

Evaluační projekt „Podpora implementace koordinovaného přístupu v systému poskytování sociální ochrany v ČR“

Průběžná zpráva

7. listopadu 2024



Realizováno v rámci projektu Koordinace sociální ochrany v praxi – reg. číslo: CZ.03.02.02/00/22_004/0001320.



Spolufinancováno
Evropskou unií



Obsah

Manažerské shrnutí	1
1. Úvod	3
1.1 Stručný kontext a cíle Evaluace	3
1.2 Přehled realizovaných evaluačních aktivit	5
1.3 Plánované evaluační aktivity	5
2. Zhodnocení přínosů metodické podpory doručené Projektem	7
2.1 Hodnocení workshopů v rámci KA1 (EÚ 1.1)	7
2.2 Hodnocení intenzivních školení v rámci KA2 (EÚ 1.1)	8
2.3 Hodnocení realizace odborného fóra a konference v rámci KA4 (EÚ 1.3)	9
3. Vyhodnocení pilotáže koordinovaného přístupu na ORP	12
3.1 Zavádění pozice koordinačního a případového sociálního pracovníka	12
3.2 Změna v poskytování podpory klientům	13
3.3 Dopad na vnitřní systémové nastavení obce	14
4. Limitace výzkumu a návrh úpravy evaluačního přístupu	15
Příloha 1: Scénář rozhovoru – sociální pracovníci na obci	18
Příloha 2: Scénář rozhovoru – tajemníci a vedoucí sociálních odborů	22
Příloha 3: Scénář rozhovoru – odborní pracovníci spolupracujících odborů	25

Seznam zkratek

Zkratka	Vysvětlení
EO	Evaluační otázka
EÚ	Evaluační úkol
EY	Ernst & Young, s.r.o.
KA	Klíčová aktivita
KP	Koordinovaný přístup
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
ORP	Obec s rozšířenou působností
SPOD	Sociálně-právní ochrana dětí

Manažerské shrnutí

Z předběžných zjištění vyplývá, že metodická podpora MPSV pozitivně přispívá šíření osvěty a zavádění koordinovaného přístupu v sociální ochraně.

V prvních 2 z 16 podpořených obcích nebyly aktivity Projektu původcem změny fungování obce v sociální oblasti, spíše doplnily zkušenost pracovníků úřadů a podpořily je v další koordinaci. Koordinovaný přístup je v obou obcích stabilizovaný, jsou splněny předpoklady pro další fungování koordinace i v budoucnu.

Účastníci jsou s rozvojovými aktivitami převážně spojeni.	Rozvojových aktivit (workshopy, intenzivní školení, odborná fóra a konference) se zúčastnilo celkem 625 osob. Akce jsou organizačně dobře zajištěné a věcná náplň akcí odpovídá potřebám účastníků. Akce podpořily i networking účastníků, část z nich navázala na akcích nové profesní kontakty. Převážná většina získané poznatky využívá nebo plánuje využít i ve své obci. Převážně pozitivní náhled na akce tak mírně snižují menší technické problémy a úroveň občerstvení.
Koordinace sociální ochrany v obcích probíhala už před vstupem do Projektu.	Obě obce mají zkušenost s koordinovaným přístupem. Přesto však oceňují, že Projekt jim umožnil si dosavadní zkušenost formálně ukotvit. Rozvojové aktivity zároveň pomohly pracovníkům sociálního odboru ve validaci dosavadní práce, čímž se zjednodušila komunikace koordinovaného přístupu dovnitř úřadu. Vztah mezi objemem zkušeností a vnímaným přínosem Projektu bude dále zkoumán i ve zbývajících pilotních obcích (14).
Přístupy ke koordinaci sociální ochrany se různí, ...	Ani jedna ze zkoumaných obcí nezřídila pozici koordinačního sociálního pracovníka. V jedné z nich koordinace připadla pracovníci sociálního odboru, ta se však kvůli ostatním povinnostem nemůže koordinaci dostatečně věnovat. Obec tak plánuje zřídit pozici koordinačního sociálního pracovníka za přispění fondů EU. Ve druhé obci je koordinační role sdílená, každý pracovník sociálního odboru je částečně i koordinátorem.
... oba přístupy jsou však udržitelné.	Obce hradí koordinační pracovníky z vlastních prostředků, případně počítají s převedením pozice do obecního rozpočtu. Zástupci obcí předpokládají udržení a rozvoj koordinace i v budoucnu, mimo jiné i díky dobrým vztahům mezi odbory a podpoře sociální oblasti na úrovni vedení obce. Obě obce si uvědomují, že předpokladem fungující koordinace je i dostatečná kapacita/šíře sítě sociálních služeb v území a nízká konkurence mezi nimi.

Evaluovaný projekt „Podpora implementace koordinovaného přístupu v systému poskytování sociální ochrany v ČR“ se prostřednictvím osvěty, vzdělávání a konzultací zaměřuje na zavádění koordinovaného přístupu v obcích. V rámci projektu byly taktéž vytvořeny modely koordinovaného přístupu na národní a regionální úrovni. Samotná pilotáž koordinovaného přístupu v 16 obcích probíhá od ledna 2024 do února 2025.

Závěrečná zpráva je zpracována jako součást realizace veřejné zakázky s názvem „Evaluace projektu Podpora implementace koordinovaného přístupu v systému poskytování sociální ochrany v ČR“. Zpracovatelem Evaluace je Ernst & Young, s.r.o. na základě smlouvy ze dne 22. července 2024 uzavřené mezi EY a Ministerstvem práce a sociálních věcí České republiky.

Prezentované informace a zjištění v průběžné zprávě vycházejí z rešerše dostupných zdrojů, projektových dat, dotazníkových šetření a hloubkových rozhovorů se zástupci 2 ze 16 podpořených obcí. Jedna z obcí se nachází ve Středočeském, druhá v Ústeckém kraji. Svou velikostí obce spadají do rozpětí 10 – 20 tis. obyvatel. Obě obce mají srovnatelně velké sociální odbory, 8 a 10 pracovníků (bez agendy sociálně-právní ochrany dětí). Dotazníková šetření proběhla v přímé návaznosti na realizované akce (2023-2024), terénní šetření proběhlo v září 2024. Šetření a analýza dat bude pokračovat až do června 2025, kdy bude publikována závěrečná zpráva.

1. Úvod

Průběžná zpráva (dále také „Zpráva“) je zpracována jako součást realizace veřejné zakázky „**Podpora implementace koordinovaného přístupu v systému poskytování sociální ochrany v ČR**“ (dále také „Evaluace“ či „Zakázka“). Zpracovatelem Projektu je **Ernst & Young, s.r.o.** (dále také „EY“ či „Dodavatel“) na základě smlouvy ze dne 22. 7. 2024 uzavřené mezi EY a **Ministerstvem práce a sociálních věcí České republiky** (dále také „MPSV“ nebo „Zadavatel“).

1.1 Stručný kontext a cíle Evaluace

Předmětem evaluace je projekt *Podpora implementace koordinovaného přístupu v systému poskytování sociální ochrany v ČR*¹ realizovaný MPSV (dále také „Projekt“). Projekt je zaměřený na zvýšení efektivity způsobu výkonu koordinace sociální ochrany v obcích s rozšířenou působností (dále jen „ORP“) v ČR. Součástí Projektu jsou čtyři klíčové aktivity (dále jen „KA“):

- ▶ vytvoření modelu koordinovaného přístupu na národní a regionální úrovni,
- ▶ školení účastníků Projektu, pilotní ověření zavádění koordinovaného přístupu do praxe a poskytování individuální konzultační podpory,
- ▶ vyhodnocení, evaluace a zpracování doporučení pro další rozvoj,
- ▶ osvěta systémové změny a zvyšování povědomí o koordinovaném přístupu.

Hlavním cílem Projektu je pomocí přípravy a pilotního odzkoušení unifikovaného modelu koordinovaného přístupu vytvořit podmínky pro aplikaci case managementu do systému sociální ochrany ČR na všech jeho úrovních. Projekt také poskytuje související metodickou podporu vybraným obcím s rozšířenou působností a usiluje o posílení kompetencí relevantních aktérů, u nichž se aplikace koordinovaného přístupu očekává a vyžaduje.



Cílem evaluace je vyhodnocení:

1. přínosů v zavádění koordinovaného přístupu v obcích,
2. překážek při zavádění koordinovaného přístupu,
3. přínosů metodické podpory Projektu pro zapojené obce.

Průběžná zpráva přináší prvotní odpovědi na stanovené evaluační otázky (*úkoly a otázky relevantní pro Průběžnou zprávu jsou označeny kurzívou*). Konkrétní přehled evaluačních úkolů a otázek představuje následující Tabulka 1.

