4) přístup k žákům cizinců a zázemí školy, (5) komunikace s rodiči.

Příprava tohoto workshopu byla výzvou, protože škola neměla jasnou představu o optimálním způsobu, jak zapojit žáky cizince do vzdělávacího procesu. Tento problém není neobvyklý. Tématu zapojování žáků cizinců je sice v Česku věnovaná pozornost, ale dlouhodobě zejména ze strany [nevládní organizace META](#), která připravuje pro školy metodické materiály či workshopy. V posledních letech se tématu věnuje i Národní pedagogický institut spadající pod Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, ale přístup k žákům cizincům většinou záleží na iniciativě, možnostech a představách škol samotných. Neexistuje tedy žádný obecný „ideální“ model, který by jednoznačně definoval nejlepší přístup k těmto žákům.

Pro stanovené oblasti jsme proto vypracovali stručný popis žádoucích cílů, abychom si udělali představu o tom, jak by mohl vypadat „ideální“ výsledek. Tuto konceptuální představu jsme následně konzultovali s pedagogy. Názory ne vždy konvergovaly, ale tato rozdílnost názorů spíše

posloužila jako výchozí bod pro plodnou debatu. Pro vytyčení žádoucích aktivit/změn ve škole pak byly k pomyslným cílům připraveny konkrétní otázky.

Příprava tématu *Příchod a pobyt žáka ve škole* tedy vypadala ve stručnosti následovně:

Cíle pro oblast *Příchod a pobyt žáka ve škole*:

- U zápisu obdrží rodiče i žáci informace, kterým rozumí. Pokud žák nastupuje v průběhu roku, dostane se mu i jeho rodičům dostatečné pozornosti.
- Škola pracuje na tom, že se žáci cizinci ve škole dobře orientují (vědí, kde co najdou, s kým mají co řešit, jak funguje systém školy, atp.).
- Škola se stará o dobré „zapadnutí“ těchto žáků (vztahy se spolužáky, zapojení se do výuky i života třídy).
- Všichni pedagogové, kterých se to týká, jsou o nástupu nového žáka cizince včas a dostatečně informováni.

4 otázky na tuto oblast:

- Je nástup žáků cizinců dobře „ošetřen“? Preventuje již od začátku případné problémy?
- Jak se nově příchozí žáci cizinci dozvídají o fungování systému školy?
- Jak se pedagogové a pracovníci školy dozvídají o tom, že se žák cítí ve škole dobře? (Kdo by měl „vědět“?)
- Dozví se relevantní vyučující, že na školu nastoupil nový žák cizinec? (Jsou pedagogové dostatečně informováni ohledně situace jednotlivých žáků? Je nastaven strukturální mechanismus, v rámci kterého „řeší“ jednotlivé žáky?)

Průběh a výsledky

Workshopu se zúčastnilo 7 pedagogických pracovníků, včetně zástupce ředitele. Workshop začal diskuzí o tom, zda navržené cíle vnímají pedagogové jako žádoucí. Připravené priority nebyly škole vnucované, v průběhu debaty se proto zapojení pedagogové zaměřili i na body, se kterými nesouhlasili či které považovali za nereálné. Poté, co došlo v tématu k relativní shodě na cílech, následovala klasická **SWOT analýza**, během níž byly analyzovány:

- **silné stránky** (co se daří, na co může být pedagogický tým hrdý, co je třeba rozvíjet, čeho si lze vážit...)
- **slabé stránky** (co se nedaří, co je třeba změnit či eliminovat...)
- **příležitosti** (nevyužívané nebo málo využívané možnosti; jakým směrem se ubírat; co realizovat)
- **hrozby** (negativní scénáře, které mohou nastat; oblasti, které nemůže škola ovlivnit; rizika).

Konvergentní i divergentní názory byly vyplňovány do příslušných kategorií klasického SWOT schématu, které bylo zakresleno na velkém flipchartu. Aby debata probíhala konstruktivně, ujížděla moderátorka opakovaně účastníky, že je v pořádku, pokud mají odlišný názor nebo zkušenost, a že cílem workshopu je společně hledat potřebné kroky. Kolegyně moderátorky vše

pečlivě zaznamenala a občas do debaty expertně vstoupila, například ohledně nastavení příslušné legislativy nebo zkušenosti dalších základních škol.

