



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR  
prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

# Sumativní evaluace

za období červen 2011 – červenec 2013

v rámci individuálního projektu Olomouckého  
kraje „Zajištění integrace příslušníků  
romských komunit“

**SocioFactor s.r.o.**

Chopinova 523/10

702 00 Ostrava – Přívoz

[www.sociofactor.eu](http://www.sociofactor.eu)

2013



**Olomoucký kraj**

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR  
prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## OBSAH

<b>1.1. EVALUACE INDIVIDUÁLNÍHO PROJEKTU .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.1. ZADÁNÍ EVALUACE .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.2. EVALUOVANÝ PROJEKT .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.3. DODAVATELÉ PROJEKTU.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1.4. METODOLOGIE EVALUACE.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2. FORMATIVNÍ EVALUACE .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3. PRŮBĚH FORMATIVNÍ EVALUACE.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4. SUMATIVNÍ EVALUACE .....</b>	<b>21</b>
<b>1.5. POSKYTOVATEL ČLOVĚK V TÍSNI – ORP PŘEROV .....</b>	<b>23</b>
<b>1.5.1. REALIZACE PROJEKTU .....</b>	<b>24</b>
<b>1.5.2. REFLEXE TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRÁCE A PRÁCE S KLIENTY.....</b>	<b>28</b>
<b>1.5.3. PROJEKT OČIMA KLIENTŮ .....</b>	<b>34</b>
<b>1.5.4. INTERAKCE S OKOLÍM.....</b>	<b>36</b>
<b>1.5.5. PROJEKT OČIMA OKOLÍ.....</b>	<b>38</b>
<b>1.5.6. PŘÍNOSY .....</b>	<b>39</b>
<b>1.6. POSKYTOVATEL SPOLEČNĚ - JEKHEANE .....</b>	<b>42</b>
<b>1.6.1. REALIZACE PROJEKTU .....</b>	<b>43</b>
<b>1.6.2. REFLEXE TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRÁCE A PRÁCE S KLIENTY.....</b>	<b>47</b>
<b>1.6.3. PROJEKT OČIMA KLIENTŮ .....</b>	<b>51</b>
<b>1.6.4. INTERAKCE S OKOLÍM.....</b>	<b>51</b>
<b>1.6.5. PROJEKT OČIMA OKOLÍ.....</b>	<b>53</b>
<b>1.6.6. PŘÍNOSY .....</b>	<b>55</b>
<b>1.7. POSKYTOVATEL PORADNA PRO OBČANSTVÍ / OBČANSKÁ A LIDSKÁ PRÁVA .....</b>	<b>56</b>
<b>1.7.1. REALIZACE PROJEKTU .....</b>	<b>57</b>
<b>1.7.2. REFLEXE TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRÁCE A PRÁCE S KLIENTY.....</b>	<b>60</b>
<b>1.7.3. PROJEKT OČIMA KLIENTŮ .....</b>	<b>65</b>
<b>1.7.4. INTERAKCE S OKOLÍM.....</b>	<b>66</b>
<b>1.7.5. PROJEKT OČIMA OKOLÍ.....</b>	<b>68</b>
<b>1.7.6. PŘÍNOSY .....</b>	<b>70</b>
<b>1.8. POSKYTOVATEL ČLOVĚK V TÍSNI – MOBILNÍ TÝM.....</b>	<b>71</b>
<b>1.8.1. REALIZACE PROJEKTU .....</b>	<b>73</b>
<b>1.8.2. REFLEXE TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRÁCE A PRÁCE S KLIENTY.....</b>	<b>78</b>
<b>1.8.3. PROJEKT OČIMA KLIENTŮ .....</b>	<b>83</b>
<b>1.8.4. INTERAKCE S OKOLÍM.....</b>	<b>83</b>
<b>1.8.5. PROJEKT OČIMA OKOLÍ.....</b>	<b>87</b>
<b>1.8.6. PŘÍNOSY .....</b>	<b>89</b>
<b>1.9. ZÁVĚRY A INSPIRACE .....</b>	<b>91</b>

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## ***1.1. Evaluace individuálního projektu***

### ***1.1.1. Zadání evaluace***

Olomoucký kraj se dlouhodobě zabývá oblastí podpory integrace osob sociálně vyloučených, mezi které patří příslušníci „romských komunit“. Na území kraje po řadu let pozorujeme realizaci integračních aktivit a programů, na nichž se podílí řada různých aktérů integrace – státní správa, samospráva a významnou měrou nevládní neziskové organizace.

Koncepce integrace je Olomouckým krajem průběžně po řadu let vytvářena a realizována nejen v rovině deklaratorní, ale i v praxi. Nutno uvést, že kraj tyto aktivity podporující sociální začleňování nutně potřebuje. Vykazuje řadu nepříznivých socioekonomických charakteristik a ukazatelů: nízkou ekonomickou úroveň, podprůměrnou ekonomickou dynamiku HDP, vysokou míru nezaměstnanosti, podprůměrnou míru ekonomické aktivity, nízkou produktivitu práce, nízký čistý příjem domácnosti na osobu, nízkou koncentraci velkých firem, nižší podíl znalostně náročných aktivit, podprůměrnou úroveň inovačního podnikání, nízkou provázanost akademického výzkumu s podnikatelskou sférou, slabou sociální stabilitu a nižší vztah obyvatelstva k obývanému území v dosídlovaných oblastech, nerovnoměrnou síť sociálních služeb, koncentrovaných především do měst, chybějící identifikaci potřeb sociálních služeb na mikroregionální úrovni, odchod obyvatelstva nejmladších věkových kategorií, nízkou migrační atraktivitu, nedostatečnou dopravní infrastrukturu, především pak dostupnost severních částí kraje, chybějící rozvojové impulsy, dlouhodobou nepříznivou severojižní polaritu kraje, individuální diferenciaci problémových regionů atd. (Socio-ekonomická analýza Olomouckého kraje, Berman Group, 2010). Také v oblasti ohrožení dětí, mládeže a rodin zaujímá kraj mezi ostatními pátou pozici a svým charakterem z hlediska ohroženosti je podobný Karlovarskému, Plzeňskému a Libereckému kraji. ORP Prostějov, Šumperk Přerov, Olomouc a Jeseník patří mezi 22 nejohroženějších ORP v rámci celé ČR (Sociodemografická analýza – Mapy rozložení ohrožení dětí a rodin v ČR, SocioFactor, 2013).

Olomoucký kraj je zastoupen v řadě významných institucí, pracovních skupin a poradních orgánů na celostátní úrovni. Aktivně se vyjadřuje a ovlivňuje procesy integrace na systémové úrovni, což se kladně promítá do konkrétních aktivit a činností na úrovni měst a obcí. Olomoucký kraj je v tomto ohledu otevřený ke spolupráci s řadou organizací, které se sociální integraci věnují. V rámci kraje také nelze přehlédnout skutečnost, ojedinělou i v rámci ČR, kterou je podpora přirozeného procesu síťování a propojování různých organizací do tematických sítí. Tím vzniká prostor pro vytváření různých forem partnerství a také společných aktivit, kterých nalézáme v Olomouckém kraji dostatek. O situaci

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

v oblasti sociálního vyloučení se lze dozvědět z veřejně dostupných zpráv, plánů, strategií a analýz.

Individuální projekt „**Zajištění integrace příslušníků romských komunit**“ vznikl z potřeby zajištění služby sociální prevence v lokalitách s vysokým počtem osob v situaci sociálního vyloučení, kde nebyly terénní programy zajištěny žádným poskytovatelem sociálních služeb, případně byly poskytovány v omezeném rozsahu. Projekt byl koncipován jako komplementární k Individuálnímu projektu Olomouckého kraje „Zajištění dostupnosti vybraných sociálních služeb Olomouckého kraje“ a reagoval mimo jiné i na zvýšenou migraci rodin v riziku sociální exkluze v rámci kraje a na vznik nových ubytoven v kraji, které koncentrují osoby sociálně vyloučené, často na základě etnického klíče.

Evaluace projektu se společně s tzv. mobilním týmem stala jeho inovativní součástí. Byla zpracovávána jako evaluace externí. Zadání evaluace bylo projevem pochopitelné snahy Olomouckého kraje zajistit si **kvalitu poskytovaných služeb na území kraje a zejména klást důraz na efektivitu a správnost procesů**, na kterých se finančně podílel. V oblasti sociální integrace se jedná o pochopitelný záměr, často se setkáváme s tím, že jsou výsledky a dopady sociálních projektů zpochybňovány. Obtížně měřitelné nebo nesnadno pozorovatelné výsledky v sociální oblasti vedou k zjednodušujícím závěrům o jejich neúčinnosti, což následně vede ke zpochybnění sociálních projektů samotných. Absence informací o nich vyvolává pochybnosti u financovatelů nebo ústí v sociální mýty o ne hospodárnosti vynakládaných prostředků. Jsme si jisti, že evaluace sehrála svou roli v tom, že se zaměřila na oblast činnosti poskytovatelů sociálních služeb přímo v terénu a po celou dobu činnost poskytovatelů služeb zviditelňovala. Ukazovala, jak jsou terénní programy realizovány, s jakými překážkami se setkávají a jaké dopady mají.

U projektů obdobného typu se setkáváme s tím, že kontroly financovatelů, které jsou směřovány do prostředí projektu, se zaměřují na ryze formální stránku a ověřování dodržování pravidel. Nezbývá jim přitom čas ani energie věnovat se tomu nejdůležitějšímu – samotnému obsahu projektu. Evaluace, a to se ukázalo i v tomto případě, dokáže popsat, co se uvnitř odehrává a zejména se dokáže soustředit a zachytit celkový kontext, ve kterém jsou sociální služby poskytovány a to bez toho, aby byla pokládána za kontrolu. Kontext poskytování služeb je velmi důležitý, na výsledných dopadech služby se podílí prostředí, ve kterém jsou poskytovány, ovlivňují je místní podmínky, v nichž se sociální intervence odehrávají – třeba zapojení místní samosprávy do hledání optimálních řešení, přítomnost sociálních a dalších návazných integračních služeb, veřejné mínění, velikost vyloučené komunity, nástrahy mnohočetnosti sociálního vyloučení, rozvoj kultury chudoby, situace na lokálním trhu práce apod.

Evaluace sledovala po dobu více než dvou let (od června 2011 do července 2013) kvalitu procesů a jejich efektivitu u tří poskytovatelů sociálních služeb a to ve dvou podobách – nejednalo se jen o obvyklou evaluaci výsledku, ale také i procesu. Tím evaluace vytvořila prostor pro modelování služeb a korekci aktivit v jejich průběhu. Poukazovala na silná a slabá místa a více či méně viditelně působila na poskytované služby. Evaluace se

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

zaměřila na sledování inovativních prvků projektu, které byly ověřovány přímo v praxi. Projekt byl zacílen do oblastí kraje, kterým byla doposud věnována menší pozornost ve srovnání s jinými obcemi (okresy), a které samy nesou alarmující sociálně-ekonomické ukazatele a charakteristiky. Obvykle v těchto místech byly sociální služby poskytovány minimálně, nebo nahodile a nesystematicky. Potřeba vstupovat do těchto míst a věnovat se vznikajícím sociálním problémům vedla zadavatele k myšlence vytvoření tzv. mobilního týmu. Smyslem evaluace bylo nejen poskytovat průběžnou zpětnou vazbu poskytovatelům a zadavateli, ale pozitivně vstupovat do samotného procesu a přinášet podněty k zamyšlení.

### **1.1.2.    *Evaluovaný projekt***

Projekt Zajištění integrace příslušníků romských komunit byl zacílen na integraci obyvatel sociálně vyloučených „romských komunit“ do společnosti, zejména na trh práce a to prostřednictvím zvýšení dostupnosti služeb sociální intervence – terénních programů. Projekt byl souborem ucelených aktivit a vycházel nejen z popisu sociálně vyloučených lokalit uvedených v tzv. Gabalově zprávě, ale i popisu nových lokalit, které ve zprávě nebyly zaznamenány nebo vznikly teprve po roce 2006. Reflektoval skutečnost, že řada obyvatel ohrožených sociálním vyloučením bydlí v rozptýlených obcích a nepatří k usedlému obyvatelstvu, naopak migruje mimo jiné v důsledku sociálního vyloučení (např. ztráta bydlení díky dluhům a nemožnost získat bydlení z důvodu etnicity). Terénní programy byly od počátku směřovány do míst, kam obvykle sociální služby nedorazily.

---

5

Cíle projektu byly následující:

- a) **Integrace osob ohrožených sociálním vyloučením do společnosti a na otevřený trh práce, prevence sociálního vyloučení** a to zejména v oblasti prevence ztráty bydlení, předluženosti, tedy bariér, které znesnadňují významně vstup na trh práce, ale i vzdělávání dětí.
- b) **Zajištění dostupnosti terénních programů ve vymezených lokalitách Olomouckého kraje s vysokým počtem osob ohrožených sociálním vyloučením v návaznosti na potřeby identifikované v komunitních plánech a strategii rozvoje sociálních služeb kraje. Jedná se o zajištění sociální služby zejména v lokalitách, kde dosud nepůsobí žádný poskytovatel** pro tuto cílovou skupinu, případně působí s velmi omezenou nabídkou služeb pro občany, zejména rodiny s dětmi, které migrují v rámci kraje, zdržují se na komerčních ubytovnách apod.

Cílovou skupinou byli obyvatelé sociálně vyloučených „romských komunit“, lokalit a rodiny, které se po ztrátě bydlení přestěhovaly do komerčních ubytoven, případně

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

k příbuzným v obcích. Projekt vycházel z představy, že prostřednictvím zajištění služeb sociální prevence ve vybraných lokalitách lze postupnými kroky podpořit sociální inkluzi, případně zmírnit či zastavit míru sociálního vyloučení. Ve svém záměru deklaroval, že bude služby orientovat do nově vzniklých či vznikajících lokalit a eliminovat sociální vyloučení v jeho počátcích.

Projekt podpořil terénní programy ve vybraných lokalitách s tím, aby docházelo k ovlivňování vnějších i vnitřních bariér, se kterými se sociálně vyloučené osoby potýkají, a které se v období zvyšující se nezaměstnanosti mohou prohlubovat. Vycházel z předpokladu, že aktivity kvalifikovaných sociálních pracovníků mohou mít dopad i na řešení specifických oblastí, jako je např. účast na veřejné službě, ochotě obcí vytvářet pracovní příležitosti, ale i mírnit dopady problematického soužití zejména v menších obcích.

Terénní programy jsou sociální službou dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Spočívají v zajištění terénních služeb poskytovaných osobám žijícím v sociálně vyloučených lokalitách a ohrožených sociálním vyloučením. Cílem služby bylo aktivně vyhledávat tyto osoby a minimalizovat rizika dopadu sociální exkluze.

Pod pojmem sociální služba se rozumí činnosti, kterými má být zajištěna **pomoc osobám v nepříznivé sociální situaci**. Terénní programy patří mezi služby sociální prevence, které pomáhají zabránit sociálnímu vyloučení osob, které jsou ohroženy izolací od společnosti z důvodů:

- krizové sociální situace, životních návyků, způsobu života - který vede ke konfliktu se společností,
- sociálně znevýhodňujícího prostředí a ohrožení práv a zájmů trestnou činností jiné osoby.

Cílem služeb sociální prevence je tedy pomáhat osobám k překonání jejich nepříznivé sociální situace a chránit společnost před vznikem a šířením nežádoucích společenských jevů.

§ 69 zákona o sociálních službách vymezuje Terénní programy následovně:

(1) **Terénní programy jsou terénní služby poskytované osobám, které vedou rizikový způsob života nebo jsou tímto způsobem života ohroženy. Služba je určena pro problémové skupiny osob, uživatele návykových látek nebo omamných psychotropních látek, osoby bez přístřeší, osoby žijící v sociálně vyloučených komunitách a jiné sociálně ohrožené skupiny. Cílem služby je tyto osoby vyhledávat a minimalizovat rizika jejich způsobu života. Služba může být osobám poskytována anonymně.**



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

(2) Služba podle odstavce 1 obsahuje tyto základní činnosti:

- a) **zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,**
- b) **pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.**

### **1.1.3. Dodavatelé projektu**

Dodavateli projektu byly tři neziskové organizace: Člověk v tísni, o.p.s., Poradna pro občanství/ Občanská a lidská práva, SPOLEČNĚ - JEKHEANE, o. s.

Poradna pro občanství/ Občanská a lidská práva (dále PPO) působila v rámci projektu v ORP Šternberk. Organizace byla založena skupinou právníků a sociálních pracovníků v roce 1999. Dlouhodobě se zabývá otázkami státního občanství a práv cizinců, potíráním diskriminace, prosazováním rovných příležitostí, terénní prací v sociálně vyloučených lokalitách a pomocí rodinám, jejichž děti byly umístěny do ústavní výchovy, případně jim takové umístění hrozí. PPO má registrovány čtyři sociální služby: odborné sociální poradenství, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, terénní programy a nízkoprahové zařízení pro děti a mládež. V rámci individuálního projektu „Zajištění dostupnosti vybraných sociálních služeb v Olomouckém kraji“ PPO od roku 2011 poskytuje v ORP Olomouc a ORP Šternberk sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi. Od srpna roku 2012 je služba financována z dotací MPSV. V současnosti se nabídka služeb v Olomouci rozšířila o odborné sociální poradenství a terénní programy. V Olomouckém kraji má PPO dvě pobočky: v Olomouci a Šternberku.

SPOLEČNĚ - JEKHEANE, o. s. působila v rámci projektu v ORP Šumperk. Občanské sdružení bylo založeno v roce 1998 pedagogy a rodiči žáků Církevní základní školy P. Pittra v Ostravě původně k podpoře vzdělávacího a výchovného programu této školy. V současné době organizace působí ve dvou sociálně vyloučených lokalitách. V Ostravě Přívoze a v Ostravě. V těchto lokalitách poskytuje organizace čtyři sociální služby a další doprovodné aktivity. Sociálními službami jsou: Občanská poradna, Terénní programy, Sociálně aktivizační služba pro rodiny s dětmi a Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež. V Olomouckém kraji působí od 1. 8. 2008, v rámci Občanské poradny v Šumperku zajišťuje odborné sociální poradenství. Na činnost Občanské poradny navázal terénní program zaměřený na příslušníky romských komunit ve správním obvodu obecního úřadu obce Šumperk.

Člověk v tísni, o.p.s. působil v ORP Přerov (vyjma města Přerova) a zajišťoval fungování tzv. mobilního týmu. Mobilní tým byl specifickou formou zajišťování sociálních služeb dle § 69 zákona o sociálních službách. Cíl služby byl shodný s cíli jako u Terénních programů,

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

lišil se však jeho formou, která měla být operativnější. Mobilní tým měl proaktivně vstupovat do prostředí bez poskytovatelů sociálních služeb, měl být pohyblivý a rámcově působit v ORP Lipník nad Bečvou, OZP Uničov, ORP Litovel a ORP Olomouc (mimo město). Společnost vznikla v roce 1992 v okruhu válečných zpravodajů a novinářů, postupně se proměnila v humanitární organizaci s cílem pomáhat v krizových oblastech a podporovat dodržování lidských práv. Sociální služby poskytuje organizace od roku 1999, kdy zahájila terénní práci a poradenství pro osoby ohrožené sociálním vyloučením, v roce 2006 pak zahájila Programy sociální integrace (PSI). V současné době působí pracovníci PSI v 60 městech v České republice i na Slovensku. V Olomouckém kraji organizace zahájila poskytování sociální služby v Prostějově od roku 2001, pobočka v Olomouci vznikla v roce 2007, zajišťuje terénní programy a sociálně aktivizační služby na Prostějovsku a na Přerovsku a v Olomouci. Člověk v tísní, o.p.s. je od roku 2011 zapojen do strategického plánování a implementace strategie rozvoje sociálních služeb Olomouckého kraje.

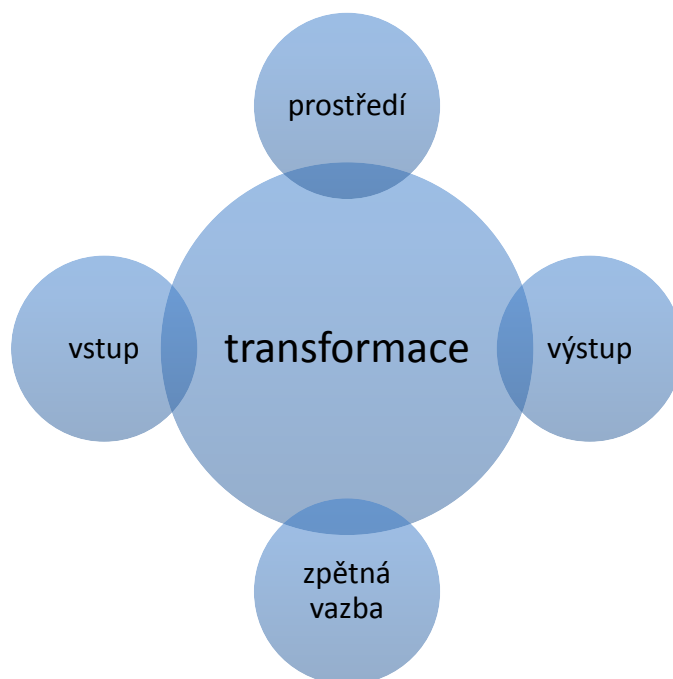
#### 1.1.4. Metodologie evaluace

Existuje několik vymezení evaluace. My jsme se přiklonili k vymezení evaluace jako procesu posuzování a hodnocení podstaty a hodnoty zkoumané intervence s cílem provést určitá rozhodnutí o přijetí či korekci programu. Evaluace je systematickou výzkumnou prací, která hodnotí pojetí, návrh, implementaci a užitečnost sociálně intervenčních programů (Borg, Gall 1989; Rossi, Freeman 1993). V našem případě **sledovala a hodnotila samotnou realizaci projektu, brala v úvahu charakteristiky prostředí, do kterých byl projekt zacílen a také efektivitu působení sociálních služeb ve vztahu k dopadům na cílovou skupinu, kterou byli obyvatelé sociálně vyloučených míst. A tyto sociální intervence měla mířit ke zmírnění nebo eliminaci sociálního problému** – což je velkou otázkou, na kterou jsme hledali odpověď. Zaměřili jsme se na přínosy, které se měly v této oblasti objevovat.

Evaluaci jsme koncipovali jako systémovou a vyšli jsme ze **základního schématu systémového pohledu na sociální program** (Chen, 2005). V rámci tohoto pojetí platí, že chce-li projekt (sociální program) uspět, musí úspěšně zvládnout dva procesy. Z vnitřní perspektivy musí zajistit transformaci vstupů do žádoucích výstupů a z vnější perspektivy potřebuje vhodně interagovat s okolním prostředím s cílem získat zdroje a podporu potřebnou pro jeho fungování a trvalé udržení. Systémový náhled pracuje s tím, že sociální programy jsou ovlivňovány svým prostředím a potřebují jeho podporu. Systémový náhled tvrdí, že jakýkoli intervenční program obsahuje pět komponent: vstup, transformaci, výstup, zpětnou vazbu a prostředí. Systémovou perspektivu si představme takto:



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.



Mezi vstupy patřily v našem případě takové prvky jako adekvátní prostředky pro realizaci terénních programů, dostatečné kapacity, fungující organizace, vhodné podmínky, personální zajištění služby a samotní klienti (např. jejich přítomnost, dostupnost, motivovanost). Transformace představuje proces, kterým program převádí vstupy do výstupů. V podstatě se jedná o období, kdy jsou poskytovány služby klientům, tedy o ústřední aktivitu projektu. Co se týká výstupů, evaluace sledovala, jestli došlo při implementaci sociálního programu ke změnám a k jakým.

Přitom bylo důležité pozorovat vlivy prostředí, které mohly projekt ohrozit nebo naopak podpořit. Projekt mohly ovlivnit různorodé náhledy na řešení sociálního vyloučení, normy, soužití v obcích, politické struktury, nezáměr o spolupráci, nepříznivý vývoj na lokálním trhu práce apod. Metodologie uvádí, že zpětnou vazbu poskytuje mimo jiné evaluace, ale i samotné okolí, zejména to, na které je projekt zacílen. Program potřebuje informace o tom, zdali jeho vstupy jsou adekvátní, zdali jsou intervence správně implementovány, zdali je dosaženo cílové populace, zdali klienti obdrželi kvalitní služby a zdali výstupy prokazují dosažení cílů a splňují tak očekávání například financovatelů programu. Bez zpětné vazby je systém podle Chena (2005) slepý a může to vést k jeho zániku.

V úvahu jsme brali také i **ekologický kontext** sociálního programu, který je součástí okolního prostředí, která přímo interaguje s programem. Rozhodující pro úspěšnost programu bývá kontextuální podpora prostředí **na mikro úrovni, tak na makro úrovni**. Mikro úrovní podpora je sociální, psychologická a materiální podpora, kterou klienti potřebují k tomu, aby intervence byla účinná. Kromě mikro úrovně podpory by měli tvůrci sociálního programu brát v úvahu i makro úroveň kontextu

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

sociálního programu – to znamená normy komunity, kultury, politické a ekonomické procesy, které „obklopují“ činnost sociálního programu.

Pokud program uspěje ve všech těchto aktivitách, bývá považován za ekologický. Tedy takový, jehož cíle nejsou orientovány pouze na jednotlivé klienty, ale jsou určeny i okolní komunitě. Ekologické programy mohou snáze dosahovat svých cílů než programy, které se koncentrují pouze na konkrétní záležitosti klientů.

Primárním cílem evaluace bylo **vyhodnotit přínosy realizace projektu pro cílovou skupinu**. Sekundárně **podpořit realizaci projektu a sociálních služeb**, které jsou v rámci tohoto projektu poskytovány:

- 1) Zajištěním **informací o lokalitách**, ve kterých byly služby poskytovány.
- 2) **Sledováním efektivity poskytovaných sociální služeb a podporováním poskytovatelů sociálních služeb ve zvyšování efektivity a účinnosti služeb.**

Evaluaci předcházela metodická příprava, během níž došlo k vyjasnění si cílů a postupů jak se zadavatelem, tak i s poskytovateli sociálních služeb. Byly dohodnuty pravidla a podmínky, za kterých evaluace následně probíhala. Na metodickou přípravu navázaly situační analýzy. Ty pojmenovaly hlavní problémy ve vybraných ORP, celkem vzniklo sedm situačních analýz pro:

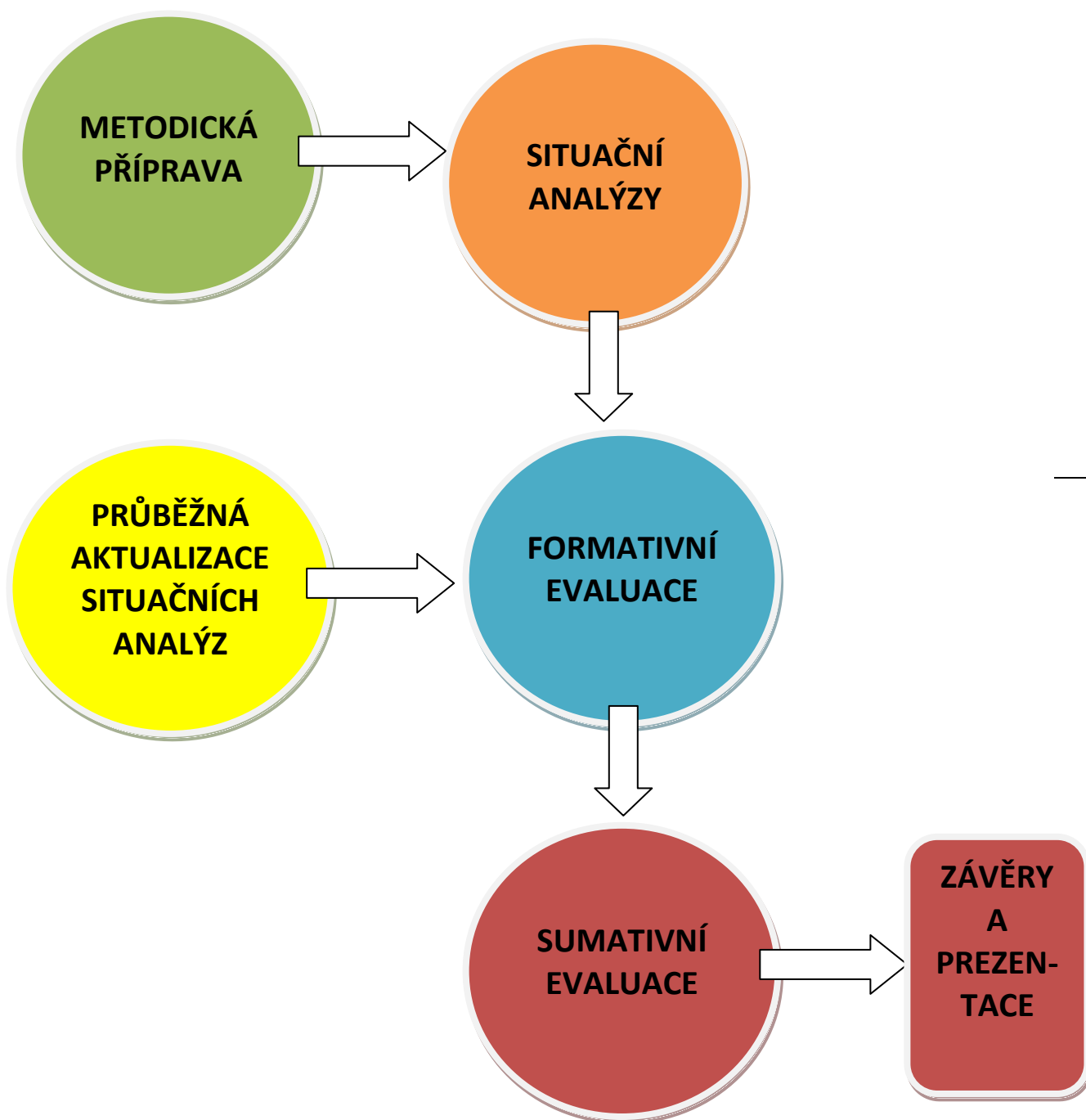
- ORP Lipník nad Bečvou
- ORP Uničov
- ORP Litovel
- ORP Olomouc (mimo město Olomouc)
- ORP Přerov (mimo město Přerov)
- ORP Šumperk
- ORP Šternberk

Situační analýzy byly zpracovány ne v podobě standardního souvislého textu, ale se zaměřením na popis vybraných témat a vyloučených míst tak, aby byly podkladem pro návaznou sociální práci. Struktura analýz byla jednotná a zahrnovala:

- Informace o ORP
- ORP v datech
- Lokality: vyloučené, na pomezí
- Deskripce lokalit
- Vnější vlivy, místní politiky
- Témata
- Shrnutí a doporučení

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Po zpracování situačních analýz přišla na řadu tzv. formativní evaluace. Ta pozorovala v čase projekt od jeho počátků až po konec a sledovala procesy, které se v rámci něj odehrávaly. V průběhu formativní evaluace docházelo k některým zpřesněním a doplněním informací o situaci v některých místech, zejména se jednalo o situaci ve Šternberku. Během této etapy probíhaly workshopy pro poskytovatele sociálních služeb. Na závěr byla zpracována sumativní evaluace se zaměřením na dopady a přínosy projektu. Celé schéma evaluace ilustruje následující schéma:



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## 1.2. *Formativní evaluace*

Výše jsme uvedli, že vycházíme z **konceptu systémového pohledu na sociální program**. V této perspektivě jsme posuzovali dvě základní roviny projektu, které jsme blíže specifikovali v cílech formativní evaluace.

- a) Zaprvé se jedná o tzv. transformaci, tj. do jaké míry se daří vstupy převést do žádoucích výsledků, které jsou vymezeny jako cíle projektu. Pozorovali jsme, jestli se dařilo a jak dosahovat žádoucích cílů.
- b) Zadruhé jsme pozorovali, jak program interaguje s vnějším prostředím a jaké je trvalé udržení sociálního programu. Tj. jestli po programu zůstává nějaká trvalejší stopa a jak na program reaguje širší prostředí. Toto je velmi významné vzhledem k mnohočetnosti sociálního vyloučení.

Co je formativní evaluace? Jejím smyslem je poskytnout zpětnou vazbu lidem, kteří se snaží něco zlepšit. Tím je dána i její forma a cíl – má podpořit proces zlepšování sociálního programu. Důraz je kladen na identifikaci silných stránek a slabých stránek programu. Probíhá tak, že evaluátor (hodnotitel) sbírá data o designu programu a jeho implementaci. Cílem je zjistit, zdali je potřeba učinit nějaké změny pro zlepšení programu. Formativní evaluace tedy slouží ke zlepšení projektu tím, že se zkoumá fungování programu, kvality implementace a organizačního kontextu.

Metodická příprava je pro evaluační výzkum důležitá, její strukturu jsme navrhli podle obecného evaluačního rámce. U evaluace platí, že nemůže a nemá být oddělena od projektu, který probíhá. Nejlepší je, když projekt a jeho evaluace interagují a v jejich dílčích částech dobře spolupracují. Formativní evaluace slouží samotnému procesu a těm, kdo proces řídí a ovlivňují. Role evaluátora je v tomto směru interaktivní a spočívá v kontinuálním monitoringu situace a vývoje. Má více neformální charakter, realizuje se pomocí diskusních skupin a meetingů. Úkolem hodnotitele je popisovat, jak program aktuálně operuje, zvláště během svých raných fází. Zjišťuje, proč se věci dějí tak jak se dějí, jak se jednotlivé části programu k sobě navzájem hodí a jak program vnímají lidé. Primární záměr formativní evaluace je identifikovat směry, kterými by mohl být sociální program zlepšen. Proto je zpočátku důležité, že hodnotitel vyjasňuje zájmy, obsah a strukturu programu. Také jaké zájmy a očekávání se u účastníků objevují (manažeři, výkonní pracovníci, klienti).

Jakmile jsou jednou programové mechanismy identifikovány, hodnotitel rozkrývá rozsah, v jakém jsou dosahovány programové cíle. Pokud jsou určité aktivity shledány úspěšnějšími než jiné, tuto informaci evaluátor přenesení dál. Zde se nabízí možnost porovnávat postupy tří dodavatelů a přenášet dobré praxe a zkušenosti.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Cílem formativní evaluace bylo vytvořit systém pravidelného hodnocení relevance a efektivity sociálních služeb poskytovaných v rámci projektu. Součástí hodnocení byla i formulace závěrů a doporučení a průběžná podpora poskytovatelů při zvyšování kvality poskytovaných služeb.