Tabulka 1: Přehled evaluačních úkolů (EÚ) a evaluačních otázek (EO)



Evaluační úkol 1: Zhodnocení přínosů metodické podpory doručené Projektem

Úkol 1.1 Hodnocení workshopů v rámci KA1

- ▶ *EO1: Jak jsou hodnoceny workshopy z pohledu účastníků?*
 - ▶ *EO1.1: Jak hodnotí účastníci přínosy realizovaných workshopů pro svou praxi?*
 - ▶ *EO1.2: Jak hodnotí účastníci obsahovou náplň realizovaných workshopů?*

Úkol 1.2 Hodnocení intenzivního školení v rámci KA2

- ▶ *EO1: Jak hodnotí účastníci realizované školení pro praxi?*
 - ▶ *EO1.1 Jak hodnotí účastníci přínosy realizovaného školení pro praxi?*

¹ Registrační číslo projektu: CZ.03.02.02/00/22_004/0001320

- ▶ EO1.2: Jak hodnotí účastníci obsahovou náplň realizovaných školení?
- ▶ EO2: Jak vnímají účastníci po absolvování školení svou připravenost pro zavádění koordinovaného přístupu do praxe?

Úkol 1.3 Hodnocení realizace všech tří odborných fór a dvou konferencí v rámci KA4

- ▶ EO1: Jak hodnotí účastníci realizovaná odborná fóra?
 - ▶ EO1.1 Jak hodnotí účastníci přínosy odborných fór pro praxi?
 - ▶ EO1.2 Jak hodnotí účastníci obsahovou náplň realizovaných fór?

Úkol 1.4 Hodnocení edukativních akcí pro ORP v rámci KA2 (tzv. průběžná školení)

- ▶ EO1: Jak hodnotí účastníci realizované edukativní akce (průběžná školení) pro praxi?
 - ▶ EO1.1 Jak hodnotí účastníci přínosy realizovaného školení pro praxi?
 - ▶ EO1.2 Jak hodnotí účastníci obsahovou náplň realizovaných školení?
- ▶ EO2: Jak promítnou účastníci po absolvování školení získané poznatky do způsobu vykonávání koordinovaného přístupu v praxi?



Evaluační úkol 2: Vyhodnocení pilotáže koordinovaného přístupu na ORP v rámci KA2

- ▶ EO1: Jak hodnotí aktéři koordinovaného přístupu proces a přínosy pilotáže koordinovaného přístupu na ORP?
 - ▶ EO1.1 Jak hodnotí sociální pracovníci na obci zavádění pozice koordinačního pracovníka a případového sociálního pracovníka?
 - ▶ EO1.2 Jak hodnotí sociální pracovníci na obci změnu poskytování podpory klientům za podpory koordinačního pracovníka?
 - ▶ EO1.3 Jak hodnotí tajemníci/tajemnice a vedoucí odborů dopad pilotáže na vnitřní systémové nastavení obce?
 - ▶ EO1.4 Jak hodnotí organizace v rámci ORP (sociální služby, zdravotní služby, školská zařízení, ÚP) zavádění koordinovaného přístupu na obci?
- ▶ EO2: Jak hodnotí proces zavádění koordinovaného přístupu na obcích členové podpůrného metodického týmu MPSV?

Průběžná evaluační zpráva obsahuje:

Kap. 1	Úvod	Úvod Zprávy představuje stručný kontext a cíle Evaluace, přehled realizovaných evaluačních aktivit a další plánované aktivity.
Kap. 2	Zhodnocení přínosů metodické podpory	Tato kapitola obsahuje analýzu zpětné vazby na proběhlá intenzivní školení, workshopy, odborná fóra a konferenci.
Kap. 3	Vyhodnocení pilotáže koordinovaného přístupu	Kapitola shrnuje dosavadní poznatky z pilotního terénního šetření ve dvou vybraných obcích.
Kap. 4	Limitace výzkumu a návrh úpravy evaluačního přístupu	Poslední část Zprávy shrnuje omezení a výzvy terénního šetření a analýzy dat. Představuje doporučenou úpravu scénářů pro rozhovory.

1.2 Přehled realizovaných evaluačních aktivit

V období od podpisu smlouvy o dílo dne 22. 7. 2024 do odevzdání Průběžné zprávy (15. 10. 2024) proběhly následující aktivity:

- ▶ Zpracování Vstupní zprávy, včetně scénářů rozhovorů a otázek pro dotazníková šetření.
- ▶ Účast zástupců evaluačního týmu na Kulatém stole ke koordinovanému přístupu – první kontakt se zástupci podpořených lokalit.
- ▶ Výběr dvou obcí pro realizaci pilotního terénního šetření².
- ▶ Realizace terénního šetření (9 individuálních rozhovorů).
- ▶ Transformace a analýza dat předaných MPSV (dotazníková šetření spojená s dosud realizovanými akcemi).
- ▶ Formulování prvních závěrů.
- ▶ Příprava Průběžné zprávy.

1.3 Plánované evaluační aktivity

Ve zbylé části Průběžné fáze evaluace proběhnou následující aktivity:

- ▶ Prezentace závěrů průběžné zprávy na průběžné schůzce s MPSV.
- ▶ Terénní šetření ve zbylých obcích (14).
- ▶ Vyhodnocení dotazníkových šetření spojených s plánovanými akcemi MPSV (edukativní akce, odborné fórum a konference v roce 2025).
- ▶ Realizace fokusní skupiny s členy podpůrného metodického týmu MPSV.
- ▶ Vyhodnocení dotazníkového šetření spojeného s koordinovaným přístupem na obci pohledem organizací v rámci ORP (sociální služby, zdravotní služby, školská zařízení, Úřad práce).

V souladu se Vstupní zprávou uvádíme v harmonogramu níže rozpracovanou posloupnost evaluačních aktivit. Finální termín pro ukončení všech aktivit (včetně akceptačního řízení) je **13. 6. 2025**.

S ohledem na průběh pilotáže a rizika identifikovaná ve Vstupní zprávě nenastaly žádné skutečnosti, který by vyústily v potřebu úpravy harmonogramu evaluace.

Aktivita/měsíc od podpisu Smlouvy (22. 7. 2024) ³ , žlutě vyznačen aktuální měsíc evaluace (říjen 2024)	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Přípravná fáze												
- Desk research												
- Úvodní schůzka ⁴	23. 7.											
- Vstupní zpráva ⁵		14. 8.	13. 9.									

² Z důvodu anonymizace respondentů nejsou uváděny názvy lokalit. Výběr lokalit proběhl ve spolupráci se Zadavatelem.

³ M1 = červenec 2024.

⁴ Do 10 kalendářních dnů od uzavření smlouvy.

⁵ Odevzdání návrhu do 5 kalendářních týdnů od uzavření smlouvy.

Aktivita/měsíc od podpisu Smlouvy (22. 7. 2024) ³ , žlutě vyznačen aktuální měsíc evaluace (říjen 2024)												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
- Příprava scénářů a dotazníků, pilotáž												
Průběžná fáze												
- Realizace rozhovorů – pilotní fáze												
- Realizace rozhovorů – implementační fáze												
- Analýza výsledků dotazníkových šetření												
- Realizace dotazníkových šetření – hodnocení KP na obci ze strany organizací v rámci ORP												
- Realizace dotazníkových šetření – hodnocení edukativních akcí pro ORP												
- Pomocné analýzy												
- Realizace fokusní skupiny												
- Průběžná zpráva ⁶				15.10.	8. 11.							
- Průběžná schůzka ⁷				22.-25. 10.								
Závěrečná fáze												
- Syntéza poznatků												
- Závěrečná zpráva ⁸											2. 5. + 28. 5.	
- Závěrečná prezentace ⁹										24. 4.		

⁶ Odevzdání návrhu do 13 týdnů od uzavření smlouvy.

⁷ Do 10 kalendářních dnů od obdržení návrhu průběžné zprávy.

⁸ Odevzdání návrhu do 11 kalendářních měsíců od uzavření smlouvy.

⁹ Návrh do 10 kalendářních měsíců od uzavření smlouvy.

2. Zhodnocení přínosů metodické podpory doručené Projektem

V rámci Projektu byla příjemcům poskytována metodická podpora, a to v rámci nejrůznějších typů aktivit s různou intenzitou. V době zpracování Průběžné zprávy (ke 30. 9. 2024) byly realizovány a hodnoceny tyto aktivity:

- ▶ Dva workshopy v rámci KA1
- ▶ Dvě intenzivní školení v rámci KA2
- ▶ Dvě odborná fóra (2023, 2024) a konference (2024) v rámci KA4

Celkem se těchto akcí zúčastnilo 625 osob. Obecně byly veškeré aktivity hodnoceny účastníky velmi pozitivně, a to jak hlediska organizačního, tak především věcného. Díky hodnoceným akcím měli účastníci možnost seznámit se se změnami, které MPSV v oblasti sociální ochrany plánuje a připravit se tak lépe na dopady těchto změn na obci či ORP.

Věcný obsah akcí odpovídal profesním potřebám účastníků, v některých případech se jim podařilo také navázat nové účelné profesní vazby a kontakty. Respondenti pozitivně hodnotili informace související s podstatou spolupráce v Projektu, většina tyto poznatky aktivně využije či již využívá ve své praxi.

Z hlediska organizace akcí účastníci velmi ocenili proaktivitu organizátorů, a to i před zahájením akce samotné. Na místě se občas vyskytly drobné technické problémy, které však neohrožily průběh akce. Nejvíce výtek tak směřovalo k občerstvení.