Workshop byl velmi intenzivní a jeho původní délka 2 h se prodloužila zhruba o půl hodiny. Výsledkem byla shoda na opatřeních, které chce škola ve spolupráci se SIMI realizovat během následujících dvou let. Mezi domluvená opatření patří například příručka o fungování školy a návod k aplikaci bakaláři v několika jazycích, vzdělávací semináře pro učitele či přítomnost vietnamské interkulturní pracovnice ve stanovený den v týdnu.

Během roku 2022 byly tyto aktivity výrazně rozšířeny, aby škola zvládla řešit masivní příchod ukrajinských uprchlíků. Komunikace se školou probíhala na bázi osobního setkávání, SIMI pomohlo škole s poptávanými materiály v ukrajinštině i s nastavením jazykového vzdělávání nově příchozích Ukrajinců. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy poskytlo škole finanční podporu poměrně brzy, metodická podpora však byla pomalejší.

4.9. Školní workshop č. 2: stejná očekávání, zcela jiné výsledky

Kontext

Podobný workshop byl později realizován i **na druhé základní škole**, zapojené do projektu *Učíme se spolu*. Jednalo se o školu umístěnou ve vilové čtvrti, jejíž zkušenosti s žáky cizinci byly menší. Cizinci, kteří tuto školu navštěvovali, často pocházeli z bohatších rodin, které jim platily soukromé doučování. Jednalo se o **první spolupráci mezi touto školou a organizací SIMI**, vzájemné důvěry a nastavení parametrů spolupráce se teprve musely vybudovat.

Příprava integračního workshopu na této škole byla méně jednoznačná.

Škola sice měla snahu vytvořit prostředí, které by bylo inkluzivnější pro žáky cizince, zároveň ale vedení školy a zapojení pedagogové neměli pocit, že by příslušná opatření měla být předmětem diskuze. Preferován byl model, kdy se žákům cizincům věnovali asistenti pedagogů, kteří byli ve většině tříd. V podstatě tak škola „outsourcovala“ péči o žáky-cizince na asistenty pedagogů, kteří tuto roli přijímali, i vzhledem k tomu, že se často jednalo o soukromě dovzdělávané cizince.

Průběh a výsledky

Připravený scénář z výše popsaného workshopu v tomto prostředí nefungoval. Přítomní se do snah o debatu příliš nezapojovali a spíše vznášeli různé otázky. Na workshop také nedorazil nikdo z vedení školy a mezi účastníky byli především asistenti pedagogů. Zhruba po 20 minutách byl tedy plánovaný formát workshopu zcela opuštěn a prostor byl dán dotazům a vzájemné diskuzi. Moderátorka s organizátorkou tak odpověděly desítky dotazů ohledně praxe na jiných školách, dobrých a špatných zkušenostech, možnostech financování atp. Během diskuze se pak tázaly, zda by přítomní chtěli některá (většinou v první škole preferovaná) opatření realizovat. Konkrétní, avšak skromnější kroky, jak škole se vzděláváním žáků cizinců pomoci, tedy z workshopu také vyplynuly. Zástupci školy setkání vnímali velmi pozitivně a zmiňovali, že jim workshop nabídl to, co očekávali a chtěli. S příchodem ukrajinských uprchlíků se pak spolupráce se SIMI zintenzivnila.

5. Příklady integračních workshopů a doporučení z Belgie a Německa



Mezinárodní projekt Úspěšná integrace migrantů v regionech SMIR byl postavený především na vzájemném učení se mezi čtyřmi partnery z ČR, Slovenska, Belgie a Německa. Za tímto účelem během tří let proběhly různé peer-to-peer konzultace a rovněž partnerská setkání ve všech zapojených zemích, konkrétně pak v Praze, Mechelenu, Norimberku a v Bratislavě. Tam partneři měli možnost potkat a sdílet své zkušenosti i s dalšími místními aktéry integrace, nejčastěji z řad neziskových organizací a samospráv.