Cíle formativní evaluace byly následující:

- a) Zjišťovat **efektivitu terénních programů – tzv. transformaci**, tj. do jaké míry se daří vstupy převést do žádoucích výsledků, které jsou vymezeny jako žádoucí cíle projektu a služeb. **Efektivitou** je míra úspěšnosti sociální služby při dosahování svých deklarovaných cílů a ovlivňování sociální situace klientů a posilování kompetencí klientů k sociálnímu začleňování. Vypovídá o tom, do jaké míry se podařilo transformovat vstupy programu do výstupů. Významným aspektem měření efektivity bude sebehodnocení a naplňování standardů sociální práce.
- b) Zjišťovat **relevanci sociálních služeb**. Relevancí sociálních služeb se míní jejich schopnost reagovat na potřeby cílové skupiny, které byly identifikovány v rámci situačních analýz. Tj. do jaké míry se kryjí sledované cíle s potřebami cílové skupiny projektu.
- c) Zjišťovat, **jak program interaguje s vnějším prostředím** a jaké je trvalé udržení sociálního programu. Jestli po programu zůstává nějaká trvalejší stopa a jak na program reaguje širší prostředí. Tímto širším prostředím se rozumí např. rodina klienta, sousedé, obec, další NNO, instituce, zaměstnavatelé apod.
- d) Reflektovat, **jak se daří program implementovat**. Popis kontextu implementace: požadavky projektu, reformulace cílů, proces změn – množství změn, změny v cílové skupině, charakteristiky programu (základní dvě jsou specifičnost cílů a rozsah nebo škála zamýšlených změn), charakteristiky implementující organizace (nabízí se komparovat přístupy tří organizací, jak implementují identický program; popis struktury organizace, zdrojů, organizačního uspořádání a zkušenosti organizace, rozumění cílům projektu, velikost organizace, organizační časový rámec, situace vně organizace, organizační zdroje a zralost, klima).
- e) Zachytit **charakteristiky prostředí** (environment), které ovlivňují poskytování terénních služeb, ať už pozitivně nebo negativně. Sledovat, jak program interaguje s vnějším prostředím a jaké je trvalé udržení sociálního programu (jestli po programu zůstává nějaká trvalejší stopa, jak na program reaguje širší prostředí). Tento sociální program a jeho udržení závisí na **podpoře okolního prostředí** (contextual support). Rozhodující pro úspěch programu může být jak kontextuální podpora prostředí na **mikro úrovni**, tak na **makro úrovni**. Mikro úrovní podpora kontextuální podpora je sociální, psychologická a materiální podpora,



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

kteřou klienti potřebují k tomu, aby intervence sociálním programem byla účinná. Kromě mikro úrovně podpory bereme v úvahu i makro úroveň kontextu sociálního programu - to znamená normy komunity, kultury, politické a ekonomické procesy, které „obklopují“ činnost sociálního programu.

- f) Věnovat se **inovativní části projektu – mobilnímu týmu**. Sledovat průběh poskytování terénních služeb touto podobou a to ve vztahu k prostředí, v němž jsou služby poskytovány.
- g) **Poskytovat zpětnou vazbu a komunikovat s dodavateli projektu**. Předávat jim informace z formativní evaluace a maximálně je podporovat při výkonu služeb a to v atmosféře důvěry a spolupráce. Systematickým sběrem informací a jejich vyhodnocováním přispět ke zlepšení efektivity, zlepšení životních podmínek klientů a celkovému úspěchu projektu.

**Potřebná data jsme získávali** od uživatelů služeb, poskytovatelů služeb, zadavatele a od aktérů tzv. širšího okolí (kteří byli nějak poskytováním služby zasaženi, např. sousedé, samospráva, další NNO apod.). Využili jsme přitom kvalitativní výzkumné metody – nezúčastněné pozorování, polostrukturované rozhovory, skupinové diskuse, analýzu dokumentace, případovou konferenci a sebehodnocení.

### ***1.3. Průběh formativní evaluace***

Celkem jsme zpracovali pět formativních evaluačních zpráv a dále uvádíme postup evaluačních prací. **První etapa evaluace** sloužila především ke vzájemnému seznámení dodavatelů s působením evaluátorů a také se zaměřila na to, jakým způsobem se dařilo dodavatelům projektu úspěšně zahájit své působení a nastavit si standardy práce. Nejdříve jsme s evaluací obeznámili vedoucí pracovníky dodavatelů, abychom pro její výkon zajistili podporu a především, abychom zjistili, jak evaluaci vnímají samotní vedoucí pracovníci. Ze začátku jsme se setkali se spoustou otázek. Dodavatelé se zajímali o smysl evaluace, diskutovali ho a potřebovali se obeznámit s celkovým průběhem evaluace. Zejména se zajímali o způsob, jakým bude zajištěn vstup hodnotitelů ve vztahu k zajištění ochrany osobních údajů. Proběhla informační schůzka na Olomouckém kraji ohledně evaluace (20. června 2011), které se zúčastnili pracovníci dodavatelů a zástupci projektu z Olomouckého kraje. Na této schůzce byl projednán konkrétní postup evaluačních prací podle schválené metodiky. Dále byla určena úloha hodnotitelů, byli představeni pracovníci, kteří se na vypracovávání evaluace dále podíleli. Byl dohodnut způsob komunikace a evaluačních návštěv u dodavatelů. Proběhly první návštěvy na pracovištích dodavatelů projektu a evaluační rozhovory, které byly skupinové. Účastnili se jich pracovníci všech pracovišť, kteří vykonávají terénní sociální práci v rámci projektu.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

První etapa evaluace se zaměřila především na porozumění projektu, tomu, jak projekt funguje, jak se ho podařilo spustit, jaké mu dodavatelé vytváří podmínky. Zatím evaluace nesledovala, kde by mohl být projekt vylepšen, zejména ve vztahu k výkonu terénní sociální práce. Toto jsme ponechali až na další etapu. V první fázi jsme se tedy zaobírali především organizační, technickou a personální stránkou projektu, které jsou nezbytné k zahájení projektu a jeho dalšímu rozvoji. Od počátku vytvořili dodavatelé dobré podmínky pro realizaci evaluace.

**Druhá etapa evaluace** navázala na první část formativní evaluace, která proběhla v rozmezí červen – září 2011 a pokrývala období leden – březen 2012. Navazující druhá etapa zahájila evaluaci sociální práce přímo v terénu a zahrnovala celkem tři kroky. Nejdříve jsme navázali na výsledky první etapy a diskutovali je postupně se členy čtyř týmů poskytovatelů. Členové týmů měli prostor pro komentování první evaluační zprávy. Následně proběhly evaluační rozhovory, které se zaměřily na další rozvoj působení poskytovatelů v jejich teritoriích. Struktura rozhovorů vycházela z předchozích výsledků rozhovorů tak, aby byly vedeny kontinuálně v čase a mohl být vyhodnocován rozvojový potenciál poskytovatelů v čase a pokrok a překážky, s nimiž se pracovníci setkávali. Na rozhovory navázaly první doprovody pracovníků v rámci terénní služby. Evaluátor doprovázel terénní pracovníky a byl za souhlasu uživatelů služby přítomen sociálním intervencím. Cílem bylo obeznámit se s kontextem, v němž jsou služby poskytovány a také interakce, kontakty a vztahy z perspektivy vnějšího nezainteresovaného pozorovatele (tedy celého pole poskytování služby). V průběhu evaluačních dnů také probíhaly nestrukturované rozhovory se sociálními pracovníky týkající se konkrétních intervencí, interakčních dějů a poruch kontaktů v kontextu kontaktní práce (zejména na straně klientů).

15

Bližší pozornost si zasloužily dva momenty a jejich konzultace. Prvním byla účast evaluátora na setkání v Hanušovicích, jehož cílem bylo setkání místních aktérů a hledání řešení místní nepříznivé situace ohledně soužití Romů, zejména mladých, s ostatními obyvateli města. Na setkání byly prezentovány výsledky situační analýzy a reflektována místní situace v lokalitě. Druhým byly komplikovanější vstupy jednoho z poskytovatelů do lokality Moravský Beroun. Zde proběhly konzultace k příčinám komplikací vstupu a oslovování potenciálních uživatelů služeb při prvotních intervencích v lokalitě.

Během evaluačních prací pracovní týmy začaly připravovat výběr a zpracování případových studií. Rozhodnutí zajistit moderovanou případový workshop vzniklo v rámci prezentace výsledků první etapy evaluace na Krajském úřadu Olomouckého kraje – na setkání s poskytovateli. Ti rovněž souhlasili s podmínkami semináře, mezi nimiž byla ochota být otevřený vůči ostatním poskytovatelům a podělit se o úspěšná i neúspěšná řešení svých případů. Na základě metodické podpory evaluátorů evaluační týmy zpracovaly celkem 8 případových studií, které se staly podkladem pro workshop „Sociální intervence v zorném úhlu pomáhajícího – případové studie“, který se konal 13. dubna 2012 na Krajském úřadu Olomouckého kraje.

Druhá etapa evaluace se zaměřila především na prohloubení porozumění projektu, jeho účinnosti, tomu, jak projekt funguje, jak se ho daří realizovat, jaké mu poskytovatelé

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

vytváří podmínky. Nyní již začíná evaluace na rozdíl od první etapy sledovat, kde by mohl být projekt vylepšen, zejména ve vztahu k výkonu terénní sociální práce. Již na konci první etapy evaluace se v rozhovorech začala nastolovat témata kvality a efektivity práce. Právě volba případů, jejich zpracování a předložení k diskusi bylo dovršením druhé etapy evaluace. Výsledkem byla reflexe postupů a působení sociálních pracovníků v konkrétních situacích a případech. Vrcholem tohoto působení byl případový workshop, kde měli poskytovatelé příležitost představit po dvou kazuistikách na jeden tým. První tzv. úspěšná ilustrovala úspěšné řešení konkrétního případu. Druhá kazuistika, tzv. problémová, ilustrovala, jakým problémům při konkrétní intervenci poskytovatelé služeb čelí. Případy byly konfrontovány se zkušenostmi a perspektivami ostatních pracovníků poskytovatelů. Výsledkem bylo porovnání způsobů řešení konkrétních situací, podpora procesu vzájemného učení se a pojmenovávání dobrých a přenositelných praxí.

Ve druhé fázi evaluace jsme se zabírali nejen organizační, technickou a personální stránkou projektu, ale také prvními reflexemi terénní sociální práce – v podobě doprovodných následech a případových studií. Následky v domácnostech či před prahem obydlí klientů probíhaly na základě dohody, která proběhla na počátku projektu. Následky byly vedeny citlivě. Evaluátor byl představen, klient obdržel krátkou koncentrovanou informaci o smyslu evaluace. Nezaznamenali jsme žádný větší okamžitý dopad přítomnosti evaluátora. Žádný z klientů následek neodmítnul. Řada klientů byla informována o náslechu předem. Přesto by bylo naivní se domnívat, že by přítomnost další osoby neovlivňovala celkovou situaci a pole sociální intervence. Nejzřetelnější byly situace, kdy se na evaluátora obraceli především muži. Vyžadovali souhlas s jejich názorem, utvrzení ve své pozici. Evaluátor v těchto situacích přitakával, případně se očním kontaktem obrátil na sociálního pracovníka a klienta mu „předal“. Vzhledem k tomu, že ve většině případů, které jsme navštívili, se jednalo o ženy, tyto situace byly výjimečné. Nicméně bude na místě doplnit evaluační tým pro terén o ženu a reflektovat možné vlivy přítomnosti evaluátora na situaci. V některých ojedinělých případech evaluátor do řešení případu přece jen zasáhl (např. na ubytovně byl požádán o pomoc s počítačem, předání kontaktu ohledně řešení případů nucené sterilizace).

Informací, které následky poskytly, bylo velké množství. Po skončení náslechu se evaluátor potřeboval zorientovat se a doptával se na intervenci, aby porozuměl jejímu kontextu a historii řešené zakázky. Nestalo se, že by pracovník vyhodnotil, že v dané situaci nebyla přítomnost hodnotitele vhodná a nedošlo k ukončení náslechu. Nenastala situace, kdy by hodnotitel zásadním způsobem narušil výkon sociální práce. Výběr klientů v první náslechové vlně byl v evaluaci ponechán zcela na výběru pracovníka nebo týmu. Zajímavé je, že pracovníci tuto výzvu pojali různorodě – od návštěvy jednoho složitějšího případu, přes provedení napříč klientským spektrem v „typických“ vyloučených místech až po prostřídání různých případů pod jednotlivými pracovníky. V další etapě evaluace bude zapotřebí požádat o konkrétní typy klientely a případů, aby se daly výsledky vzájemně porovnávat. Není to ale podmínkou, spíše námětem pro další činnost. Je zřejmé, že evaluace se obejde bez dat o klientech, působí selektivně a nesoustřeďuje se na konkrétní informace, pátrá po podobnostech a porozumění výsledkům intervencí.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

**Třetí etapa evaluace** pokryla období červen – září 2012. V rámci třetí evaluační etapy jsme také vyhotovili **Popis vyloučených lokalit zapojených do projektu – aktualizaci situačních analýz** a dále mimořádnou **Zprávu evaluátora**, obojí pro potřeby přípravy projektu „Zajištění integrace příslušníků romských komunit II.“

Zpráva evaluátora je samostatnou zprávou, která je datována k 8. srpnu 2012. Jejím smyslem bylo poskytnout podněty a inspirace a zajistit přenos zkušeností a výsledků ze stávajícího projektu, který je průběžně evaluován a hodnocen. Tato zpráva byla mimořádná a vycházela z výsledků tří průběžných evaluačních etap, které stávající projekt vyhodnocují. Byla sepsána takovým způsobem, aby umožnila přenos zkušeností a podpořila co možná nejlepší designování případného budoucího projektu. Smyslem bylo podpořit co největší efektivitu a dopady projektových aktivit a činností. Vycházíme přitom z evaluace projektu jako celku a vyhodnocování realizace terénní sociální práce přímo v terénu. Zpráva se zabývala se nejen organizační, technickou a personální stránkou projektu, ale také reflexemi terénní sociální práce a jednotlivých poskytovatelů sociálních služeb.

V rámci třetí evaluační etapy jsme rovněž vypracovali informaci o situaci ve městě Šternberk. Tato dílčí zpráva je součástí této třetí zprávy jako samostatná kapitola. Jedná se o potřebnou aktualizaci situační analýzy, reagující na dlouhodobě nevyhovující situaci v oblasti soužití ve městě. Kapitola nese název **Analýza vztahů v „romské komunitě“ ve Šternberku**. Jejím cílem je přiblížit podstatu desítky let trvajícího konfliktu mezi Romy, které mají negativní dopad na veřejné mínění a zásadním způsobem komplikují výkon a efektivitu terénní sociální práce v místě. Tuto kapitolu zpracoval kulturní antropolog J. Zadina jako další člen evaluačního týmu.

Třetí etapa evaluace se zaměřila na proměny a podoby poskytované terénní sociální práce. Oproti dřívějšímu postupu jsme evaluační tým rozšířili o pracovníci, která se orientuje přímo ve výkonu terénní sociální práce, dříve vedla podobný tým pracovníků zaměřený na zajišťování terénní sociální práce. Tento nový prvek jsme do evaluace začlenili, abychom získali přímou vazbu z terénu.

Celkově se tato etapa skládala z několika prvků a činností. Navázali jsme na výsledky předcházející druhé etapy a diskutovali je postupně se členy čtyř týmů poskytovatelů na **evaluačních schůzkách**. Členové týmů opět komentovali některé naše poznámky a postřehy. Struktura rozhovorů vycházela z předchozích výsledků rozhovorů tak, aby byly vedeny kontinuálně v čase a mohl být vyhodnocován rozvojový potenciál poskytovatelů v čase a pokrok a překážky, s nimiž se pracovníci setkávali. Představena byla ve všech týmech další evaluátorka B. Šolková, která si dohodla termíny terénních následků. Na rozhovory navázaly **náslechy v rámci terénní služby**, současně probíhaly také nestrukturované rozhovory se sociálními pracovníky týkající se konkrétních intervencí, interakčních dějů a poruch kontaktů v kontextu kontaktní práce (na straně klientů i terénních pracovníků).



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V průběhu etapy jsme vypracovali aktualizaci situačních analýz: **Popis vyloučených lokalit zapojených do projektu – aktualizace situačních analýz** (je přílohou zprávy) a **Analýzu vztahů v „romské komunitě“ ve Šternberku** (je samostatnou kapitolou této zprávy). Dále vznikla mimořádná **Zpráva evaluátora**, pro potřeby přípravy projektu „Zajištění integrace příslušníků romských komunit II.“ Na závěr etapy jsme začali připravovat **listopadový workshop**, který bude reagovat za identifikované slabiny terénní sociální práce s cílem rozvíjet kompetence terénních sociálních pracovníků. Termín byl dohodnut na 8. listopadu.

25. září 2012 proběhlo setkání v kanceláři starosty Šternberka k situaci ve městě, kde jsou reflektovány problémy občanského soužití s romskou komunitou, zejména v lokalitách Olomoucká a Bezručova. Setkání si kladlo za cíl vyhledat možnosti zlepšení situace ve městě. Jednání vedl starosta Stanislav Orság. Setkání se dále zúčastnili za Olomoucký kraj Renáta Köttnerová, dále místostarosta Michal Oborný, členové rady města, velitel městské policie, zástupci odboru sociálních věcí a školství a kultury městského úřadu, předseda Společenství Romů na Moravě - pobočky ve Šternberku Vilém Král. Hodnotitel projektu D. Topinka shrnul výsledky šetření, které proběhlo v letních měsících ve Šternberku přímo v romských rodinách a týkalo se konfliktů mezi šternberskou romskou komunitou, a uvedl, že Romové cítí situaci stejně negativně jako další občané města, ale sami nevidí východisko z aktuální situace, mají však snahu třecí plochy a konflikty co nejvíce zmírnit. Představil, jak Romové vnímají svou situaci a postavení ve městě. Město Šternberk požádalo o vstup do Agentury pro sociální začleňování, která obcím nabízí dlouhodobou spolupráci v řešení situace v sociálně vyloučených lokalitách na území obce. Zástupkyně Olomouckého kraje představila možnosti využití různých dotačních titulů.

---

18

Třetí etapa evaluace se zaměřila především na porozumění působení projektu v klientském prostředí a dále na aktualizaci situačních analýz. Jakýmsi zakončením této etapy bude chystaný listopadový workshop v Olomouci, kde dojde k analýze a práci s identifikovanými slabinami v rámci terénní sociální práce formou bálintovské skupiny.

**Čtvrtá etapa evaluace** pokryla zimní období dvou měsíců leden až únor 2013. V rámci čtvrté evaluační etapy jsme dopracovali analýzu situace ve Šternberku a zpracovali text pod názvem **Konflikt romských sociálních skupin v prostředí malého českého města**. Tento text se zabývá analýzou dlouhodobého konfliktu romských příbuzenských skupin ve městě. Hledá odpověď na otázku, proč se konflikt v prostředí udržuje a jakým způsobem se reprodukuje mezi generacemi. Text představuje hlavní aktéry konfliktu a přináší informace o vzniku a průběhu meziskupinového konfliktu. Představuje jeho interpretace v rovině zúčastněných sociálních aktérů a vnímá ho jako jeden z důsledků sociálního vyloučení, jako projev soutěžení o zmenšující se zdroje. Je přílohou této zprávy. Tento text by měl podpořit návrh případného projektu či hledání řešení při mediaci konfliktu.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Další podpůrnou aktivitou bylo moderování workshopu na téma **Zvyšování kompetencí terénních pracovníků**. Workshop se konal dne 8. listopadu 2012 od 9:30 hodin v zasedací místnosti Krajského úřadu Olomouckého kraje. V rámci workshopu měli poskytovatelé možnost referovat o aktuální situaci v lokalitách, kde poskytují sociální služby a zhodnotit i spolupráci s Olomouckým krajem. Hlavním cílem workshopu bylo rozvíjet potřebné kompetence pracovníků. Workshop byl určen výhradně pro terénní pracovníky v přímém výkonu a byl zorganizován formou bálintovské skupiny.

Průběžné výsledky evaluace byly v obecné rovině prezentovány také na workshopu **Interní a externí metodika evaluace a její propojení**, a to 10. prosince 2012 v zasedací místnosti Olomouckého kraje. Cílem bylo představit a zhodnotit externí metodiku evaluace a hledat její možnosti propojení s evaluacemi interními. Dále zhodnocení přínosů evaluace pro zvýšení kvality sociálních služeb a reflexe poskytovatelů služeb, u nichž externí evaluace probíhá. Workshop byl určen pro členy pracovní skupiny č. 4 Etnické menšiny a romské poradce působící na obecních úřadech obcí s rozšířenou působností.

Čtvrtá etapa se zaměřila opět především na výkon terénní sociální práce a na některé dynamické proměny týmů poskytovatelů, které mají vliv na poskytování služeb. Proběhly **evaluačních schůzky**. Naše pozornost se soustředila na práce mobilního týmu. V týmech proběhly **náslechy v rámci terénní služby**, současně probíhaly také nestrukturované rozhovory se sociálními pracovníky týkající se konkrétních intervencí, interakčních dějů a poruch kontaktů v kontextu kontaktní práce (na straně klientů i terénních pracovníků). V průběhu etapy jsme vyhotovili konečnou analýzu konfliktu ve Šternberku. Moderovali jsme **workshop**, který měl za cíl reagovat za vybrané momenty terénní sociální práce a rozvíjel kompetence terénních sociálních pracovníků. Prezentovali jsme výsledky evaluace na workshopu **Interní a externí metodika evaluace a její propojení** a ukazovali na možnosti propojení na interní evaluace v organizacích.

Ve čtvrté fázi evaluace jsme se dále zaměřili nejen na poskytovatele sociálních služeb, ale také na kontext a pole sociální práce a poskytování kontaktní práce. Podmínky pro realizaci evaluace vytvořili poskytovatelé opětovně dobré. Evaluace se nepotýkala s žádnými překážkami. V průběhu čtvrté etapy jsme v některých týmech pozorovali vlivy dění u poskytovatelů, kteří se díky snižující se podpoře sociální oblasti ocitli ve vážných existenčních problémech. Dění u poskytovatelů na úrovni vedení se odrážely také na práci některých týmů.

**Poslední pátá etapa evaluace** proběhla v měsíci červenci 2013, byla tedy zasazena na samotný konec působení dodavatelů a projektu vůbec. Evaluace sice probíhala v průběhu července, ale refletovala působení dodavatelů v posledních dvou monitorovacích obdobích, které pokrývaly rozmezí od dubna do července. Evaluace se opětovně zaměřila na zpětnovazební proces, stále jejím posláním zůstalo poskytnout zpětnou vazbu lidem, kteří pracují na projektu a věnují se výkonu terénní sociální práce nebo jej administrativně řídí.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V rámci páté evaluační etapy jsme reagovali na předchozí zjištění a musíme uvést, že se do značné míry tato formativní evaluace začala prolínat s evaluací sumativní, která v daný moment probíhala také. V rámci ní bylo oslokováno širší okolí projektu s cílem vyhodnotit rozsáhlejší dopady především v rovině tří kategorií „stakeholderů“<sup>1</sup>: představitelů samospráv, spolupracujících organizací a klientů sociálních služeb. Dodavatelé o této činnosti evaluátorů byli informováni a o průběh i průběžné výsledky se zajímali. Proto se již do této poslední fáze formativní evaluace začaly promítat informace z evaluace sumativní. Evaluace se zaměřila zejména na průběh a dopady změn v personálním složení, které zasáhly tři týmy dodavatelů v poslední etapě projektu poměrně a navíc poměrně intenzivně. Sledovali jsme, jak se s těmito změnami dodavatelé vyrovnávali a zdali neovlivnily nepříznivě výsledky projektu.

V průběhu měsíce března proběhla napříč týmy diskuse ohledně tématu posledního workshopu. Inicioval ji zadavatel a jednotlivé týmy měly předkládat návrhy. Následně bylo na základě zadavatele a evaluátora doporučeno téma „**Hranice sociální práce**“. Workshop se konal 3. května 2013 na Krajském úřadu Olomouckého kraje. Byl moderovaný dvěma pracovníky z Univerzity Palackého v Olomouci zabývajícími se sociální prací a jeho cílem bylo rozvíjet kompetence pracovníků dodavatelů. V rámci průběhu posledního workshopu byla řešena míra ingerence v rámci poskytování podpory klientům, dobrovolnost, metody práce a přístup k nemotivovaným klientům a rozdíly mezi organizacemi ve stanovení cílů podpory. V dopolední i odpolední části workshopu byly účastníky a moderátory probrány postupně čtyři kazuistiky z jednotlivých služeb, ve kterých se účastníci zaměřili na hledání optimálních řešení, navrhovali efektivní postupy jednání pracovníků, které by vedly k využití potenciálu poskytovaných služeb.

V poslední fázi evaluace jsme provedli polostrukturované skupinové rozhovory v prostorech jednotlivých týmů dodavatelů. Největší vliv na průběh rozhovorů a jejich výsledky měly personální proměny týmů, které znamenaly zásadní vliv na obsah výpovědí a rozhovorů.

---

<sup>1</sup> Termín „stakeholder“ označuje celý komplex zainteresovaných aktérů, kteří jsou nějakým způsobem spojeni se zajištěním, organizací nebo výsledky projektu. V užším slova smyslu se jedná o jeho zadavatele nebo o předpokládané uživatele programových výsledků. Pojem označuje širokou škálu zainteresovaných osob, kterými mohou být tvůrci politiky, financovatelné a donoři, administrátoři, ale i samotní realizátoři programu. Patří sem také osoby, kterým je program určen a mají z něj profitovat, tedy „klienti“, případně i širší občanské pole. V našem případě ke stakeholderům patří sociální pracovníci, klienti, občané v obcích, představitelé samosprávy, policie nebo státní správy. Terénní programy, které tvoří základní osu projektu, mají totiž široký dopad a společenské prostředí, které oslovují.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## 1.4. Sumativní evaluace

Sumativní evaluace se zaměřila na posouzení dopadů (outcomes) projektu jako celku. Dopadem rozumíme celkový účinek na účastníky projektu: dodavatele, osoby v riziku sociálního vyloučení, obce a partnery apod.

**Sumativní evaluace** je vedle evaluace formativní základním typem evaluačního výzkumu. Pokud vyhodnotíme dopady, poté jsme schopni určit tzv. celkovou užitečnost projektu, o což nám jde. U sumativní evaluace je primárním zájmem determinovat celkový dopad programu a závěrem by mělo být doporučení, zdali by program měl nebo neměl pokračovat nebo být dále podpořen či modifikován. Sumativní evaluace již není tak interaktivní jako formativní. Je pragmatická a sleduje dosažení projektových cílů. Pokud jich dosaženo nebylo, dává odpověď proč.

Cíle sumativní evaluace jsme stanovili následovně.

**Hlavním cílem bylo zjistit úspěšnost a efektivitu služby.**

To jsme zjišťovali prostřednictvím:

- Zhodnocení přínosu formativních evaluací pro poskytování sociálních služeb.
- Zhodnocení změn, ke kterým došlo ve sledovaných sociálně vyloučených lokalitách v průběhu realizace projektu.
- Analýza vnějších vlivů, které ovlivňovaly situaci cílové skupiny a udržitelnosti programu.
- Zhodnocení přínosů projektu pro cílovou skupinu, poskytovatele sociálních služeb, širší sociální okolí a další aktéry sociální integrace.
- Vyhodnocení efektivit terénních programů.
- Vyhodnocení procesu implementace programu.
- Vyhodnocení relevance sociálních služeb.

**Hlavní otázka zněla: Jak dobře terénní programy, služba naplňuje své cíle?**

Díličí otázky, na které jsme hledali odpovědi, zněly:

- a) Jaké výsledky přinesla formativní evaluace?

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

- b) Pomohl program klientům? Změnil jejich situaci, život?
- c) Jaké změny a efekty projekt přinesl do sociálně vyloučených lokalit?
- d) Došlo k naplnění cílů terénních služeb?
- e) Byla zajištěna dostupnost terénních programů?
- f) Jaká byla relevance sociálních služeb? Odpovídaly služby potřebám cílové skupiny?
  - a) Jaká byla efektivita programu?
  - b) Podařilo se uspět inovativnímu prvku projektu tzv. mobilního týmu?
  - c) Jaké vnější vlivy ovlivnily projekt, jeho udržitelnost a situaci cílové skupiny?
  - d) Jaký měl projekt přínosy pro cílovou skupinu, poskytovatele sociálních služeb, širší sociální okolí a další aktéry sociální integrace? Jak je hodnotí?

Metodologie vychází ze skutečnosti, že se jedná o evaluaci s aplikací na terénní sociální práci. Takováto evaluace představuje systematický sběr informací o fungování služeb. Jedná se o specifický typ výzkumné aktivity, přičemž důraz je kladen na praktický přínos, než teoretický rozvoj.

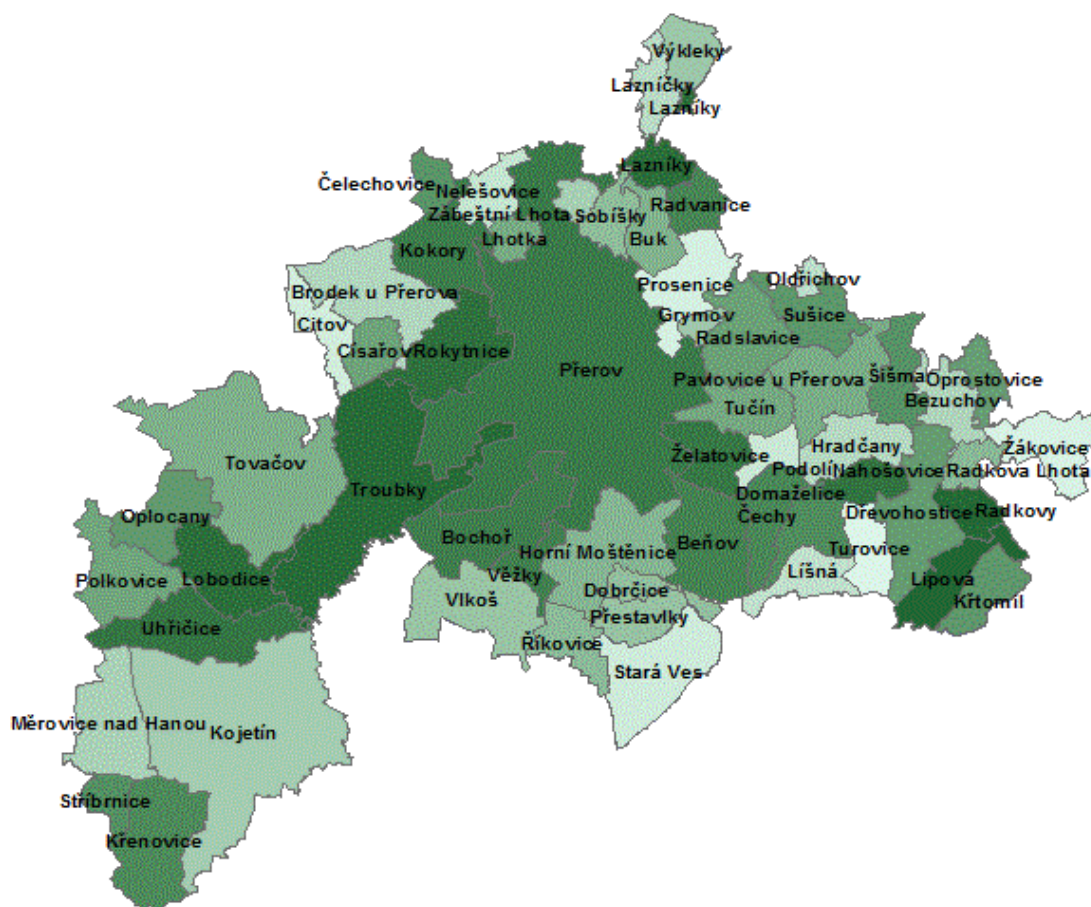
**Metodologie** byla obdobná jako v případě formativní evaluací, chtěli jsme udržet jednotný evaluační formát. Při volbě metody sumativní evaluace jsme se rozhodli pro tzv. diskrepanční model. A to na základě diskusí se třemi experty v oblasti sociálních služeb z Univerzity Palackého v Olomouci a Ostravské univerzity a dále po konfrontaci návrhů indikátorů kvality a efektivity terénních programů v pracovní skupině terénních pracovníků jednoho z dodavatelů projektu.

Výsledkem bylo zjištění, že stanovení explicitních indikátorů kvality a efektivity je značně komplikované a zpochybnitelné a nastavení takovýchto kritérií evaluace by mohlo být svazující až kontraproduktivní. Proto jsme přistoupili k tomu, že **evaluace bude vedena na základě posuzování diskrepance mezi potenciály služby a jejím reálným naplňováním.**

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## 1.5. Poskytovatel Člověk v tísní – ORP Přerov

Situační analýza ORP Přerov (mimo město Přerov) ukázala, že poskytování terénních programů v ORP Přerov nebude jednoduché. Analýza upozornila na skutečnost, že celé ORP čítá, kromě města Přerova, 58 samostatných obcí. Už při zpracovávání analýzy byl problém navázat kontakt se všemi starosty (v místech, kde nejsou uvolnění starostové). Starostové odkazovali na fakt, že sociálně vyloučené romské rodiny se nachází v 16 obcích. Na území ORP se nevyskytovaly s výjimkou náznaků v Kojetíně žádné sociálně vyloučené lokality. Jak se ukázalo v průběhu terénních prací, rozptýlenost vyloučených domácností kladla velké nároky na jejich objevení ve velkém prostoru. Analýza také poukázala na množství „integrováných Romů“ a rodin, které žijí běžným způsobem života. Ty, jak se ukázalo, žádné služby nepotřebovaly. Samotný počet odhadovaných osob v riziku sociálního vyloučení přesahoval 500 osob. Ve svém důsledku to znamenalo, že terénní program musel oslovit každého přibližně druhého člověka v situaci vyloučení.