2.1 Hodnocení workshopu v rámci KA1 (EÚ 1.1)

Data dostupná v době zpracování Průběžné zprávy reprezentují jeden projektový workshop konaný 25. 10. 2023. Workshopu se zúčastnilo 28 osob, z nichž 12 poskytlo zpětnou vazbu prostřednictvím odpovědí na dotazníkové šetření. Celkový ohlas na workshop je pozitivní, 67 % účastníků bylo velmi spokojeno, zbylých 33 % bylo spíše spokojeno.

Mezi účastníky panovala velká spokojenost s organizací workshopu. S dostupností a úplností informací, průběhem přihlašování a poskytnutými informacemi v průběhu bylo velmi spokojeno 75 % účastníků. Komunikace s pořadateli v době příprav na tom byla o něco hůře, s 67 % velmi spokojených účastníků.

Nejpřínosnějším příspěvkem se staly *Připravované změny na MPSV a jejich dopad na obce ČR*, které měly výhradně pozitivní hodnocení a 75 % aktérů jej hodnotilo jako velmi přínosný. Pouze pozitivní ohlas získaly také příspěvky týkající se *Příkladů dobré praxe z Pardubic a Brna, Motivace obcí ke spolupráci v projektu a Sběru krizových postupů z doby COVID*. U ostatních příspěvků se objevila i mírně negativní hodnocení, ta byla ale velmi ojedinelá.

Všichni účastníci zaznačili, že témata workshopu byla rozhodně nebo spíše v souladu s jejich profesními potřebami. Velmi dobře byly hodnoceny i získané informace vysvětlující podstatu spolupráce v projektu. Všichni účastníci souhlasili, že zaměření workshopu bylo v souladu s potřebami jejich organizace. Většina (92 %) si již během workshopu uvědomila, jakým způsobem nové poznatky využije ve své práci. Poměrně hůře byl hodnocen potenciál akce pro navazování nových profesních kontaktů a networking, kde se vyskytlo 33 % spíše negativních hodnocení.

2.2 Hodnocení intenzivních školení v rámci KA2 (EÚ 1.1)

Aktivít spojených s intenzivními školeními se mezi 23. 1. 2024 a 25. 6. 2024 zúčastnilo 175 účastníků¹⁰. Intenzivní školení proběhla ve dvou bězích, každý z nich se sestával ze čtyř dní kontaktního školení a jednoho dne online školení. V rámci jednoho běhu intenzivního školení byly distribuovány tři dotazníky – jeden dotazník za první dva dny školení, druhý dotazník za třetí a čtvrtý den školení, třetí dotazník za poslední den školení (online). Školení neprobíhala v pěti po sobě jdoucích dnech, mezi jednotlivými částmi byl rozestup jednoho až tří týdnů (s výjimkou posledního dne druhého běhu školení). Největší počet osob zaznamenal hned první a druhý den prvního běhu intenzivního školení s celkem 70 účastníky. Co se jednotlivých částí intenzivních školení týče, největší ohlas získal pátý den druhého běhu, který se konal 27. 3. 2024 (online), naopak nejméně byli účastníci spokojeni s prvním a druhým dnem druhého běhu školení, které se konalo 4. - 5. 3. 2024 (fyzicky).

Účastníci byli s intenzivními školeními spokojeni, 83 % jejich hodnocení považuje školení za dobré nebo velmi dobré. Podobná úroveň spokojenosti panuje napříč hlavními atributy školení. Podle 86 % respondentů obsah školení odpovídal pozvánce, a tedy i očekáváním účastníků. Školení se zaměřila na vhodná témata, podle 85 % respondentů bylo školení v souladu s jejich profesními potřebami nebo potřebami organizace (78 %). Účastníci plánují využít získané poznatky ve své praxi (83 %).

Školení byla dobře organizovaná (90 %), výhrady k organizaci byly pouze ojedinělé. Dle respondentů by druhý den školení mohlo končit dříve, aby se účastníci z odlehlých lokalit mohli dostat lépe do svého bydliště. Za účelem úspory času by účastníci eliminovali prodlevy v programu, další časové úspory by mohlo být dosaženo odstraněním problémů s technickým zajištěním (např. nefungující mikrofón). Někteří účastníci považují první den školení za až velmi obecný. Kazuistiky jsou vnímány jako přínosné, měly by však více odpovídat cílové skupině, se kterou se obce nejčastěji setkávají.

Převážná většina účastníků (87 %) navázala na akci nové profesní kontakty. Školení pomohla účastníkům vysvětlit podstatu tématu (79 %). Pouze ojediněle si někteří účastníci z reakcí svých kolegů všimli, že nebyly dostatečně vysvětleny definice, např. sociální práce vs případová práce a case management.

Součástí školení byly také tematicky zaměřené příspěvky. Tyto příspěvky navštívila vždy pouze část účastníků školení. Srovnání příspěvků podle nejvyšší přínosnosti školení viz Tabulka 2.

Tabulka 2: Přínosnost workshopů

Tematické zaměření příspěvku (název příspěvku)	Podíl účastníků (v %), kteří považovali příspěvek za přínosný
Sebepéče jako předpoklad uplatňování case managementu (25. 3. 2024)	100
Nástroje case managementu (25. 3. 2024)	96
Nácvik manažerských a komunikačních dovedností ve vztahu k aktérům koordinátora podpory (25. 3. 2024)	96
Činnosti case managementu na municipální úrovni (15. 2. 2024)	96
Nástroje case managementu (15. 2. 2024)	95

¹⁰ Jeden běh intenzivního školení probíhal ve více dnech. Pro účely Průběžné zprávy se za účastníka považují ty osoby, které se zúčastnily alespoň jednoho dne školení.

Tematické zaměření příspěvku (název příspěvku)	Podíl účastníků (v %), kteří považovali příspěvek za přínosný
Sebepéče jako předpoklad uplatňování case managementu (15. 2. 2024)	93
Nácvik manažerských a komunikačních dovedností ve vztahu k aktérům koordinátora podpory (15. 2. 2024)	93
Právo a case management (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	93
Činnosti case managementu na municipální úrovni (25. 3. 2024)	91
Legislativní rámec case managementu (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	90
Systémová východiska pro case management (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	86
Těžké otázky case managementu a koordinovaného přístupu (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	86
Case management v systému sociální ochrany (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	85
Proč je koordinovaný přístup na obcích (ORP) důležitý (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	84
Tvorba sítě koordinátora podpory/case managera na ORP (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	82
Koordinovaná podpora na obcích, její potřebnost a význam (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	78
Fáze case managementu (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	77
Dlouhodobá péče v ČR (23. 1. 2024, 4. 3. 2024)	73

Zdroj: vlastní zpracování dat MPSV

Součástí intenzivních školení byla i práce ve skupinách. Práci ve skupinách hodnotí převážná většina účastníků jako přínosnou (85–90 % hodnocení respondentů). Obecně bylo na facilitátory od účastníků získáno 88 % spokojených reakcí. Ve skupinách panovala příjemná atmosféra, účastníci měli zájem spolupracovat. Některým účastníkům vadila velikost skupiny, která měla za důsledek málo času na řešení modelového případu a prostoru pro dotazy.

2.3 Hodnocení realizace odborného fóra a konference v rámci KA4 (EÚ 1.3)

V momentě zpracování Průběžné zprávy byla k dispozici zpětná vazba ke dvěma odborným fóřům (dále také „Fórum“) a jedné konferenci. Celkem se odborných fór zúčastnilo 235 osob (43 + 192), konferenci navštívilo 187 účastníků (39 + 148). Zpětnou vazbu na první Fórum (25. 4. 2023) poskytlo 98 osob, v dalším roce (23. 4. 2024) na dotazník pro účastníky odpovědělo 46 osob. Na výzvu k podání zpětné vazby ke konferenci (19. 3. 2024) reagovalo 41 osob.

Fórum 2023 účastníky zaujalo a odhalilo jejich chuť se dále v oblasti koordinovaného přístupu rozvíjet. Témata Fóra 2023 spojená s koordinací sociální práce velmi zaujala hned 69 % účastníků. Na Fóru se mj. předávaly ceny Gratias, Předávání cen účastníky zaujalo méně, stejnou míru zájmu vyjádřilo pouze 48 % účastníků. Pouze 3 % účastníků považují koordinaci sociální pomoci/podpory a case management za nepotřebný. Naopak převážná většina (92 %) účastníků vyjádřila zájem o další informace nebo akce spojené s koordinací sociální pomoci/podpory v obcích.

Míra celkové spokojenosti s Fórem 2024 se promítala napříč všemi hodnocenými aspekty. Většina účastníků (65 %) byla s Fórem velmi spokojena, 26 % zaznačilo mírnou spokojenost, negativnější hodnocení se vyskytovala pouze výjimečně (9 %). Ohledně organizace byli

účastníci nejspokojenější s poskytováním informací v průběhu Fóra, kde 100 % z nich zvolilo možnost velmi nebo spíše spokojen/a. Dále byli účastníci velmi často spokojeni s průběhem vstupní registrace a s dostupností a úplností informací o Fóru. U žádného z hodnocených aspektů se nevyskytlo hodnocení negativní. Nejméně kladně hodnoceným aspektem akce se stalo stravování a občerstvení.