Výměny s belgickým partnerem, [městem Mechelen](#), se nejvíce soustředily na jejich léty prověřovanou a slibnou praxi, jakým způsobem úspěšně mainstreamovat problematiku integrace do agendy různých odborů v rámci samosprávy a zapojit tak do práce s migranty a uprchlíky co nejvíce osob v rámci aparátu radnice / obecního úřadu. Zároveň však město intenzivně zapojuje do svých iniciativ místní obyvatele, a to způsobem co nejvíce inkluzivním, tedy přizpůsobuje svá opatření co nejširšímu okruhu lidí s různými specifickými potřebami. Podrobněji přístup města Mechelen a praktické rady k zavádění jejich modelu popisuje metodický list **Mechelen: Začleňování politik rozmanitosti na úrovni samospráv**, zařazený v kapitole 14 Evropský rozměr integrace [Manuálu lokální integrace](#).

S německým partnerem, [organizací AGABY](#), se pak výměny mezi partnery, mj. i během návštěvy ve městech Norimberk a Erlangen (Bavorsko), zaměřily na tvorbu a rozvoj lokálních sítí aktérů integrace a způsoby oslovování samospráv s cílem motivovat je integraci řešit a zároveň do procesu přímo zapojovat i migranty skrze jejich poradní orgány (v Německu jsou to tzv. integrační a migrační rady, IMR). Tyto osvědčené praxe pak podrobněji rozebírá metodický list **Bavorsko: Posílení občanské a politické participace migrantů skrze spolupráci mezi jejich sdruženími a obcemi**, rovněž zařazený v kapitole 14 Evropský rozměr integrace [Manuálu lokální integrace](#).

V této kapitole jsou shrnuty **příklady z workshopů, které proběhly v uvedených partnerských zemích či jinde v Evropě**. Belgické město Mechelen se v nich zaměřuje na velice specifická témata, se nimiž se v období naší spolupráce setkávalo v rámci svých aktivit na podporu inkluze a diverzity. Jsou to témata **začleňování a participace LGBTQI+ migrantů v místní společnosti a dále otázka dekolonializace veřejných prostor**. Partner AGABY z Německa se zase podělil o svůj **osvědčený model mentoringu pro začínající integrační a migrační rady (IMR)**, kdy ve workshopech připravuje jejich členy pro samostatné fungování.

5.1. BELGIE: Webinář o politikách a výzvách k podpoře začleňování a participace migrantů LGBTQI+

Kontext

Město Mechelen si v rámci svých inkluzivních přístupů a politik vyzkoušelo zapojení do mezinárodní platformy [Partnerství pro začleňování migrantů a uprchlíků](#), utvořené pod síť Urban Agenda. Zde spolu s Vládou Flander koordinovali tzv. **Akci na podporu začleňování a participace migrantů LGBTQI+**, v jejímž rámci uspořádali webinář s názvem *Politiky a výzvy k podpoře začleňování a participace migrantů LGBTQI+*. Webinář měl za cíl seznámit účastníky s problémy při navrhování a provádění vhodných politik v dané problematice, ale i identifikovat úspěšné a neúspěšné postupy a politiky či stimulovat spolupráci a výměnu mezi stávajícími sítěmi.

Partnerství jako takové vzniklo v roce 2016 za koordinace města Amsterdam a Generálního ředitelství pro migraci a vnitřní záležitosti Evropské komise (DG HOME) a mezi jeho členy se řadili lokální, regionální, národní a mezinárodní orgány a think tanky. Partnerství vytvořilo **akční plán** s cíli stanovenými do konce roku 2022, který byl **vypracován vysoce participativním způsobem**, aby opatření v něm obsažená odrážela potřeby, rizika a příležitosti sesbírané „z terénu“. Výsledkem byl pak **soubor sedmi akcí**, které kombinují strukturální, rozsáhlé intervence s cílenými opatřeními, která se snaží řešit konkrétní zranitelnosti. Každou akci vedla akční skupina, složená z členů partnerství a dalších zainteresovaných stran.