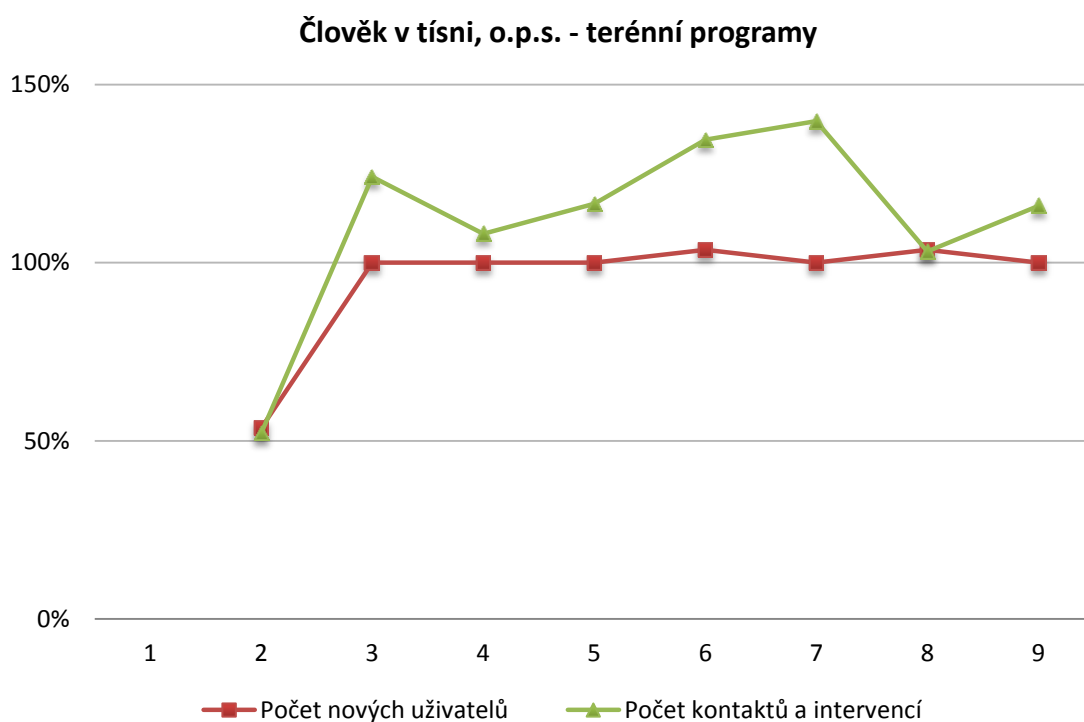




Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

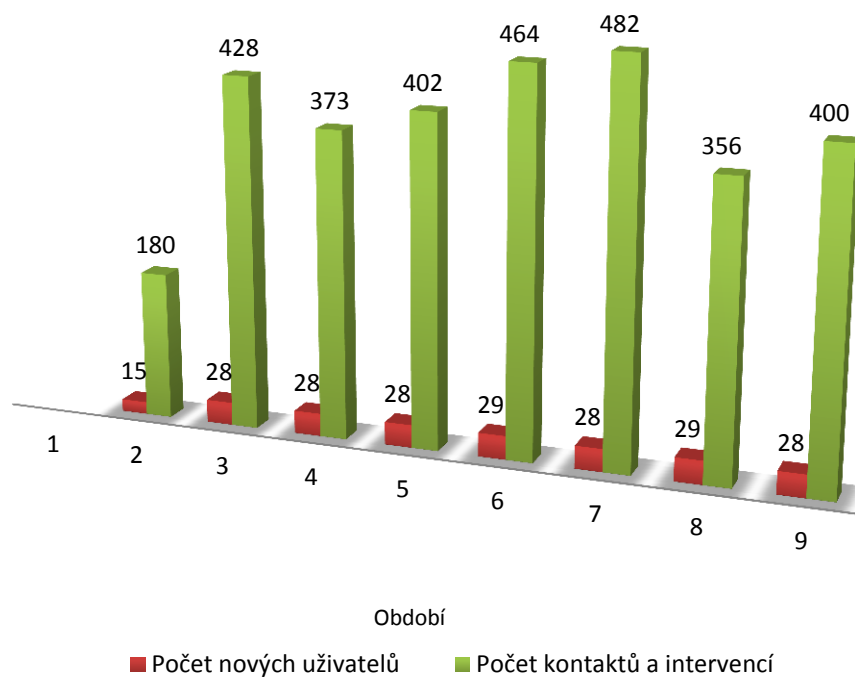
### 1.5.1. Realizace projektu

Obvyklým hlavním kritériem posuzování úspěšnosti projektu je naplnění monitorovacích indikátorů. Jak vyčteme z následujícího grafu, tak Člověk v tísni, o.p.s. průběžně zajišťoval počty nových uživatelů služby a to v souladu s požadavky danými projektem. Počet kontaktů a intervencí přesahoval plánované počty, zejména v období začátku projektu – v letních měsících roku 2011 a potom v letních měsících roku 2012. Už jen tento zběžný pohled na data ukazuje, že vytíženost služby je ovlivněna ročním obdobím a v létě je evidentně kontaktů a intervencí mnohem více.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Člověk v tísni, o.p.s. - terénní programy



Počet nových uživatelů služby organizace naplnila.

25

Plánovaná hodnota za období realizace	Skutečně dosažená hodnota na konci realizace
250	251

Počet kontaktů a intervencí za dobu projektu překročila.

Plánovaná hodnota za období realizace	Skutečně dosažená hodnota na konci realizace
3100	3285

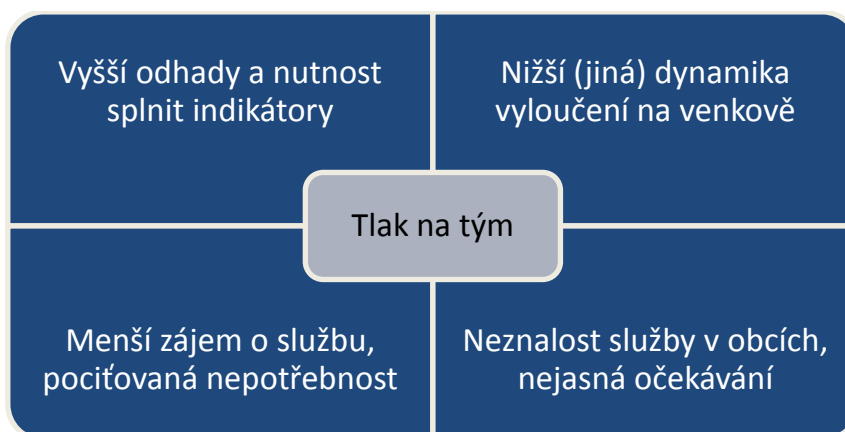
Projekt organizace zahajuje od 1. května 2011. Během druhého měsíce od zahájení se pracovníci porozhlíží po obcích ORP Přerov a provádí mapování, doplňují a zjišťují informace o případných klientech. Prvotní působení se zaměřuje výhradně na klienty a šíření informací o službě v jejich prostředí. Pracovníci jsou si vědomi, že musí o službě informovat i samosprávy a neziskové organizace a mezi důležitými místy působení se objevuje Kojetín. V dalších čtyřech měsících se tým porozhlíží po dalších místech a více zorientovává v Kojetíně, kde navazuje první vztahy s organizacemi.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

První půlroční období se vyznačuje zavedením služby. Tým je stabilní a tvoří ho tři pracovníci. Dvě z pracovníků nastupují do zaměstnání koncem května, první monitorovací období je tedy velmi krátké a ke vstupům do terénu dochází od června. Plnění indikátorů je proto nadpoloviční.

Uvnitř týmu funguje od počátku dělba práce. Jeden pracovník kontaktuje klienty v terénu a následně je předává kolegyním, které se dále věnují sociální práci. Kancelář je umístěna v Přerově, poblíž pobočky organizace. Mobilita týmu je zajištěna, tým využívá soukromé vozidlo ke služebním účelům.

Poměrně záhy do týmu proniká mírná skepse ohledně naplňování indikátorů. Je patrné, že vedení organizace apeluje na dodržování hlavního ukazatele projektu, což tým vnímá. Současně je ale konfrontován s realitou obcí a setkává se dvěma skutečnostmi, které se zdají v čase ukazovat problémem. Zaprvé je obtížné vyhledávat klienty napříč rozlehlým prostorem, mozaikou malých obcí a zadruhé v řadě obcí nejsou klienti na tento typ intervence zvyklí a neprojevují o ni zájem. V řadě obcí nejsou žádní sociálně vyloučení Romové. Tento mantinel se zdá být po následná období pro členy týmu příliš omezující a přispívá k trvalým obavám, zdali bude v jejich moci dostat indikátorům. Ukazuje se zde limit, který byl dán stanovením počtu indikátorů. Jednak vycházel z předběžných odhadů, které pravděpodobně uváděly o něco vyšší zastoupení podílu vyloučené populace, potom i z odlišné dynamiky sociálního vyloučení ve venkovském prostředí, kde nenabývá vyloučení takových rozměrů a neprovází ho zájem o službu nebo naopak pocíťovaná nepotřeba. Všechny tyto faktory spolupůsobily a vytvářely na tým tlak.



Tým se z tlaku částečně vymaňuje na podzim roku 2011, tedy po více než půl roce od zahájení projektu, kdy se na tým začínají obracet klienti přímo, na základě rozšířených informací. Na jaře se situace opakuje, objevují se bývalí klienti, kteří se na tým obraceli s požadavky na pomoc při řešení dluhů. Ve srovnání s jinými organizacemi je zájem o řešení dluhové problematiky ze strany klientů poměrně zajímavý. Počátek roku 2012 přináší rozšíření spektra zakázek o nová témata a také roste zájem o službu díky

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

změnám ve vyplácení dávek státní sociální podpory. Tento zájem stoupá v čase a nejvyšší je v létě téhož roku.

V období podzimu 2011 až jara 2012 tým nedoznal žádných změn. Pozorovatelná byla rostoucí jistota pracovníků a orientace v potenciálu služby. Monitoring byl prováděn pečlivě, pokrýval to, co je podstatou terénní práce, vytvářel prostor pro další navazující činnosti. Byť nepřinášel do projektu očekávané desítky klientů. Naopak ukazoval na limity venkovského prostředí. Podzimní vlna zájemců o službu, přišla v důsledku rozšíření informací a jarní vlna opakovaných klientů věstila, že má monitoring spojený s šířením informací význam. S příchodem léta začíná z našeho hlediska nejefektivnější období projektu, kdy dochází k oslovování řady klientů a řešení zakázek. Přesto někde v pozadí zůstávají obavy z nenaplnění indikátorů, protože získávání nových klientů se stávalo s vyčerpáním prostředí stále obtížnější. Z monitoringu vyplývá, že řada klientů není na tento typ intervence zvyklá a neprojevuje o ni zájem. Přesto jsme pozorovali posun k lepšímu. Zájem narůstal úměrně s rozšířením informace o působení týmu. Terén byl nasycen sítěmi vztahů mezi klienty a potenciálními klienty, řada z nich se navzájem znala a informace o službě se šířila i napříč klientskými sítěmi. Zkušenosti z terénu ukazovaly, že je zde prostor i pro působení SAS.

Situační analýza a monitoring ukázaly, že v mnohých obcích nejsou žádní potenciální uživatelé služby. Proto se práce nadále orientovala především na Kojetínsko. Přibližně ve třech čtvrtinách obcí nebyly žádné vyloučené domácnosti nalezeny. Kapacitu pracovníků začínaly vázat starší neuzavřené zakázky, které patřily ke složitějším.

---

27

Tým měl vytvořeny dobré podmínky pro své fungování. V terénu se objevuje 3 – 4 krát do týdne. Zbývající čas patří poradám a administrativě. Na konzultace se vyjížděl ve dvou pracovnících, na monitoring vyjížděl jeden pracovník. Pracovníci činnosti koordinovali a vyhodnocovali si poměr času stráveného v terénu s jinými činnostmi.

V létě 2012 se pracovníci vrací do míst, která navštívili v minulosti a znovu zjišťují místní potřeby. Na podzim roku 2012 se mění situace v týmu. Je oznámen odchod jedné pracovnice, důvodem byly organizační změny na pracovišti. Změna tým zasáhla. Indikátory se opětovně dařilo naplnit, ale pořád tým vnímal, že s vynaložením velkého úsilí. Uvnitř týmu se řeší napětí mezi nároky na kvantitu a respekt ke kvalitě. Toto napětí jsme pozorovali ve vyostřenější podobě se změnou v týmu a příchodem podzimu. Vyjednává se spolužívání kanceláře v Kojetíně s organizací Kappa-Help.

Po dvou měsících nového roku tým přichází o dvě sociální pracovnice. Z hlediska indikátorů se nejednalo o riziko, ale protože tým neměl problém s naplněním počtu kontaktů a intervencí, přesto se jednalo o zásadní změnu ohrožující vyhledávání nových klientů v terénu. Změna týmu byla značná – zůstal v něm pracovník, který zajišťoval monitoring a oslovování klientů. Práce se přibřžďují, přestože byly zakázky kontrolovaně předávány. Namísto očekávané velké efektivity ke konci projektu tak dochází k personálním obměnám a snahám zabezpečit předání zakázek a navázání na předchozí

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

činnost. Jistá diskontinuita se na práci týmu projevila. To ovlivnilo i sumativní evaluaci, kdy se tým nevyjadřoval k některým událostem z počátku projektu.

Tým doznal na jaře roku 2013 značných změn, na místo dvou terénních pracovníků nastupují dvě zkušené pracovnice organizace, přesto jim trvá zorientování se přibližně jeden měsíc. Dochází k poklesu výkonu přímé práce s klienty, což následně nový tým dohnal. Klienti byli s ukončením působení dvojice pracovníků obeznámeni, to usnadnilo přebírání zakázek. Kontinuitu zajišťoval pracovník, který prováděl monitoring lokalit. Tým pokračoval v dlouhodobějších zakázkách. Pracovnice se představily i partnerům, se kterými se dříve spolupracovalo. Tým se nevrací ke „starým klientům“ a indikátory naplňuje. Obměna personálního složení ukazuje, jak jsou podmíněny zakázky. Ukázalo se, že kompetence a zkušenosti pracovníků ovlivňují skladbu zakázek – náhle se řešilo ještě více zakázek týkajících se zadlužení a dluhové problematiky. Z nájmu kanceláře v Kojetíně sešlo.

Se závěrem projektu přichází nejistota. Panovala ohledně ukončení projektu, organizace vytvářela varianty postupu, také s ohledem na způsob ukončování zakázek. Možnost plynulé návaznosti dalšího projektu se postupně vytrácela. Pracovníci to vnímali jako překážku trvalejších dopadů programu. Práce s klienty vyžaduje trvalou intenzivní práci, kterou projekty neumožňují. A dlouhodobější spolupráce vyžaduje čas.

### ***1.5.2. Reflexe terénní sociální práce a práce s klienty***

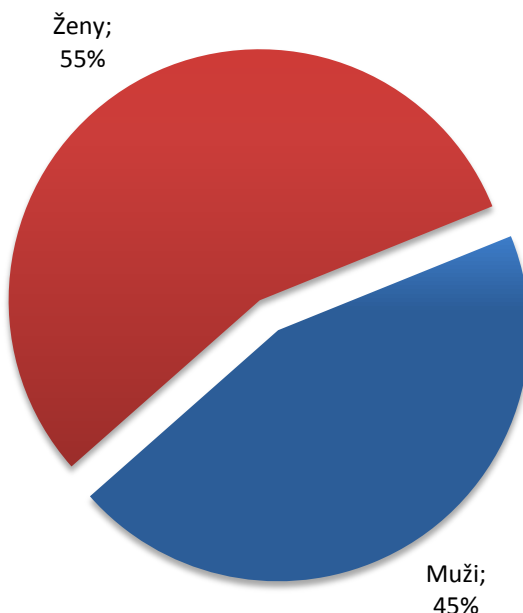
28

Pokud vyhodnotíme statistické údaje, tak klienty organizace byli o něco častěji ženy než muži. Co je ale pozoruhodné, tým ve srovnání s ostatními týmy vykazuje největší zastoupení mužů. Je to v rozporu s obvyklým tvrzením, že ženy jsou v rámci rodin zmocněny nebo předurčeny k řešení sociálních problémů. Jak se ukazuje, pokud je v týmu muž, poměr klientů – mužů je vyšší. Přestože pozorujeme, že obvykle muž záležitost posvěť a dále je problém řešen ženou, je vyšší zastoupení angažovaných mužů žádoucí. Z toho důvodu, že nastoluje širší konsenzus v rodině, stabilitu nejen pro akceptaci problému, ale i jeho následné řešení.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

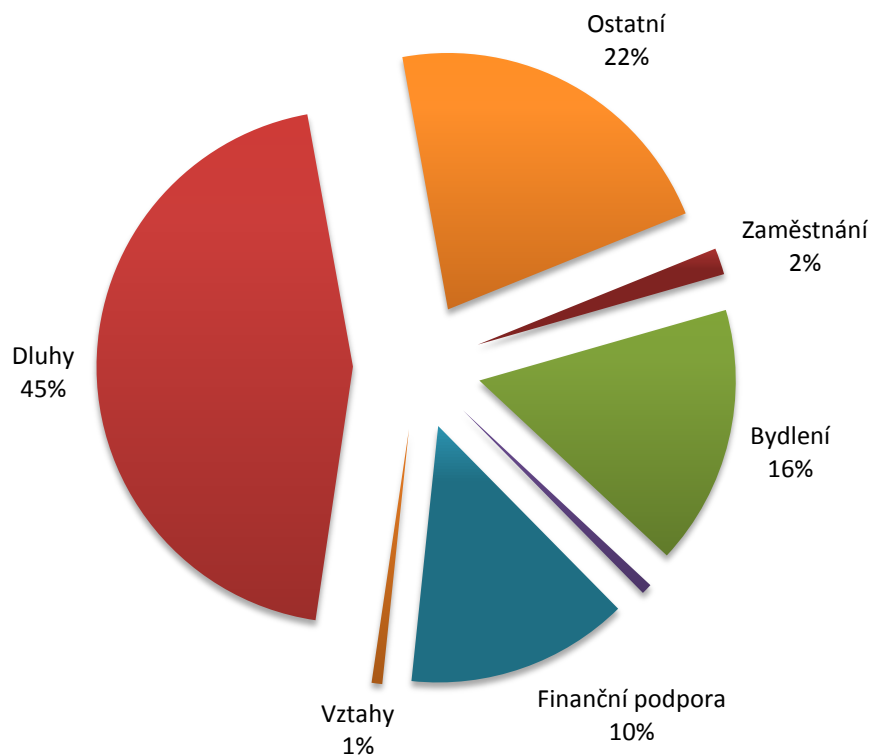
### Klienti podle pohlaví Člověk v tísni, o.p.s. - terénní programy



Co bylo předmětem zakázek, které tým s klienty řešil? Z grafu vidíme, že se jednalo především o dluhovou problematiku. Z terénních pozorování je evidentní, že si organizace vydobyla mezi klienty dobrou pověst. Klienti se často na pracovníky obraceli o pomoc. Vlastně se jednalo o každou druhou zakázku. Vedle dluhů se dále řešilo bydlení, finanční podpora a poměrně široké spektrum dalších problémů. Ve srovnání s ostatními organizacemi je dluhová specializace nepřehlédnutelná.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

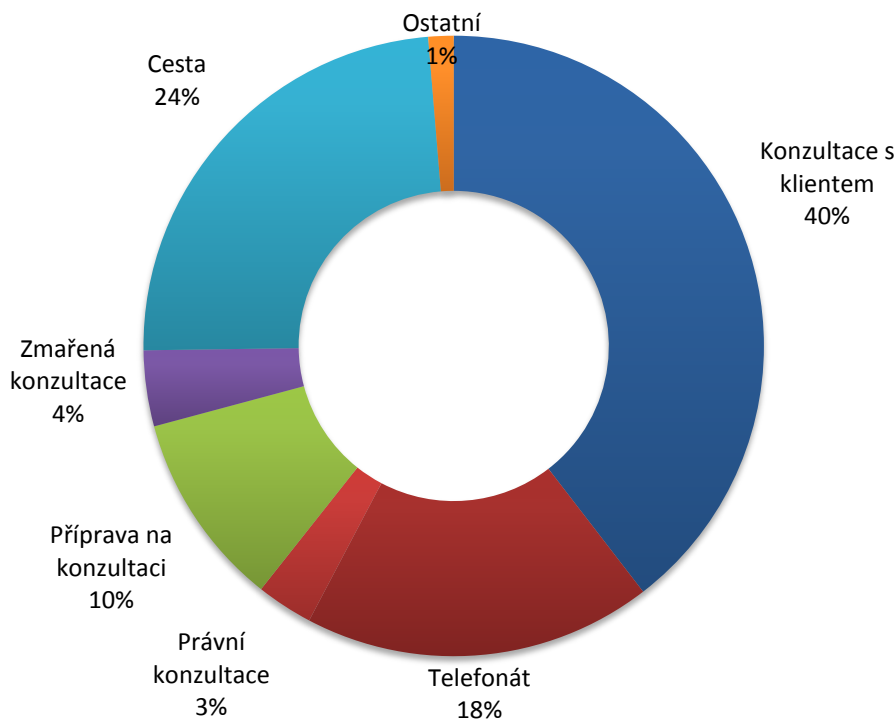
### Struktura zakázek Člověk v tísni, o.p.s. - terénní programy



Co se týká samotných úkonů, tak konzultace s klientem pokrývá 40 % ze všech provedených úkonů. Je zřejmé, že venkovské prostředí ovlivnilo způsob poskytování sociální služby a také ovlivnění kontextem obcí. Téměř pětina kontaktů se odehrávala po telefonu a nepřehlédnutelná je náročnost dojíždění do malých obcí – pokrývá přibližně čtvrtinu úkonů. Z toho vyčteme, že nároky na takovouto terénní službu jsou ve srovnání s městským prostředím mnohem vyšší. Vyžaduje jiné formy komunikace než klasickou „tváří v tvář“ a také je náročná na dojíždění – finančně i časově. To jsou prvky, které snižují výslednou efektivitu služby. Kladou na sociální pracovníky další nároky, k nim patří dovednost zvládnout telefonickou konverzaci a také disponovat řidičským oprávněním a zkušenostmi.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Struktura úkonů Člověk v tísni, o.p.s. - terénní programy



V prvních dvou měsících projektu dochází k prvním kontaktům s klienty a obeznámení se službou. Terénní pracovníci se objevují v obcích jako Kojetín, Měrovice, Říkovice, Kokory, Křenovice a Uhřetice. Vstupy do lokalit se odehrávají spíše ve druhém měsíci, na začátku června 2011. Oslovují potenciální klienty zejména v Kojetíně, kde cítí, že by služba mohla uspět. Nakloněno je i letní období, kdy obyvatelé vyloučených míst poposedávají před domy a daří se je snadněji oslovovat. Od obyvatel se dozvídají, že někteří využívají služeb Charity Kojetín. V Kojetíně se objevují na ulici Padlých Hrdinů a v místě výjezdu z města směrem na Kroměříž, kde bydlí rodiny v nouzi. Témata prvních rozhovorů se týkají dluhové problematiky, bydlení a sociálně-právní oblasti. Zajímavou je ve výpovědích pracovníků obec Měrovice, kde potenciální klienti vykonávali veřejnou službu. V prvních reflexích pracovníků bylo místo označeno za „bezproblémovou“ lokalitu. Odlišné hodnocení se týká dalších míst, v Kokorech je označeno jako místo možných intervencí místní ubytovna, ale v jiných obcích tým nalézá jen malé známky přítomnosti důsledků sociální exkluze.

Vyhledávání klientů začíná v dalších čtyřech měsících mířit do širšího okruhu obcí. Tým se zorientovává v Kojetíně a v přilehlých obcích. Patří k nim Stříbrnice, Uhřetice, Křenovice, Troubky, Říkovice a Oplocany.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V terénu se pracovníci setkávají s řadou integrovaných osob, které pomoc nevyžadují a ani nepotřebují. Tým si postupně vytváří podpůrné mechanismy, dochází k dělbě práce a pracovníci využívají při oslovování klientů etnicity jednoho pracovníka, aby dosáhl co největší efektivity a nebyl odmítán. Zpočátku se zdá být úkol náročný, částečné ulehčení přináší skutečnost, že se klienti začínají „nabalovat“ metodou sněhové koule. Obavy vzbuzuje také zimní období, kdy již nebude možné oslovovat klienty ve venkovních prostorech, kde se odehrávala i značná část sociální práce.

S příchodem podzimu roku 2011 je patrné, že tým poskytuje služby už stabilní klientele z Kojetína. Jak se ukazuje v celkovém vyhodnocení zakázek, právě zde se řeší exekuce a dluhy z nezaplacených úvěrů u bankovních a nebankovních společností. Klienti byli oslovováni i v obcích Stříbrnice, Oplocany, Měrovice nad Hanou, Lobodice, Říkovice, Lipová, Křenovice, Horní Moštěnice a Čechy. Spolupráce s klienty se týkala řešení dluhů a dojednávání splátek, zorientování v dlužích, exekucí a jejich řešení.

Zajímavý zlom, pozitivně vnímaný v týmu, se týkal rostoucího zájmu o službu ze strany nových zájemců, kteří získali informace od starostů, z letáků, které byly vyvěšeny na úředních deskách. Ukazuje se, že tento informační kanál funguje, byť se zpožděním. Týmu to přináší trochu úlevu, už může počítat i s tímto kanálem pro získávání nových klientů. Tým se setkává s některými rodinami vystěhovanými z Přerova ze Škodovy ulice. A vnímá, že v některých obcích jsou samosprávy vstřícnější (Uhřetice, Oplocany, Měrovice). V některých dalších obcích se občasně vyskytují jednotlivé rodiny.

Na jaře 2011 tým oslovuje další obce a zaznamenává poměrně nízký zájem o službu, v obcích se v minulosti vyskytovaly sociálně vyloučené rodiny, které se podle informací místních odstěhovaly neznámo kam. Monitoring v terénu je pravidelný, ale nepřináší příliš velké výsledky. Proto tým zůstává orientován na Kojetín a opětovně mezi zakázkami převládají dluhy a exekuce. Vedle těchto zakázek se vyskytovaly i zakázky v oblasti bydlení. Bezesporu zajímavý postřeh se týká odmítání bydlení v Přerově, který je vnímán jako místo, kde se koncentrují „problematičtí“ Romové. Snaha udržet si odstup od Romů v městském prostředí se opakovaně během projektu potvrzovala. Proto klienti preferovali bydlení mimo Přerov, nejvíce Na Kojetínsku a Kroměřížsku.

Tým rozšiřuje spektrum zakázek a objevují se nová „témata“. Rozšířené byly exekuce na nemovitosti, což implikovalo problém řešení bydlení. Vyskytovaly se i případy porozvodových situací, vypořádání společného vlastnictví, vyřizování občanství (případ česko-slovenských párů). Občanství je tématem, se kterým neměl tým zkušenosti, obracel se na další informační zdroje. Rostlo také znepokojení klientů nad vyplácením dávek státní sociální podpory, dávky nebyly klientům vypláceny včas, klienti toto obvykle akceptovali. A zájem o službu začátkem roku 2012 vzrůstal.

Tým kladl důraz na úspěšné řešení zakázek. Pracovníci tímto způsobem chtěli vysílat signál ostatním zájemcům, že spolupracovat se vyplatí. Toto mělo zapůsobit především na nerozhodnuté potenciální klienty. Ze strany klientů tým vnímal tlak na rychlou efektivitu a výsledky, přitom se obvykle jednalo o složitější případy, které vyžadují čas a trpělivost.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V letních měsících 2012 tým dojíždí za klientskými rodinami (Kojetín, Oplocany, Uhřčice, Lověšice, Křenovice). Vrací se do některých rodin, kde měl informace o přítomnosti sociálně vyloučených rodin a s odstupem času ověřoval, jaká je jejich situace a zdali nepotřebují pomoc. Nadále se věnoval dlouhodobým kauzám v oblasti dluhového poradenství a orientaci klientů v dluzích.

Další oblastí je řešení spíše jednorázových zakázek a většinou se jedná o zprostředkování kontaktu s věřitelem a podpora při vyjednávání jak doplatit vzniklou dlužnou částku. Sociální pracovníce jsou také kontaktované klienty se žádostí o posouzení možnosti řešit dluhy prostřednictvím osobního bankrotu. Ne vždy, však příjem klientů je natolik dostatečný, aby pokryl zákonné minimum. Další oblastí práce s klienty byla orientace v sociálním systému a možnostech jak žádat o sociální dávky. Zejména pokud matce je ukončena výplata rodičovského příspěvku podávají sociální pracovníce informace kam se obrátit se žádostí o dávku hmotné nouze. V uplynulém období se klienty doptávali také na Skartu a to, jak bude probíhat výplata dávek z této karty. Nejvíce dotazů je k tomu, jak bude možné s kartou nakupovat a co nastane, pokud klient odmítne kartu používat, resp. zda jsou možnosti jak dále využívat výběr peněz složenkou. Několik klientů také řešilo s pracovníky hledání nového bydlení, jednak z důvodu zdravotního stavu nebo z důvodu neplacení nájemného. V tuto chvíli se dá říci, že klienti spíše vyhledávají bydlení v obci Kroměříž a celkově dávají přednost jiným městům před bydlením v Přerově. Dále pracovníce spolupracují s několika klienty na vyřizování státního občanství.

V průběhu léta 2012 stále převažuje dojíždění do Kojetína, kde má organizace nejvíce klientů. Nadále trvá dojíždění i do jiných obcí (Lobodice, Citov, Troubky, Říkovice, Kokory, Oplocany, Kovalovice, Křenovice, Lověšice). V těchto obcích byly roztroušené rodiny, celkově se ale nejednalo o velký počet. Probíhal monitoring v dalších dvanácti obcích.

Na podzim 2012 se klienti obraceli na pracovníky spíše s jednorázovými zakázkami, jako bylo zprostředkování kontaktu s věřitelem, sepsání splátkového kalendáře, pomoc při vyplňování formuláře pro poskytnutí dávek státní sociální podpory, vysvětlení dávek státní sociální podpory a podmínek používání S-karet. Setkávali se s různými podvodnými praktikami a narušenými sociálními vztahy v rodinách. Specifikem regionu bylo to, že mnozí klienti vlastní na Kojetínsku domky a ty se následně stávají předmětem exekucí. Občasně se vyskytla v některé z vesnic přistěhovalá rodina, která pomoc potřebovala, jednalo se o jednotlivé případy. Současně ale zase některé klientské rodiny z vesnic odcházely jinam, tým ztrácel klienty. Pracovníci se již stali známými, tedy po více než roce práce. Také se měnily postupy klientů. Neobraceli se na tým na „poslední chvíli“, řada z nich chtěla dluhy řešit „průběžně“. Větší množství přesných a adekvátních informací pracovníci získávali při druhé a třetí návštěvě. Do služby se vraceli „staří“ klienti. V tomto případě se jednalo z hlediska projektu o zátěž, protože tito klienti nebyli započítáváni jako unikátní. Pokud se za monitorovací období jednalo o 5 – 6 klientů, ve srovnání s nově získanými (28 klientů), se jednalo o docela velký počet. Na Kojetínsku byl patrný v klientském prostředí výskyt návykových látek.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Na sklonku roku 2012 je zřejmé, že většina klientů pochází z Kojetína. Časté byly kontakty pracovníků s bývalými uživateli služby. Tito do služby přiváděli další zájemce, obvykle příbuzné a známé. Mimo to dojížděli pracovníci do asi sedmi obcí, kde měli uzavřené zakázky dluhového a bytového charakteru.

Začátkem roku probíhá širší monitoring obcí, ale nepřináší žádné velké výsledky v podobě nových klientů. Zdá se, že je terén aktuálně vyčerpán. Objevují se zakázky ohledně nedoplatků za elektřinu za předešlý rok. Dále se vyskytovaly zakázky oddlužení, které byly složitějšího rázu. S neúspěchy se tým potýkal především v oblasti zprostředkování zaměstnání či nového bydlení klientům. Zároveň tým poukazoval na nemožnost hlubší spolupráce s klienty, jejich motivaci ke změně či působení na změnu postojů k vlastnímu životu.

V závěru se ukazovalo, že vstup služeb a „klepání“ na dveře klientům i obcím značně ztěžovala medializace různých nezvaných hostů, společností zneužívajících občany, obvykle seniory. Na argument neziskovosti lidé podle týmu málo slyšeli, nedůvěřovali, drželi si odstup. V tomto případě je potřeba zvážit, zdali by neměla být informace o působení terénních služeb šířena veřejně, např. prostřednictvím obecních úřadů (vývěska, zpravodaj apod.).

Také tým reflektoval rozdíly mezi městem (Přerov), kde se dějí změny (např. posílení lokality Denisova), a venkovským prostředím, kde lidé tolik problémy netematizují. Podmínky života a bydlení Romů v Přerově a Kojetíně jsou nesrovnatelné. V Kojetíně jsou více rozptýleni, mají vyšší standard domácností, jsou mezi většinovou společností, zdají se být více sžití s prostředím. Zdá se, že v místě je jiný větší mezietnický problém (Vietnamci), což do značné míry vytváří klidnější prostor pro život Romů. Okolí svou pozornost soustřeďuje na cizince, Romové tak nejsou v centru pozornosti. Na vesnicích často Romové vlastní nemovitosti, nevykazují známky sociálních problémů. Podmínky jsou lepší – mají dvory, kde se zdržují, mají více soukromí, tolik nevadí okolí, to zase na ně nevyvíjí tlak. Neobjevují se problémy dané soužitím většího počtu sociálně vyloučených v jednom místě. Podle týmu se jedná o motivaci a výhody díky úniku nástrahám sociálně vyloučených lokalit, kde je velká koncentrace negativních jevů a nelze se jistým problémům vyhnout.

Neúspěchy v oblasti zajišťování bydlení ovlivňovala diskriminace, nikdo nechtěl ubytovávat romské rodiny, obzvláště více početné.

### 1.5.3. Projekt očima klientů

V perspektivě klientů, které jsme v terénu vyhledali, zazněly velmi pozitivní hodnocení práce týmu. Oslovení obyvatelé vyloučených míst měli představu o organizaci, o sociálních pracovnících, o obsahu nabízené služby. Setkali jsme se i s rodinou, se kterou organizace nepracovala. O důvodech nám rodina nic nesdělila. Klienty jsme

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

oslovovali v Kojetíně a v menších obcích, které byly na seznamu míst, kde měla organizace působit. Uvádíme přepisy některých výroků klientů služby.

*„Jsou fakt skvělí. Já bych jim i přidala. Jsme velice spokojeni. Pomáhali nám tady s těmi papíry na úřadech.“*

*„Nabídli doprovod na úřady. Jezdí sem každý týden nebo dle domluvy. Nemůžu si stěžovat.“*

Ve výpovědích klientů zaznívalo, že se společně řešili problémy spojené s bydlením, zprostředkováním materiální pomoci pro rodinu, s vyřizování občanství, s dávkami hmotné nouze, s dluhy.

*„Není nic, s čím by jim nepomohli. Nevím, co by měli zlepšit.“*

*„Řekli jsme, co potřebujeme a oni ochotně pomohli. Úplně bez problémů.“*

*„Když potřebujeme někde zavolat nebo něco najít na internetu, ochotně pomůžou.“*

*„Jsou výborní, moc ochotní, poradili, všechno vyřídili. Byli skvělí. Hlavně pan Kandrác je úplně super. Nemůžu proti nim říct jediné slovo.“ Zvládla byste si to vyřídit sama, bez jejich pomoci? „Rozhodně ne. Já neznám ty zákony. Pořád se to mění a na úřadu mi nikdo nic neřekne.“*

*„Málokdo něco dělá pro Romy, hlavně teď. Obě paní z Člověka... (uváděla konkrétní jména)... jsou skvělé.“*

Tato žena pomoc velmi oceňovala, zvláště když přichází od majority a organizaci celkově vnímá pozitivně.

Co se týká reakcí klientů, byly velmi bezprostřední a pozitivní. Klienti velmi rychle reagovali na otázky, dokázali představit formy pomoci a také upozorňovali, že jim organizace vypomáhala a vyžadovala od nich samostatné jednání. Zejména byly oceňovány doprovody na úřady a kontakt s institucemi. Řada výpovědí ukazuje, že zde probíhala častá a pravidelná komunikace, nabízení pomoci a vstřícné jednání.

Klienti vnímali dopady spolupráce. Jedna konverzační partnerka uvedla následující zkušenost. Řešili opožděnou výplatu dávek, zpoždění bylo dva až tři měsíce, a společně s pracovníci navštívili Úřad práce, kde celou záležitost urgovali. Dávky přišly následující týden, takže se klientka domnívá, že společná návštěva měla efekt. V dřívější době jim také pracovníci pomáhali, ale už si nepamatuje podrobnosti. V hlavě ji utkvělo právě vyplacení dávek.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Klienti také odkazovali na pozitivní reakce dalších lidí, od jiných slyšeli, že jsou k nim terénní pracovníci také ochotní a velmi vstřícní.

#### **1.5.4. Interakce s okolím**

V prvních dvou měsících se pracovníce nezaměřují na plošné kontaktování samospráv. Plánují, že kontaktování provedou v dalších měsících a vnímají, že důležitým místem bude Kojetín. Jejich odhad se v delší časové perspektivě ukazuje jako dobrý. Kojetín se stává místem, kam následně organizace dojíždí a nalézá zde své klienty. Plánem je obrátit se na všechny místní samosprávy v rámci ORP, v těchto plánech je obsažena snaha po oslovování těch úřadů, které vnímají potřebu služby a současně jsou nakloněny spolupráci.