V otázkách ohledně odbornosti, významu a využití témat probíraných na Fóru 2024 panovala opět velká spokojenost. Převážná většina aktérů hodnotila pozitivně odborné zaměření Fóra, odbornou úroveň přednášejících i aktuálnost a význam představených témat. Oproti ostatním akcím byla hůře hodnocena využitelnost prezentovaných informací v praxi, v tomto ohledu bylo s Fórem velmi spokojeno pouze 37 % respondentů. Většina volila mírnější formu spokojenosti (57 %). Negativní hodnocení se vyskytovala v jednotkách případů.

Fórum 2024 obsahovalo devět odborných příspěvků, kterých se mohli zúčastnit všichni účastníci. Respondenti většinově hodnotí příspěvky Fóra za velmi až spíše přínosné. Nejpřínosnějším příspěvkem byla zvolena *Koordinace péče v neziskové organizaci*. Porovnání přínosnosti jednotlivých odborných příspěvků je zobrazeno v Tabulka 3.

Tabulka 3: Přínosnost příspěvků odborného fóra

Tematické zaměření příspěvku (název příspěvku)	Podíl účastníků (v %), kteří považují příspěvek za přínosný
Koordinace péče v neziskové organizaci	98
Koordinace v kraji – Královehradecký kraj	96
Projekt „Podpora sociálního bydlení a jeho systémové zavádění v ČR“	94
Využití case managementu na Valašskomeziříčsko-Kelečsku	91
Case management a koordinovaný přístup v Praze 3	89
Projekt AI v sociální práci	87
Innovation in Mental Healthcare: The concept of nurse-led Case Management in psychiatric institutions	87
Metodické vedení MPSV v kontextu koordinace	82
Avoiding service delivery silos: How we can build robust, multi-agency interventions for highly vulnerable unsheltered and unstably housed individuals	78

Zdroj: vlastní zpracování dat MPSV

Fórum 2024 podle respondentů (89 %) naplnilo stanovené cíle. Pokrytí a relevance vzdělávacích potřeb a potřeb organizace hodnotila kladně většina respondentů (85 % a 76 %). Reakce přednášejících na podněty účastníků byla nejlépe hodnoceným aspektem (91 % kladných hodnocení). Účinnému propojení teorie s praxí, načerpání nových praktických informací a hybridnímu formátu se také dostalo převážně kladného hodnocení. Navazování nových profesních kontaktů bylo hodnoceno výrazně hůře, s pouhými 59 % pozitivních ohlasů a 30 % negativních.

Využitím korelační analýzy byly odhaleny výraznější závislosti mezi různými odpověďmi respondentů. Korelace byly téměř výhradně kladné, což naznačuje, že dotazované aspekty (jako spokojenost, přínos a souhlas s konkrétními tvrzeními) jsou silně provázané a respondenti mají k hodnocení konzistentní postoj. Ti, kteří byli celkově spokojeni, často projevíli spokojenost s využitelností prezentovaných informací v praxi a s užitečností diskuse v rámci jednotlivých příspěvků. Respondenti, kteří byli spokojeni s organizací hybridní formy Fóra, byli také často spokojeni s komunikací s pořadateli v době příprav Fóra a hodnotili jako přínosné příspěvky *Využití case*

managementu na Valašskomeziříčsko-Kelečsku a Koordinace péče v neziskové organizaci. Hodnocení v oblasti navazování nových profesních kontaktů se ukázalo býti silně propojené se souladem zaměření Fóra s potřebami respondentovy organizace.

Konference 2024 byla velmi úspěšná, což dokládá kladné hodnocení od většiny účastníků (93 %). Nejvíce spokojeni byli s moderací (97 %) a rovněž s průběhem registrace (93 %). Pozitivní zpětná vazba se týkala také dostupnosti a úplnosti informací o konferenci, včetně informací poskytovaných během jejího průběhu. Naopak, nejvíce nespokojenosti opět vyvolalo občerstvení, které kritizovalo 63 % účastníků.

Odbornost konference 2024 byla hodnocena velmi pozitivně, přičemž nejvíce účastníků ocenilo vysokou odbornou úroveň přednášejících (92 %). Velmi kladně bylo hodnoceno také zaměření konference a aktuálnost i význam představených témat, což ocenilo 66 %, resp. 68 % účastníků. Naopak menší úspěch zaznamenala využitelnost prezentovaných informací v praxi (49 %) a užitečnost diskusí v rámci jednotlivých příspěvků (32 %).

Nejpřínosnějšími příspěvky v rámci konference byly zvoleny *Představení analýzy a dopadů neviditelnosti sociálních pracovníků, De-politizace odpovědnosti v české sociální práci a Participativní přístupy v sociální práci*, které měly všechny přes 90 % kladného hodnocení. Srovnání hodnocení ostatních příspěvků najdete v Tabulka 4 níže.

Tabulka 4: Přínosnost příspěvků konference

Tematické zaměření příspěvku (název příspěvku)	Podíl účastníků (v %), kteří považují příspěvek za přínosný
Představení analýzy a dopadů neviditelnosti sociálních pracovníků	95
De-politizace odpovědnosti v české sociální práci	93
Participativní přístupy v sociální práci	90
Situace sociální práce na obecních úřadech: nesouměřitelnost požadavků a podmínek jejího výkonu	88
Pohled na sociální práci v podpoře lidí s omezením	88
Duševní zdraví jako aktuální téma NZDM	88
Jak sociální práci více zviditelnit?	85
Zkušenost oceněného sociálního pracovníka	71

Zdroj: vlastní zpracování dat MPSV

Korelační analýza ukázala, že respondenti, kteří byli celkově spokojeni s konferencí, hodnotili kladně odborné zaměření konference, užitečnost diskuse v rámci jednotlivých příspěvků, propojení teorie s praxí a naplnění cílů konference. Respondenti, kteří byli spokojeni s užitečností diskuse v rámci jednotlivých příspěvků, velmi často reagovali kladně i na obsah doprovodných materiálů, aktuálnost a význam představených témat a využitelnost informací v praxi.

3. Vyhodnocení pilotáže koordinovaného přístupu na ORP

Ani jedna ze zkoumaných obcí nezřídila pozici koordinačního sociálního pracovníka.

- ▶ V jedné z obcí koordinaci zajišťuje sociální pracovník v rámci vykonávaných agend. Nedostatečná kapacita přiměla obec hledat příležitosti pro zajištění sociálního pracovníka zaměřeného výhradně na koordinaci. Pokud bude s nově vytvořenou pozicí obec spokojena, bude ji následně financovat z vlastního rozpočtu.
- ▶ Druhá obec zajišťuje koordinaci prostřednictvím jednotlivých pracovníků sociálního odboru. Sdílení koordinační role funguje zejména kvůli soudržnosti a ochotě kolegů.

Obě obce se věnovaly koordinaci již před účastí na Projektu. Projekt podpořil formální ukotvení koordinace a vnímání důležitosti koordinovaného přístupu. Typickým příkladem spolupráce na úrovni obce je oblast bydlení. Při zavádění spolupráce muselo dojít ke stanovení kompetencí a vyjasnění rolí jednotlivých aktérů.

Koordinace je umožněna díky dostatečné kapacitě/šíři sítě služeb v obci a nízké úrovni konkurence mezi sociálními službami. Koordinaci (a výkon sociální práce obecně) naopak ztěžuje působení nespolupracujících aktérů.

Koordinace sociální ochrany je ve zkoumaných obcích udržitelná. Udržitelnost umožňuje i podpora vedení obce, která se v sociální oblasti dlouhodobě zlepšuje.

Šetření v obcích probíhalo v září 2024. V obou obcích tak pilotáž koordinovaného přístupu stále probíhá (leden – prosinec 2024). Jedna z obcí se nachází ve Středočeském, druhá v Ústeckém kraji. Svou velikostí obce spadají do rozpětí 10 – 20 tis. obyvatel. Obě obce mají srovnatelně velké sociální odbory, 8 a 10 pracovníků (bez agendy SPOD).

3.1 Zavádění pozice koordinačního sociálního pracovníka

Ani jedna ze zkoumaných obcí nezřídila pozici koordinačního sociálního pracovníka. Přesto se obě obce dlouhodobě koordinaci sociální pomoci a podpory věnují.

V jedné z obcí koordinaci zajišťuje sociální pracovník v rámci vykonávaných agend. Tato práce na pracovníka „připadla“. Koordinace tvoří pouze menší část pracovní náplně pracovníka, do jisté míry vnímá koordinaci jako práci „nad rámec“ své vymezené pracovní činnosti. Pracovník tak nemá dostatek času, aby se koordinaci věnoval naplno.

” Role padla na mě, protože to nikdo nechtěl dělat, já mám na starosti 5 agend a hezky se to propojilo a spolupracuji i se službami. Za mě to mé nasazení na tuto roli určitě není 100 %, chtělo by to víc času se pobavit s vedením a nastavit si pravidla a hranice a kam budu zasahovat jako koordinátor. (sociální pracovník) “

” Není to vůbec ideální, ta pracovnice nemá volnou kapacitu. Dělá opatrovníka a musí upřednostnit tuto práci, na zbytek nemá moc čas. (vedoucí sociálního odboru) “

Nedostatečná kapacita přiměla obec hledat příležitosti pro zajištění sociálního pracovníka zaměřeného výhradně na koordinaci. Ve spolupráci s Agenturou pro sociální začleňování obec aktuálně připravuje žádost o projekt OPZ+ zaměřený na podporu sociální práce. Obec má už dokonce předem vytipovanou vhodnou osobu, která by o pozici měla zájem.