Obsah workshopu

Webinář představil stávající politiky a iniciativy, které se zabývají účastí a začleňováním LGBTQI+ migrantů do společnosti, a identifikoval problémy při vytváření vhodných politik. Nabídl také příležitost tvůrcům politik a zástupcům místních či regionálních samospráv a národních vlád poznat přístupy svých kolegů. Prezentace se týkaly následujících témat:

- **Zkušenosti mezinárodních sítí a institucí:** Síť [Rainbow Cities Network](#) sdílela ponaučení a osvědčené postupy ze své globální sítě pro rovnost LGBTQI+ lidí, zatímco Mezinárodní organizace pro migraci (IOM) představila v rámci svého projektu [Equalcity Project](#) nový soubor nástrojů pro vytváření bezpečných míst pro lidi s migrační zkušeností, kteří se identifikují jako LGBTQI+ lidé.
- **Zkušenosti měst:** Města Berlín a Amsterdam diskutovaly o iniciativách a výzvách, se kterými se setkávají při vytváření místních politik v této problematice.

Výstupy

Poskytnuté prezentace a diskuse s účastníky poskytly velké množství informací, na jejichž základě **vznikl seznam obecných závěrů**, jako například že je důležité vytvářet specifické politiky a iniciativy pro řešení příležitostí, potřeb (včetně bezpečnostních a komunikačních strategií) LGBTQI+ žadatelů o azyl/uprchlíků, přičemž silný právní základ napomáhá rozvoji odpovídajících opatření. Důležitá je dále informovanost zapojených organizací i samotných samospráv o příležitostech a výzvách LGBTQI+ migrantů, stejně jako zastoupení rozmanitosti v rámci těchto organizací a příslušná politická podpora. Diskutovány byly i spolupráce s organizacemi občanské společnosti, či význam dat, výzkumu a politik založených na důkazech a zohledňujících principy intersekcionalitu. Účastníci se pak shodli **na potřebě výměny znalostí a šíření nástrojů či lekcí**. Osvědčené praxe byly identifikovány, kromě měst Berlín a Amsterdam, také i v Hamburku (Německo), Bergenu (Norsko) a Ženevě (Švýcarsko), nebo v rámci sítě Rainbow Cities, [www.urbact.eu](#) (Gender Equal Cities), Eurocities, IOM EqualCities a Shelter City – Building Brid-

ges. Jako další kroky této expertní výměny se partneři domluvili na podrobnější identifikaci slibných praxí a navazující osobní konferenci v dalším roce. V tomto ohledu tedy webinář přinesl peer-to-peer výměny (tj. metody vzájemného učení se), spíše než mentoringu, jak k němu docházelo ve workshopech v ČR a na Slovensku.

5.2. BELGIE: Workshopy k participativnímu procesu „Mechelen dekolonizuje“

Kontext

Město Mechelen dlouhodobě klade důraz na společné soužití v rozmanitosti a snaží se být inkluzivním městem, kde se každý obyvatel může cítit jako doma. Proto v roce 2021 město zahájilo participativní a spolutvůrčí proces, týkající se [odstranění koloniálních odkazů ve veřejném prostoru](#). Ústřední byly dva kontroverzní odkazy ve veřejném prostoru: koloniální památník „Pionýři civilizace“, umístěný ve veřejném prostoru města, a ulice „Willem Frans Van Kerckhoven“, pojmenovaná po koloniálním rodákovi z Mechelenu. V rámci tohoto procesu město Mechelen společně s pracovní skupinou pro dekolonizaci Mechelenu a za podpory externího procesního facilitátora zorganizovalo několik participativních akcí. První z nich byl [diskusní den Mechelen dekolonizuje?](#) uskutečněný 27. března 2022, kterého se zúčastnili i partneři projektu Úspěšná integrace migrantů v regionech.

Cílem akce bylo zapojit obyvatele Mechelenu do širokého dialogu ohledně mnohočetné interpretace veřejného prostoru. Východiskem pro participativní proces bylo přesvědčení samosprávy, že pokud má být Mechelen místem, kde se každý poznává a může se cítit jako doma, pak je nezbytné dát prostor různým vizím a hlasům.