Jako první z neziskových organizací je oslovena Charita Kojetín a na první schůzce jsou předány informace o nabízených službách na území ORP Přerov. Pracovníci si jsou vědomi, že vstupují do terénu, kde působí místní poskytovatel a tak se snaží vyjednat součinnost mezi organizacemi. Nikoho dalšího v první fázi projektu neoslovují.

V dalších čtyřech měsících se tým setkává s několika starosty (např. v Horní Moštěnici, Bochoři a Lověšicích). V Kojetíně je služba oficiálně představena na odboru sociálních věcí. Je zřejmé, že pracovníci vědí, že se bude jednat pro projekt o důležité místo. Pracovníci se obeznamují s dílčími přístupy obcí k různým oblastem sociální integrace a zvažují, do jaké míry lokality zasáhnou změny sociální politiky začátkem roku 2012. Spolupráce s Charitou Kojetín získává konkrétnější rozměry, dochází ke společnému monitoringu lokalit. Tým kontaktuje také správce obecních bytů a informuje se o pravidlech při prodlužování nájemních smluv a opravách bytového fondu.

Tým si je vědom, že by bylo dobré mít na své straně starosty obcí, ale z prvních kontaktů zjišťuje, že informace získané jejich prostřednictvím se mohou lišit od situace v terénu. Například může starosta sociální problém popírat. V tom případě je nezbytný vlastní vstup do terénu a ověřování si získaných informací.

Na podzim roku 2011 tým pokračuje v oslovování představitelů obcí. Reaguje na potřebu co nejširěji rozprostřít služby napříč ORP. Objevuje se v obcích Oplocany, Troubky, Uhřetice, Tovačov, Polkovice, Vlkoš, Radslavice a Lobodice, v osadních výborech (Újezdec, Lověšice a Věžky). Někdy oslovování proběhlo e-mailem. Pracovníci reflektují větší otevřenost u menších obcí a navazování vztahů se samosprávou větších obcí odhadují na dobu několika měsíců.

Vedle samospráv zaznamenáváme i kontakty s neziskovými organizacemi, dochází k setkání s organizací Kappa - Help a Charity Kojetín, kde dochází ke spolupráci se sociálně aktivizační službou. Jedná se o první náznak toho, že se terénní programy a sociálně aktivizační služby mohou vzájemně dobře doplňovat. Jiné organizace aktivně působící v prostoru ORP tým nenalézá.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Na jaře 2012 se tým setkává s pracovníky Charity Kojetín, vyměňují si informace. Nedochází k žádnému překrývání služeb či jiným problémům. Charita Kojetín nabízí SAS. Tým se prezentuje i na Úřadu práce. Tým působil poměrně samostatně a nezávisle na okolních strukturách. Řídil se vlastním plánem a cíli sociální práce. Kde potřeboval, vytvořil si prostor pro spolupráci (Charita Kojetín), byť ne masivní.

V letních měsících 2012 se organizace zajímá o vývoj bytové politiky v Kojetíně. Obeznamuje se se změnami sociální politiky, konzultuje je s metodikem úřadu práce. Dochází i ke spolupráci s OSPODem, vyměněny jsou informace s organizací Kappa Help.

V průběhu podzimu 2012 kontaktují pracovníci starosty obcí Měrovice nad Hanou a Říkovice. Situace v Měrovicích je pokládána za dobrou, obec zaměstnávala asi osm lidí v rámci veřejné služby, z toho byla většina Romové. Pracovníci také navštívili Zdravotní středisko v Kojetíně. Hovořili s praktickými i odbornými lékaři a rozeslali zde letáky se svými kontakty a popisem poskytovaných služeb. Trochu paradoxní je skutečnost, že pro některé oslovované aktéry je i přes své celostátní působení Člověk v tísni spíše neznámý, pokud vyvolává nějaké reakce, jsou spíše spojeny s mezinárodní humanitární pomocí. Jméno organizace nebylo ani nějakou překážkou, ale ani pomocníkem.

Na sklonku roku 2012 organizace spolupracuje s Charitou Kojetín a reagují na situaci nárůstu výpovědí z nájmu bytu u klientů, kteří hradili nájem se zpožděním a to z důvodu, že dávky jsou vyplácené později, než je termín splatnosti nájmu. Společně s klienty sepsali žádost na radu města o zrušení výpovědi z nájmu bytu. Jednání bylo úspěšné a diskutovalo se o užívání konzultační místnosti pro klienty terénní sociální pracovníci jedenkrát v týdnu. Cílem bylo učinit dostupnější nabídku služeb pro jednotlivce a snadnější předávání kontaktů na zájemce o službu ze strany Charity Kojetín. Pracovníci týmu jednali se ZŠ Svatopluka Čecha. Změny v týmu sdružení Kappa-Help vedly k novému vyjednávání spolupráce.

Začátkem roku 2013 tým neidentifikuje žádná nová či vznikající vyloučená místa. Monitoring probíhá v podobě ověření situace v přibližně třiceti obcích. Výsledky ale nepřinesly nové informace. Organizace komunikovala s obcí Kojetín a přispěla do katalogu sociálních služeb v městě Kojetín.

I po personálním přeobsazení projektu probíhalo kontaktování samospráv. Tým se setkal se smíšenými reakcemi. Některé samosprávy vítají, že mají co nabídnout občanům (služby občanům), jiné neprojevovaly žádný zájem o službu. Tým předával na obcích letáky s kontakty. Samosprávy často nevědí, co je nezisková organizace, co je Člověk v tísni, co nabízí.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### **1.5.5. Projekt očima okolí**

Práci týmu hodnotili spolupracovníci organizací, které byly uváděny jako částí partneři. Hodnocení zaznívaly obdobně jako u klientů v pozitivním duchu. Vyzdvihována byla ochota spolupracovat a zájem na řešení problémů. Mezi partnery docházelo k výměně informací, vzájemnému předávání kontaktů. Práce organizací se doplňovala. Organizace zajišťovala podle sdělení vyřizování doplateků za, doprovody klientů na úřady, právní poradenství a další činnosti. Celkově jsou ohlasy z okolí terénních programů pozitivní.

Působení bylo hodnoceno jako profesionální, ale jedna z konverzačních partnerek uvedla, že za dobu jejich krátkodobého působení není v lokalitě vidět nějaká změna. Doporučení směřovalo k tomu, aby „se zaměřili více na právní aspekty.“ Organizace byla označena za takovou, která řeší vážnější problémy, „když konkrétní problém naroste do větších rozměrů.“

Zřejmé je, že se organizace zaměřila především na spolupráci s poskytovateli služeb a obce. Nepodařilo se nám získat rozhovor se starostou některé z malých obcí.

### **1.5.6. Sebereflexe týmu a činnosti**

Závěrečné sebehodnocení a reflexe vlastní práce a působících vlivů samozřejmě ovlivnily proměny složení týmu. Diskutovaly se především vlivy působící na nerovnoměrný zájem klientů, který byl sezónně podmíněn. Druhé a třetí čtvrtletí bylo nejintenzivnější z hlediska zájmu klientů o služby. Zimní období je pro klienty rizikové, jsou více tlačeni směrem k půjčkám, obzvláště komplikované je předvánoční období. Tým si hlídal indikátory projektu a čelil vlivu sezónnosti zájmu. Tým měl největší poměrné zastoupení mužů – klientů. Je to dáno tím, že oslovování a monitoring prováděl sociální pracovník – muž. Ten z 80% oslovoval mužské klienty, po čase se zakázky přemísťovaly na ženy, měly širší podporu napříč rodinou a tudíž i větší šanci na řešení. Muž tak „posvěcuje“ zakázku, konkrétní řešení pak probíhá spíše směrem ke klientkám – ženám.

Práci týmu podmiňovaly „výjezdy“ do lokalit, které zabíraly poměrně dost času. Vyhledávání klientů a jejich kontaktování s sebou neslo občasné zmařené výjezdy. Venkovský prostor z perspektivy týmu má svá specifika. Je v něm více aktivizovaných klientů, kteří jsou pobytem na periferii nuceni svou situaci více řešit. Pozitivní výsledky týmu dokázaly klienty přesvědčit ke spolupráci, a také je bylo snazší, pokud bylo potřeba, do řešení zaangażovat. Dařilo se problém zmapovat a nastavit řešení. Příklady jsou řešené exekuce domů. Dařila se prevence a preventivní působení.

Důležitým tématem je etablování působení NNO. V týmu se diskutovaly způsoby, jak si vytvářet prostor pro své působení, jak získat větší podporu. Klienti byli nabíráni ponejvíce



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

přímo v terénu. Jen ojediněle klienty přeposlal někdo z úřadů. Živě se diskutovaly možnosti ovlivňování vnějšího okolí projektu. Ať je tomu jakkoliv, tým zvažoval možnosti, jak prolomit pociťovanou nespolupráci a nepodporu vnějšího prostředí. Tým přemýšlí nad obsahem služby, nepovažuje vymezení terénních programů za špatné, postrádá ale přesah vůči skupinovým formám sociální práce. Samozřejmě tým vnímal tlak indikátorů, který ne vždy směřoval práci dobrým směrem.

Pomoc byla jednorázová nebo opakovaná, limitem byl občasný nezájem o službu nebo neschopnost ze začátku „pojmenovat“ problém. Řada klientů využila jen prvních vstupů a potom si řešila problém samostatně. Dopady v Kojetíně byly širší, týkaly se třeba zlepšení plateb ze strany klientů a tedy prevence zadlužení. Významnou roli sehrály splátkové kalendáře. Sociální pracovník musí odstraňovat řadu bariér a překážek, které jsou klientům systémově stavěny do cesty.

Otázkou je také zajištění dlouhodobé podpory poskytování služeb, které jsou vázány na projekty a dotace. Když nejsou, tak nejsou ani služby. Konec projektu znamená diskontinuitu. Tým vnímal odlišnost týmů jiných.

### **1.5.7. Přínosy**

Tým poměrně rychle začal pracovat v terénu, téměř ihned po svém vzniku. Poměrně rychle se orientuje v málo známém prostředí a dobře vyhodnocuje svou pozici. Záhy poskytuje sociální služby a rychle uvědomuje své limity a spouští mechanismy, které podporují naplňování cílů projektu. Tým kriticky reflektuje nastavené parametry projektu a snaží se nalézt efektivní způsoby práce. Vnímá, že je pod tlakem zadání.

Využívá romství jednoho z pracovníků a otevírá si tím přímější cestu ke klientům. Platným členem týmu je Rom, otevírá spolupracovníčím cestu ke klientům. To se týká také klientů – mužů, které snadněji oslovuje. O to snadněji tým překonává bariéry a jinak časté odmítání potenciálních klientů. Tým reflektuje svou situaci a postupy, diskutuje stanovené kvantitativní ukazatele ve vztahu k reálné kvalitní práci v terénu, která není jen pouhým „čárkováním“.

Monitoring ve venkovském prostředí je odlišný od situace v městských vyloučených lokalitách, kde jsou klienti koncentrováni na jednom známém místě. Pracovníci si uvědomují, že se neobejdou bez informací samospráv a dalších organizací, které oslovuje. Na tomto příkladu vidíme, jak náročné je provádět monitoring v místech, kde sice je přítomné sociální vyloučení, ale chybí u něj prostorová a často i symbolická stránka vyloučení. Tým také poměrně záhy proniká do dalších obcí, do širšího okruhu, sice zjišťuje, že zde nečekají zásobárny potenciálních klientů, ale i toto je důležitá informace. Tým se tak obrací ke Kojetínu, místu, odkud v průběhu projektu povstávají zásadní zakázky a umožňují naplňovat indikátory. Tým je pohyblivý, mobilní a omezení

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

práce v terénu je dáno jen časovými limity. Po půl roce působení jsou nastaveny standardní funkce týmu, který reflektuje svou práci, zabývá se tématem kvality práce s klienty a přemýšlí nad výsledky a účinností práce. V terénu pracovníci často naráží na občany, kteří jsou integrovaní a žádnou pomoc nežadají. Objevuje se otázka, co je toho příčinou. Jednají se samosprávami a zjišťují, že hovoří jazykem, který je některým starostům neznámý. Mnozí starostové nejen že neznají organizaci, ale ani sociální služby a jejich potenciál.

Největší efektivitu jsme začali pozorovat na jaře roku 2012, kdy se tematicky rozšiřuje spektrum zakázek, roste počet interakcí s klienty a tým se v terénu prosazuje. Potřeboval k tomu přibližně tři čtvrtě roku. Tým je v tento moment zorientovaný, věnuje se zakázkám, využívá klientské sociální sítě – dobré jméno automaticky otevírá cestu k dalším klientům, kteří se jinak v terénu špatně vyhledávají. Tým touto strategií racionálně reagoval na skutečnost, že poměrně rozsáhlý terén nekoncentruje až tolik potenciálních klientů, jak se zdálo na počátku. Tým úzce provazoval monitoring s následnou terénní prací. Pozorovali jsme, jak se rozšiřovalo pole působnosti týmu, týmem byl sledován poměr působení v terénu a mimo něj a v čase se rozvíjelo téma kvality sociální práce v kontrastu s požadovanou „kvantitou“.

Tým patří k těm, které se zaměřily na monitoring a ten definovaly jako cílené vyhledávání klientů a jejich včleňování do služby. Vyhledával v obcích a oslovoval partnery v obcích. Často svou pozici vnímal jako mocensky slabou nebo nedobrou. Přesto se oslovování nevzdává a to s časem nese své plody. Osvědčilo se, že tam, kde byl problém s plněním indikátorů, se vyplatilo do sociálních sítí potenciálních klientů vyslat pozitivní signál. Úspěch při řešení konkrétních případů podporoval důvěru mezi ostatními potenciálními klienty a šířil dobrou pověst, což následně usnadnilo kontaktování klientů nebo službu proměnilo ve vyhledávanou ze strany uživatelů.

V letních měsících 2012 tým zaznamenal úspěchy při řešení exekucí. Byly podávány návrhy na nepřiměřenost, a pokud rodiny byly schopny hradit měsíční splátky ve výši cca 3.000 Kč, po dobu splácení dostávaly šanci bydlet ve svém i nadále.

Na podzim roku 2012 jsou dopady projektu dobře viditelné. Velkým přínosem je vůbec oslovování lidí sociálně vyloučených v místech, kam nikdy sociální služby nedosáhly. Jednalo se už jen o symbolický akt – projevený zájem o životní situaci lidí. Tento akt napomohl překonávat izolovanost lidí a separaci od společnosti a běžného způsobu života. Už jen toto samotné mělo dopady. Lidé se často za svou situaci stydí, nemají svou situaci s kým řešit. Pracovníci se zpětně dozvídají, že na základě jejich vstupu se řada klientů začala o svou situaci více samostatně zajímat, někde telefonovali apod., nečekali na další návštěvu pracovníků. Lidé se návštěvami „učili“, jak zvládat své problémy. Snažili se sami porozumět došlé korespondenci, až následně třeba kontaktovali terénní tým. Tým v čase odkrýval specifická témata, učil se s nimi zacházet a řešit je. A měl výsledky v podobě emancipování klientů a rozvoje jejich vlastních kompetencí. Současně cíleně vyčerpává potenciál teritoria z hlediska oslovování potenciálních klientů.



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

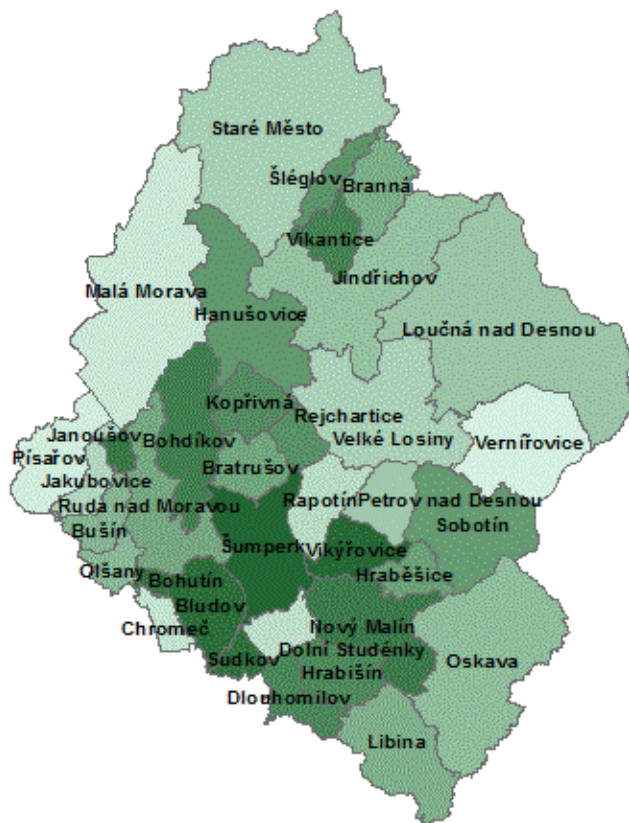
PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR  
prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Začátkem roku 2013 je zřejmé, že si tým vybudoval dobrou pověst a získal důvěru klientů. Díky novému vydání katalogu služeb města Přerova organizaci kontaktovali i noví klienti neromského původu, jednalo se o lidi z okolí Přerova, většinou o dluhové zakázky.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## 1.6. Poskytovatel Společně - Jekhetane



Situační analýza ORP Šumperk ukázala, že sociálně vyloučené lokality v ORP vznikají za podpory místních podnikatelů, kteří nabízejí podnájem sociálně slabým rodinám. Již zmiňovaný oboustranně výhodný byznys pak napomáhá tomu, že do „osvědčených“ lokalit se přistěhovávají další potenciální klienti služeb.

Další častý způsob vzniku lokalit souvisí s tím, že rodiny (nejčastěji kvůli exekuci) přichází o dům, který vlastní a stěhují se k příbuzným – nebo tam, kde je momentálně nějaké bydlení k dispozici. Při vysokém počtu obyvatel pak dům rychle chátrá, jelikož je ekonomická situace rodin špatná, zůstává bez údržby. Exekuce na domy jsou uvalené především díky dluhům. Obyvatelé lokalit mají

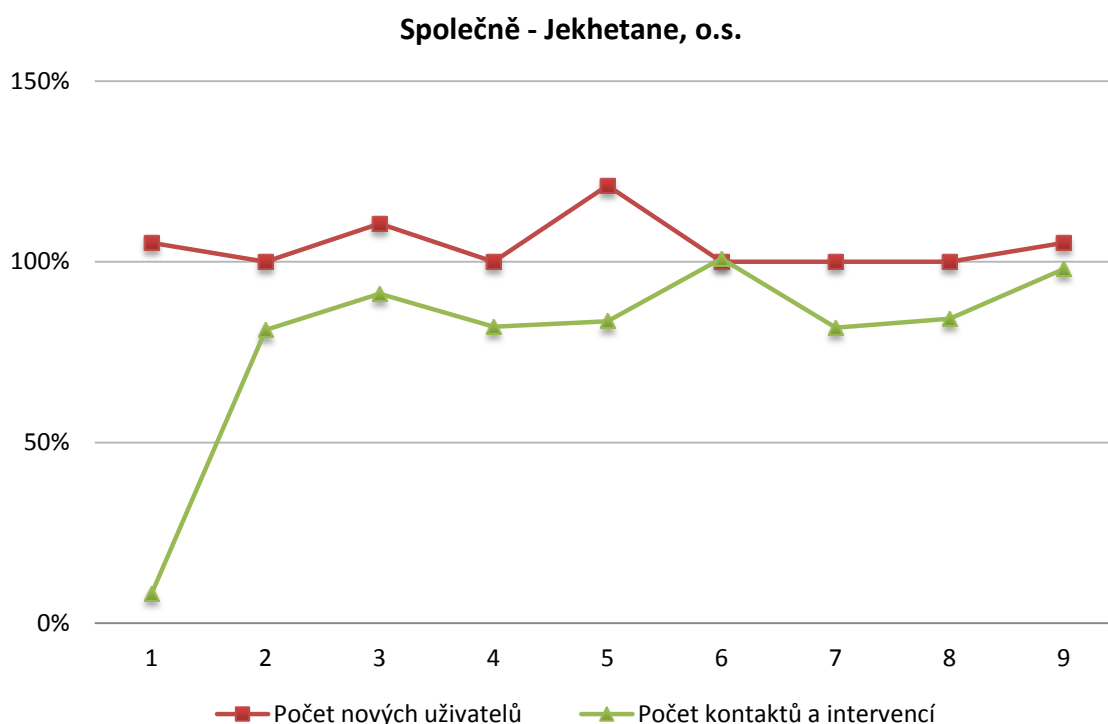
nejčastěji nejvyšší vzdělání základní a s tím se pojí i finanční ngramotnost. V těchto případech je jen otázkou času, kdy rodiny spadnou do dluhové pasti. Sociálně vyloučené domácnosti obývaly značný prostor a na území ORP docházeli k migraci obyvatel.

Pro vstup terénních programů jsme doporučili se zaměřit především na lokalitu Hanušovice, kde problém se sociálním vyloučením narůstal. Budoucím problémem zde podle závěrů mohl být nárůst negativních nálad jak mezi majoritním obyvatelstvem, tak i mezi obyvateli lokalit. Nejpotřebnější je působení na mládež, kterou často zasahují sociálně-patologické jevy. Naše doporučení se týkala především Hanušovic, kam měla být podle nás zaměřena pozornost nejen terénní sociální práce, ale měl být systematicky nastaven program inkluze a nastat celkové řešení zdejší situace.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### 1.6.1. Realizace projektu

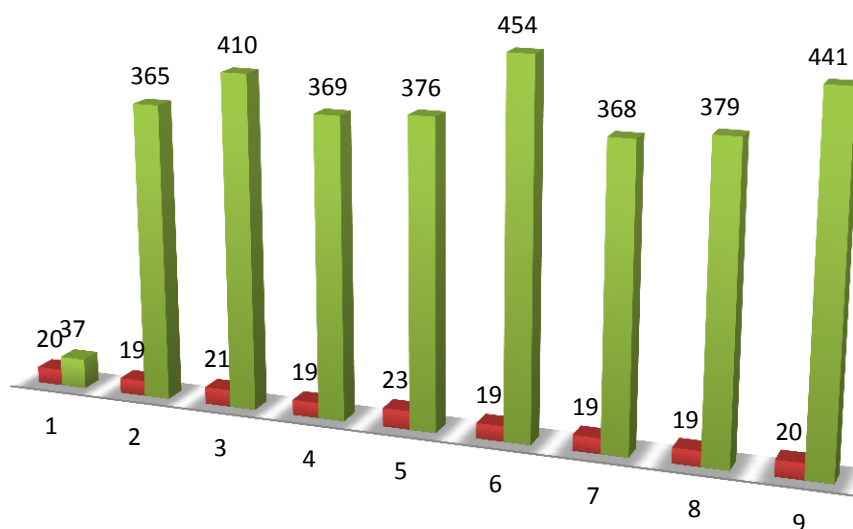
Už zběžný pohled na následující graf ukazuje, že z hlediska naplňování indikátorů se organizaci dařilo naplňovat požadavky na získávání nových uživatelů, ale počty kontaktů a intervencí za očekáváním o něco málo zaostávaly. Nejlepší situace byla v tomto ohledu na jaře roku 2012 a ke konci projektu.





Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Společně - Jekhetane, o.s.



Období

■ Počet nových uživatelů

■ Počet kontaktů a intervencí

Počet nových uživatelů služby organizace za dobu projektu splnila a mírně překročila.

Plánovaná hodnota za období realizace	Skutečně dosažená hodnota na konci realizace
200	207

Počet kontaktů a intervencí za dobu projektu byl o něco menší, než se plánovalo. O necelou pětinu. Organizace tedy nevyčerpává všechny finanční prostředky, které mohla.

Plánovaná hodnota za období realizace	Skutečně dosažená hodnota na konci realizace
4650	3771

Projekt začíná v lednu roku 2011, terénní práce jsou zahájeny v březnu, kdy jsou doloženy první vstupy pracovníků do terénu a přijaty pracovnice projektu. Tým se soustřeďuje na vyjednávání s významnými partnery – obcemi a neziskovými organizacemi. Zahajuje síťování, které je ve srovnání s ostatními týmy ve svých počátcích

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

poměrně široké. Kontaktování pokračuje na jaře, začíná být vedeno účelně. Vedle představování služby začínají být s partnery řešeny konkrétní situace klientů. Tým zjišťuje, že spolupráce se samosprávami nebude bezproblémová, s pozitivními signály se tým setkal v Šumperku, v některých okolních obcích bylo přijetí rozpačitější. Tým dokáže popsat situace ve vyloučených místech a zjišťuje, že je těchto míst poměrně hodně. Tým se na jaře koncentruje na vybraná místa – především Šumperk, Hanušovice, Sobotín. V létě se spektrum míst nepatrně rozšiřuje.

Tým záhy zjišťuje, že prostor, ve kterém působí, je značný. Zatímco je město Šumperk protkáno sítí služeb, mimo město je situace zcela jiná. Do obcí služby zasahují sporadicky a to jen některé. Situaci komplikuje dopravní dostupnost některých míst. Mnohé lokality nejsou dostupné běžnou dopravou, musí se dojít kus cesty pěšky. Potřebný je automobil (např. do Osikova, Aloisův Dvůr, Jakubovice). Autobusová doprava je nedostatečná. Ukazuje se, že tato překážka je limitem, který se projevoval po následnou dobu projektu. Samozřejmě se situace a dostupnost některých míst zhoršovala v zimních měsících. Některá místa bylo složité navštěvovat a zůstala tak mimo působnost projektu. Velké rozptýlení sociálně vyloučených míst napříč ORP snižovalo produktivitu práce, návštěva jednoho místa mohla zabrat celý den a nebyl jistý výsledek, zdali se podaří vůbec klienty zastihnout doma. Potenciál ORP z hlediska terénních programů zůstal nevyčerpán. Co se týká kapacit, tak terén nabízí mnoho potenciálních klientů, které organizace neobsáhne. Proto není naplňování indikátorů týmem vnímáno za sebemenší problém.

Některá místa, ve kterých nejsou téměř žádné služby, vyžadovala mnohem širší intervence, které přesahovaly terénní programy. Například potřeba zřízení NZDM v Hanušovicích a otázka organizace volného času dětí a mládeže byla evidentní, ale toto nebylo v silách týmu zajišťovat. Ukazovalo se, že by měla být v obzvláště problémových obcích poskytována mnohem širší a systémovější intervence.

V létě 2011 došlo v týmu k jedné personální obměně, nuceně odešla jedna z pracovnic. Uváděným důvodem byla malá profesionalita. Je nahrazena, ale podle tvrzení pracovníků tým není úplně obsazen. V čase se tým začíná orientovat v místní situaci a soustřeďuje se na vybraná místa. Zpočátku vážne materiální vybavení, automobil se řeší využíváním soukromého vozidla jedné z pracovnic.

Pracoviště v začátcích působilo trochu odtrženě od „mateřské“ organizace sídlící v Ostravě. Kontakt probíhal s centrálou především telefonicky. Tým si vytvořil vlastní podpůrné mechanismy. Pokud docházelo ke komunikaci s kolegy z Ostravy, vyvstávala odlišnost situace na Šumpersku a Ostravsku. Odlišné aspekty sociálního vyloučení v městském prostředí tým od počátku vnímal a hůře se pracovnice ztotožňovaly se zaběhnutými postupy organizace platnými pro jiné prostředí. Také se v evaluaci ukázalo, že existují rozdíly v názoru na obsah clientské práce v centrále a v pobočce a na řešení konkrétních situací.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Na jaře roku 2012 se tým potýkal s potížemi dostat se na všechna potřebná místa. Sporadicky byl využíván soukromý automobil pro služební účely. Ve vztahu k plnění indikátorů tým nevnímá potíže či překážky, stačil je pokrýt ze „šumperských zdrojů“. Zimní období ale negativně ovlivnilo počty klientů, bylo jich méně. Pracoviště již bylo standardně dovybaveno, pracovnice občasné dojíždí na centrálu do Ostravy. Problematickým místem působení zůstávaly Hanušovice. Proběhlo zde setkání místních aktérů ohledně možností v hledání řešení zdejší nepříznivé situace v oblasti soužití obyvatel. Ukázala se zde potřeba mnohem širší a systémovější intervence, chyběl ale nositel změn, místní organizace, která by případné služby a aktivity zaštitila. Z našich doplňkových pozorování vyplynulo, že v místě panují obavy ze zřizování „zvláštních“ služeb pro vyloučené romské obyvatelstvo.

V období léta a podzimu 2012 tým vnímal svou odlišnost od mateřské organizace, která působí v městském prostředí. Pokud pracovnice obě místa porovnávaly, zmiňovaly se o jinakosti sociálně vyloučených lokalit a „mentality“ klientů, kteří se snaží být na Šumpersku více nenápadní. Tým pracoval společně s mateřskou organizací na standardech kvality v Ostravě. Diskutoval téma nastavení vztahu ke klientům. Na některých věcech se s mateřskou organizací neshodnul, týkalo se to tématu „opečování“ klienta. Nabídku na výměnnou stáž do Ostravy pracovnice (bohužel) odmítly. Pracoviště působilo autonomně a tým neměl k dispozici zpětnou vazbu ohledně výsledků své práce, ani ji nijak nepostrádal.

V průběhu letních měsíců roku 2012 se mění některá vyloučená místa (uzavření ubytovny Gabro), některé penziony se proměňují v ubytovny. Došlo k přesunu lidí z ubytovny Armády spásy do hotelového zařízení. Někteří majitelé si povšimli výhodnosti ubytování osob v riziku sociálního vyloučení a řešili tím úbytek hotelových hostů (týká se to hotelu Korzo a některých penzionů). Došlo k přesunům několika desítek osob. V Zábřehu na Moravě také vznikla ubytovna (penzion Pohoda), též ve Velkých Losinách, v čase nebyly nijak problematizovány. Úřad práce vyšel klientům vstříc s placením nájmu, což přispělo k několika migračním pohybům. Pro tým to znamená potřebu navštěvovat nová místa.

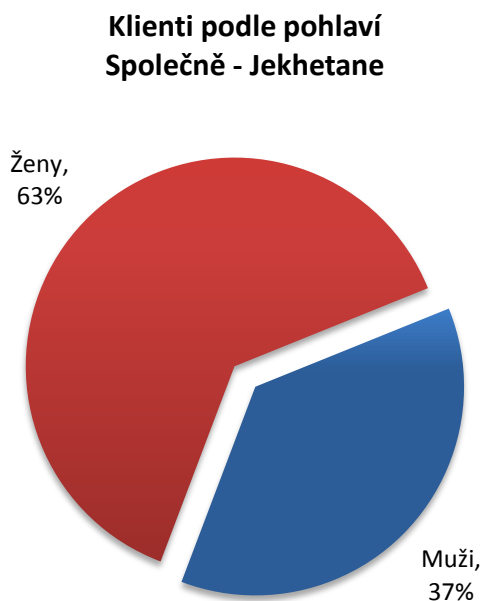
V zimě roku 2012 se mění přístup k naplňování indikátorů a tým uvádí, že není úspěšný. Postupuje sice stejným způsobem, najednou je požadováno od centrály více. Nenaplňování je zřejmé a kontrastuje s potřebami a potenciálním množstvím klientů. Stále zřejmější je rozdíl mezi situací ve městě, kde jsou koncentrovány různé služby a zbytkem ORP, kde zcela absentují. Přesto se služba stále obrací k městským klientům. Mimo město má spíše jednorázové zakázky. Vystává větší potřeba metodického vedení týmu. Schází vedení v oblasti případové supervize, tým si vytvořil vlastní sebe podporující mechanismy, ale v delší perspektivě nejsou únosné. Co se skutečně odehrává v týmu, je pro evaluaci obtížné zjistit. Na jaře 2013 odchází vedoucí pracovnice na mateřskou dovolenou. Poté je zřetelnější intervence z centrály. Nastoupila nová pracovnice. Ta se zapracovala dle svých slov za jeden měsíc, kdy poznávala, jak se jedná s klienty. Jedná se o absolventku VOŠ. Tým opět tvořily tři pracovnice. Zdá se, že tým nemá problémy s plněním indikátorů, jsou podle něj nastaveny reálně, ne ale ve vztahu k personálnímu

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

obsazení. Koncem roku byly obtíže a organizace týmu vyslala signál, že se zaběhnutým naplňováním indikátorů není spokojena. Do té doby tým vnímal nastavené plnění indikátorů jako bezproblémové. V průběhu roku tým reaguje a plnění indikátorů se zvyšuje. Organizace udržuje s týmem častější kontakt. Tým je supervidován a to i v terénu. Tým vnímal, že je mu věnována pozornost. Má potřebu diskutovat vzniklé situace a problémy a probírat je, vracet se k nim. Týká se to problematických jednání s klienty.

### 1.6.2. *Reflexe terénní sociální práce a práce s klienty*

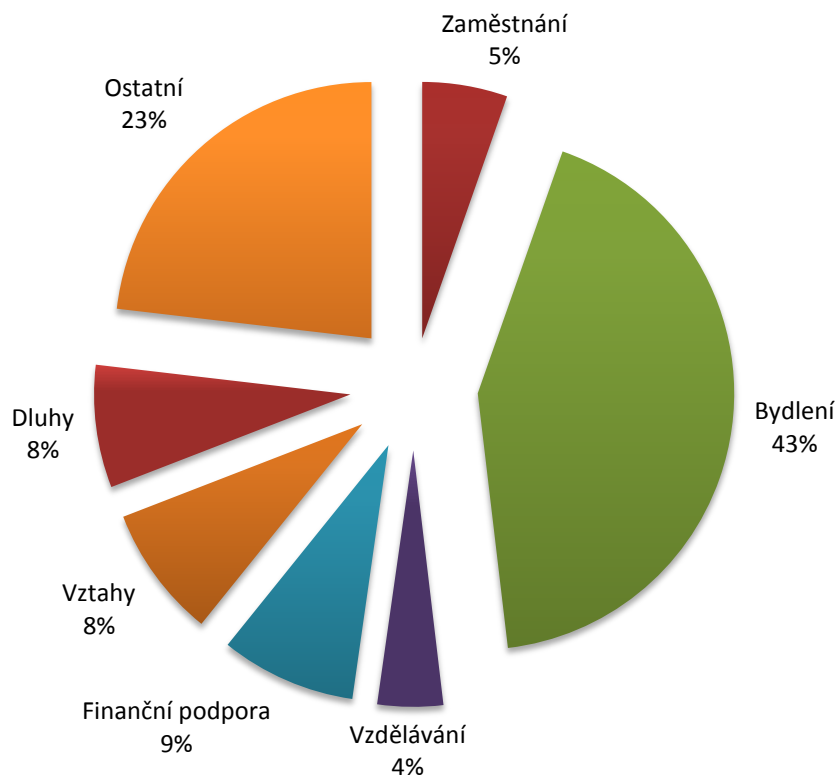
Pokud vyhodnotíme statistické údaje, tak klienty organizace byly mnohem častěji ženy než muži.