Pokud bude s nově vytvořenou pozicí obec spokojena, zařadí ji do svého rozpočtu. Obec má historicky velkou zkušenost s rozšiřováním sociálního odboru, za posledních 14 let se rozrostl na celkem 18 pracovníků.

Druhá obec zajišťuje koordinaci prostřednictvím jednotlivých pracovníků sociálního odboru. Každý pracovník tak může být koordinačním pracovníkem, s ohledem na komplexitu a tematické zaměření případu. Nejkomplikovanější případy pak koordinuje tajemnice obce, která historicky sociální odbor vedla.

” Máme 18 agend, ze kterých nám chodí určité typy klientů. Člověk z daného úseku je specializovaný na toto téma, vezme si klienta. Když se přesáhne agenda toho úseku, jde se za vedoucím a řeší se to s ním. Když to přesáhne všechny v tomto řetězci, jde to za mnou, ... (vedoucí sociálního odboru) “

Sdílení koordinační role funguje zejména kvůli soudržnosti a ochotě kolegů. Všichni pracovníci sociálního odboru jsou ochotni zastávat koordinační roli. Pokud se nahromadí na jednoho pracovníka více případů, koordinace je delegována jinému pracovníkovi. Kdyby nebyl na úřadě takový pracovní kolektiv, vedoucí odboru by zvažila obsadit specializovanou pozici koordinačního pracovníka. Vytvořit zvláštní pracovní pozici by vyžadovalo velkou časovou investici do zaučení. Plnohodnotný koordinační pracovník totiž musí znát všechny aktéry v území a mít důvěru vedení obce.

” Školit toho člověka, aby to navnímal, by bylo náročné. Školení koordinátorky komunitního plánování trvalo tři roky, než navázala vztahy se službami a ukotvila se v prostředí. (vedoucí sociálního odboru) “

Koordinační pracovník by měl působit na sociálním odboru obce. Ani jedna z obcí si nedokáže představit, že by tato pozice mohla být plnohodnotně vykonávána jiným aktérem, např. zástupcem sociálních služeb. Sociální služby totiž mohou klienta odmítnout, mj. i kvůli naplněnosti kapacity služby, či zaměření na jinou cílovou skupinu¹¹. Naopak obec se musí umět vypořádat s jakýmkoliv případem, nemůže klienta odmítnout.

3.2 Změna v poskytování podpory klientům

Obě obce se věnovaly koordinaci již před účastí na Projektu. Koordinovaným přístupem tak obce reagují na trend zvyšování komplexity situací, ve kterých se klienti nacházejí. Řešení komplexnějších případů vyžaduje vyšší kapacity úřadu (rozsah práce), samotná koordinace nevytváří dodatečnou zátěž na zástupce úřadu (způsob práce).

Projekt podpořil formální ukotvení koordinace a vnímání důležitosti koordinovaného přístupu. Jedna z obcí si pochvaluje možnost popsat systém a procesy spojené s koordinací. Koordinovaný přístup sociálního odboru tak bude pokračovat i v případě, že by z úřadu odešla velká část obsazení odboru a s tím i spojené know-how. V druhé obci se naopak podařilo přesvědčit i zbylé pracovníky sociálního odboru o přínosnosti koordinace.

” Nejsem sama na zavádění změn do práce lidí, nemusím je přesvědčovat. Přijdu na školení mezi lidi, co pracují tím samým stylem. Pro mě je to fajn, že jiní lidé dělají to stejné a zjistí, že já po nich nechci nic divného. (vedoucí sociálního odboru) “

V obou obcích je typickým příkladem spolupráce oblast bydlení. Bytový/majetkový odbor komunikuje se sociálním odborem při přidělování obecního bytu (např. při ověřování informací uvedených žadatelem v žádosti o městský byt). Bytový odbor bývá spíše nakloněn umístit do bytu klienta, který se sociálním odborem již spolupracuje. Bytový odbor jako správce obecního bytu dává vědět sociálnímu odboru o případném neplacení nájmu, aby se sociální odbor mohl zabývat situací klienta. Zástupce sociálního odboru bývá součástí bytové komise, která o přidělení bytu rozhoduje (resp. navrhuje klienta ke schválení radě města).

Dále sociální odbory mohou spolupracovat se školským odborem (např. práce se žáky s výchovnými problémy), Místní akční skupinou (pořádání seminářů s experty na vzdělávání), Městskou policií nebo

¹¹ A to v souladu s §88 zákona č. 108/2006 Sb., v platném znění (povinnosti poskytovatelů sociálních služeb).

Úřadem práce. Do spolupráce jsou přizvány i lokálně působící sociální služby, okrajově i zástupci soukromého sektoru (např. realitní kanceláře).

Při zavádění spolupráce muselo dojít ke stanovení kompetencí a vyjasnění rolí jednotlivých aktérů. Při zahajování spolupráce s kterýmkoliv aktérem je charakteristické napětí. Rozdílné zájmy jsou patrné např. při jednání bytového a sociálního odboru. V zájmu ochrany obecního majetku se bytový odbor přiklání přidělit obecní byt „spolehlivému“ nájemci (myšleno klientovi mimo cílovou skupinu). Sociální odbor staví do popředí potřebnost klientů, s nižším důrazem na posouzení rizikového profilu klientů. Zástupci sociálních odborů nicméně oceňují, že jejich doporučení má vliv na konečné rozhodnutí o přiřazení obecního bytu.

„Dřelo nám to s městskou policií, ale to jsme si vyříkali a stanovili kompetence. Nemohu říct, že by s někým byl problém. Když se projednává nová věc, je jasné, že se hned všichni nedomluvíme. Atmosféra je ve stylu kooperativním, „pojdme si to vysvětlit“. Není to tak, že bychom na sebe nasazovali, dělali si naschvály, mlčeli, když chce někdo něco řešit. Někdy je to vášnivá pracovní diskuse, ale vždy s cílem si vysvětlit věci.“
(vedoucí sociálního odboru)

Koordinace je umožněna díky dostatečné kapacitě/šíři sítě služeb v obci a nízké úrovni konkurence mezi sociálními službami. Pokud by obec nebyla pokryta sociálními službami, nemohl by koordinační pracovník na obci daný případ řešit. Koordinace sociální pomoci a podpory by tak byla neúčinná.

„Dříve nebylo zasíťování, nebylo koho koordinovat. To se v posledních letech změnilo. My tu třeba teď máme Fokus a spoustu služeb prevence, noclehárnu, terénní programy, azylový dům, nízkoprahové denní centrum, certifikované poradny, insolvenční – je z čeho vybírat.“
(sociální pracovník)

Koordinaci (a výkon sociální práce obecně) naopak ztěžuje působení nespolupracujících aktérů. V praxi se stává, že sociální služba klienta odmítne nebo ho na poslední chvíli předá sociálnímu odboru obce. Řešení klientovi situace je pak závislé na rychlé reakci pracovníka sociálního odboru a jeho nadstandardních vztazích s ostatními sociálními službami v území.

„Když se jim nechce něco dělat, přivezou nám klienta se seznamem problémů a nechají ho tady. Řeší věci na poslední chvíli, například nám tuhle volali, že další den jim vystěhovávají nějakého klienta, pro kterého není náhradní bydlení, nemá telefon, kartičku pojišťovny apod. Tohle vše měli řešit měsíce předem.“
(vedoucí sociálního odboru)

Obce upozornily na nedostatečnou kapacitu podpůrného týmu MPSV při začátku Projektu. V případě jedné z obcí se opakovaně nedařilo najít termín schůzky se zástupcem MPSV, případně byly schůzky rušeny. Po eskalaci situace byla obci přiřazena jiná pracovnice MPSV. Nízkou míru aktivity pracovníka MPSV vnímá i druhá obec. Na rozdíl od první obce druhé obci metodická podpora ale nechyběla. S další podporou ze strany MPSV jsou zástupci obcí spokojeni, vyzdvihovali zejména sdílení zkušeností s ostatními obcemi.

3.3 Dopad na vnitřní systémové nastavení obce

Koordinace sociální ochrany je ve zkoumaných obcích udržitelná. Koordinaci sociálního ochrany považují aktéři za přínosnou. Spolupráce sociálního odboru s dalšími aktéry je funkční. Koordinace má zajištěné financování, jelikož je prováděna kmenovými zaměstnanci úřadu. V případě potřeby je obec otevřena možnosti vytvoření pracovního místa koordinačního pracovníka z vlastních zdrojů.

Vnímání sociální oblasti vedením obce se dlouhodobě zlepšuje. Sociální služby a jejich klienti zpravidla nejsou populární, vedení obcí však respektuje odbornost sociálních pracovníků. Prostřednictvím osvěty ze strany sociálních odborů se tak daří přesvědčit vedení města, že služby prevence jsou přínosné nejen pro cílovou skupinu, ale i pro většinovou společnost.