Obsah workshopu

Akce měla předem jasně danou strukturu, kterou si zástupci města vydefinovali se zapojenou pracovní skupinou. Nechyběly ani inovativní, ale zároveň nezbytné metodologické postupy. Program vypadal následovně:

- **Přivítání a úvodní rámování diskusního dne**
- **Vysvětlení [metodologie hluboké demokracie](#)** (deep democracy), použité během akce, a bezpečnostních pravidel
- **Přednáška k tématu akce** (keynote)
- **Reflexe přednášky** (rozhovory ve skupinkách)
- **Diskusní sekce 1: Veřejný prostor** (název sochy a ulice)
- **Diskusní sekce 2: Politická a poradní rada**
- **Závěrečná řeč**
- **Neformální raut a networking**

Pro reflexi úvodní přednášky připravili organizátoři sadu diskusních otázek, ke kterým se každý účastník mohl svobodně vyjadřovat: Co chceme udělat s koloniálními odkazy ve veřejném prostoru? Jak zajistíme, aby se v našem městě každý cítil jako doma? Máme na věc různé úhly pohledu, nebo jednotný názor? Co v nás dekolonizace evokuje? Co tento pojem znamená pro Mechelen? Po relativně náročné postojové diskusi, která obnášela jak empirický/vědecký narativ, tak i sociálně emocionální narativ, se shrnuly její závěry v plénu. Ty pak sloužily jako podklad do dalších skupinových diskusí nad konkrétními tématy.

Debata nad jedním z hlavních diskusních témat, kterým bylo **znázornění a název koloniální sochy „Pionýři civilizace“** se pak odvíjela od těchto vstupních otázek: Mělo by se se sochou něco udělat? Je potřeba na soše něco změnit? Nebo je to v pořádku tak, jak to je teď? Účastníci byli poté požádáni o pečlivé prozkoumání argumentů pro a proti. Po diskusi nad těmito vstupními otázkami a sepsání jednotlivých argumentů pak následovala reflexe výstupů, opět formou návodných otázek: Co zbývá? Co se účastníků dotklo? Co si mají zástupci města odnést? V závěru diskusního dne se pak město Mechelen zavázalo pracovat s těmito návrhy účastníků a aplikovat je v praxi.

Výstupy z participativního procesu

Město Mechelen si, jakožto pořadatel workshopu, odneslo několik nových poznatků do dalších aktivit k tématu dekolonizace veřejného prostoru. Jelikož se jedná o velice ožehavé téma, ukázalo se, že na akce obdobného zaměření je potřeba **zvat účastníky s větší obezřetností**, ideálně se vyhnout extremistům a soustředit se spíše na „tichou většinu“ (viz model [Inside Polarisation](#) od Barta Brandsmy). **Vytvořit bezpečný prostor** v rámci takového setkání je nezbytností, stejně jako respekt ke zranitelnosti ohledně probíraného tématu (sdílení pocitů viny či studu z minulosti). Krom toho se u účastníků projevil nedostatek odborných znalostí v oblasti řízení procesů a účasti na tvorbě politiky. Proto si město vzalo za **závazek investovat** více do informování, budování vztahů, setkávání a spoluúčasti občanů na vytváření politik (např. prostřednictvím přednášek, webinářů, debat atd.).

Později proběhl v rámci participativního procesu k dekolonizaci veřejného prostoru ve městě Mechelen další diskusní večer, který se specificky zabýval změnou (koloniálního) názvu ulice. Zástupci města a členové pracovní skupiny, která se tématu dekolonizace věnovala, si z této menší akce odnesli další nápady a doporučení pro budoucí podobné aktivity. Navzdory obavám občanů ohledně [metody hluboké demokracie](#) trvali na jejím zachování, což se ve výsledku ukázalo efektivním.

a) Doporučení před začátkem akce:

- Pozvat jmenovitě obyvatele příslušné ulice na participativní akci.
- Důkladně se seznámit s procesem změny názvu ulice a s tím, co lze a nelze rozhodnout.
- Při spolupráci s externím facilitátorem se ujistit, že je vše předem dohodnuto a připraveno.
- Nevytyčovat si příliš mnoho cílů: nalezení nového smysluplného názvu nelze uskutečnit během dvou hodin, je třeba více času.
- Nastavení místnosti je zásadní pro dynamiku debaty: kruhové uspořádání židlí je efektivnější, než uspořádání divadelní.

b) Doporučení pro průběh akce:

- Na začátku je třeba, aby facilitátor seznámil všechny účastníky s rámcem participativní akce (časový rámeček a harmonogram, pravidla bezpečné diskuze) a s jejich rolemi. Také si ověří, kdo je přítomen a kdo co již ví (tzv. check in).
- Nechat pravidla konverzace a další instrukce po celou dobu v místnosti zobrazené, aby se k nim účastníci mohli kdykoliv vrátit.
- Nepodcenit důležitost vytvoření bezpečného prostoru, který umožní obyvatelům vyjádřit jejich názory a pocity, teprve potom přistupte k formulaci návrhů a dosažení společné-

ho rozhodnutí (pozn.: I když původně bylo cílem dosáhnout jednohlasného rozhodnutí, nakonec se rozhodovalo prostřednictvím hlasování).