Co bylo předmětem zakázek, které tým s klienty řešil? Z grafu vidíme, že se jednalo především o oblast bydlení. Pokud porovnáme výsledky s jinými organizacemi, model Společně-Jekhetane se liší od ostatních. Odlišnost spočívá v tom, že se věnuje méně dluhové problematice a mnohem více oblasti bydlení. Zde se odráží skutečnost migrace obyvatel v rámci ORP a dále neochota klientů řešit a přiznávat své dluhy. Zpočátku jsme váhali, zdali je tato orientace dána zaměřením sociálních pracovníků, ale obdobné informace potvrzovala i Občanská poradna sídlící ve stejných prostorech. Vzhledem k tomu, že situační analýza zadlužení zmiňovala a pozorovali jsme v terénu probíhající exekuce, je otázkou, jak tuto bariéru do budoucna prolomit. Celkově kontrastuje neochota klientů na Šumpersku hovořit o svém zadlužení a velký zájem o řešení dluhů ze strany klientů třeba na Přerovsku.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Struktura zakázek Společně -Jekhetane, o.s.

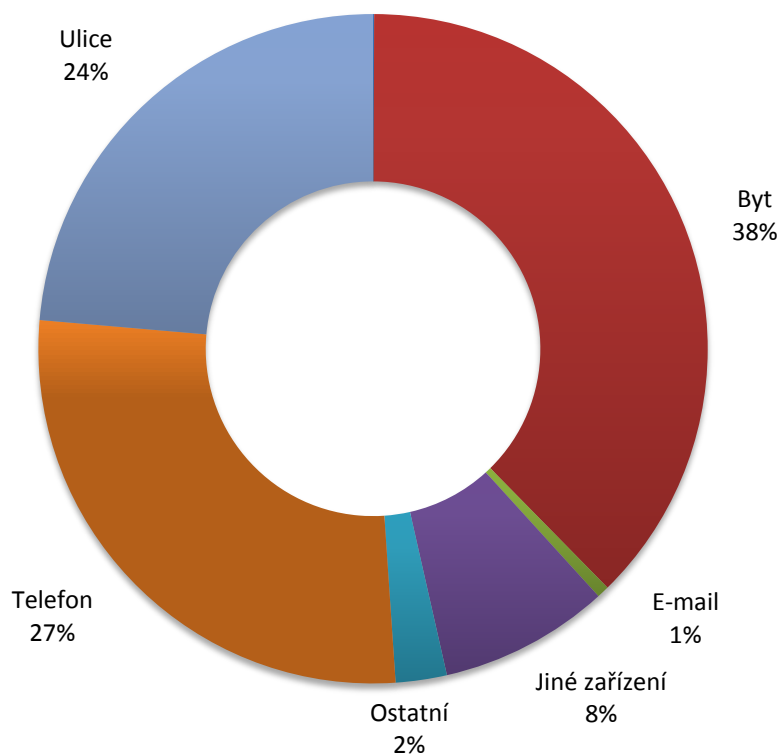


Co se týká samotných úkonů, tak jejich vykazování bylo založeno jinak než u dalších dodavatelů projektu a proto nelze data vzájemně porovnávat. Organizace sledovala místa a způsoby, jakými klienty oslovovala. I tento přehled je zajímavý a dává nám nahlédnout do způsobu práce týmu. Jak je patrné, více než dvě třetiny činností se odehrávaly v terénu, ponejvíce k interakcím docházelo v soukromí klientů (v bytech) a na ulici. V tomto bodě služba splnila své poslání.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Místo a způsob kontaktování klientů Společně - Jekhetane, o.s.



V březnu 2011 tým popisuje vyloučená místa, která jsou v Šumperku a v Sobotíně. Reflektuje potřeby v oblasti bydlení. Na jaře tým působí kromě těchto míst také v Hanušovicích (ubytovny). V létě roku 2011 se přidává Jindřichov, Víkřovice, ubytovna Na Třemešku. Pozornost se soustřeďuje na Hanušovice díky známkám problémů v oblasti soužití obyvatel a Sobotín, kde bylo oznámeno rušení ubytovny.

V počátečním období tým využívá k zorientování informací od dalších partnerů. Zpočátku klientská práce není tak viditelná, časem ale zakázky a klienti přibývají. Informace o službě si ke klientům nalézá cestu prostřednictvím sociálních sítí. Práci komplikuje horší dostupnost klientů v obcích, jejich oslovování bývalo náhodné. Práci v terénu by prospělo vytvoření harmonogramu, pravidelného cyklu návštěv lokalit. Nižší účinnost projektu byla dána tím, že do některých míst pracovníce vyjížděly bez předchozího ohlášení (klienti nemají telefon, nelze je kontaktovat předem). Práce se odvíjela od nastalé situace v místě a aktuálních potřeb zastižených klientů.

Objevuje se také problém, že klienti jsou málo ochotni sdělovat „problematické“ záležitosti, tají je. Někdy se nedaří v lokalitách působit tak, aby se dala práce vykázat do

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

projektu. Celý den je promarněný, podaří se rozdat jen pár letáků s kontakty. Práce je málo efektivní. Možnosti začleňování na trh práce jsou minimální. Některá místa vyvolávají obavy a tak pracovníce chodí obvykle ve dvojici. O něco lepší to bylo v počátcích s bydlením, kdy se uvolňovaly městské byty. Tým zjistil, že na ubytovnách se jedná o odlišný způsob práce.

Koncem roku 2011 se organizace působí v Sobotíně, Hanušovicích, Jindřichově, Starém Městě pod Sněžníkem. Omezující je ale nepříznivé zimní počasí. Začátkem roku 2012 tým působí v již zaběhnutých místech – Hanušovicích, Jindřichově, Šumperku, Starém Městě pod Sněžníkem. Ukazuje se, že klienti se rekrutují převážně ze Šumperka. Mají ke službě blízko, vyhledávají ji, je pro ně dostupná. Kupodivu v Šumperku nedochází k potížím se zaváděním sociální reformy, klienti neuváděli případy nevyplácení sociálních dávek z úřadu práce. Obtížná dostupnost některých vyloučených míst v kombinaci se zimním a jarním obdobím vedla k zacílení terénní práce na prostor Šumperska, mezi první navštívená místa po zimě patřil Jindřichov a Hanušovice. Lokalita v Sobotíně zanikla a Staré Město se ocitlo na seznamu navštěvovaných míst až na jaře. Terénní práci je nakloněnější letní počasí, kdy se dařilo klienty kontaktovat na veřejném prostranství. Poněkud překvapivě samotný pohyb v terénu nenese tolik kontaktů a zakázek, jak by se dalo čekat. Viditelný je v této době kontrast v obsahu terénní práce, tým neřeší problematiku zadlužení a exekucí, které jsou výrazné v jiných týmech. Práce s klienty je dlouhodobá a nejsou zvyklí o svých problémech otevřeně hovořit. Současně je třeba zmínit, že v Šumperku působí Občanská poradna poskytující odborné sociální poradenství v souladu s §37 b) zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Klienti si navykli za službou docházet, a do vzdálenějších částí města terénní pracovníce docházely.

Na jaře roku 2012 k výčtu navštívených míst přibývají dvě ubytovny. Ubytovna Pod Hájem, v místní části Horní Temenice v Šumperku byla původně penzionem, který majitelé přeměnili na ubytovnu. Ubytovna Pohoda v Zábřehu prošla také proměnou z penzionu v ubytovnu. V průběhu léta pracovníce monitorují situaci v ubytovnách (Ubytovna na okraji lesa, Hanušovice, Ubytovna Marie v Hanušovicích, Ubytovna Na Třemešku, Ubytovna Pod Hájem, v místní části Horní Temenice v Šumperku, Bývalý penzion Moravan v centru města Šumperk, Ubytovna Pohoda v Zábřehu).

V podzimních měsících roku 2012 proběhla přednáška plánovaná na ubytovnách (společně s PČR). Tým v té době obsáhl následující místa: Hanušovice, Jindřichov, Písařov, Štítý, Jakubovice, Velké Losiny, Zábřeh, Šumperk (náznaky sestěhovávání). Problémy, kterými se zabýval, souvisely s bydlením a přístupem k němu. Podávány byly žádosti o bydlení na město, leč marně. Hledání bydlení bylo obtížné a nedařilo se. Práce s klienty neměla pevnou časovou strukturu, byla plánovaná týden dopředu. Nebyly stanoveny pevné termíny opakovaných návštěv v obcích. Tým se nepotýkal podle svých slov s problémy v oblasti naplňování indikátorů. Na podzim nevnímáme žádné zásadní změny.

V průběhu roku 2013 dochází ke zlepšení naplňování indikátorů. Tým evidoval úspěšné zakázky, v oblasti bydlení, vzdělávání, zaměstnávání. Trvala situace, kdy předávání

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

klientů do jiných sítí a organizací se dělo jen na území Šumperka, za jeho hranicemi nikdo nepůsobil a klienty nebylo kam nasměrovat. Ve sledovaném období se klienti nejvíce rekrutovali ze Šumperka a Hanušovic. Jekhetane se bude po skončení přemisťovat do nových prostor, do budovy městského úřadu. Ukončení projektu provázely obavy o další osud pracovníků, informace byly nejasné a měnily se.

### **1.6.3. Projekt očima klientů**

Klienty jsme vyhledávali na základě informací o sociálně vyloučených místech, které tým navštěvoval. Rozdělili jsme místa na Šumperk a zbytek ORP. Co se týká Šumperka, klienti z největší lokality zaměřovali navzájem pracovníky Jekhetane a o.s. Savore. Hodnocení služby bylo v podání obyvatel lokality zmatečné, evidentně se zde promítalo splývání několika služeb a činností nabízených z různých zdrojů.

Zdá se, že dominující činnost pochází v největší lokalitě od Savore, k jejíž činnosti se klienti obvykle vraceli. Záměna organizací je obdobná i v jiných vyloučených místech města, zmiňováno bylo řešení problémů v oblasti bydlení a mezilidských vztahů. Objevovaly se informace o zprostředkovávání kontaktů s úřady, ale jejich nositelé byli často nejasně označováni a nemůžeme tvrdit, kdo je vlastně klienty hodnocen. Pomoc se měla týkat zprostředkování kontaktu se „sociálkou“, exekucí a dalších záležitostí.

51

Mimo Šumperk jsme se obraceli ke klientům v Jindřichově, Hanušovicích a Kopřivné. I zde je hodnocení pomoci nejasné a působení matné. Na jednu stranu odráží snahu zakrývat sociální intervence. V jedné z obcí obyvatelé lokality dokonce popřeli, že by za nimi kdokoliv docházel. V dalších lokalitách pracovníce pomáhaly s bydlením, ale klienti se vyhýbali jakékoliv bližší specifikaci pomoci a jejího hodnocení.

### **1.6.4. Interakce s okolím**

Od března roku 2011 pozorujeme první oslovování potenciálních partnerů. Pracovníce se zaměřují na významné aktéry v Šumperku a společně s romskou poradkyní prochází terénem. Navštěvují některá zařízení ve městě, zorientovávají se napříč místními službami. Také začínají oslovovat obecní úřady – v Bratrušově, Hanušovicích. Spektrum kontaktovaných organizací je poměrně široké, patří sem Probační a mediační služba České republiky, středisko Šumperk, Občanské sdružení RES-SEF, o. s., pobočka Šumperk, Základní škola Šumperk, ulice Sluneční 38, PONTIS Šumperk o.p.s., Sociální odbory Městského úřadu Šumperk atd. Tým šíří letáky, informuje o svém působení, vyjednává podoby spolupráce. Na jaře 2011 probíhá řada setkání s případnými spolupracovníky, zejména na Městském úřadu v Šumperku a dále začalo oslovování

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

starostů obcí (Vikýřovice, Jindřichov na Moravě, Staré Město). Mimoto tým oslovuje další organizace jako Fond ohrožených dětí, pobočka Zábřeh, Všeobecnou zdravotní pojišťovnu České republiky, pobočka Šumperk, Odborné učiliště a praktická škola, Lipová-Lázně, Českou lékařskou komorou, pobočka Šumperk, Základní školou Šumperk, ulice Sluneční, Armádou Spásy ČR, Charitou Šumperk. Terénní programy o sobě dávají vědět. Během léta roku 2011 probíhají schůzky na Městském úřadu v Šumperku. Organizace spolupracuje s Fondem ohrožených dětí, pobočka Zábřeh při řešení problémů společných uživatelů a zajišťování potravinové a materiální pomoci uživatelům. Objevuje se ojedinělé řešení dluhové zakázky, týká se domluvení splátkových kalendářů na Odborném učilišti a praktické škole, Lipová-Lázně, kde rodinám vznikly dluhy po připsání romského stipendia. Spolupráce jsou poměrně hojné, tým využívá kapacity místních sítí služeb ve prospěch řešení konkrétních zakázek. Služba je představena i v rádiu CB Šumperk.

V průběhu přibližně půlročního působení se tým zorientoval na poli místních aktérů služeb sociálních a navazujících. Od počátku komunikoval s širokým spektrem služeb a partnerů a využíval spolupráce k řešení konkrétních případů. Co se týká samospráv, tým se setkával s různými reakcemi. V Jindřichově se jednání a spolupráce nevydařila a podle pracovníků neměla žádný potenciál. V Hanušovicích došlo k vyjednávání, zpočátku byly potíže, když se obci nezdály intervence pracovníků. Byly shledávány jako namířené proti obci. Po vyjednávání se vzájemné pozice více osvětlily, spolupráce fungovala, ale v omezené podobě. Během realizace projektu bylo patrné, že se obec snaží hledat nástroje řešení sociálního vyloučení a mnohdy tápala. Také byly obce, které o spolupráci nestály. Starostové uváděli, že v obci žádné problémy nejsou, ale realita se ukázala být jiná.

Do konce roku 2011 organizace pokračuje ve spolupráci se zmíněnými subjekty. Spolupracuje i s dalšími, např. Policí ČR, Katastrálním úřadem pro Olomoucký kraj, Katastrální pracoviště Šumperk, Pozemkovým fondem ČR – při řešení problémů souvisejících s bydlením klientů. Začátkem roku do jedné z lokalit přijíždí právník z Kanceláře veřejného ochránce práv, jedná se o návštěvu v souvislosti s řešením problémů klienta. Také je navázána spolupráce s Místní akční skupinou (MAS) Horní Pomoraví, o.p.s.

Začátkem roku 2012 bylo zjevné, že tým komunikuje s řadou aktérů ve městě Šumperk, také s terénní pracovníci města a dalšími reprezentanty. Probíhala zde výměna informací a součinnost při řešení některých případů. Členové týmu se neúčastnili žádných plánovacích procesů ve městě, do kontaktu s jinými organizacemi přicházeli při řešení konkrétních klientských případů. Setkání místních aktérů v Hanušovicích, které iniciovala krajská romská poradkyně, nevedlo v krátkodobém horizontu k viditelným výsledkům, v dlouhodobém ale ano. Obec zpočátku zaujala obrannou pozici, ale postupně začala hledat způsoby, kterými by mohla řešit vzniklé problémy na jejím teritoriu. Chyběl zde místní subjekt, který by se chopil iniciativy. V Hanušovicích došlo k vyjasňování pozic a

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

rolí, kdy zájmy obce nemusely korespondovat se zájmy neziskové organizace. Vzájemná očekávání se trochu rozcházel.

Na jaře a v létě roku 2012 se struktura spolupracujících subjektů nemění, více se ale mezi nimi objevují školy. V Hanušovicích vznikla pracovní skupina, pracovnice do ní docházely. Tým se často setkával s překážkou, kterou byla pasivita klientů a neochota ke změnám. Uživatelé se na tým obraceli občas s požadavky, které nebyly součástí sociální práce. Na podzim byl stabilní okruh spolupracujících subjektů, na které tým navazoval své klienty.

V lednu roku 2013 na MÚ v Hanušovicích vznikla širší pracovní skupina, mimo jiné se obohatila o projektovou manažerku, která se pokoušela shánět finanční prostředky do lokality. Nadále přetrvával problém s dětmi, mimo školu nebyl jejich volný čas podporován, patologické vzorce jednání byly mimo zájem. Přetrvávají problémy s dětmi a mládeží, zejména v letních měsících. Byly zde patrné známky užívání návykových látek. Původní „drogové“ služby byly v regionu ukončeny, jednalo se o náhradě, nakonec po intervenci kraje dojíždí do obce (málo často) Sdružení Podané ruce. Výsledky dřívějšího jednání obce s majiteli ubytoven jsou dva: majitelé nepřihlašují ubytované k trvalému pobytu a informují úřad o počtu ubytovaných (seznamy). Jehetane vyjednávalo s obcí Hanušovice o případném zázemí, pokud by vyšel navazující projekt.

### 1.6.5. Projekt očima okolí

Informace získané od organizací byly mnohem validnější, než od klientů. K projektu se vyjádřilo celkem šest organizací a hodnocení byla pro projekt až na Hanušovice příznivá. Jednak byla pozitivně vnímaná vůbec přítomnost projektu v prostředí, kde jsou terénní programy potřebné. Současně byl tým označován za spolupracující. Organizace měly také odezvu z klientského prostředí a měly informace o plnění zakázek v oblasti hledání bydlení, zaměstnání, zvládání dluhových potíží.

Vnímaná byla také soustředěnost týmu na město a jeho nižší mobilita do problémových oblastí, např. byly zmiňovány Hanušovice, Staré Město pod Sněžníkem, Kopřivná, kde jsou klienti se ztíženým přístupem k pomoci (vysvětlovali si dojezdovou vzdáleností a nedostatečnými náklady na dopravu pro projekt). Někteří aktéři se necítili být jisti v oblasti hodnocení a necítili obecně ve sledované oblasti ve městě žádné změny.

Řada výpovědí se stáčela k Hanušovicím, informace o dění měli aktéři spíše z druhé ruky a týkaly se nízké účinnosti terénních programů ve městě. V samotných Hanušovicích byla hodnocena pravidelnost setkávání se a výměna informací. Nicméně účinky terénních programů nebyly z perspektivy města pozorovány. Pokusy o společnou intervenci



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

zástupců MÚ, Jekhetane a Policie ČR, byly ze strany sociálně vyloučených obyvatel odmítnuty. Příkladem bylo uspořádání společného setkání, nabídka poradenství. Město vnímá problém jako neřešitelný. Na úrovni komunikace sociálních pracovníků jsme zaznamenali tenze. Tým vstoupil do lokality „razantně“, „zlikvidovali několikaletou práci sociálních pracovníků“ a „nadělali velkou paseku“. Příčinou byla kombinace úvodního nadšení pracovníků a jejich neznalosti či nepřesné informovanosti v problematice sociální práce. Tým se obracel na klienty, neprojednával postup se sociálními pracovníky města. Klienti údajně obdrželi nepřesné informace o nárocích, především v oblasti hmotné nouze a byli posíláni za sociálními pracovníky města, kde docházelo ke konfliktům. Počáteční neshody ovlivnily další průběh spolupráce a obsah terénní sociální práce je vystaven velké kritice. „Pracovnice nedělaly to, co by udělali normální sociální pracovníci.“ Další aktéři z města se vyjadřovali k působení organizace opatrně, případně se označili za málo kompetentní působení hodnotit.

Spolupracující neziskové organizace uváděly některé konkrétní formy spolupráce ve prospěch klientů. Někdy se „řešily problémy společných klientů v případech potřeby finančního poradenství“. Nejednalo se vždy výhradně o Romy. I další aktéři potvrzují spolupráci, byť ji považují za „okrajovou“. Probíhala formou např. zajištění materiální pomoci klientům, výměny informací.

### ***1.6.6. Sebereflexe týmu a činnosti***

54

Tým vnímá rozdíl mezi klienty z města z venkova. Zastoupení klientů mimo město bylo přibližně kolem 60%. Tým neměl problémy nabírat nové klienty, tento prostor nebyl pokryt žádnými službami. To tým vnímal jako svou odlišnost, sám vnímal podstatu, personální obsazení mělo být větší. Tým začal ve srovnání s ostatními o etapu dříve, ale fakticky působil od března.

Výkyvy v zájmu o službu nebyly tak velké jako u ostatních týmů, zájem klientů o službu byl rovnoměrněji rozložen. To můžeme vysvětlit dlouhodobou absencí služby v místě jako takové. Tým vnímá své dílčí úspěchy, stejně jako jiné týmy vnímal limity, které jejich práci kladlo okolí. Tým popisuje konkrétní příklady úspěšných řešení (oblast bydlení). Skryty zůstávaly dluhy, nebyly uzavírány dluhové otázky. Dluhy klienti řeší v občanské poradně, která sdílí stejné prostory. Z řad romských klientů je ale zájem o řešení dluhů malý.

Nejjednodušší byly vstupy přímo v Šumperku, protože na služby byli klienti zvyklí. V obcích ORP tomu bylo jinak. Klienti byli „nedotčení“ a měli velká očekávání. Vstupy vyvolávaly větší rozruch, a když služba nepřinášela okamžitý efekt, klienti ji opouštěli. Také přítomnost NNO vyvolávala pozornost na obcích a v prvním kole byla služba vnímána jako narušitel zaběhnutých vztahů.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Dopady projektu vnímá tým především v rovině klientské - individuální. Překážky byly především v oblasti rozrůstání ubytoven. Projekt nepřispěl za tak krátkou dobu k viditelnému začleňování vyloučených osob do společnosti.

Tým na rozdíl od ostatních zaznamenal úspěchy v oblasti vzdělávání dětí, komunikoval se školami, řešil individuální případy. V regionu zcela chybí návaznost služeb. Celkově tým vnímá nízkou podporu sociálních služeb, které nedosahují na venkov. Některé služby v čase mizí. Nabídka je mnohem menší než poptávka po službách.

Podpora týmu probíhala hodně na dálku, což občasné vyvolávalo pocit odloučenosti a tým si vytvořil své mechanismy působení. Odrazil se od prvotních informací od spolupracujících organizací a aktérů v místě. Konec projektu ovlivnila nejistota ohledně dalšího působení týmu.

### **1.6.7. Přínosy**

Přínosem bylo od jara 2011 působení v lokalitách, kde se nějakým způsobem situace zhoršovala, ať se už jednalo o napětí v Hanušovicích, nebo o vystěhovávání obyvatel ubytovny v Sobotíně. Organizace dokázala problémová místa nalézt, popsat a následně do nich zaměřovala svou pozornost. Byla zkrátka tam, kde bylo intervencí potřeba (Hanušovice, Sobotín). Tým na místě pojmenovává situaci a upozorňuje na ni, což vyvolává reakce místních samospráv. Orientuje se na oblast bydlení, které je pro migrující populaci hlavním problémem. Také vstupuje do prostředí ubytoven.

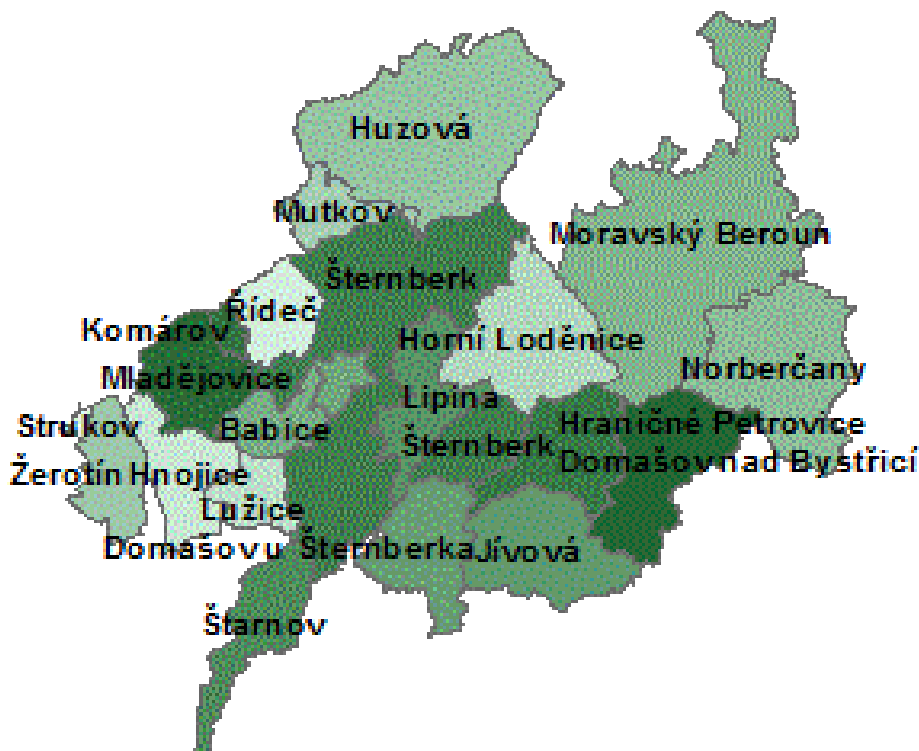
Tým zpracovával přehledné monitoringy situace ve vyloučených místech, které dávaly nahlédnout do místních situací. Jednalo se o přínosné informace a Olomoucký kraj byl podrobně informován o vývoji v ORP Šumperk, byť částečně selektivně, protože do některých míst projekt nedosáhl. Přínosem bylo pokrytí města Šumperk terénními službami a také iniciování některých změn, které se začaly projevovat až časem. Už jen pojmenování a poukázání na problém vyvolávalo reakce.

Také situace v Hanušovicích, přestože vypadá ze začátku zcela beznadějně, se v čase nenápadně mění k lepšímu. Vzniká pracovní skupina, hovoří se o projektech, vyjednává s majiteli ubytoven, zapojuje se policie.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## ***1.7. Poskytovatel Poradna pro občanství / Občanská a lidská práva***

Jak konstatuje Situační analýza – ORP Šternberk, atributy sociálního vyloučení na území ORP se územně do velké míry liší. Obecně se dá říci, že v rámci ORP až na výjimky není největším problémem prostorové vyloučení. Romové ve městech žijí převážně prostorově začlenění mezi majoritní obyvatelstvo. Tento fakt by však neměl být chápán tak, že jsou plně integrováni. Obecně v ORP Šternberk platí to, že kde není prostorové vyloučení, je symbolické. Odhad počtu Romů v rámci ORP na 1 100 osob byl podle našeho názoru prakticky neověřitelný, ale jako odhad mohl být reálný. V tom případě by to ale znamenalo, že většina z těchto Romů je jednoduše integrovaná. Zpráva uvedla, že v riziku sociálního vyloučení žilo v roce 2011 méně než 300 osob. Upozornila na meziskupinový konflikt ve Šternberku, bytovou politiku Moravského Berouna a výskyt vyloučených rodin v přilehlých obcích.

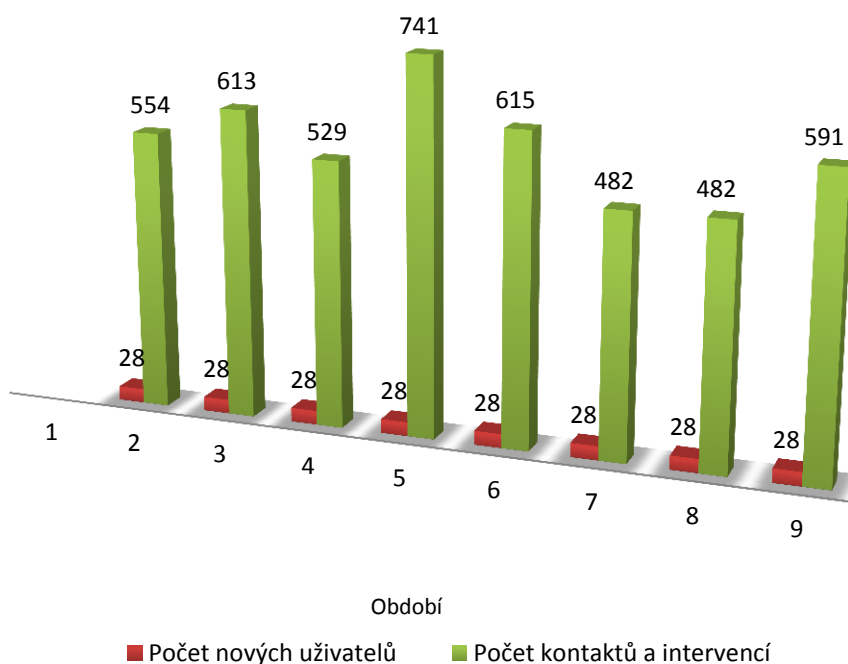


Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### 1.7.1. Realizace projektu

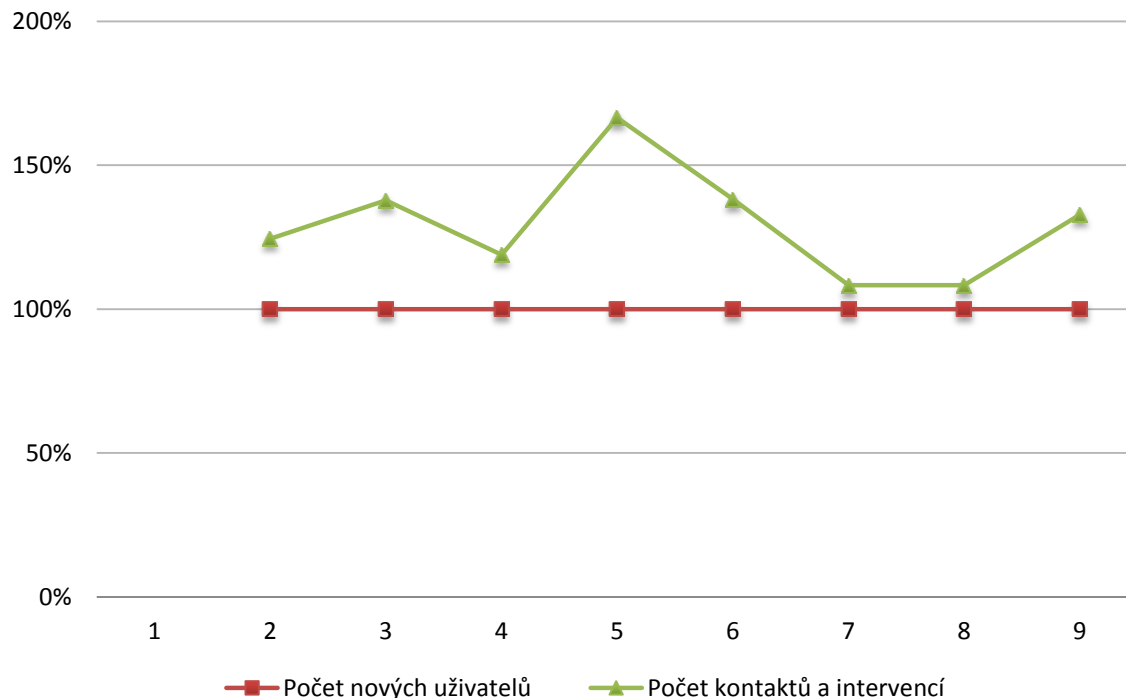
Obvyklým hlavním kritériem posuzování úspěšnosti projektu je naplnění monitorovacích indikátorů. Jak vyčteme z následujícího grafu, tak Poradna pro občanství / Občanská a lidská práva (dále PPO) zajišťovala počty nových uživatelů služby a to v souladu s požadavky danými projektem. Jak vidíme z grafu, počty nových uživatelů byly zajišťovány přesně podle projektu. Počet kontaktů a intervencí přesahoval plánované počty a to ve všech obdobích. Lišil se ale svou intenzitou. Maxima kontaktů a intervencí bylo dosaženo na přelomu jarních a letních měsíců roku 2012. Také při pohledu na graf se ukazuje, že vytíženost služby je ovlivněna ročním obdobím a v létě je evidentně kontaktů a intervencí více.

Poradna pro občanství / Občanská a lidská práva



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Poradna pro občanství / Občanská a lidská práva



58

Počet nových uživatelů služby organizace naplnila a mírně překročila.

Plánovaná hodnota za období realizace	Skutečně dosažená hodnota na konci realizace
250	255

Počet kontaktů a intervencí za dobu projektu organizace překročila.

Plánovaná hodnota za období realizace	Skutečně dosažená hodnota na konci realizace
4000	5370

Projekt organizace zahájila 13. května roku 2011 a během prvního 1,5 měsíce vstupují sociální pracovníci do lokalit a aktivně v nich začínají vystupovat. Organizace vstupovala do nového prostředí, v místě neměla tradici a v rámci svého etablování argumentovala zahrnutím právního servisu do nabízené služby a také přijala pracovníci jiné organizace, která byla v místních vztazích a klientele orientovaná. Tímto způsobem organizace dokázala proplout prvními úskalími nového prostředí. Týmu se podařilo splnit indikátory projektu, byť s velkým nasazením.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Organizace si postupně budovala materiální zázemí, najala kancelář nedaleko od vyloučených lokalit. Od počátku jsme pozorovali zájem o působení pobočky ze strany vedení organizace. Tým byl veden k sebevědomému vystupování a byl podporován a veden k loajalitě vůči organizaci, ke ztotožnění se s vnitřní kulturou organizace. Tento jev byl od začátku pozorovatelný a ovlivňoval vystupování týmu i jeho dynamiku. Koneckonců i vystupování na různých setkáních. Pokud porovnáme týmy všech poskytovatelů, právě v tomto týmu bylo patrné silné metodické vedení (byť jsme se k žádným podkladům nedostali) a provázanost s organizací jako celkem. Atmosféra zde byla jiná, vnitřní kultura byla „silná“. Pobočka byla začleněna pod pracoviště v Olomouci. Znatelná byla spolupráce terénních programů a SAS.

S postupem času tým začíná služby poskytovat i mimo Šternberk. Působí i v jeho okolí, byť nijak intenzivně. Personální obsazení bylo od počátku dostatečné. Zkušená sociální pracovníce ale odešla koncem srpna jinam, ale v té chvíli již měla organizace vytvořené vazby do prostředí a s tímto se vyrovnala.

Od počátku se v rámci evaluace objevovalo téma naplňování indikátorů. Tým záhy zjistil, že v rámci ORP byl ukazatel stanoven poměrně vysoko a může být problémem ho v průběhu projektu naplňovat. Evaluace tuto informaci přenáší dále, obdobně jako v případě ORP Přerov, kde je situace podobná. V průběhu projektu dochází k vydefinování cílové skupiny projektu, která umožňuje poskytovat službu o něco širšímu okruhu klientů ohrožených sociálním vyloučením. Jedná se o příklad toho, že je zadavatel schopen modifikovat podmínky tak, aby byly splnitelné a reagovat na aktuální vývoj projektu, aniž by došlo k nějaké změně podmínek projektu.

---

59

Na začátku roku 2012 je zřejmé, že je tým v lokalitě znám a dokázal se prosadit. Pokud vnímáme změnu v postojích okolních aktérů a zapojení se do místních procesů, tak k etablování tým potřeboval něco přes půl roku. Tým funguje, řeší případy, pojmenovává problémy a nalézá v nich souvislosti. Tým stále kladl důraz na právní poradenství, které bylo úzce provázáno s působením terénních pracovníků. Z náslechu a pozorování bylo zřejmé, že tato vazba je velmi úzká a urychluje hledání řešení případů. Přítomnost právníčky přímo v týmu na místě je velmi efektivní. Terénním pracovníkům byla k dispozici téměř okamžitě pro konzultace. V březnu dochází na této pozici k obměně, ta proběhla bez potíží. V týmu byla patrná dělba práce mezi jednotlivé úrovně řízení. Pracovníce byly motivované a byl zde patrný důraz na rozvoj lidských zdrojů a profesionalizaci práce.

S postupem času organizace začíná služby poskytovat i mimo Šternberk. Více pozornosti tým věnoval situaci v Moravském Berouně. Některé menší obce zůstávaly mimo pozornost.