4. Limitace výzkumu a návrh úpravy evaluačního přístupu

Průběžná zpráva shrnuje dosavadní průběh a závěry pilotního terénního šetření a analýzy dat. Největším dosavadním limitem výzkumu je, že šetření proběhlo (v souladu se Vstupní zprávou) pouze ve dvou obcích. Jelikož v momentě šetření a přípravě Průběžné zprávy (září-říjen 2024) pilotáž stále probíhala, byly pro pilotní terénní šetření vybrány obce s nejvyšší mírou pokroku při zavádění koordinovaného přístupu. Závěry Průběžné zprávy jsou tak zkresleny výběrem vzorku obcí. Evaluační tým předpokládá, že obce zapojené do projektu (16) se mezi sebou mohou lišit v následujících znacích:

- ▶ Obce nemají vyčleněného koordinačního pracovníka.
- ▶ Obce mají dostatečné personální kapacity na výkon koordinace.
- ▶ Obce koordinovaly přístup k sociální ochraně již před začátkem Projektu.
- ▶ Obce jsou zasíťovány sociálními službami, jejichž výkon lze koordinovat.
- ▶ Mezi sociálními službami a jednotlivými odbory úřadu není významnější rivalita.
- ▶ Vedení obce je nakloněno/neztěžuje výkon agend sociálního odboru.

Závěry šetření za všechny lokality budou předmětem Závěrečné zprávy. Závěry obsažené v Závěrečné zprávě se tak mohou lišit od předběžných závěrů v Průběžné zprávě.

V průběhu terénního šetření a analýze dat se evaluační tým potýkal s následujícími výzvami:

- ▶ V jedné ze zkoumaných obcí zástupce sociálního odboru identifikoval pouze jeden spolupracující odbor (spolupráce s ostatními odbory je minimální). V této obci tak nebyly realizovány rozhovory se zástupci dvou spolupracujících odborů, jak předpokládá Vstupní zpráva.
- ▶ Ze zdravotních důvodů se jedné z návštěv obcí účastnil pouze jeden člen evaluačního týmu. Ze všech rozhovorů byly pořízeny nahrávky, které byly zpracovány stejným způsobem, jako ostatní rozhovory.
- ▶ Zadavatel předal výsledky dotazníkových šetření v podobě neumožňující analýzu dat pohledem různých typů respondentů. Vzhledem k anonymitě dotazníků nelze ověřit, zda některý z dotazníků nebyl vyplněn vícekrát jednou osobou.
- ▶ Dotazníky ze dvou běhů intenzivních školení nebyly konzistentní v pokládání otázek (i nabízené škále odpovědí), což znemožnilo ucelený přístup k jejich analýze. Některé otázky v dotaznících k jednotlivým akcím chyběly, zatímco jiné byly oproti dotazníkům z ostatních aktivit školení navíc.
- ▶ V době zpracování Průběžné zprávy byla dostupná data pouze ze dvou workshopů, dvou odborných fór a jedné konference. Počet pozorování pro analýzu je tedy omezený.

Z průběhu pilotního terénního šetření dále vyplynula potřeba drobné úpravy scénářů rozhovorů. Tyto změny nemají dopad na rozsah získaných informací o realizaci a dopadu Projektu. Přehled změn vč. odůvodnění viz Tabulka 5 níže. Upravené scénáře se zaznačenými změnami jsou taktéž součástí Příloha 1

Tabulka 5: Návrhy změn scénářů

Úprava	Typ respondenta	Původní otázka	Navrhovaná úprava	Odůvodnění úpravy
1	Sociální pracovník		Zařadit otázku „Jak se staví vedení obce	Podpora vedení (či její absence) může

Úprava	Typ respondenta	Původní otázka	Navrhovaná úprava	Odůvodnění úpravy
			ke koordinaci sociální pomoci v obci?“ i do scénáře se sociálním pracovníkem.	objasnit vývoj zavádění koordinovaného přístupu v dané obci.
2	Vedoucí SO	Jak se staví vedení obce ke koordinaci sociální pomoci v obci?	Zařadit otázku i do scénáře se spolupracujícím odborem.	Podpora vedení (či její absence) může objasnit vývoj zavádění koordinovaného přístupu v dané obci.
3	Vedoucí SO Sociální pracovník Tajemník	Můžete, prosím, stručně vlastními slovy představit motivaci pro zapojení do projektu? Jak k zapojení došlo?	Zrušení otázky	V dotaznících již figuruje obdobná otázka „Jaké bylo Vaše očekávání od zapojení do projektu?“
4	Sociální pracovník	Jak hodnotíte spolupráci s dalšími ORP zapojenými v rámci projektu?	Zrušení bloku otázek	Zrušení kvůli duplicitě s otázkou „Podařilo se zlepšit spolupráci mezi obcemi v ORP?“
5	Sociální pracovník	Jaké nejvýznamnější pozitivní či negativní změny v podpoře klientů vnímáte?	Rozdělení otázky	Oba respondenti komentovali pouze pozitivní změny. Není jasné, zda respondenti neevidují negativní vývoj nebo se pouze upínají na část otázky.
6	Vedoucí SO Sociální pracovník Tajemník	Jak se k podpoře sociální oblasti staví vedení Vaší obce/ vedení obcí v ORP?	Zrušení otázky	Respondenti na otázku reagují obdobně jako na konkrétnější otázku „Jak se staví vedení obce ke koordinaci sociální pomoci v obci?“
7	Vedoucí SO Tajemník	Podařilo se do koordinace zapojit všechny potřebné odbory?	Doplnění otázky	Doplněny příklady odborů, se kterými může SO spolupracovat. Otázka nyní více podporuje sdílet, proč spolupráce

Úprava	Typ respondenta	Původní otázka	Navrhovaná úprava	Odůvodnění úpravy
				s některým odborem není navázána.

Příloha 1: Scénář rozhovoru – sociální pracovníci na obci

Sociální pracovníci na obci

EO1.1: Jak hodnotí sociální pracovníci na obci zavádění pozice koordinačního pracovníka a případového sociálního pracovníka?

EO1.2: Jak hodnotí sociální pracovníci na obci změnu poskytování podpory klientům za podpory koordinačního pracovníka?

Datum a místo rozhovoru	
Forma rozhovoru (online/osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent/i	

Úvod

5 minut

- ▶ Představení tazatelů, cíle evaluace a struktury rozhovoru
- ▶ Souhlas se zpracováním rozhovorů (práce s citacemi, přepis rozhovoru) a nahráváním rozhovoru
- ▶ Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost)
- ▶ Případné dotazy respondentů a jejich představení

Motivace pro zapojení do projektu

10 minut

- ▶ O1. Můžete, prosím, popsat hlavní sociální problémy, se kterými se ve Vaší obci potýkáte?
 - O1.1 Kdo jsou typičtí zástupci cílové skupiny?
 - O1.2 Jsou tyto problémy řešeny v rámci strategických či koncepčních dokumentů Vaší obce? (*strategické dokumenty budou nastudovány dopředu, spíše doptávání na práci s těmito dokumenty, jejich relevanci*)
 - O1.3 Máte povědomí o problémech v dalších obcích ve Vašem ORP?
- ▶ O2. Jak se staví vedení obce ke koordinaci sociální pomoci a podpory v obci?“
- ▶ O3. S jakými aktéry v území Vaše obec spolupracovala před zapojením do projektu?
- ▶ O4. Realizuje Vaše obec komunitní plánování?
 - O4.1 Pokud ano: Kdo je do komunitního plánování zapojen?
 - O4.2 Pokud ne: Zvažovali jste realizaci?

- ▶ O5. Jaké bylo Vaše očekávání od zapojení do projektu?
 - O5.1 Podařilo se naplnit Vaše očekávání?
 - O5.2 Proč ano/ proč ne?
 - O5.3 Jaké aktivity hodnotíte Vy osobně jako nejpřínosnější?

Vyhodnocení zapojení do projektu

25 minut

A. Přínosy/limity zavedení koordinačního a případového sociálního pracovníka (případně sdílené pozice)

- ▶ O6. Byla ve Vaší obci zřízena pozice koordinačního i případového sociálního pracovníka?

Poznámka pro tazatele: pokud ano, bude následující sada otázek v bloku A) zopakována pro obě pozice. V případě sdílené pozice bude využita sada otázek jen jednou. Bude komunikováno s respondentem a upřesněno během rozhovoru.

- ▶ O7. Byl na pozici přijat nový zaměstnanec, nebo byl na pozici obsazen stávající zaměstnanec úřadu?
- ▶ O8. Pokud nový zaměstnanec: Jak byl vybírán vhodný kandidát pro danou pozici?
 - O8.1 Jaké znalosti/ dovednosti byly od kandidáta vyžadovány?
 - O8.2 Potýkali jste se s problémem získání vhodného pracovníka na danou pozici?
- ▶ O9. Pokud stávající zaměstnanec: Jak byl vybírán vhodný kandidát mezi zaměstnanci?
 - O9.1 Zastává tento zaměstnanec ještě nějaké jiné agendy?
 - O9.2 Vnímáte nějaké pozitiva/ limity obsazení stávajícího zaměstnance na danou pozici?
- ▶ O10. Podařilo se nově vzniklou pozici ukotvit v rámci týmu?
 - O10.1 Pokud ano: Potýkali jste se s nějakými problémy?
 - O10.2 pokud ne: Co bylo hlavním problémem? Jak byl tento problém řešen?
 - O10.3 Jaká je hlavní náplň práce pracovníka (*podílí se např. na strategickém plánování, síťování aktérů v území*)?
 - O10.4 Jsou nějaké další aktivity, které by měl/ bude pracovník dělat?
 - O10.5 Vnímáte již v této fázi nějaké benefity nově vzniklé pozice? Nebo naopak negativa/ limity?
 - O10.6 Vnímáte nějaká rizika spojená s vytvořenou pozicí?
 - O10.7 Vnímáte nějaké změny ve spolupráci v rámci týmu?
 - O10.8 Vnímáte nějaká rizika s udržení vytvořené pozice po ukončení projektu?