- Na konci zjistit, s jakým pocitem účastníci místnost opouštějí (tzv. check out).

5.3. Základní workshop k založení a nastavení činnosti integrační a migrantské rady dle bavorského vzoru

Kontext

V Německu utvářejí lokální integrační politiku **integrační a migrační rady (IMR), které představují hlas migrantů a plní roli poradního orgánu** pro místní politiky a administrativu. Úkoly IMR jsou složité, náročné a vyžadují zvláštní kvalifikaci a znalost místního kontextu a politiky.

Pro obce a okresy/kraje v Bavorsku, které chtějí zřídit takovou radu, nabízí organizace AGABY (německý partner v projektu SMIR) konference, přednášky a semináře s cílem propojit aktéry integrační politiky. **Obsah seminářů je navržen společně s každou IMR a přizpůsoben místní situaci.** Zde je představena ukázka typického scénáře pro posléze individualizované semináře s jednotlivými IMR. Další informace o roli a funkcích IMC naleznete v [metodickém listu 14.3. k bavorské praxi v Manuálu lokální integrace](#).

Obsah workshopu

Členové **nově založených, zvolených nebo ustavených IMR** získávají informace o základech práce rady na jednodenním semináři. Seminář se skládá ze dvou tematických bloků:

- **Smysl, struktura, práva, povinnosti a úkoly IMR;** tato část je doplněna informacemi o politických nástrojích, práci výkonného výboru a lobby a možnostech podpory prostřednictvím AGABY.
- **Budoucí plánování pro první rok nově založené IMR,** jakož i její cíle, priority a hlavní témata, kterými se bude zabývat. Kromě toho IMC definuje své úkoly a rozděluje je mezi nově založené pracovní skupiny prostřednictvím konkrétních dohod mezi všemi aktéry.

Pro **již vytvořené IMR,** které chtějí dále rozvíjet a zlepšovat svou práci, nabízí AGABY **hloubkové semináře** na následující čtyři témata: 1) výkon činnosti, 2) volby, 3) vztahy s veřejností a 4) roční plánování.

Výstupy

Z realizovaného semináře či workshopu si každá IMR, resp. její poradní výbor **odnáší doporučení od mentorů ohledně osvědčených praxí z činnosti rad.** Ta se týkají nejčastěji následujících otázek:

- Každodenní úkoly výkonného výboru:** I když každá rada pracuje samostatně a má své priority, existují úkoly a oblasti, které ovlivňují všechny rady. Na workshopu se tak členové výboru učí a získávají od mentorů doporučení k těmto běžným pracovním úkolům, jako je podávání grantových žádostí nebo poskytování individuálního poradenství.
- Poskytování konzultačních hodin:** Jedním z hlavních úkolů poradních výborů je zastupovat zájmy lidí s migrační zkušeností a prosazovat jejich práva před samosprávou. Některé rady nabízejí poradenství a podporu při jednání s úřady. Často jde o pobytové právo, jazykové kurzy, finanční problémy nebo specifické postavení uprchlíků. Aby

bylo možné tyto úkoly plnit, měl by poradní výbor nabízet pravidelné úřední hodiny na pevném místě. Na workshopu se pak vytipovává snadno dostupné místo pro tyto konzultační hodiny. Pokud poradna nemá vlastní místnost, hledají se alternativy ve veřejných prostranstvích (komunitní centra, vícegenerační domy, rodinná centra aj.). Poradní výbor si také určí úřední hodiny, které pak zveřejní prostřednictvím letáků, na internetu nebo jejich předáváním dalším institucím a organizacím migrantů.