Tým se pod záštitou organizace nebojí jít i do případných střetů, postavil se proti promptním exekucím za nedoplatky za svoz odpadu a byl úspěšný, vstoupil do sporu mezi pronajímatelem a nájemci. Zájem o místní dění má jistou funkci sociální kontroly a zpětné vazby, což ovlivňuje přístup zúčastněných stran, který se stává serióznějším (viz příklad zájmu o bytové „kauzy“ v Moravském Berouně, kde se rozproudila diskuse o pravidlech přidělování bytů).

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

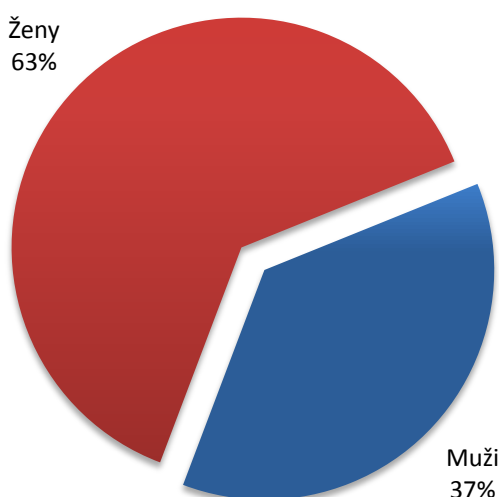
Co se týká indikátorů, nebyly reflektovány potíže, diskutováno bylo etnické nastavení projektu a identifikace klientů na základě etnické příslušnosti, která je v praxi komplikovaná. Pro příští projekt padá návrh na snížení počtu nových klientů, nastavené kvantitativní ukazatele neberou v úvahu kvalitu práce (obdobná reflexe je u „přerovského“ týmu).

Na počátku roku 2013 se tým přestěhoval do jiných prostor, místo má tu výhodu, že nabízí soukromí pro komunikaci s klienty, i zázemí pro zaměstnance. Prostor je strukturovanější. Hledání vyhovujících prostor byl ve městě problém. Okolí na novou kancelář zdá se nijak nereagovalo. Organizace ke konci projektu řeší, jak ve městě dále zůstat. Tým indikátory naplňoval, specifikací cílové skupiny došlo k možnosti oslovovat klienty v širším sociálně znevýhodněném prostředí, což plnění indikátorů podpořilo. Týmu se dotýká nejistota další perspektivy ve městě.

### ***1.7.2. Reflexe terénní sociální práce a práce s klienty***

Pokud vyhodnotíme statistické údaje, tak klienty organizace byli mnohem častěji ženy než muži.

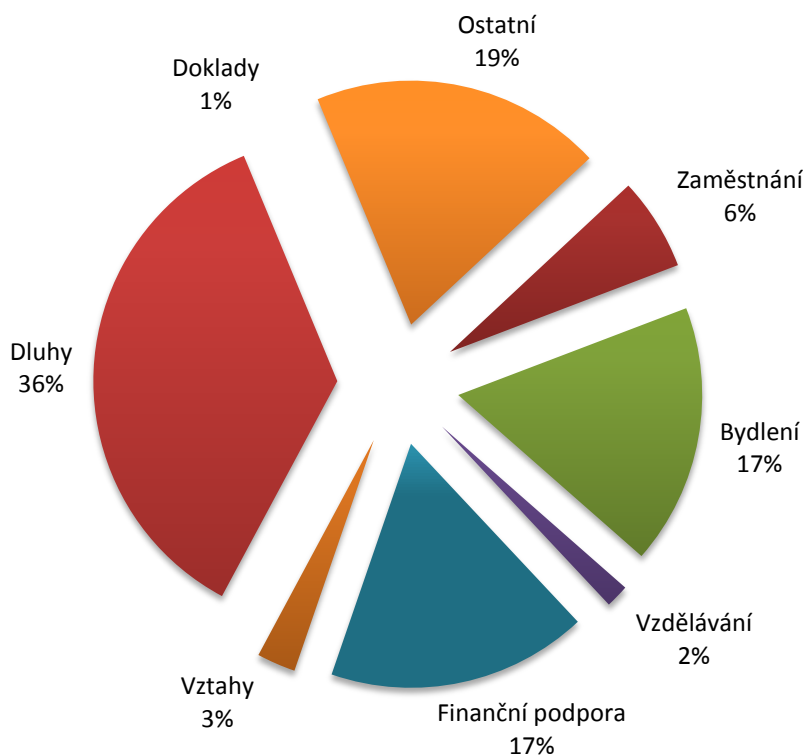
**Klienti podle pohlaví**  
**Poradna pro občanství / Občanská a lidská práva**



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Co bylo předmětem zakázek, které tým s klienty řešil? Z grafu vidíme, že se jednalo především o dluhovou problematiku, dále se řešilo bydlení, finanční podpora a poměrně široké spektrum dalších problémů. Pokud budeme organizace porovnávat, profil podle zakázek ukázal, že jsou si podobné týmy Člověka v tísní – terénní programy a právě PPO. V čem je podobnost? Vysvětlení může být více, ale nabízí se začlenění právního poradenství jako významného komponentu služby a také určitá podobnost prostředí ORP, v němž byly terénní programy poskytovány.

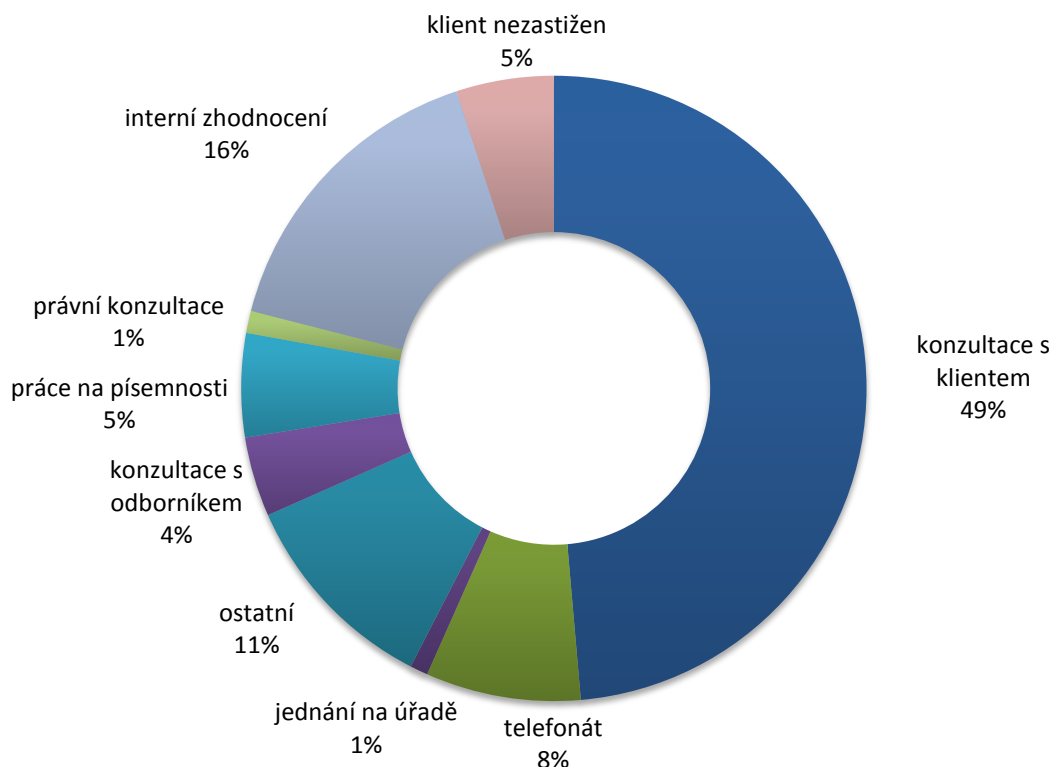
**Struktura zakázek**  
**Poradna pro občanství / Občanská a lidská práva**



Co se týká samotných úkonů, tak konzultace s klientem pokrývá přibližně polovinu všech provedených úkonů. Stejně jako u Člověka v tísní – terénní programy, se řada kontaktů odehrává prostřednictvím telefonu. Významným prvkem, kterým se organizace liší od ostatních, je zastoupení interního zhodnocení. Co se týká zastoupení právního servisu, je obsažen i v jiných uvedených úkonech než jen v právní konzultaci (na první pohled je v grafu zkrslující).

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Struktura úkonů Poradna pro občanství / Občanská a lidská práva



Hned zpočátku byla klientům nabízena služba. Od počátku PPO vnímá zájem o službu, zejména po navazujících právních službách. Nabízeno jsou konzultace s právníčkou a současně bylo podáno několik návrhů k soudu. Logicky se sociální práce zpočátku orientuje na klienty přímo ve Šternberku. Sociální pracovnice vstupují do nejznámějších lokalit a začínají řešit zakázky týkající se dluhů, exekucí a bydlení. A také se objevují v obcích Mladějovice a Komárov.

V dalších třech měsících tým řeší problematiku bydlení – obnovení dodávek elektřiny, nezákonného vystěhování apod. Tým reflektuje obtížné získávání bydlení v soukromých objektech pro klienty, kteří přišli o své bydlení.

V počátcích působení organizace vnímá probíhající konflikt a řadu incidentů mezi romskými rodinami ve Šternberku a následně dbá na to, aby konflikt neovlivnil poskytování služeb. Organizace stojí mimo napětí, ale s jeho důsledky se opakovaně setkává. Tým ví, že musí v čase u klientů získat důvěru a vybudovat si dobré jméno. Klienti na začátku slyšeli na právní servis, přítomnost právníčky byla vítána a zvyšovala důvěryhodnost služby jako takové.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Na podzim roku 2011 tým vnímá bariéry v získávání bydlení pro klienty, kteří nemají šanci získat standardní bydlení. V Moravském Berouně obec usilovala o vystěhování klientů PPO z jednoho z domů. Tři rodiny již byly vystěhovány na základě dluhů na nájemném, se dvěma rodinami nebyla prodloužena nájemní smlouva. Tým jednal s obcí, ale bez výsledku. Vedle problémů s bydlením vyvstává problém zaměstnanosti. I přesto dva klienti získávají zaměstnání.

Začátkem roku 2012 je služba rozprostřena ve Šternberku a Moravském Berouně. Zasahuje i do menších obcí (Horní Loděnice, Mladějovice, Komárov). Tým popisoval mechanismy vyloučení v oblasti bydlení. Uvádíme úryvek z monitorovací zprávy:

*„V lokalitách na Šternbersku stále přetrvává problém s bydlením. Pro klienty s více dětmi, kteří jsou romského původu se šance najít pronájem v komerčním sektoru rovná nule. Rodina většinou není schopna dát dohromady peníze na kauci a úhradu poplatku realitní kanceláři. Nehledě na fakt, že soukromí majitelé bytů většinou dají realitní kanceláři jednoduchou podmínku – nechceme děti, případně ještě hůře – nechceme Romy. Většina našich klientů ve Šternberku pak bydlí v domech vlastněných jinými Romy, které zpravidla bývají značně vybydlené. Velká část z nich navíc bydlí bez nájemní smlouvy, což jim značně stěžuje přístup k dávkám na bydlení.“ (MZ 4, 2. 4. 2012)*

PPO sleduje tlak na vymístění romských rodin z Moravského Berouna a snaží se pomáhat klientům v udržení bydlení. Tým zaznamenává občasné úspěchy. Začátkem roku v důsledku sociálních reforem tým objasňoval klientům změny dávkového systému a rušení sociálního příspěvku. Mnohé rodiny se díky tomu dostaly do finančních problémů. Klienti byli dezorientovaní a dávky nebyvaly vyplaceny včas, což vyvolalo u klientů situace finanční tísně.

Začátek roku 2012 poznamenávají další konflikty mezi dvěma rodinami ve Šternberku, což se promítá do obsahů sociální práce. Tým se sice drží mimo rámec konfliktu, ale respektování podmínky nestrannosti by nemělo být konečným cílem a mělo by dojít k nějaké intervenci ve smyslu zklidnění situace (mediace).

Analýza konfliktu (Topinka, Zadina. Konflikt romských sociálních skupin v prostředí malého českého města, 2013) dospěla k závěru, že:

*„Obsah konfliktu se ve třetí generaci mění, ale vlastně žádné kulturní či ideové prvky neobsahuje, ani je nenabývá. To podporuje závěr, že konflikt je výsledkem vášnivého soupeření o tenčící se zdroje v místě a je přímým důsledkem sociálního vyloučení. Odtud vyvěrá i jeho velká setrvačnost a mezigenerační reprodukce, která v rámci primární socializace dále předává skupinově konstruované averze. Ty postihují všechny zúčastněné – i ženy a děti.“*

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

*Z perspektivy normativního řádu je konflikt nezvladatelný, vymyká se všem snahám o jeho regulaci a vzbuzuje pocit bezmoci. To je vědomí, které místní aktéry trápí mnohem více než skutečnost, že se mezi sebou Romové poperou. Konflikt vzbuzuje obavy a nelibost, vymyká se sociálnímu řádu a narušuje ho. Dalo by se říci, že má i v budoucnosti své perspektivy.*“

Ve srovnání se Šternberkem se pracovním hůře vstupovalo do Moravského Berouna. Pracovnice si to vysvětlovaly působením dvou služeb v místě (dříve Romodrom, nyní Ecce Homo provozující Centrum pro rodinu, děti a mládež Moravský Beroun a Šternberk). Projevovala se zde nedůvěřivost mezi potenciálními klienty. V lokalitě se také objevil další údajný poskytovatel sociálních služeb, o kterém ale nebyly dostupné žádné informace. Strategií pracovníků byly opakované návštěvy a trpělivost. Nabízí se různé interpretace, pravděpodobně se jednalo o výsledek spolupůsobení několika faktorů – nižší počáteční frekvencí návštěv při vstupu do terénu (došlo k zintenzivnění), přivyknutí si na nové tváře (akceptace služby), předchozích různorodých zkušeností uživatelů služeb (nám neznámých), nedůvěry vůči okolí, která je v obci poměrně pochopitelná (viz situační analýza).

Na jaře roku 2012 se zdála být situace v oblasti bydlení stabilizovanější. Někteří klienti z Moravského Berouna nalézají bydlení ve Šternberku. Dopady sociální reformy se odrazily na zhoršení finanční situace rodin, které nebyly schopné hradit své závazky a byly vystaveny dalším rizikům. Dařilo se řešit formou splátkových kalendářů a dávky MOP eliminovat nedoplatky a úhrady za vyúčtování energií za předchozí rok.

64

V průběhu léta 2012 tým začíná působit i v obci Huzová. Tým vnímá obavy klientů z vyhocení konfliktu mezi rodinami. Přestěhování několika rodin z Moravského Berouna vyvolává diskuse o rizicích přílivu sociálně slabších obyvatel do města, zejména to trápí samosprávu a působí negativně na veřejné mínění. Jako příklad dobré praxe tým označuje kauzu klientky, která se zadlužila:

*„... si neuváženě vzala tři různé půjčky, v jejichž smlouvách se objevila rozhodčí doložka. Rozhodčí doložky ve spotřebitelských smlouvách, což smlouva o půjčce je, figurovat nemají. Proti tomuto faktu jsme podali žalobu a požadovali zrušení rozhodčích nálezů a tedy i zrušení nutnosti platit náklady těchto rozhodčích řízení. Prvoinstanční soud nám dal za pravdu a rozhodčí nálezy zrušil. Nejenže jsme tak ušetřili několik tisíc korun klientce, ale hlavně zde máme příklad dobré praxe a víme, že podávat tyto žaloby je i pro ostatní klienty výhodné a můžeme jim to tak nadále doporučovat.“ (MZ 6, 5.10.2012)*

V průběhu času se ukazuje vhodnost propojení a součinnosti terénních programů a SAS. V případě PPO se jednalo o koordinovanou činnost. Úspěšnost vyřešených zakázek byla v daný okamžik poměrně vysoká a k tomu přispívala komplexnost servisu – propojení s právním poradenstvím a SAS. Koexistence TP a SAS byla vnímána jako efektivní, to za podmínky, že se služby nepřekrývají. V praxi ale byly hranice mezi službami určovány pracovníky.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Na podzim roku 2012 jsou služby využívány klienty poněkud více ze Šternberka a Moravského Berouna, méně již klienty z jiných míst (Horní Loděnice, Mladějovice, Komárov). Pracovnice se poohlížely i po dalších místech, jako Domašov u Šternberka, Domašov nad Bystřicí, Těšíkov, Babice a Huzová. Mění se postoj samosprávy Moravského Berouna, dvě rodiny získávají městský byt a přistěhovává se rodina ze Šternberka, odkoupila zde dům. Zakázky týkající se zajištění bydlení patřily k nejméně frekventovanějším. Naopak vymizely zakázky hledání zaměstnání, souviselo to se ztrátou motivace. VPP města nestačí pokrýt zájem obyvatel o tuto činnost, která neskýtá žádné perspektivy.

Na jaře roku 2013 tým působil mimo tradiční lokality také v obcích Horní Loděnice, Mladějovice, Komárov, Babice a Huzová. Zakázek ohledně hledání zaměstnání nadále ubývalo. Zájem klientů se přeorientoval ke krátkodobým brigádám a VPP. Tímto způsobem bylo zaměstnáno několik klientů na půl roku. Nejčastějšími zakázkami jsou dluhy a exekuce.

Začátkem roku, obecně v zimě, byl nižší zájem klientů o služby. Tým si přenastavil strategii práce, reagoval na situace, skladbu zakázek a naplnění podmínek projektu. Začátek roku byl spojen s poklesem motivací klientů. Mělo jít o výsledek dlouhé zimy, kdy klienti nemají žádnou snahu řešit své problémy. Jedná se o obtížně ovlivnitelný moment. V zimním období přibývá motivačních rozhovorů, aktivizace než zakázek. Nejedná se ale jen o zimu, během roku se taková období vyskytují a opakuji.

V průběhu roku se dařilo řešit zakázky „menších zadlužení“. Časté byly žádosti o splátky, se kterými už přicházeli klienti sami.

### **1.7.3. Projekt očima klientů**

Oslovili jsme klienty ze dvou míst – ze Šternberka a Moravského Berouna. Ve Šternberku někteří klienti vnímali v posledním půl roce pokles frekvence vstupu do lokalit. Je to pochopitelné, organizace působila také v jiných místech ORP. Některé záležitosti klienti řešili po telefonu. Zmiňována byla právní pomoc, konzultace „nad právními dokumenty“. V hodnocení se objevovala odezva konfliktu romských skupin. Vyskytly se domněnky, že organizace straní druhé skupině, kam chodí více pomáhat. Zde vidíme, že konflikt ovlivňuje i vnímání organizace. Konverzační partneři to neuváděli s nádechem křivdy, ale spíše mimochodem, jako méně významnou skutečnost.

Klienti vnímají a rozumí hranicím služby. Dokázali jmenovat činnosti, kterým se PPO nevěnuje, třeba zastupování v trestně právních záležitostech. Přesto tak činili s povzdechem, že tuto práci PPO poradna nedělá, „Romové nechápou proč“.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Do hodnocení práce organizace se silně promítalo vnímání nastavení hranic sociální práce vůči klientům.

Klienti uváděli, že právní služby poskytuje i paní Kráčmarová z Ecce Homo. Ecce Homo podle jednoho z klientů poskytuje širší škálu služeb, proto je údajně lepší, protože s klienty projednává více záležitostí. Zajímavé je srovnání organizací z pohledu klientů. Je zřejmé, že mnozí z nich užívali služeb obou organizací. Ve výsledku je Ecce Homo hodnocena jako přístupnější a lidovější. Poradna byla pokládána za více odtažitou, kde nelze řešit všechno potřebné. Hodnocení se ale liší podle vyloučených lokalit.

V jiné z lokalit se setkáváme s tím, že zde organizace nepůsobila, ale validita rozhovoru je na tomto místě „tradičně“ nízká. V další lokalitě PPO pomáhala „s papíry“. Pracovnice se chodí často ptát „pod okno“, jestli není něco potřeba. Zde panuje spokojenost se službou. Stejně tak i na jiném místě. Zde PPO pomáhala s exekucemi a pracovnice sem dochází často, táže se, jestli není něco potřeba. Výhrady zde jsou naopak k Ecce Homo.

Často ale práce PPO splývala s dalšími poskytovateli a mnohdy nebylo jasné, koho klienti hodnotí.

V Moravském Berouně je činnost PPO o něco méně patrná. Konverzační partneři se s ní nesetkávali vůbec, nebo jen ojediněle, někteří zase častěji. Jsou zde patrné řešení zakázek týkajících se bydlení. Působení organizace se ale překrývá s jinými a tak jsou zde rozhovory málo vypovídající. V jednom případě se intervence organizace nevydařila, ale klient oceňuje snahu. „Je dobrý, že pomáhají negramotným, jestli to ale k něčemu je...“ Další klienti se zmiňují o pomoci s exekucemi, pomoc je hodnocena jako přínos, dařilo se jim, o co se snažili. Služby poradny jsou hodnoceny některými jako dobré, ale jednorázové. Tazatel reflektuje skutečnost, že řada klientů organizace se z Moravského Berouna odstěhovala a ty nebylo možné zastihnout.

#### **1.7.4. Interakce s okolím**

Do konce června 2011 organizace představila službu ve Šternberku. Byla uvedena na MěÚ Šternberk, nejdříve telefonicky a posléze navázaná spolupráce s některými odbory. Kontaktován byl i Úřad práce. Z neziskových organizací proběhlo jednání s o.s. Romodrom s cílem se vzájemně informovat o ukončení působení o.s. Romodrom v lokalitách. Dále PPO jednala s Charitou Šternberk.

Během následujících tří měsíců tým kontaktuje starosty obcí Moravský Beroun a Horní Loděnice s cílem představit projekt. I v těchto lokalitách se objevují první zakázky. Pracovnice se účastní zasedání komise OSPOD, týkající se vyloučených lokalit Olomoucká a Bezručova. Na Úřadu práce ve Šternberku tým zjišťuje možnosti

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

rekvalifikace a doporučuje kurz klientům. Znatelnější jsou výsledky spolupráce s Charitou Šternberk, zaměřené na zajištění materiálních věcí a ošacení.

Organizace byla zpočátku vystavena odmítavým postojům mnohých významných aktérů. Měla nálepku „Pražáků“, organizace, která svým přístupem vytěsňuje zaběhnuté organizace a následně „přetahuje“ jejich zaměstnance. Zákulisní informace vstupu příliš nepřály. Ze začátku nebyla organizace ze strany aktérů informována např. o pracovních schůzkách. Aktéři přistupovali k organizaci váhavě a čekali na iniciativu z její strany. Ta postupně přicházela a náhledy na působení organizace se začaly měnit.

V rámci evaluace tento moment vnímáme pozitivně, samotná organizace měla přes tento zákulisní handicap výhodu v tom, že nebyla zatížena žádnými problémy, vztahy a závazky z minulosti. Nesla charakteristiky „cizince“, přestože byli její zaměstnanci místní. Neslo to s sebou možnost „přezkoumávat“ tradiční postupy, které zdejšími aktéry připadaly jako dané a správné („provozní slepota“). V čase se organizace zapojuje do místních sítí a začíná docházet na jednání s místními aktéry.

Na konci roku 2011 se tým účastní jednání obce Moravský Beroun zaměřeného na proces sociální integrace a prevenci šíření sociálního vyloučení v obci. Jednání se zúčastnila řada institucí, vznikla dohoda o pravidelném setkávání tematických pracovních skupin. Tým představil služby PPO v rámci veřejného setkání poskytovatelů sociálních služeb ve Šternberku. Tým jednal na Úřadě práce ohledně změn sociální politiky a dopadů na klienty.

Začátkem roku 2012 se PPO stává součástí procesu komunitního plánování sociálních služeb na Šternbersku (pracovní skupina pro etnické menšiny a osoby jiného sociokulturního prostředí). Pracovnice se účastní schůzky skupiny, kde se poukazovalo na absenci sociálního bydlení. Tým vnímá a v monitorovacích zprávách opakovaně upozorňuje na nepříznivý vývoj bytové situace v Moravském Berouně. Dochází ke spolupráci s Charitou Šternberk, Help-in, Azylovým domem v Dálově a Nadací Charty 77 - Konto Bariery. Tým získává v rámci programu Počítače proti bariérám repasované notebooky a finanční příspěvek na zakoupení speciální klávesnice pro klienta.

Na jaře roku 2012 služby působí ve vymezeném území. PPO se účastní veřejného setkání k projektu „Plánování rozvoje sociálních služeb na Šternbersku“. Také se účastní jednání se starostou města. S příchodem jara začaly narůstat incidenty mezi znepřátelenými rodinami a obec hledala nějaké řešení. PPO navrhuje sepsání projektu, kterého by měly být účastny všechny subjekty a nezávislý mediátor. Schůzku provází emoce, které poznamenávají další vztahy. Tým se nadále věnoval dopadům sociální reformy a byl ve velmi častém kontaktu s pracovníky Úřadu práce.

V druhé polovině roku 2012 se PPO účastní komise SPOD ve Šternberku. Diskutovalo se téma podpory volnočasových aktivit pro děti a mládež. Tým nadále spolupracoval s Úřadem práce, zejména se informoval na zavádění tzv. S - karty.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Na podzim roku 2012 se pracovnice zúčastnily dvou setkání komunitního plánování sociálních služeb na Šternbersku. Přispěly k formulování cílů a opatření pro období 2013 - 2015. Dále probíhaly komunikace s Úřadem práce, na organizaci se obraceli klienti, kteří obdrželi S-karty. Tradičně největší spolupráce se týká Charity Šternberk.

Na jaře roku 2013 končí proces komunitního plánování sociálních služeb pro roky 2013 – 2016 a byl zveřejněn Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Šternberska na období 2013 - 2016. PPO začíná spolupracovat s Agenturou pro sociální začleňování, která zahájila své působení ve Šternberku. Do spolupráce v rámci lokálního partnerství se zapojily sociální pracovnice terénního programu, vznikl námět na zřízení NZDM ve Šternberku. Tým ale cítí, že působení není reciproční, nezískává žádné informace, které by napomohly výkonu terénní práce. Organizace úzce spolupracuje s občanskou poradnou o.s. NOPO - Nezávislá občanská poradna Olomouc, kam přeposílala klienty, jejichž zakázky tým neřeší. Jednalo se především o rozvody, zakázky z trestního práva či dluhy z podnikání.

### **1.7.5. Projekt očima okolí**

K působení organizace se nám vyjádřilo pět konverzačních partnerů. Hodnocení byly poměrně pozitivní. Pozitivně je vnímáno zapojení PPO do místních sítí a procesů: do komunitního plánování a lokálního partnerství (ASZ). Na týmu je ceněna spolehlivost, docházení na schůzky, aktivní zapojování, ochota spolupracovat. Jsou vnímány dopady činnosti týmu v oblasti přípravy a docházky dětí do škol a obecně ve „fungování“ rodin.

Terénní programy jsou pokládány za přínosné. Viditelná změna se týká zlepšení situace v docházce dětí do škol. Služba patří k doporučovaným, na organizaci odkazují partneři bez problémů. Ceněno je dlouhodobé docházení do rodin a starost o celkovou problematiku v konkrétních rodinách (řešení exekucí, právní poradenství, atd.). V rodinách tak bylo možné vyzorovat zlepšení celkové situace.

Organizace si předávaly kontakty, obzvláště v případech, kdy klienti nespádali do cílové skupiny nebo bylo potřeba vyřešit právní záležitosti a exekuce.

Jiní jsou při hodnocení opatrnější a uvádí, že na vyhodnocení je ještě brzy. Partneři si všímali dobré metodické průpravy pracovníků PPO a jejich vedení a přípravy. Pracovnice tak věděly, kde jsou mantinely jejich práce. Jedno z doporučení směřovalo k zintenzivnění působení v Moravském Berouně a ke zlepšení komunikace se zástupci obce.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### ***1.7.6. Sebereflexe týmu a činnosti***

Tým vnímal úspěchy v oblasti eliminace dluhů (včetně případu insolvence). Motivace klientů je úměrná rozsahu jejich zadlužení, od určitého momentu rezignují a problém neřeší. Diskutovalo se propojení služeb. Služby byly klientům dostupné, kancelář se jednou přestěhovala, a to do lepších prostor. Poradna vstupovala do terénu, kde nějaké služby působily (třeba i v minulosti). V některých obcích se ale služba objevila poprvé. Etablování terénních programů bylo ve Šternberku a v Berouně jiné. Ve Šternberku je o službách povědomí. Podpora klientů ze strany obcí je týmem vnímána skepticky.

Tým naplňoval cíle terénních programů, zajišťoval kontakt klientů s jejich okolím. Kladi důraz na edukační dopady, aby se rozvíjela samostatnost klientů. TP byly poskytovány současně se SAS, výhody propojení jsou zřejmé, SAS zajišťují celostní přístup, pracovníci se dostávají hlouběji do zakázek, více je rozkrývají, působí více preventivně. Podmínkou dobrého fungování a koexistence je rozlišování služeb a zakázek. Otázkou je také řešení sdílení informací napříč týmem a pracovníky. V lokalitě chybí obecná občanská poradna, šířeji zaměřená a preventivně působící. Chybí kvalitní psychiatrická a psychologická péče zejména pro děti. Tým vnímá potřebu obecně větší podpory pracovníků NNO, které se nedostává (uznání okolí, prevence syndromu vyhoření). NNO nejsou akceptovány okolím, nejsou vnímány jako přínosné. Tým zasahovalo dění ohledně rozhodování „pokračování“ projektu.

Přínosy pro klienty jsou evidentní, klienti jsou více orientovaní, dokáží si už vyřešit své záležitosti sami, klient přichází v krizi a je spokojen, že se věci začínají řešit, řada zakázek se podařila splnit. Nejméně viditelnou a přitom nesmírně důležitou změnou je přerod klienta z pozice, kdy nemá zájem a představu o řešení do okamžiku, kdy se věci řeší za jeho angažované účasti. Mění se vědomí a postoje k vlastní životní situaci, což je klíčové. Důležité je také prohloubení důvěry vůči společnosti, to se daří „férovým“ přístupem ke klientům. Situaci v lokalitách spíše ovlivňují města než sociální práce, TP není komunitní prací. Prostor pro komunitní práce ve Šternberku je. Na tým působilo to, že bylo předkládáno, že jsou v konfliktu s jinou místní organizací. Způsob přijetí byl zvláštní a zase je nejistota, jak to bude s dalším působením. Organizace je v místě „trochu jiným“ poskytovatelem známých služeb, tým poukazuje na odlišnost svých způsobů práce a postojů. Probíhající konflikt mezi romskými skupinami byl tematizován ojediněle, spíše se o něm hovořilo na úrovni obce, do práce konflikt nespadá, práci neovlivňoval. Sociální reforma zhoršila situaci klientů, vedla k finanční tísní.

Tým se aktivně zapojoval do místních procesů, do komunitního plánování, lokálního partnerství, setkání organizací. Cítí podporu své organizace, zajištění servisu a podpory, pozitivního klima v týmu. V týmu se hodně práce diskutuje, dochází k závěrům.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### **1.7.7. Přínosy**

Nepřehlédnutelnou a přínosnou komponentou bylo od počátku začlenění „prezenčního“ právního servisu, který měl viditelnější efekt ve srovnání se sociální prací a u klientů i dalších aktérů vysoký status. Vstup organizace, přestože byl přijímán s obavami, se stal příležitostí pro prověření stávajících postupů v místě, příležitostí nahlédnout na některé věci z jiné perspektivy a přinést inovativní řešení a nápady.

Ukázalo se, že dobré metodické vedení a týmová práce vede k porozumění hlubších mechanismů sociálního vyloučení. Právní poradenství působilo operativně a nalézalo místa a způsoby, jak uplatnit zájmy klientů.

Tým se pod záštitou organizace nebál jít i do případných střetů a složitějších kauz, vzepřít se stávajícímu řádu (exekuce za nedoplatky za svoz odpadu, vztahy mezi pronajímatelem a nájemci). Zájem o místní dění měl i jistou funkci sociální kontroly a zpětné vazby, což ovlivňovalo, byť málo viditelně, přístup zúčastněných stran, který se stává serióznějším. Tým se dokázal prosadit i v Moravském Berouně, potřeboval k tomu nějaký čas. Postupně se účastní různých schůzek a ovlivňuje průběh setkání, stává se aktivním prvkem. Přestože nejsou výsledky viditelné, působí na své okolí.

Souběh služeb TP a SAS umožňuje vnímat jejich souhru a přínosy společného působení. Obdobně je tomu tak i u jiného poskytovatele (Člověk v tísni – terénní programy). Ukazuje se větší účinnost služby, pokud je v koexistenci se SAS. Toto je významné doporučení do budoucna – má smysl tyto služby nechat působit současně. Souběžné poskytování a koordinace TP a SAS je efektivní, zasahují klientské prostředí šířeji a efektivněji.

Přestože se tým neintervenuje do konfliktu romských skupin ve Šternberku, vnímá vlivy a dopady na různých rovinách. Navrhuje městu, aby se do něj intervenovalo jiným vhodným způsobem. Důležité je, že se více diskutuje o potřebě mediovat meziskupinové konflikty ve Šternberku.

Tým vnímá, že se sociálním pracovnícům dařilo měnit přístup klientů. Dařilo se vysvětlovat, co je reálné, klienti přehodnocovali svá očekávání a tím pádem se zvyšovala úspěšnost zakázek. Vznikaly dlouhodobější spolupráce s klienty, ne tím, že je udržována jedna zakázka, ale že se k ní přidávají řešení dalších problémů. Klienti tak byli motivováni k řešení více problémů. Sami přicházeli a službu vyhledávali, poměr oslovených v terénu a příchodících se stal vyvážený.



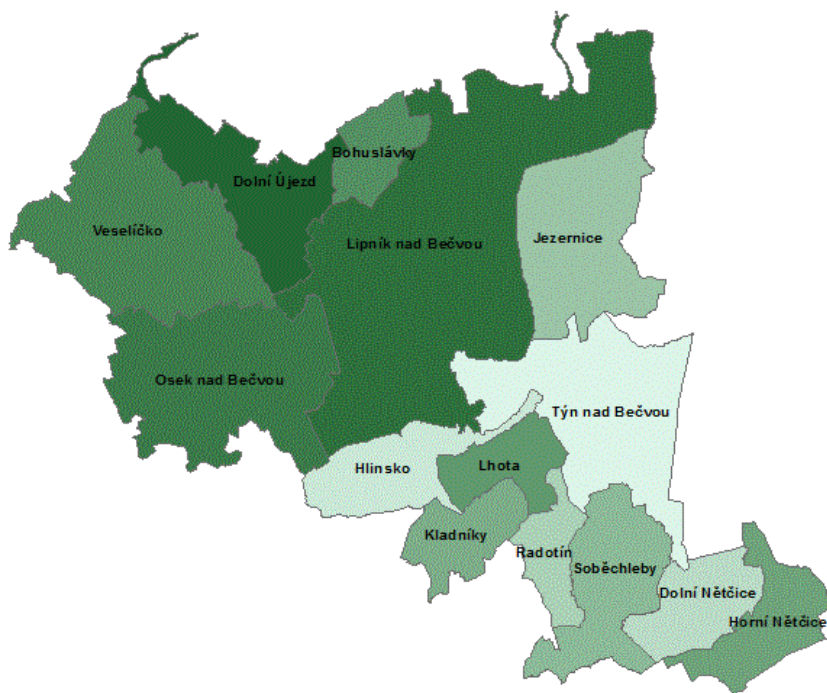
Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## 1.8. Poskytovatel Člověk v tísni – mobilní tým

Působení mobilního týmu bylo nejvýraznějším inovativním prvkem projektu, od kterého se mnoho očekávalo. Také ale s sebou nesl řadu otázek. Působil především v ORP Lipník nad Bečvou a méně v ORP Uničov, ale i v ORP Prostějov. Cílem mobilního týmu bylo pokrýt v kraji místa, kde dlouhodobě nepůsobily žádné služby sociální prevence zaměřené na práci se sociálně vyloučenými a současně reagovat na vzniklé situace a problémy v konkrétních místech a přenést své působení do nich. Mobilní tým fungoval jako terénní program, ale nebyl pevně vázán na konkrétní lokalitu. Naopak byl úkolován ze strany zadavatele a místa působení byla zvažována. Je zapotřebí hned z kraje uvést, že tým tvořily dvě kvalifikované a zkušené terénní pracovnice.