B. Další přínosy/limity zapojení do pilotáže implementace koordinovaného přístupu

- ▶ O11. Jaké nejvýznamnější pozitivní změny v podpoře klientů vnímáte?
 - O11.1 Podařilo se zpřehlednit informace pro klienty?
 - O11.2 Podařilo se zlepšit čitelnost systému podpory pro klienty?
 - O11.3 Podařilo se řešit duplicitu v podpoře jednotlivých klientů?
 - O11.4 Podařilo se zefektivnit práci s klienty?

- O11.5 Podařilo se zlepšit dostupnost služeb (z časového, místního či finančního hlediska)?
- ▶ O12. Vnímáte nějaké negativní změny v podpoře klientů?
- ▶ O13. Zjišťujete nějak zpětnou vazbu ze strany podpořených klientů?

Tazatel se vždy doptá na konkrétní příklady, případně problémy, které s jednotlivými aktivitami souvisí.

- ▶ O14. Vznikly v rámci Vaší obce nějaké nové metodické postupy?
 - O14.1 o jaké postupy se konkrétně jednalo? Vznikly nějaké nové strategické dokumenty/ manuály?
 - O14.2 Pokud ano: Co bylo cílem vzniku těchto postupů?
 - O14.3 Podařilo se tyto cíle naplnit?
- ▶ O15. Jak hodnotíte posun v rozvoji spolupráce díky zapojení do projektu?
 - O15.1 Podařilo se zlepšit spolupráci v rámci úřadu Vaší obce?
 - O15.2 Podařilo se zlepšit spolupráci mezi obcemi v ORP?
 - O15.3 Podařilo se zlepšit spolupráci s dalšími aktéry ve Vaší obci a mimo ni?
 - O15.4 Je nějaký aktér/ skupina aktérů, které se nepodařilo zapojit?
 - O15.5 Vznikla/ vzniká díky zapojení do projektu nějaký seznam spolupracujících aktérů?
 - O15.6 Pokud ano: Jak je tento seznam využíván v praxi?
- ▶ O16. Vnímáte nějaké další benefity zavádění koordinovaného přístupu? Jaké?
- ▶ O17. Jsou nějaké dlouhodobější změny, které zatím neprobíhají, ale očekáváte je v budoucnosti (např. efektivnější využívání vznikající sítě kontaktů)? Jaké?
- ▶ O18. Jak k těmto změnám/ benefitům přispěla nově vzniklá pozice koordinačního pracovníka?

Vyhodnocení procesu pilotáže

15 minut

- ▶ O19. Jak hodnotíte metodickou podporu v rámci zapojení do projektu?
 - O19.1 Byla podpora metodického týmu MPSV dostatečná?
 - O19.2 Byly nějaké informace nebo podklady, které Vám chyběly?
 - O19.3 V jaké formě probíhala metodická podpora? Byla tato forma adekvátní Vaším potřebám?
- ▶ O20. Jak hodnotíte proces vzdělávání v rámci zapojení do projektu?
 - O20.1 Jak hodnotíte přínos intenzivního školení před začátkem pilotáže?
 - O20.2 Jak hodnotíte přínos dalších vzdělávacích aktivit?
 - O20.3 Využil/a jste možnosti konzultací v rámci pilotáže? s kým?
 - O20.4 Pokud ano: Jak hodnotíte přínos těchto konzultací?
 - O20.5 Bylo nějaké školení či aktivita (např. konzultace, mentoring), které Vám v rámci zapojení chyběly?
- ▶ O21. Jak celkově hodnotíte proces pilotáže implementace koordinovaného přístupu?
 - O21.1 Je něco, co byste změnil/a?
 - O21.2 Potýkal/a jste se s nějakými bariérami?

- O21.3 Vnímáte nějaké limity implementace koordinovaného přístupu?
- O21.4 Je naopak něco, co byste vypíchl/a jako dobrou praxi pro budoucí implementaci koordinovaného přístupu?
- O21.5 Jak vnímáte udržitelnost aktivit započatých v pilotáži?

Závěr

5 minut

- ▶ O22: Máte nějaké doporučení? Něco, co by se mělo dělat jinak, nebo by naopak mělo být uchováno i pro následující návazné projekty?
- ▶ O23: Máte nějaký návrh, jak by měla implementace koordinovaného přístupu vypadat v budoucnosti?
- ▶ Poděkování za rozhovor a rozloučení s respondentem

Příloha 2: Scénář rozhovoru – tajemníci a vedoucí sociálních odborů

Tajemníci a vedoucí sociálních odborů

EO1.3: Jak hodnotí tajemníci/tajemnice a vedoucí odborů dopad pilotáže na vnitřní systémové nastavení obce?

Datum a místo rozhovoru	
Forma rozhovoru (online/osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent/i	

Úvod

5 minut

- ▶ Představení tazatelů, cíle evaluace a struktury rozhovoru
- ▶ Souhlas se zpracováním rozhovorů (práce s citacemi, přepis rozhovoru) a nahráváním rozhovoru
- ▶ Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost)
- ▶ Případné dotazy respondentů a jejich představení
- ▶ O1. Prosíme o Vaše stručné představení, včetně toho, jak dlouho a na jaké pozici působíte.
- ▶ O2. Jakou roli zastáváte vůči projektu? Proměnila se tato role nějak v jeho průběhu? Pokud ano, jak?

Motivace pro zapojení do projektu

10 minut

- ▶ O3. Můžete, prosím, popsat hlavní sociální problémy, se kterými se ve Vaší obci potýkáte?
 - O3.1 Kdo jsou typičtí zástupci cílové skupiny?
 - O3.2 Jsou tyto problémy řešeny v rámci strategických či koncepčních dokumentů Vaší obce? (*strategické dokumenty budou nastudovány dopředu, spíše doptávání na práci s těmito dokumenty, jejich relevanci*)
 - O3.3 Máte povědomí o problémech v dalších obcích ve Vašem ORP?
- ▶ O4. Jak se staví vedení obce ke koordinaci sociální pomoci a podpory v obci?
- ▶ O5. S jakými aktéry v území Vaše obec spolupracovala před zapojením do projektu?
- ▶ O6. Realizuje Vaše obec komunitní plánování?
 - O6.1 Pokud ano: Kdo je do komunitního plánování zapojen?
 - O6.2 Pokud ne: Zvažovali jste realizaci?

- ▶ O7. Jaké bylo Vaše očekávání od zapojení do projektu?
 - O7.1 Podařilo se naplnit Vaše očekávání?
 - O7.2 Proč ano/ proč ne?
 - O7.3 Jaké aktivity hodnotíte Vy osobně jako nejpřínosnější?

Dopad pilotáže na vnitřní systémové nastavení obce

30-40 minut

A. Struktura úřadu a personální změny

- ▶ O8. Byla ve Vaší obci zřízena pozice koordinačního i případového sociálního pracovníka?

Poznámka pro tazatele: pokud ano, bude následující sada otázek v bloku A) zopakována pro obě pozice. V případě sdílené pozice bude využita sada otázek jen jednou. Bude komunikováno s respondentem a upřesněno během rozhovoru.

- ▶ O9. Byl na pozici přijat nový zaměstnanec, nebo byl na pozici obsazen stávající zaměstnanec úřadu?
- ▶ O10. Pokud nový zaměstnanec: Jak byl vybírán vhodný kandidát pro danou pozici?
 - O10.1 Jaké znalosti / dovednosti byly od kandidáta vyžadovány?
 - O10.2 Potýkali jste se s problémem získání vhodného pracovníka na danou pozici?
- ▶ O11. Pokud stávající zaměstnanec: Jak byl vybírán vhodný kandidát mezi zaměstnanci?
 - O11.1 Zastává tento zaměstnanec ještě nějaké jiné agendy?
 - O11.2 Vnímáte nějaké pozitiva/ limity obsazení stávajícího zaměstnance na danou pozici?
- ▶ O12. Podařilo se nově vzniklou pozici ukotvit v rámci týmu?
 - O12.1 Pokud ano: Potýkali jste se s nějakými problémy?
 - O12.2 pokud ne: Co bylo hlavním problémem? Jak byl tento problém řešen?
 - O12.3 Jaká je hlavní náplň práce pracovníka (*podílí se např. na strategickém plánování, síťování aktérů v území*)?
 - O12.4 Vnímáte nějaká rizika spojená s vytvořenou pozicí?
 - O12.5 Vnímáte nějaká rizika s udržením vytvořené pozice po ukončení projektu?
- ▶ O13. Byly v důsledku implementace koordinovaného přístupu provedeny jiné personální nebo organizační změny? Jaké?