- Rozdělení práce mezi členy poradního výboru:** Každý poradní výbor si individuálně upravuje, jak často se schází a kdo se kterých výborů a akcí účastní. Aby (nový) tým zvládal úkoly co nejlépe a nezatěžoval veškerou práci pár lidí, měli by se členové poradního sboru na začátku svého funkčního období dohodnout na dělbě práce. Poradní výbor potřebuje přehled o tom, kolik času a odhodlání mohou členové přispět k práci výboru – kromě účasti na zasedáních. Důležité je zjistit, jaké schopnosti a případně ještě nevyužité potenciály, související s úkoly poradního výboru, jednotliví členové mají. Úkoly by měly být rozděleny mezi členy tak, aby co nejvíce odpovídaly kompetencím a zájmům jednotlivců a zároveň posouvaly práci dopředu. K tomu se na workshopu používají návodné otázky.
- Účast v orgánech, výborech a pracovních skupinách:** Poradní výbor by měl být zastoupen v různých strukturách, aby dodal váhu zájmům IMR a byl schopen zaujmout stanovisko k otázkám místní politiky. Pokud je to možné, každý poradní výbor by měl být přítomen na důležitých jednáních rady města/zastupitelstva kraje, aby zde sledoval politické diskuse a navazoval kontakty. Na workshopu se pak řeší rozdělení zastoupení výboru v těchto orgánech v závislosti na zájmu jeho jednotlivých členů, dále si sestavují seznam důležitých výborů/orgánů na začátku volebního období a rozdělují účast mezi více členů, učí se jak pořizovat z účasti na jednáních zápis a další organizační náležitosti.
- Jednání poradního výboru:** Pravidelné schůze jsou ústředním nástrojem práce poradního výboru, neboť zde se scházejí všichni členové a činí důležité dohody a rozhodnutí. Aby jednání poradního výboru byla úspěšná, musí být dobře organizovaná, proto si na workshopu členové osvojují pravidla jejich organizace, jako je určení si termínů schůzí s dostatečným předstihem, dále také organizace pracovních skupin a dalších neformálních jednání, či nastavení komunikace mezi schůzkami (telefonicky nebo emailem).

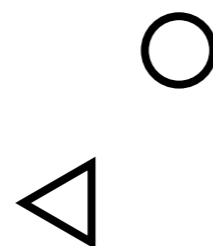
5.4. Příklady integračních workshopů v rámci mezinárodní spolupráce

Nakonec mozaiku příkladů integračních workshopů ze zahraničí doplňují **příklady peer-to-peer učení se ze dvou mezinárodních projektů na evropské úrovni.** Podrobnější informace k nim jsou k dispozici na webu organizace SIMI v sekci [Domáci a zahraniční inspirace](#).

Prvním z nich je [projekt SPRING](#), v němž vzniklo partnerství evropských integračních výzkumníků, think-tanků a sítí s podporou globálních zúčastněných stran na **podporu odborníků z praxe při adaptaci úspěšných integračních postupů** pro migranty a jejich potomky v Evropě.

Druhý [projekt UNITES](#) pod vedením sítě EURO CITIES má za cíl **vzdělávat a doprovázet zapojené místní samosprávy** z celkem 8 evropských měst při navrhování integračních strategií s dalšími zúčastněnými stranami a především pak migranty. Oba tyto projekty k rozvoji lokálních praxí využívaly metodu integračních workshopů.

6. Přínosy integračních workshopů a doporučení k jejich realizaci



Z realizace workshopů si partneři projektu SMIR odnášejí různá doporučení a lekce. V první řadě lze **shrnout přínosy, k jakým integrační workshopy mohou vést** dle vlastní zkušenosti zapojených expertek a expertů na integraci z partnerských subjektů:

- k podpoře přímého zapojení migrantů, k zviditelnění jejich problémů i potenciálu
- k rozpoznání přínosů migrace pro demografickou situaci či trh práce na lokální úrovni
- ke vzniku či rozvoji místních podpůrných sítí
- k větší udržitelnosti integračních aktivit
- k prohloubení vlastního poznání na straně expertů o stavu v místních samosprávách
- k rozšíření jsme sítě do zahraničí
- k rozpoznání příležitostí pro mnohé pozitivní jevy
- k získání či osvojení si nástrojů EU institucí a sítí

Při realizaci workshopů pak organizace SIMI a Liga za lidské práva, ale i belgický partner město Mechelen zakusili několik lekcí a ponaučení. Na základy těchto nabytých, a celkem pestrých zkušeností, proto společně **shruli praktické a rady doporučení pro pořádání obdobných workshopů**, a to jak z hlediska přípravy workshopů, tak z hlediska zapojení účastníků a vnášení doporučení pro ně.