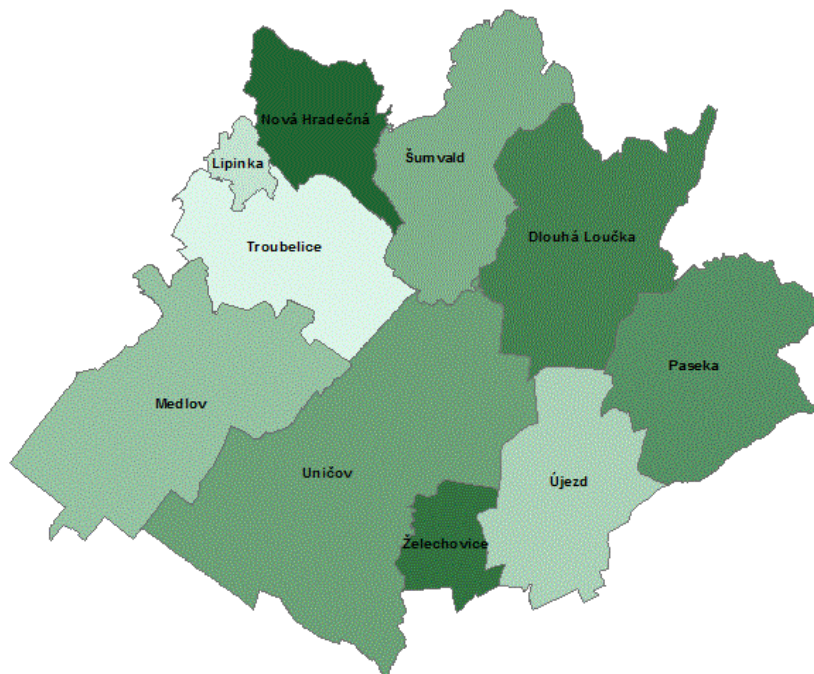
Místa působení:

ORP Lipník nad Bečvou



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## ORP Uničov



## ORP Prostějov



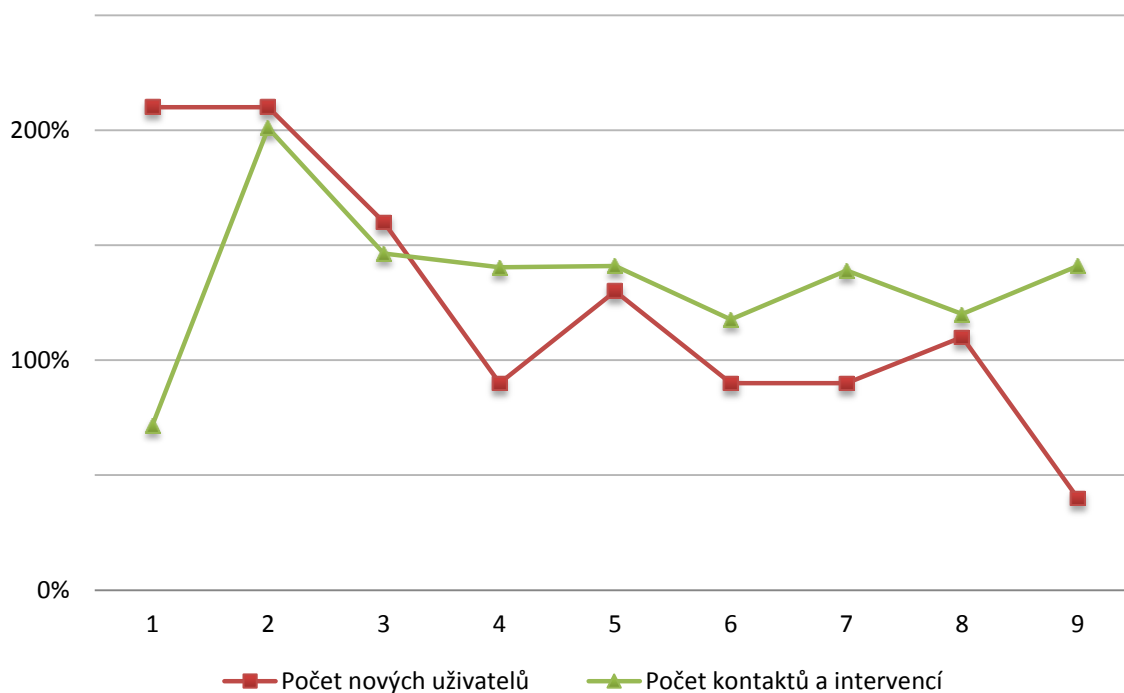
Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### 1.8.1. Realizace projektu

Obvyklým hlavním kritériem posuzování úspěšnosti projektu je naplnění monitorovacích indikátorů. Jak vyčteme z následujícího grafu, tak Člověk v tísni, o.p.s.- mobilní tým průběžně zajišťoval počty nových uživatelů služby a to v souladu s požadavky danými projektem. Na začátku projektu nabíral do služby množství nových uživatelů a poté počty průběžně doplňoval.

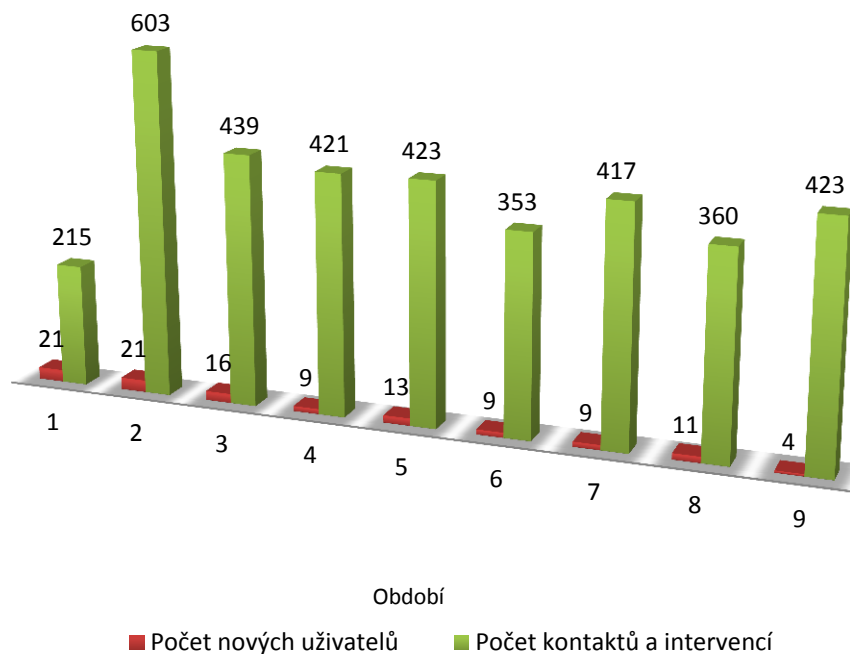
Počet kontaktů a intervencí přesahoval mimo začátek projektu, kdy monitoroval lokality, plánované počty. Už jen tento zběžný pohled na data ukazuje, že vytíženost služby byla poměrně velká. Což je logické. Vstupoval do míst, kde nepůsobili jiní poskytovatelé.

Člověk v tísni, o.p.s. - mobilní tým



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Člověk v tísni, o.p.s. - mobilní tým



Počet nových uživatelů služby organizace naplnila, mírně překročila.

Plánovaná hodnota za období realizace	Skutečně dosažená hodnota na konci realizace
105	116

Počet kontaktů a intervencí za dobu projektu překročila a to téměř o čtvrtinu.

Plánovaná hodnota za období realizace	Skutečně dosažená hodnota na konci realizace
3100	4026

Projekt organizace zahajuje od 18. ledna 2011. Tým začíná působit v Lipníku nad Bečvou. Záhy se ukázalo, že u mobilního týmu v čase nastává problém, kdy z dané lokality odejít a opustit své klienty. Tým řešil dilema. Navázal na sebe množství klientů, kteří v místě, kde nebyly žádné služby, vznesli množství požadavků. Mobilnost ale spočívá v tom, že po vyřešení místní situace, intervenci do sociálního problému, se přesune tým na další místo. Působení v lokalitě se ale prodlužovalo. Vystávala tak otázka, kdy je optimální přemístit se jinam. Prodlužování způsobovaly dva faktory. V první řadě bylo zapotřebí se v lokalitě zorientovat, což vyžadovalo nějaký čas. Totéž se týkalo i získání si důvěry klientů. Tento

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

způsob práce byl náročný na čas. Současně ale nebylo komu klienty po odchodu předávat. Usazení se v nové lokalitě trvalo přibližně čtvrt roku. Jednalo se o potřebnou dobu, kdy se pracovníci zorientovali v místní situaci, nasbírali si informace a kontakty a celkově se zadaptovali. Mobilní tým ale působil i na jiných místech – v Olomouci a na Uničovsku.

Ukázalo se, že pracovat u mobilního týmu vyžaduje trochu širší pojetí práce. Pracovníci musí být vybaveni kompetencemi pro oslovování místních aktérů, od kterých potřebují informace nebo podporu. Také se musí umět dobře a rychle zorientovat ve vyloučených lokalitách a udělat si o nich rámcový přehled. Pokud by docházelo k personálním obměnám, mohly by mít docela špatný vliv na fungování mobilního týmu. Opět by se muselo počítat s adaptací nového pracovníka, tedy s dalšími přibližně třemi měsíci, než si na odlišný typ práce navykne.

Práce týmu se v počátcích soustřeďovala na monitoring lokalit, zjišťování a popis stavu ve vyloučených místech. S indikátory, jak se zdálo, by tým neměl mít potíže.

Začátek roku 2012 představuje nápor na tým. V delší perspektivě se ukázalo, že je mobilita problematická. Spočívá v tom, že po vyřešení místní situace, intervenci do sociálního problému, se přesune tým na další místo. Pobyt týmu v lokalitě se ale prodlužuje. Projevuje se zde potřeba vydefinování cíle intervence v dané lokalitě. Pokud není stanoven, působení v terénu nabývá parametrů běžné terénní práce. Působení by mělo navázat na monitoring, po kterém by tým rád diskutoval otázku poslání v lokalitě a doby působení, aby podle těchto podmínek vymezil svou roli v místě. Eliminuje tak riziko, které se projevilo hned v první lokalitě, kdy se otevře množství zakázek a není v silách týmu všechny případy obsáhnout. Zdá se, že mobilní tým potřebuje mít stanovená kritéria výběru klientů. Zcela se zde projevuje efekt saturace běžných sociálních služeb vůči klientům, které v místě nebyly zatím poskytovány. Mobilní tým poskytuje služby, které nebyly poskytovány vůbec nebo jen velmi sporadicky. Tím na sebe orientuje množství terénní sociální práce náročné na čas. Velmi nepříznivě zde působí absence jakýchkoliv služeb, kterým by tým po svých intervencích postupně předával jednotlivé případy. Vzniká tak napětí mezi požadovaným posláním mobilního týmu a potřebami klientů, které jsou rozsáhlé, a vyžadují potřebný čas k řešení.

Mobilnost týmu spočívá v tom, že se věnuje problematickým případům v lokalitách. Situace se ale neustále vyvíjí a je proměnlivá. Nastává rozpor mezi nárokem obsáhnout stávající klientelu a věnovat se novým výzvám přicházejícím z terénu. Například se jedná o informaci zásadního rázu, že bude rušena ubytovna na ulici Tyršova v Lipníku nad Bečvou. V tomto okamžiku je zapotřebí přenést pozornost směrem k řešení nastalé obtížné situace s bydlením několika desítek klientů. V tomto směru z prostředí vyvstávají nové podněty a potřeby, které ovlivňují život mnoha sociálně vyloučených obyvatel. A mobilní tým se jim musí bezodkladně věnovat.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Tým působil v Lipníku nad Bečvou, kde se věnoval nastalým situacím, opakovanému monitoringu a již navázaným klientům, a začal dojíždět do Uničova a provádět prvotní monitoring v místě. Situace v Lipníku nad Bečvou je pro tým přehlednější, obrací se obvykle na stabilní klientské zázemí. Přesto jsou patrné některé známky toho, že mobilní tým z prostředí odchází a utlumuje služby (viz informativní dopis samosprávě). Přesunem pozornosti k Uničovu se logicky snižují kapacity pracovníků vůči Lipníku nad Bečvou. Přesto se nejedná o žádný dramatický okamžitý odchod, jedná se o postupný proces.

Monitoringy nebyly podle slov pracovníků úplně šťastně načasované. Probíhaly zejména v zimním období, kdy je obtížné podle vnějších znaků vyhledávat v městském prostoru klienty. V létě je situace mnohem lepší. Zimní monitoringy zabírají více času, jsou náročnější. Usazení se v nové lokalitě trvá podle pracovníků přibližně čtvrt roku, v případě Uničova se může jednat ještě o delší období, protože dosud stále dojíždí do první lokality. Je zapotřebí čas na zorientování se v prostoru i místních vztazích a situacích.

Mobilní tým začátkem roku 2012 obstarává poměrně široké pole. Stále působí v jednom městě, do druhého vstoupil. Má za sebou otevřené, ale i ukončené zakázky a objevují se další nové. Opětovně se ukazuje, že by bylo dobré v rámci monitoringu vyhledávat určitý typ klientely a nějak si působení v rámci terénní práce zpřehlednit. Pracovat u mobilního týmu vyžaduje mnohem širší konceptualizaci práce. Vyžaduje kompetentní pracovníky, kteří musí disponovat informacemi a věděním o lokalitách a současně musí být vybaveni dovednostmi v komunikaci s místními aktéry.

Došlo k personální obměně. Jedna z pracovníků po nepříjemném konfliktu s klientem se rozhodla tým i cílovou skupinu opustit. Organizace se věnuje nejen rozboru této situace, ale i adekvátnímu zacelení této mezery.

76

V zimním období byl pozorovatelný útlum zájmu o službu. Indikátory projektu to nicméně neohrozilo, bylo jasné, že dalších 6 měsíců byla služba z hlediska plnění ukazatelů zajištěna. V tomto směru byla mobilita výhodou – pokud k situaci nasycení dojde, tým se může přesunout na další místa. Navíc mobilní tým vstupuje do míst, kde doposud žádné služby nepůsobily, což se na práci a také indikátorech odráží.

V průběhu roku 2012 dochází k obměně pracovníce, práci týmu to nijak neovlivnilo. Týmové zázemí dává dostatečný prostor k rozboru toho, co terénní pracovníci zvládli nebo nezvládli, poskytuje zpětnou vazbu. Mobilní tým získává zpětnou vazbu v širším týmu, není separován od možnosti získat radu či informace. Zmiňována je podpora mobilnímu týmu, supervize, možnost vzdělávání. Pracovnice reflektují, že práci mobilního týmu nelze zajišťovat nahodile, ale je zapotřebí více plánovat a organizovat. To způsobuje „rozptýlenost“ klientů v prostoru. Pokud by návštěvy nebyly nějak organizované, docházelo by k velkým časovým ztrátám.

Mobilní tým disponoval v průběhu roku 2012 různými úkoly, především monitoringem Uničovska, ale také aktuálním působením v místech, kde se vyhrocuje situace v oblasti interetnického soužití (Dobromilice). Monitoring Uničovska byl podle výpovědí poměrně náročný na čas. Přibližně v dubnu letošního roku došlo k navázání některých klientů na organizaci Romodrom, která na Uničovsku začala působit. Mobilní tým vyhledával

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

konkrétní klienty v městském i venkovském prostoru a navazovali je na Romodrom. Mobilní tým vycházel z provedené situační analýzy. Žádné zásadní rozdíly se při monitoringu neobjevily, pracovníce se ale zaměřovaly na sociální práci, informování o možnostech služeb a vyhledávání konkrétních případů k sociální intervenci. Působení mobilního týmu bylo prezentováno jako samozřejmé jednání. V rámci evaluace musíme upozornit na skutečnost, že tento moment je velmi silný a docházelo zde k naplnění toho, co by měly terénní programy v podání mobilního týmu představovat. Intervenovalo se do míst, kde doposud terénní služby nezasáhly, k orientaci v terénu byly užitečné informace ze situační analýzy a klienti byli navazováni na trvalejší formy pomoci, kdy do prostoru vstoupila organizace Romodrom a klienti na ni byli navazováni (monitoring).

Působení v Dobromilicích je výsledkem vyhozené místní situace v oblasti interetnického soužití. Mobilní tým se zaměřil na mapování také v majoritním prostředí, aby byly zřejmější informace o místním dění. Interpretace se, co se týká konkrétních problémů, rozchází, často se jedná o vágní a málo obsažné informace, přímé osobní zkušenosti s problémy absentují, často se jedná o silně pocítované obavy obyvatel. V místě se zrodila domobrana a na druhou stranu odehrály některé incidenty. Mobilní tým zpracovává informace, v současné chvíli připravuje plošné dotazování mezi občany. Místní občané rozlišují bezproblémové romské starousedlíky a problémové přistěhovalce. Jak vidíme, jedná se o odlišný typ činnosti mobilního týmu než na Uničovsku, který vyžaduje zcela jiné dovednosti (zpracování dotazníku, způsob distribuce, statistické vyhodnocování dat, konverzace s občany apod.). Jedná se o zcela jiný typ intervence, který nese znaky krizové intervence a meziskupinové mediace. Evaluace probíhala v momentu, kdy se řada informací rozcházela, vnímáme potřebu provést přesný monitoring v obci a disponovat přesnými informacemi v kontrastu s místními nepřehlednými sociálními mýty. Diskutuje se o navazující komunitní práci v obci.

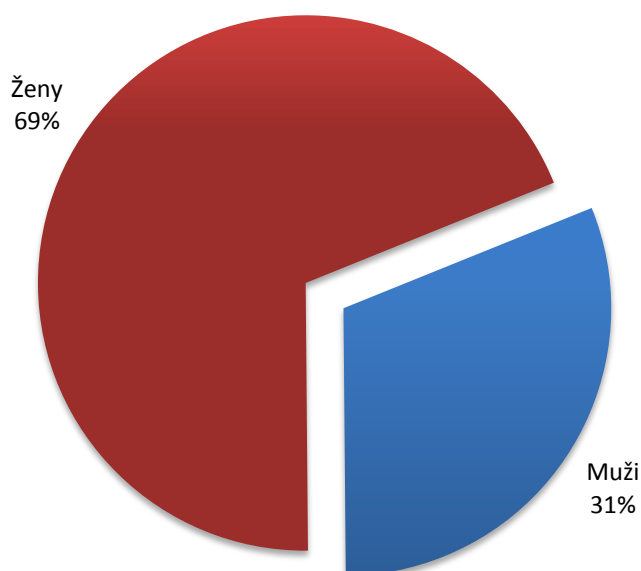
Ke konci projektu tým zvažoval vstup do Hranic, ale s odchodem jedné pracovníce na mateřskou dovolenou toto padá. Navíc ani město neprojevovalo zájem. Zůstávající pracovníce se soustřeďuje na řádné ukončení působení v Lipníku nad Bečvou. Indikátorově bylo působení pro tým v Lipníku nad Bečvou přínosné, stabilizovalo projekt, ale vidíme, že tam, kde tým začal, tak i končí. V rámci konce projektu pracovníce uzavírá projekt po administrativní stránce, čerpá dovolenou, ale indikátory byly shromážděny a naplněny v předchozím období. V květnu přestala do terénu docházet jedna pracovníce, o měsíc později odchází na mateřskou dovolenou, projekt tak ukončuje jedna pracovníce.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### ***1.8.2. Reflexe terénní sociální práce a práce s klienty***

Pokud vyhodnotíme statistické údaje, tak klienty organizace byli mnohem častěji ženy než muži. Mobilní tým uspíval především u žen, ve srovnání s ostatními týmy jich oslovil nejvíce.

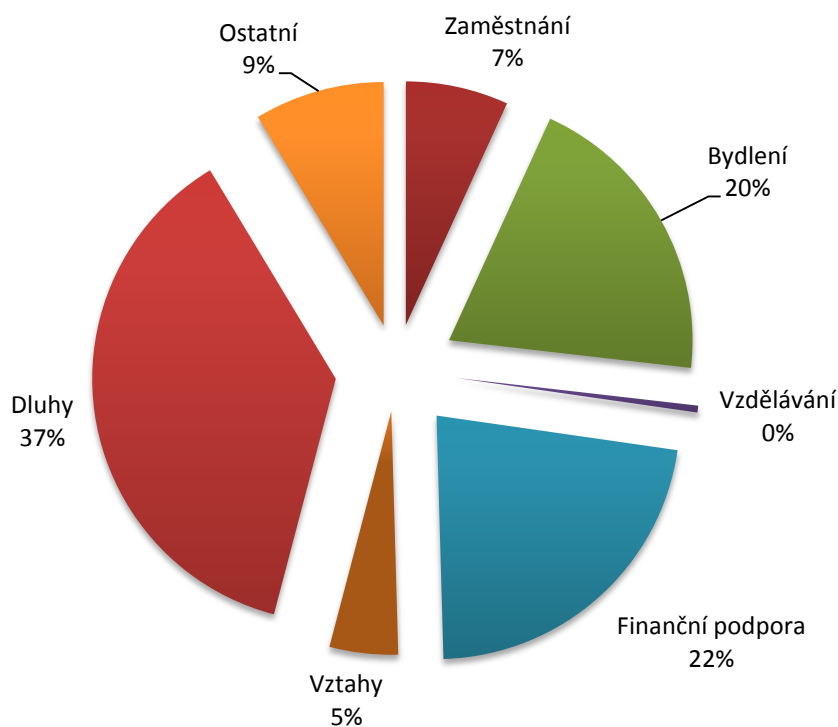
**Klienti podle pohlaví**  
**Člověk v tísni, o.p.s. - mobilní tým**



Co bylo předmětem zakázek, které tým s klienty řešil? Z grafu vidíme, že se jednalo především o dluhy, dále bydlení a finanční podporu. Struktura zakázek se velmi podobá struktuře vykázané týmem Poradny pro občanství / Občanská a lidská práva.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

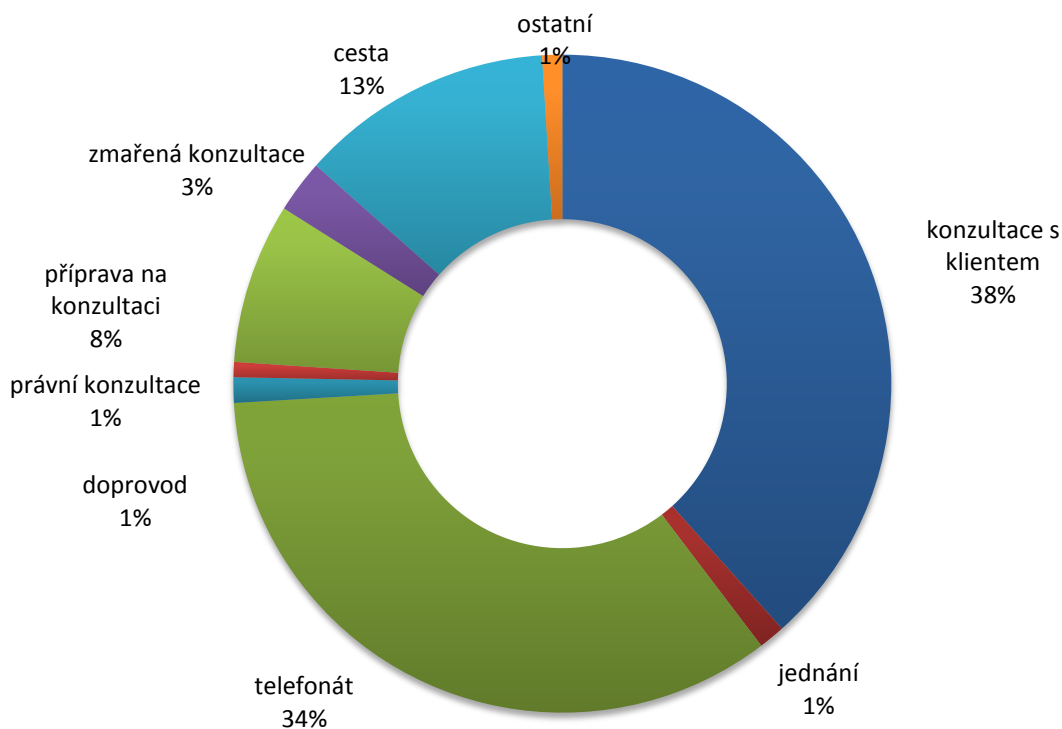
### Struktura zakázek Člověk v tísní, o.p.s. - mobilní tým



Co se týká samotných úkonů, tak se do ní promítá zcela jednoznačně „mobilní“ charakter týmu. Nalézáme zde v porovnání s ostatním i týmy o něco menší prostor pro konzultaci s klientem, ale významně je zde zastoupena položka telefonická konzultace a pochopitelně i doprava na místo. Mobilní tým sídlil v Olomouci, odkud na místa svého působení dojížděl.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Člověk v tísní, o.p.s. - mobilní tým



První místa vstupu byla v ulici Nádražní, Na Horecku, Mánesově, centru města a sociální ubytovna Venedik. Vstup se odehrál v druhé polovině února. Pracovnice představovaly službu, rozdávaly letáky. Začátkem projektu tým získal 21 uživatelů služby, tedy poměrně značný počet. Napříč lokalitami tým zaznamenal nespokojenost s jednáním úředníků města. Klientům byly nejasné podmínky vyplácení dávek hmotné nouze (především doplatku na bydlení). Časté výtky se týkaly toho, že jim nebylo umožněno žádat si o mimořádnou okamžitou pomoc (nebyl jim vydán formulář).

Během léta 2011 pracovnice opakovaně nabízely služby ve vyloučených lokalitách v Lipníku nad Bečvou. Provádí dopřesnění monitoringu a je patrné, že se pracovnice orientují v prostoru města. Nejvíce klientů se rekrutuje z centra města, jedná se asi o dvacet osob. Nejčastějšími zakázkami byly od počátku dluhy vzniklé půjčkami u nebankovních i bankovních společností. Do popředí se také dostalo téma bydlení. Lidé, kteří se náhle ocitli v krizi, měli problém sehnat na území města nové bydlení. Na toto tým upozorňuje představitele města.

Současně proběhl monitoring na ubytovně U Botanické zahrady v Olomouci.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V průběhu léta 2011 působí tým převážně v Lipníku nad Bečvou, ojediněle na jiných místech. Tým pozoroval nepříznivou situaci na ubytovnách, vznikla nová ubytovna na ulici Perštýnská.

Po více než půl roce působení bylo patrné, že jednou z překážek práce je skutečnost, že klienti nejsou navyklí na intervenční vstupy pracovníků neziskových organizací a tak jsou nedůvěřiví. Dříve, než se s nimi začne více pracovat, je zapotřebí více objasnit způsoby a zásady práce. V místech, kde jsou klienti na působení nějakých organizací zvyklí, jsou vstupy snadnější. Terénní práce v terénu odhaluje řadu případů, kterým se doposud nikdo nezabýval. Problematickým momentem je to, že klienti, s nimiž nikdo nepracoval, mají celé spektrum problémů. Pracovníci je na sebe navážou a tak mobilní tým oproti své vůli více zakotvuje v terénu – má co řešit. Je evidentní, že v mnohých místech absentuje někdo, kdo by hájil práva klientů (emancipační faktor).

Na sklonku roku 2011 tým působí ponejvíce v Lipníku nad Bečvou. Řeší zakázky v oblasti bydlení a zadlužení. Začátkem roku nového (2012) tým realizuje monitoring lokalit na Uničovsku a nadále působil v Lipníku nad Bečvou, byť v omezenějším rozsahu. Na práci s klienty se odráží sociální reforma. Klienti neřešili dlouhodobé zakázky a práce se soustředila na eliminaci nedostatků způsobených nefunkčním systémem. Hlavním problémem bylo zpoždění výplaty dávek. Pro klienty byly nesrozumitelné nové limity a v některých případech následné snížení dávky. Tým řešil výpadky dávek, nejčastěji vyjednával s pronajímateli, kterým klienti přestávali včas platit. Mezi klienty vzrůstala nervozita a agresivita. Jedna pracovnice byla verbálně napadena a utekla z ubytovny. Následně řeší své setrvání u organizace a dává výpověď.

Během monitoringu se tým setkává s rodinami, které pomoc nepotřebují. Tým vnímá, že existuje problém nadměrné etnizace sociálního problému, která vzbuzuje nelibost u místní populace, což se v konečném důsledku obrací proti Romům. Práci s klienty ovlivňuje nepříznivé veřejné mínění, které se obrací proti Romům. Obecná paušalizace a zjednodušující náhledy ztěžují celkovou životní situaci Romů a zneviditelňují ty, kteří jsou úspěšní nebo minimálně nemají problémy.

Představování a prvotní vstupy do domácností klientů jsou zatěžující, někdy až nepříjemné. Sociální pracovník vstupuje do soukromí a shromažďuje první informace. Jak potvrzují slova jedné z pracovnic, přes toto se musí každý přenést. Přesto se ukazuje, že okamžik prvních vstupů, tj. klepání na dveře a představení služby a sebe, je jedním z klíčových momentů úspěchu intervence.

Klienti nejsou navyklí na intervenční vstupy pracovníků neziskových organizací a tak jsou nedůvěřiví. Toto se projevilo hned v počátcích evaluace. Pracovnice nevnímají, že by si vypracovaly nějaký efektivnější systém práce (přesto tomu tak je). Na nutnost obcházet domácnosti a oslovovat klienty si přivykli. Oslovování v Uničově vnímají jako jednodušší, ví, co mají říkat, jak se představit, jak uvést službu – nabyly nových dovedností. Současně tomu napomohl i zájem samotných klientů v Uničově, který byl velký. Uživatelé formulovali konkrétní problémy a témata a poskytovali potřebné informace. To poskytování služby



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

značně usnadňovalo. V rámci úvodního představování klientům splývá označení terénní sociální pracovníce s ostatními pracovníky a pracovníci například z obce. Označení služby v sobě nese negativní konotace a odráží se v ní například předchozí zkušenosti klientů se „sociálkou“ jako takovou. Pociťováno to bylo více v Lipníku nad Bečvou než v Uničově.

I v tomto období platí, že terénní práce v terénu odhaluje řadu případů, kterými se doposud nikdo nezabýval. Klienti, s nimiž nikdo nepracoval, mají celou škálu problémů, jsou ochotni o problémech otevřeně hovořit, pracovníci je na sebe navážou a tak mobilní tým více zakotvuje v terénu.

Situaci klientů v době evaluace nepříznivě ovlivňovaly probíhající změny a zejména nevyplácení sociálních dávek v souvislosti s převodem agendy na úřady práce. Ostatně konflikt na jedné z ubytoven, kdy klient reagoval agresivně vůči sociální pracovníci, která situaci řešila únikem, zapadá do této atmosféry frustrace. Dominujícím tématem byly exekuce a řešení zadlužení. Problémovou oblastí je bydlení uživatelů služby, které se nedaří řešit. I když pracovníci věnují čas porozumění systému přidělování bytů v obci, není v jejich silách toto ovlivnit a vyvolat systémovou změnu a klientům bydlení zajistit.

V létě 2012 tým působí v Lipníku nad Bečvou především v centru města a také na ubytovně na ulici Tyršova. Situace kolem výplaty dávek se zklidnila. Probíhá monitoring v menších obcích ORP Uničov. Tým vyhotovil zprávu z monitoringu v polovině roku. Koncem června se tým zapojil do monitoringu v obci Dobromilice (ORP Prostějov), kde došlo k vyhocení situace v oblasti soužití. Terénní mobilní mapuje, jak vnímá soužití v obci majorita a to prostřednictvím rozhovorů, aby bylo možno navrhnout kroky ke zlepšení soužití. Na podzim tým řeší v Lipníku nad Bečvou převážně dluhy a bydlení. Okrajově potom dávky, pojištění, sociálně právní poradenství v rodinných záležitostech, trestní řízení, vzdělávání, hospodaření rodiny a vzdělávání, kde šlo o umístění dítěte na základní školu.

V druhé polovině roku 2012 tým prováděl činnosti spojené s terénní prací, zejména monitoringu na Uničovsku a v Dobromilicích. Plnil komplexnější úkoly a „klasické“ terénní práci se věnovat o něco méně ve srovnání s předchozím obdobím. Tým byl nadále v kontaktu s klienty z Lipníka nad Bečvou. Pracovnice nespecifikují žádné zvláštní problémy, jedná se o zaběhnutý způsob práce s klienty v místě. Pestrost práce a navštěvování různých míst jsou pracovníci vnímány jako méně stereotypní práce, možnost poznávat nové situace a místa. Komplikované je oslovování nových potenciálních uživatelů v první fázi, kdy je potřeba oslovit neznámé lidi v neznámém prostředí. Pracovnice mají pocit, že obtěžují, oslovují ty, kteří nic nepotřebují. Mobilní tým se při oslovování nesetkal s žádnými negativními reakcemi. Opět se objevuje téma jako v předchozí etapě evaluace, kdy jsme zaznamenali, že představování a prvotní vstupy do domácností klientů jsou zatěžující, někdy až nepříjemné. Okamžik prvních vstupů, tj. klepání na dveře a představení služby a sebe, je přitom jedním z klíčových momentů úspěchu intervence.

Koncem roku 2013 tým působí v Lipníku nad Bečvou a provádí dotazníkové šetření v Dobromilicích na Prostějovsku. V Lipníku roste zájem o službu z řad majority. Značný

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

čas zabírá týmu příprava dotazníkového šetření v Dobromilicích a jeho vyhodnocení. Výsledky byly použity pro podporu žádosti obce o dotace z Ministerstva vnitra. Zvládnutí těchto operací bylo pro tým náročné.

### **1.8.3. Projekt očima klientů**

Co se týká hodnocení klientů, podařilo se nám oslovit značné množství ochotných lidí, kteří se k působení rádi vyjádřili. Klienti vnímali omezené možnosti týmu, jak jim pomoci s řešením bytové otázky, některé rodiny odešly raději do zahraničí. V jedné z lokalit se klienti shodli, že výsledky nebyly valné, přestože se pracovnice chovaly vstřícně a snažily se. Klienti reflektovali období, kdy jim tým vypomáhal s dávkami.

S jednáním pracovníků panovala všeobecná spokojenost, ale pomoc se dostavovala spíše s drobnějšími věcmi jako s „papírováním, dávkami, neochotnými úřednicemi“. Ale „nic velkého tady stejně nejde udělat“. Klienti vnímají, že velkou bariérou je odmítavý postoj města a úředníků. V řadě věcí ale ke zlepšení došlo, zejména na individuální úrovni klientů. Pracovnice uspěly s pomocí při osvojení dítěte, vyřizování dávek, zpracování splátkových kalendářů za elektřinu a plyn, s exekucemi, alimenty atd. Co se týká dílčích záležitostí, zde byli klienti spokojeni, systémovou nápravu ale tým podle nich nezajistil, ani na to neměl „moc“. Tedy: „holky moc šikovné, všem pomáhaly“. Na Uničovsku tým nezanechal žádné stopy, o působení týmu oslovení lidé nic nevěděli. Ve Studenci a Dobromilicích tým splynul s dalšími pracovníky Člověka v tísní a klienti rozhovory odmítali.