B. Řízení agend

- ▶ O14. Jakým způsobem byla poskytována sociální pomoc a podpora klientům ve vyjmenovaných sociálních problémech (viz O4) před vstupem do projektu? Probíhala koordinace sociální pomoci a podpory již před vstupem do projektu?
- ▶ O15. Změnil se rozsah nebo způsob vykonávaných aktivit? Jak?
- ▶ O16. Vnímáte přínos nových/upravených aktivit? Pokud ano, jaký?

- ▶ O17. Jak hodnotíte náročnost změn spojených s koordinací sociální pomoci a podpory (personální, administrativní, systémovou, finanční, časovou a materiálně-technickou)?
- ▶ O18. Objevil se při zavádění koordinace sociální pomoci a podpory nějaký problém, který jste potřebovali řešit? Pokud ano, byl řešen v součinnosti s MPSV? *(Pokud se nějaký problém objevil, ale nebyl řešen v součinnosti s MPSV, budou následovat další otázky, které budou mít za cíl identifikovat, proč k řešení problému nebylo využito kapacit MPSV.)*
- ▶ O19. Myslíte si, že bude obec v aktivitách pokračovat i po ukončení projektu? Co je potřeba k tomu, aby mohly aktivity pokračovat i po ukončení projektu?

C. Financování koordinované péče

- ▶ O20. Jakým způsobem byla financována sociální pomoc a podpora před vstupem do projektu?
- ▶ O21. Jak je financována koordinace sociální pomoci a podpory? Má obec dostatek prostředků pro financování koordinace sociální pomoci a podpory?
- ▶ O22. Má koordinace sociální pomoci a podpory v obci zajištěné financování do budoucna?

D. Spolupráce mezi odbory úřadu

- ▶ O23. Jak hodnotíte spolupráci s dalšími odbory úřadu?
 - O23.1 Byly do koordinace sociální pomoci a podpory zapojeny i další odbory na obci? Které?
 - O23.2 V jakých otázkách nejčastěji tyto odbory spolu spolupracovali/spolupracují?
 - O23.3 Spolupracovali tyto odbory ještě před realizací projektu? Jak?
 - O23.4 Podařilo se do koordinace zapojit všechny potřebné odbory (např. odbor školství, zdravotnictví, bytové politiky)? Pokud ne, proč?
 - O23.5 V čem je dle vás spolupráce mezi odbory nejpřínosnější? Kde naopak dle Vás spolupráce nefunguje? Proč?
 - O23.6 Myslíte si, že bude spolupráce mezi odbory pokračovat i po ukončení projektu? Pokud ne, co je potřeba k tomu, aby spolupráce pokračovala?

E. Potřeba další metodické podpory od podpůrného týmu MPSV

- ▶ O24. Jak hodnotíte metodickou podporu v rámci zapojení do projektu?
 - O24.1 V jaké formě probíhala metodická podpora? Byly nějaké informace nebo podklady, které Vám chyběly?
 - O24.2 Byla podpora metodického týmu MPSV dostatečná?
 - O24.3 Ocenili byste do budoucna další metodickou podporu ze strany MPSV?

Závěr

5 minut

- ▶ O25: Máte nějaké doporučení? Něco, co by se mělo dělat jinak, nebo by naopak mělo být uchováno i pro případné následující návazné projekty?
- ▶ O26: Máte nějaký návrh, jak by měla implementace koordinovaného přístupu vypadat v budoucnosti?
- ▶ Poděkování za rozhovor a rozloučení s respondentem.

Příloha 3: Scénář rozhovoru – odborní pracovníci spolupracujících odborů

Vedoucí spolupracujících odborů na obci

EO1.3: Jak hodnotí tajemníci/tajemnice a vedoucí odborů dopad pilotáže na vnitřní systémové nastavení obce?

Datum a místo rozhovoru	
Forma rozhovoru (online/osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent/i	

Úvod

5 minut

- ▶ Představení tazatelů, cíle evaluace a struktury rozhovoru
- ▶ Souhlas se zpracováním rozhovorů (práce s citacemi, přepis rozhovoru) a nahráváním rozhovoru
- ▶ Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost)
- ▶ Případné dotazy respondentů a jejich představení
- ▶ O1. Prosíme o Vaše stručné představení, včetně toho, jak dlouho a na jaké pozici působíte.
- ▶ O2. Jaký má Váš odbor přesah do řešení sociálních problémů?
- ▶ O3. Jakou roli zastáváte vůči projektu? Proměnila se tato role nějak v jeho průběhu? Pokud ano, jak?
- ▶ O4. Jak proběhlo zapojení Vašeho odboru do koordinace sociální pomoci a podpory?

Dopad pilotáže na vnitřní systémové nastavení obce

30 minut

A. Implementace koordinovaného přístupu

- ▶ O5. Můžete, prosím, popsat dopady sociálních problémů ve Vaší obci na Váš odbor?
- ▶ O6. Jak se staví vedení obce ke koordinaci sociální pomoci a podpory v obci?
- ▶ O7. Probíhala koordinace sociální pomoci a podpory již před vstupem do projektu?

- ▶ O8. Proběhly v souvislosti se zaváděním koordinace sociální pomoci a podpory nějaké další změny na Vašem odboru?
- ▶ O9. Vnímáte přínos těchto změn? Pokud ano, jaký?
- ▶ O10. Jak hodnotíte náročnost změn spojených s koordinací sociální pomoci a podpory (personální, administrativní, systémovou, finanční, časovou a materiálně-technickou)?
- ▶ O11. Objevil se při zavádění koordinace sociální pomoci a podpory nějaký problém, který jste potřebovali řešit? Pokud ano, byl řešen v součinnosti s projektovým týmem podpory MPSV? *(Pokud se nějaký problém objevil, ale nebyl řešen v součinnosti s MPSV, budou následovat další otázky, které budou mít za cíl identifikovat, proč k řešení problému nebylo využito kapacit MPSV.)*
- ▶ O12. Myslíte si, že bude obec v koordinovaném přístupu pokračovat i po ukončení projektu? Co je potřeba k tomu, aby mohly aktivity pokračovat i po ukončení projektu?

B. Spolupráce mezi odbory úřadu

- ▶ O13. Jak hodnotíte spolupráci se sociálním odborem, případně s dalšími odbory úřadu?
 - O13.1 Byly do koordinace sociální pomoci a podpory zapojeny i další odbory na obci? Které?
 - O13.2 V jakých otázkách nejčastěji spolupracujete? Spolupracovali jste ještě před realizací projektu? Jak?
 - O13.3 Vnímáte spolupráci mezi spolupracujícími odbory jako přínosnou?
 - O13.4 V čem je dle vás spolupráce mezi odbory nejpřínosnější? Proč?
 - O13.5 Kde naopak dle Vás spolupráce nefunguje? Proč?
 - O13.6 Jaké změny by pomohly zlepšení spolupráce mezi odbory?
 - O13.7 Myslíte si, že bude spolupráce mezi odbory pokračovat i po ukončení projektu? Pokud ne, co je potřeba k tomu, aby spolupráce pokračovala?

Závěr

5 minut

- ▶ O14: Máte nějaké doporučení? Něco, co by se mělo dělat jinak, nebo by naopak mělo být uchováno i pro případné následující návazné projekty?
- ▶ O15: Máte nějaký návrh, jak by měla implementace koordinovaného přístupu vypadat v budoucnosti?
- ▶ Poděkování za rozhovor a rozloučení s respondentem.

EY | Building a better working world

Smyslem EY je přispívat k tomu, aby svět fungoval lépe. Proto pomáháme klientům, našim zaměstnancům i širšímu společenství vytvářet dlouhodobé hodnoty a posilovat důvěru v kapitálové trhy.

Týmy odborníků EY, vybavené nejmodernějšími technologiemi, působí ve více než 150 zemích celého světa – provádějí audity a poskytují klientům širokou poradenskou podporu, která jim umožňuje růst, transformovat se a efektivně fungovat.

Naši auditoři, konzultanti, právní a daňoví poradci i odborníci na strategické a transakční poradenství si kladou ty správné otázky a dokážou najít ty správné odpovědi na složité problémy dnešního světa.

Název EY zahrnuje celosvětovou organizaci a může zahrnovat jednu či více členských firem Ernst & Young Global Limited, z nichž každá je samostatnou právnickou osobou. Ernst & Young Global Limited je britská společnost s ručením omezeným garancí, která neposkytuje služby klientům. Informace o tom, jak EY shromažďuje a používá osobní údaje, a o právech fyzických osob stanovených právními předpisy o ochraně osobních údajů jsou k dispozici na ey.com/privacy. Členské firmy EY neposkytují právní služby v zemích, kde to zákon neumožňuje. Podrobnější informace o naší organizaci najdete na našich webových stránkách ey.com.

© 2024 Ernst & Young, s.r.o. | Ernst & Young Audit, s.r.o. | E & Y Valuations s.r.o. | EY Law advokátní kancelář, s.r.o.
Všechna práva vyhrazena.

ey.com