6.1. Doporučení z pohledu organizátora při přípravách workshopu pro samosprávu (zkušenosti z Česka a Slovenska):

- Ideální je **setkat se s přípravným týmem ze zapojeného města** (nebo alespoň s jednou osobou), aby se dohodly cíle, průběh a řešení potenciálních náročných momentů. Osvědčilo se, když se facilitátor/ka před workshopem zúčastnil/a koordinačního setkání místních aktérů, díky čemuž se i poznali.
- **Zohlednit velikost zapojeného města a jeho úřednického aparátu.** V menších obcích, kde může být workshop relevantní jen pro 1-2 osoby, je vhodné **zvážit uspořádání workshopu pro místní svazek obcí** a přizpůsobit obsah místním potřebám.
- Role facilitátora a odborného garanta akce nemusí vždy slučitelná s rolí organizátora akce. **Proto je pak vhodné povzbudit zástupce zapojeného města**, aby se stali hlavním organizátorem a oslovili potenciální partnery, poněvadž mají lepší znalost prostředí a potřeb místní sítě organizací než externí organizátor.

- **Facilitátor by měl mít jasně připravenou strukturu workshopu**, ale zároveň být schopen flexibilně přizpůsobit obsah účastníkům. Řešená témata a použité metody se mohou různě navzájem kombinovat.
- **Zvážit účast dvou klíčových osob:** facilitátora a odborného garanta, případně další experty (např. pro interkulturní trénink)
- **Zjistit si potřeby cílové skupiny** ohledně obsahu workshopu, například dotazníkem, nebo přípravným setkáním.
- Integrační workshop může nejen rozšířit povědomí účastníků o praktických možnostech řešení otázek integrace, ale také na něm lze **využít jejich vlastních zkušeností při tvorbě nových nástrojů** pro práci s migranty. Tímto aktivním zapojením účastníků se zvyšuje jejich motivace tyto nástroje následně využívat a šířit mezi další aktéry.
- Důležité je účastníkům zdůraznit, že mnoho praktických zdrojů již existuje, proto není potřeba se vyčerpávat na tvorbě vlastních nástrojů. Vhodné je **znát a využít existujících zdrojů** (např. stránky Výboru regionů EU, příručky Eurocities, atp.).
- Zahraniční publikace lze snadno **převést překladatelem** do srozumitelné (byť třeba ne dokonalé) podoby.

6.2. Doporučení z pohledu organizátora při přípravách participativního workshopu s obyvateli (zkušenosti z Belgie):

- **Zvát účastníky s větší obezřetností**, ideálně se vyhnout extremistům a soustředit se spíše na „tichou většinu“ (viz model [Inside Polarisation](#) od Barta Brandsmy)
- **Přípravy workshopu by měly zahrnovat:**
 - vytvoření rámce/scénáře,
 - explicitní stanovení zásad a míry účasti (žebříček účasti: informovat – konzultovat – zapojit – spoluvytvářet – rozhodovat autonomně)
 - přesné definování tématu (O čem přesně budeme hovořit?)
- **Vytvořit řídicí skupinu**, která bude mít na starosti formování, řízení a případně úpravy průběhu akce či jejich výstupů:
 - zapojit různé zúčastněné strany,
 - určit mandát této pracovní skupiny
 - klást důraz na průběh procesu (vytyčení návazných kroků),
 - zajistit bezpečný prostor pro členy pracovní skupiny v budoucích iniciativách,
 - pracovat na zajištění angažovanosti pracovní skupiny (experti často nejsou placeni).
- **Zapojit externího procesního facilitátora** a stanovit jasné očekávání vedení procesu (zapsat je na papír).
- **Vytvořit bezpečný prostor** pro setkávání a zranitelnost (sdílení pocitů viny či studu z minulosti).
- **Investovat do návazného informování** / budování vztahů / setkávání / spoluúčasti na vytváření politik (např. prostřednictvím přednášek, webinářů, debat atd.).