### **1.8.4. Interakce s okolím**

Terénní práce začínají koncem ledna to v Lipníku nad Bečvou. Tým se obrací na zástupce města a probíhá několik schůzek. Tým je uveden krajskou koordinátorkou, což mu v počátcích pomáhá. Tým se objevuje také krátce v Litovli. Padá rozhodnutí o působení v Lipníku nad Bečvou. V tomto městě nebyla žádná organizace, která by se věnovala sociálnímu začleňování. Služba byla představena také místní Charitě Lipník nad Bečvou, která v omezeném rozsahu poskytovala sociální poradenství. Vedoucí sociálního a zdravotního odboru nasměřovala tým do lokalit, kde by bylo vhodné provést monitoring a kontaktovat obyvatele.

Na jaře roku 2011 probíhaly další schůzky s představiteli města. Diskutovalo se o vzniku nové ubytovny na ulici Tyršova. Tým nabízí terénní programy a účastní se schůzek pracovní skupiny komunitního plánování sociálních služeb. Také zde došlo k představení služby. Tým se objevuje také ve Velké Bystřici. Vyhodnocuje místní situaci a místo opouští. Službu zde zajišťuje městská terénní sociální pracovnice.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V létě roku 2011 se tým účastní pracovní skupiny KPSS etnické menšiny v Olomouci a je vypracován přehled o působení služeb ve městě. Na mobilní tým je vznesen požadavek zajištění monitoringu na ulici Šlechtitelů. Ten následně probíhá, jeho smyslem je zjistit příčiny přílivu obyvatel na ubytovnu.

Probíhají další schůzky s Charitou Lipník nad Bečvou ohledně situace na ubytovně Tyršova. Jednalo se o zprostředkování materiální nebo finanční pomoci. Služba je představena na půdě Sociálních služeb Lipník nad Bečvou, ta poskytuje pečovatelské služby. Tým kontaktuje rovněž správce a majitele ubytovny.

V létě proběhl omezený počet setkání s partnery. Probíralo se zřízení NZDM ve městě, ale k jeho zřízení nakonec nedošlo. Mobilní tým navštěvuje Uničov, kde se na MÚ jedná o migraci na ubytovny.

Po více než půl roce působení se ukazuje, že problematickým momentem odchodu mobilního týmu z lokality je i to, že původní záměr detekovat případy, intervenovat a následně předat jejich řešení do místních sítí se tak úplně nenaplnuje. Potíží je absence organizací, kterým by byl klient při odchodu z lokality svěřen. Sociální práce je dlouhodobá a tak zde nastává dilema. Kdy odejít a přitom neopustit klienty? Pracovníci se setkávají s celou řadou různorodých aktérů – zástupci škol, politiky, zaměstnanci úřadů, romskými asistenty, obyvateli lokalit, ale i místními obyvateli. Ocitají se v prostředí, které je nasyceno různými vztahy a sítěmi, názory na řešení, které je pro práci dobré pochopit. Ne vždy se cítili dobře v těchto situacích. Ukazovalo se, že je nezbytné je na tuto činnost lépe připravit, vybavit kompetencemi v oblasti jednání s těmito aktéry. Intenzita kontaktování a oslovování možných partnerů byla skutečně vysoká. Projektu to prospívalo, když byla služba řádně uvedena a představena.

Vynořila se i další otázka – do jaké míry při tomto způsobu působení zasahovat a vstupovat do běžících procesů (např. komunitní plánování). Na jednu stranu je to potřebné, protože se působením ovlivňuje kontext terénní práce, na druhé straně je vstup mobilního týmu časově limitován. Není jisté, kdy jim v místě vyprší mandát. Také se ukázalo, že ne vždy je nová služba v místě vítaná.

Na konci roku 2011 se tým snaží přenést nabyté zkušenosti směrem k samosprávě. Také se snaží získat informace o chystané sociální reformě. Tým zahajuje spolupráci s OSPODem. Tým se podílí na monitoringu lokality v Čelechovicích na Hané a Studenci (ORP Prostějov). Tým citlivě vnímal zánik plánu na vznik NZDM v Lipníku nad Bečvou, znamenalo to ztrátu potencionálního spojení pro působení v sociálně vyloučených lokalitách.

Začátkem roku 2012 tým intenzivně komunikoval s Odborem sociálních věcí a zdravotnictví v Lipníku nad Bečvou. Zabýval se nastalou sociální reformou. Na konci ledna tým dopisem oznamuje místostarostovi Lipníka nad Bečvou a zástupkyni vedoucí odboru o omezení našeho působení týmu ve městě. Probíhá jednání v obci Běltořin

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

ohledně možnosti doplnění projektu integrace na trh práce o terénní programy. Z tohoto nakonec schází a tým se přesouvá na Uničovsko. Koncem března 2012 došlo k dohodě mezi občanským sdružením Romodrom, krajskou romskou koordinátorkou a týmem, že tým v ORP provede pouze monitoring a případné zájemce o službu následně předá Romodromu, který by v Uničově měl působit.

V létě roku 2012 tým kontaktuje samosprávu Uničova a představuje své služby. V rámci monitoringu se pracovnice setkávají se starosty několika obcí. Spolupracuje především s o.s. Romodrom. Terénní mobilní tým monitoroval obce, které spadají pod ORP Uničov a následně předával organizaci informace. Ta začala na Uničovsku zajišťovat terénní programy.

V červenci roku 2012 tým představil výsledky monitorování situace v Dobromilicích na Obecním úřadě. V Lipníku nad Bečvou tým navštěvuje různé odbory MÚ a řeší s nimi konkrétní kauzy. Nadále působí v rámci KPSS v Olomouci.

Koncem roku 2012 je tým v kontaktu s představiteli samosprávy v Lipníku nad Bečvou. Řešily se konkrétní kauzy v oblasti bydlení. Tým pracoval na dotazníkovém šetření v Dobromilicích.

Začátkem roku 2013 se tým účastní jednání Sociální komise v Lipníku nad Bečvou, kde představuje své výsledky. Následně zpracovává zprávu o působení v Lipníku a rozesílá ji koncem března. Zpráva vyvolává ve městě rozruch.

Na Uničovsku nepůsobí žádná nezisková organizace orientovaná na cílovou skupinu. Působí zde pouze pracovnice SAS Člověka v tísni. Romodrom se kvůli nedostatku finančních zdrojů z Uničovska odešel. Koncem února 2012 proběhlo jednání na Městském úřadě v Lipníku nad Bečvou za účasti klientů a týmu. Částečně se jedná o reakci na pochod extrémistů ve městě dne 16. 2. O pochodu nebyl tým informován, až na poslední chvíli, a neměl možnost s informací pracovat.

Tým reflektuje dopady skutečnosti, že na sklonku roku opustil z důvodu nezajištění financování Uničovsko Romodrom. ORP Uničov zůstává v rámci kraje opětovně bez zajištěných terénních programů. Mobilní tým provedl v minulosti monitoring a navázal Romodrom na prostředí, s koncem financování ale tato činnost ztrácí význam. Tým už neměl kapacitu se do terénu na Uničovsko vrátit.

Tým působí dále v Lipníku nad Bečvou, kde se řešily osudy obyvatel domu na Nádražní ulici. V domě byla v minulosti zjištěna přítomnost azbestu. Posudek statika ukázal na nevyhovující technický stav domu a jeho neobyvatelnost a klientské rodiny získávají bydlení v jině v městských bytech. Rodiny jsou rozestěhovány po městě. Mobilní tým se účastnil schůzky pracovníků města s klienty, působil zde jako prostředník. Schůzku si domluvili klienti sami. Městský úřad reagoval na žádosti a postupně rodinám byty přiděloval. Rodiny s dluhem jej musely nejdříve uhradit. Mobilní tým je s řešením situace

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

spokojený. Některé rodiny na toto řešení ale nečekaly a vystěhovaly se jinde. Role prostředníka umožnila překlenout především komunikační nedorozumění. Ty vznikaly tím, že klienti jednali s místostarostou města, ten jim něco přislíbil, ale poté nezískal podporu Rady. To klienti vnímali jako nedodržení slibu, nerozuměli procesu rozhodování a mechanismům obce. Úkolem prostředníka bylo ujasňovat a zpřesňovat názory, vést je k reálným výsledkům.

Emotivní reakci vyvolala zpráva mobilního týmu, kterou pracovnice zpracovaly jako reflexi svého působení při odchodu z města. Zpráva pojmenovává sociální problémy v místě a představuje je mimo jiné z pohledu klientů. Zpráva byla probírána na sociální komisi, město s některými tvrzeními nesouhlasí a zpracuje oficiální odpověď organizaci, která projde schválením Rady města. Z hlediska evaluace je existence této zprávy vnímána jako velmi přínosná, mohla ji provázet přímá konzultace s městem (prezentace?). Zpráva byla obci zaslána jako oficiální vyhodnocení dvouletého působení týmu. Přesně pojmenovává problémy, přenáší postoje a perspektivu klientů, dává slyšet jejich hlas, současně je na několika místech kritická vůči mechanismům a k práci konkrétních osob (uvíznutí klientů na městské ubytovně a její nedostupnosti pro rodiny v krizi, stigmatizaci, nerovného přístupu UP, nefunkčnosti romského poradce, neexistence služeb, vyčleňování dětí ze základních škol atd.). Zpráva končí čtyřmi reálnými a věcně správnými doporučeními:

- *Zřízení Nízkoprahového zařízení pro děti a mládež (NZDM). Jedná se o volnočasové aktivity určené místním dětem a mládeži. Jde o sociální službu, které je bezplatná a snadno dostupná všem občanům. S dětmi a mládeží pracují kvalifikovaní pracovníci na tématech, která jsou jim blízká a bezprostředně se jich týkají. Těmito tématy mohou být např. škola, oblast sexuality, drogová problematika apod.*
- *Využití dotací na zřízení městského terénního pracovníka z financování Rady vlády nebo podpora místních neziskových organizací pro zřízení Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi (SAS). Po ukončení činnosti Mobilního týmu na konci července 2013 ve městě nebudou žádné služby určené sociálně slabším obyvatelům ze sociálně vyloučených lokalit, které v Lipníku nad Bečvou bezesporu jsou. Většina našich klientů má své rodiny a problémy, které s nimi řešíme, se celé rodiny přeci jen týkají. Proto podpora služby SAS by byla dalším možným východiskem.*
- *Vytvoření krizového bydlení z jednoho bytu na ubytovně Venedik. Zde by mohla být rodina zasažená akutní krizí ubytována do doby, než zasedne Rada města, nebo po určitou krátkou dobu (např. týden), než si najde něco stálého. S tím je spojeno vytvoření poradního orgánu nebo přenesení kompetencí na jednu osobu (např. vedoucí sociálního odboru), která by měla možnost narychlo zasednout a aktuálně řešit situace takovýchto rodin.*



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

- *Naplňování funkce romského poradce především v oblasti zvýšení informovanosti veřejnosti a dostupnosti pro klienty.*

(Analýza Lipník nad Bečvou, 2013)

### **1.8.5. Projekt očima okolí**

K působení týmu se vyjádřili čtyři konverzační partneři z Uničovska a Lipníku nad Bečvou. Pozitivně byla hodnocena spolupráce s neziskovými organizacemi, docházelo k výměně klientů, ke vzájemné spolupráci. Pozitivně byla vnímána rychlost působení v terénu. Koncept mobility týmu se zdá být dobrý a užitečný. Přínosnost týmu spočívala v tom, že zacelil bílá místa služeb.

Také klienti na tým pozitivně reagovali, byli s působením týmu spokojeni. Užitečnost spočívá v tom, že „město nemá vlastní TSP, takže CvT službu supluje. Jejich přítomnost je potřebná a měli by v lokalitě nadále setrvat.“ Jedna z akterek komentuje zprávu, která v Lipníku nad Bečvou vyvolala emotivní reakce. „Písemná zpráva může mít i pozitivní aspekt, neboť se dostane k zastupitelům – a ti uvidí špatnou situaci ve městě ... snad se změni přístup města k sociální péči.“

Téma jednání s obcí se týkala podle reprezentanta samosprávy zejména problematiky bydlení. Práce organizace je pokládána za přínosnou, ale „viditelná změna situace zde není. Výsledek působení není hmatatelný, nelze ho pozorovat.“ Práce byla odváděna profesionálně, partneři organizaci přičítají kvalitní práci. „Vztah Romové – městský úřad se ale nezměnil.“ Zprávu město odmítlo a v září na zasedání se k ní ještě vyjádří. Na některých věcech se nedá shodnout, zpráva stejně neovlivní rozhodování města v otázce sociální politiky.

### **1.8.6. Sebereflexe týmu a činnosti**

Sebereflexe byla v závěru projektu omezená díky změnám v týmu a mírnou proměnou způsobu práce. V první etapě tým nabral poměrně hodně klientů a poté začal svou práci regulovat. Začal tím, že používal standardní způsoby práce, ale záhy zjistil, že musí postupovat jinak. Poměrně záhy měnil a hledal takové způsoby práce, které by nejvíce naplňovaly záměry a poslání mobilního týmu. Přispěla k tomu také nenasycenost terénu službami, takže zájem klientů byl značný. Vše mění monitoringy, které jsou výrazem systematictější práce, vyhledávání a popisování komplexních vztahů a mechanismů ve vyloučených místech. Začátek ovlivnil také vznik ubytovny v Lipníku nad Bečvou.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Tým se více obracel na ženy, ty byly více fyzicky dostupné (muži jsou často mimo během dne) i otevřené spolupráci. Na kontaktování a monitoring je dobré odpoledne a podvečer, na standardní práci běžná pracovní doba, kdy je intervenci přítomno méně osob.

Zakázky na ubytovnách měly spíše charakter jednorázový. Specifikum je, že klienti se neradi svěřují se svými dluhy. Tým hojně využíval telefonických kontaktů, to vyžadoval charakter mobilního týmu, který byl při své mobilitě klientům dostupný. Úspěšnost zakázek byla o něco menší ve srovnání s ostatními, to lze vykládat různě, řada zakázek ale nebyla dokončena, protože byly předány jiné organizaci, která v místě začala působit. Značná část zakázek se týkala dávek a tam lze úspěšnost velmi špatně ovlivnit.

Tým při odchodu zpracoval jakousi sumarizaci svého působení, to vyvolalo bouřlivou reakci ze strany jednoho města. Reakce nebyla do konce evaluace známa. Tým zpracovával v době ukončení evaluace metodiku, zajímavý výstup a shrnutí této inovativní aktivity.

Mobilní tým od začátku oslovoval významné místní aktéry, představoval projekt, informoval o něm. Současně vybíral ve spolupráci s Olomouckým krajem (KRKO) místa budoucího působení. Probíhal zde systematický výběr míst působení. Poměrně rychle tým přešel k terénní práci. Projekt byl prezentován místním samosprávám a tato kontakty byly zjevné. Tým si tak vytvářel prostor pro své působení. Záhy začíná monitoring, zjišťuje se, kde jsou klienti. Tým se rychle dokázal zorientovat v místě, v tomto ohledu byl průběžný monitoring efektivní. Vše ale začínalo spoluprací se zadavatelem – krajem, který tým nasměřoval do nepokrytých nebo problémových míst. Předpoklad, že působení týmu v daném místě povede k posílení funkčnosti místního systému nebo zapojení nějaké NNO, se bohužel příliš nepotvrzovala. Samospráva přítomnost vnímala jako zacelení mezery a nebyla motivována přispět svým dílem. To mobilnímu týmu začalo svazovat nohy. Mobilní tým díky svému nastavení vnímal místní situaci v širším kontextu a byl schopen formulovat návrhy a doporučení pro zlepšení, to učinil zejména při odchodu z Lipníka nad Bečvou. Mobilní tým díky svým přesahům může porovnávat různé situace a tím být více objektivní, protože se nenechá ovlivnit působícími emocemi a subjektivními hodnoceními míst.

Ukazuje se, že monitoring je náročnou činností, která se liší od činností sociálního pracovníka. Musí znát základy výzkumné činnosti. Kvalitní službě předchází monitoring lokality, zběžné mapování základních dat a charakteristik vyloučených míst. Nejedná se o situační analýzy, které jsou rozsáhlejší. Nabízí se zde možnost vytváření týmů, kde budou působit i kulturní antropologové. Další dovedností, kterou práce vyžaduje, je síťování a síťová analýza.

Jedním z dilemat je délka setrvání v lokalitě a odchod z ní. Potíž způsobila skutečnost, že nebylo klienty komu předat. Toto je úskalí. Tým nemá páky, jak rozvinout v krátké době služby, někoho přilákat apod. Toto je asi největší slabina týmu. Limitem je malá flexibilita

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

a rozložení služeb. Tým ale zase tímto poukazuje na místní potřeby a současně odhaluje jejich nedostatečnost a mezery.

Pracovní zátěž na mobilní tým je velká. Vyžaduje se od pracovníků monitoring, síťování, zapojení do procesů např. komunitní plánování, vyjednávání a standardní sociální práce – mnohem širší kompetence ve srovnání s jinými týmy.

### **1.8.7. Přínosy**

Předností mobilního týmu byla možnost jeho flexibilního nasazení. Střetli jsme se s týmem při zpracovávání situačních analýz na Uničovsku, po dohodě se hned dočasně stáhnul. Vstupoval do míst, kam nebyla doposud upřena žádná pozornost. Pokud zjistil, že je v místě služba pomoc zajištěna, stáhnul se. Zajímavým a přínosným prvkem bylo vyjednávání místa vstupu za účasti zadavatele projektu. U mobilního týmu se objevuje prostor pro vypracování „exit“ strategie pro případ odchodu z místa.

Mobilní tým sbíral ojedinělé zkušenosti, adaptoval se na nový způsob práce, promýšlel své postupy a působení.

Již po roce působení byly evidentní výsledky sociálních intervencí v lokalitě Lipník nad Bečvou, kterou organizace postupně opouští. Dopady jsou patrné zejména v řešení případů zadlužení a exekucí, ale i v dalších oblastech. Nejsou ale vidět žádné viditelné dopady a reakce na doporučení organizace, že by měl v prostoru města působit poskytovatel sociálních služeb, který by se věnoval této skupině obyvatel. Z terénu je přitom zřejmé, že potřeba těchto služeb v místě existuje. V průběhu projektu nebyly ve městě vybudovány a rozvíjeny potřebné kapacity.

Předností týmu je možnost flexibilního nasazení. Tým reaguje na nastalé zvraty a události v lokalitách. Předností je stálý monitoring vyloučených míst, což prohlubuje orientaci terénních sociálních pracovníků a detekuje klienty, kteří doposud neměli příležitost své potíže řešit. Tým vstupuje do míst, kam nebyla doposud upřena žádná pozornost.

Situační analýzy a monitoring, který pracovníci poskytovatele zpracovávají, se liší. Především v tom, že situační analýzy popisují celkovou situaci, zatímco monitoring vyhledává konkrétní jedince s problémy. Pracovnice se inspirovaly strukturou analýz, především analýzou „vrstev“ sociálního vyloučení. Během monitoringu lze nabízet službu, což je oproti situační analýze výhodou. Limitem pro situační analýzy je pochopitelná nedůvěra vůči výzkumníkům. Sociální pracovník je při monitoringu ve výhodě – má co nabídnout. Situační analýzy jsou mapou, která je v monitoringu doplňována konkrétními informacemi.

V průběhu roku 2012 mobilní tým naplňuje očekávání mobilnosti. Na Uničovsku měl příležitost vzhledem k podmínkám zcela naplnit záměr, pro jaký byl tým sestaven. Byl schopen intervenovat v krizových situacích a lokalitách, kde se vyhroutil problém



evropský  
sociální  
fond v ČR



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR  
prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

interetnického soužití. Jedná se o zcela jiný typ intervence, který nese znaky krizové intervence a meziskupinové mediaci. Předností týmu je možnost flexibilního nasazení.

Předností je také provádění důsledného monitoringu míst a situací, na Uničovsku se monitorování přelilo do trvalejší terénní práce s klienty, které se ujala jiná „navazující“ nezisková organizace.

Pestrost práce a navštěvování různých míst je na jednu stranu zatěžující, na druhou stranu je prevencí vyhoření a možností více porovnávat a získávat nadhled.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## 1.9. Závěry a inspirace

Evaluace projektu sledovala a hodnotila poskytování služeb zajišťovaných v rámci projektu, tj. sociálních služeb terénní programy, jak jsou vymezeny podle § 69 zákona č. 108/2006 Sb. v platném znění (zákon o sociálních službách). Jednalo se o služby terénních programů a tzv. mobilního týmu. Primárním cílem evaluace bylo vyhodnotit přínosy realizace projektu a podpořit poskytovatele sociálních služeb ve zvyšování efektivity a účinnosti služeb.

Evaluace navázala na situační analýzy, které proběhly v ORP Šternberk, Lipník nad Bečvou, Litovel, Olomouc, Přerov, Uničov a Šumperk. Situační analýzy poukázaly na rozložení sociálně vyloučených míst v rámci sledovaných ORP a přinesly zjištění a doporučení pro oblast eliminace důsledků sociálního vyloučení.

Evaluace hodnotila, jak byly naplňovány hlavní cíle projektu, kterými bylo napomoci začleňování osob ohrožených sociálním vyloučením do společnosti a na trh práce, prevence sociálního vyloučení a to zejména v oblasti prevence ztráty bydlení, předluženosti, tedy bariér, které znesnadňují významně vstup na trh práce, ale i vzdělávání dětí. Dále pak zajištění dostupnosti terénních programů ve vymezených lokalitách Olomouckého kraje s vysokým počtem osob ohrožených sociálním vyloučením. Mělo se jednat o zajištění sociální služby zejména v lokalitách, kde dosud nepůsobil žádný poskytovatel, případně působil s velmi omezenou nabídkou služeb pro občany, zejména rodiny s dětmi.

Z hlediska dosažení hlavních cílů projektu je zřejmé, že k nim působení jednotlivých poskytovatelů sociálních služeb a jejich pracovníků směřovalo. Největší úspěchy evaluace zaznamenala s ohledem na deklarované cíle v oblasti podpory sociální integrace a odstraňování překážek, zejména individuálních, při začleňování sociálně vyloučených osob do společnosti. Poskytovatelé neváhali intervenovat i do lokálních společností a ovlivňovat místní systémy a zvyklosti, aby vytvářeli sociální integraci příznivější podmínky. Druhým nejvíce viditelným přínosem byl vstup sociálních služeb do míst, kde dříve občanům byly služby poskytovány jen minimálně nebo vůbec. To se týká především menších obcí, do nichž sociální pracovníci dojížděli.

Smyslem terénních programů bylo ve vybraných lokalitách ovlivňovat vnější i vnitřní bariéry, se kterými se sociálně vyloučené osoby potýkaly. Poskytovatelům se dařilo působit především na „vnitřní“ bariéry a to na úrovni individuální práce s klienty. Ovlivňování „vnějších“ bariér bylo mnohem náročnější, protože vyžadovaly spolupráci nebo aktivitu dalších místních aktérů, což bylo mnohdy velkou překážkou. V případě vzniku nebo vyhocení místní situace v oblasti soužití obecně zájem po spolupráci ze strany obcí vzrůstal. Důležitou komponentou poskytovaných služeb, kterou občané velmi oceňovali, byl právní servis některých poskytovatelů, který umožnil řešit složitější životní situace.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Evaluace byla jedním z inovativních prvků projektu. Její novost spočívala v tom, že věnovala poskytování sociálních služeb intenzivní pozornost v delším časovém úseku a zohledňovala a vnímala široký kontext poskytování služeb. Věnovala pozornost jednotlivým týmům, rozdílným prostředím, odlišným způsobům práce a postupům a to z ne-administrativní perspektivy. Pronikala až ke koncovým uživatelům služby a sledovala, jak si jednotliví poskytovatelé počínali v čase a jakým způsobem řešili problémy, s nimiž se v praxi setkávali. Evaluace tak sledovala proces naplňování indikátorů, řešení problémů, témata intervencí, jejich úspěšnost, zabývala se slabými i silnými stránkami jednotlivých týmů a v žádném případě nebyla formální aktivitou. Hodnotitelé vnímali, že evaluace a především zájem o výsledky práce poskytovatele motivovala k tomu, aby nad případy a způsoby práce přemýšleli a byli schopni diskutovat o výsledcích a efektivitě své práce. Evaluátoři kladli otázky, které by nebyly vzneseny a mířily i do oblastí, které byly pokládány za periferní nebo nevýznamné (byť tomu bylo často naopak). Evaluace si dokázala udržet nezávislost a sleduje kvalitu a efektivitu služeb, pomáhala z nezávislé pozice závčas identifikovat problémy a poskytnout zpětnou vazbu a směřovat řízení projektu směrem k lepším výsledkům.

Evaluace probíhala v několika na sebe navazujících etapách. Navázala na prvotní zjištění a popis místních situací v situačních analýzách, následně byly periodicky zpracovávány zprávy z průběžné evaluace, kterých bylo celkem pět, a projekt uzavřela evaluace závěrečná, která shrnula výsledky a dopady projektu.

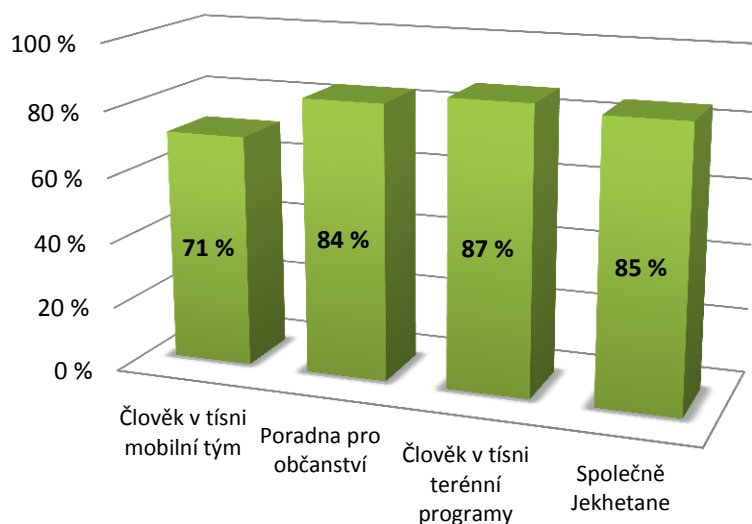
Evaluace postupně zjišťovala efektivitu terénních programů – do jaké míry se dařilo projektové vstupy převést do žádoucích výsledků, které jsou vymezeny jako žádoucí cíle projektu a služeb. Dále zjišťovala schopnost sociálních služeb reagovat na potřeby cílové skupiny, které byly identifikovány v rámci situačních analýz, také to, jak projekt interagoval s vnějším prostředím a jak se jej dařilo realizovat. Zvláštní pozornost byla věnována inovativní části projektu – mobilnímu týmu. Evaluace poskytovala zpětnou vazbu poskytovatelům služeb a zadavateli.

Co se týká efektivit terénních programů, je zřejmé, že poskytovatelé dokázali využít potenciálu projektu a naplňovat jeho indikátory – kvantitativní údaje dokládají stovky klientů, kterým byly služby na teritoriu Olomouckého kraje poskytnuty. Pokud porovnáme jednotlivé týmy podle úspěšnosti zakázek, tak vidíme, že se pohybuje kromě mobilního týmu kolem 85 %. U mobilního týmu je vzhledem k jeho charakteru a zaměření pochopitelně o něco nižší (71 %). Pokud porovnáme kategorii tzv. aktivních úspěšných klientů, tedy na individuální úrovni, tak vidíme, že poskytovatelé se pohybují na hranici 90%, což je velmi dobrý výsledek.

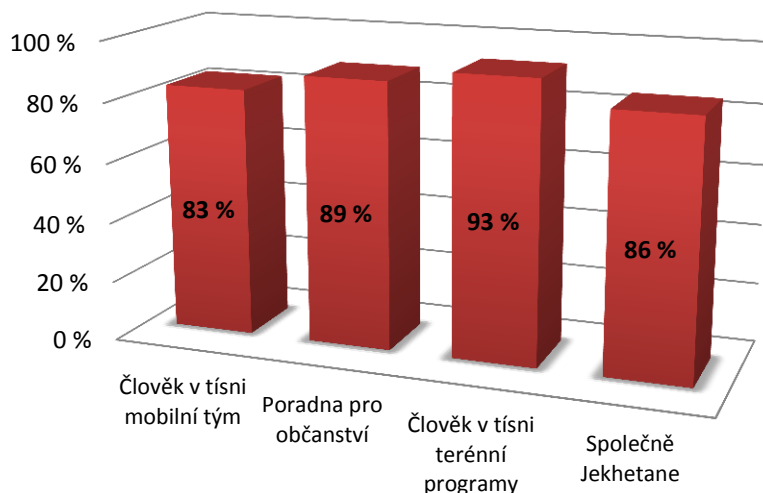


Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Úspěšnost zakázek (v %)



### Aktivní/úspěšní klienti (v %)



Z hlediska relevance sociálních služeb dokázali poskytovatelé reagovat na potřeby cílové skupiny, které byly identifikovány v rámci situačních analýz. Dokládá to poměrně široká struktura zakázek, mezi nimiž byla přibližně třetina z nich věnována oblasti bydlení, pětina oblasti zadlužení a desetina řešení obtížné finanční situace. V tomto směru služby reagovaly na témata, které legitimizovaly vůbec vznik projektu a byly zmiňovány v situačních analýzách. Stranou zůstala otázka velké nezaměstnanosti, klienti v tomto směru rozpoznali, že jim poskytovatelé sociálních služeb mohou pomoci jen málo.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Na výslednou efektivitu má vliv metodické vedení týmů, které bylo napříč jednotlivými organizacemi rozdílné. Ukázalo se, že pozornost věnovaná této oblasti, průběžné vzdělávání zaměstnanců a jejich vedení se přímo odráží do výsledků práce a schopnosti vyrovnávat se zátěžovými situacemi. Na výsledky terénní sociální práce má zásadní vliv vnitřní kultura organizací, která je záležitostí jednotlivých poskytovatelů. Jednotlivé týmy měly různou formu interní podpory – někteří poskytovatelé se vnitřní kultuře věnovali intenzivně (průběžně nebo jen v situacích vzniklého problému či krize), jiní do prostředí týmů příliš nezasahovali. Jak se ukázalo, tam, kde existovala forma podpory, služby byly poskytovány více extenzivně a dokázaly si klienty nacházet v mnohem širším prostředí. Otevřenější kultury poskytovaly pracovníkům více příležitostí pro supervize a vzdělávání, což se promítá i do širšího spektra poskytovaných služeb.

Evaluace ukázala, že větší efektivitu by bylo možné dosáhnout souběžným plněním terénních programů a sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi, což zohlednil navazující projekt. Bylo zřejmé, že efektivita služeb klesá směrem k venkovským oblastem. Na venkově je obtížnější služby poskytovat, klienti jsou v nich více rozptýleni, nemají o možnostech služeb povědomí, obce jsou hůře dostupné a tak v projektu nalézáme více klientů z míst s vyšší koncentrací „romské“ populace, obvykle těch městských. Venkovské prostředí je z hlediska plnění indikátorů více nevypočitatelné a je zde riziko, že se vynaložené úsilí mine účinkem.

Z hlediska prostorové (ne)dostupnosti a náročnosti na zastižení jednotlivých klientů, i jejich vyhledávání, jsou pro poskytovatele tyto oblasti „méně“ atraktivní, je zde patrná nerovnost v šancích na dostupnost sociálních služeb. Na druhou stranu se ale právě ve venkovském prostředí poskytovatelé frekventovaně setkávali s rodinami, které žádnou pomoc nepotřebovaly a daly se označit za plně integrované. Současně ale lze nalézt obce, které se potýkají s vážnými problémy v oblasti soužití obyvatel a velmi vypjatými a konfliktními vztahy vyžadujícími intervence mediační povahy.

Evaluace sledovala tyto okruhy působení projektu: realizace projektu, práce s klienty a interakce projektu s okolím. Co se týká realizace projektu, tak z hlediska řízení a organizace projektu evaluace neshledala žádné překážky. Zadavatel nevytvářel poskytovatelům žádné zbytečné administrativní překážky, intenzivně se zajímal o výsledky práce (monitoringy, případy) a porovnával je se svými informačními zdroji. Pracovníci zadavatele se zapojovali do workshopů. Komunikace mezi poskytovateli a zadavatelem byla bez potíží a můžeme tvrdit, že příkladná. Stojí to za ocenění, protože poskytovatelé nebyli přetěžováni zbytečnými nároky či nejasnostmi, které by je rozptylovaly, byla stanovena jasná pravidla a kompetence. Projektový tým si vybudoval autoritu a ze strany poskytovatelů bylo ceněno finanční a odborné řízení projektu. Poskytovatelé měli k dispozici kvalitní, přesné a včasné informace, což vytvářelo příznivé podmínky pro jejich působení. Zadavatel působil aktivně a vstupoval do práce až na úroveň terénních pracovníků. Dokázal formulovat a zadávat úkoly, monitorovat výsledky aktivit. Využíval k tomu veškeré nástroje, které v rámci projektu měl, včetně průběžné evaluace. Realizaci projektu v konečné fázi ovlivňovaly proměny personálního obsazení a to celkem u třech týmů.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V oblasti práce s klienty se terénní pracovníci občas potýkali s problémy prvotních vstupů, které byly zatěžující a náročné. Tam, kde se organizace etablovaly jako nově působící, museli být pracovníci trpělivější při navazování kontaktů v terénu. Hodnocení služeb ze strany klientů je obtížně vyhodnotitelné. Klienti obvykle projevovali svou spokojenost či nespokojenost podle aktuálního průběhu plnění zakázky (tedy situačně), navíc i přes dlouhodobější působení organizací obtížně rozuměli jejich působení a organizace jim splývaly s řadou jiných. Přesto jsme zaznamenali evidentní pozitivní dopady na rodiny, kde se dařilo řešit problémy v oblasti bydlení a zadlužení, ale i další. Zájem klientů o služby v čase kolísal, obecně menší zájem o služby byl v zimních měsících.

Poskytovatelé služeb naráželi na problémy způsobené migrací a celkovou „nestálostí“ klientely a také se potýkali s negativními vlivy probíhajících změn v sociálním systému. Ukazovalo se, že občané byli probíhajícími změnami v sociálním systému, nejasnostmi, měnícími se pravidly, jejich různými výklady a celkovou nesrozumitelností zaskočení a v tomto ohledu velmi oceňovali zorientování, které jim pracovníci poskytovali.

I přes značné úsilí terénní programy nedokázaly suplovat nedostatky v nastavení místních systémů pomoci. Narážely na značné limity v oblasti systémovějšího řešení problémů sociálního vyloučení a ukázalo se, že bez dalších doprovodných služeb se jejich efektivita snižuje. Týká se to řady intervencí do lokálních trhů práce a oblasti zaměstnanosti a bydlení, které v moci sociálních služeb nejsou.

Z hlediska interakcí s okolím byly problematické momenty jednání poskytovatelů s širším okolím, na které měli své klienty postupně orientovat. Naráželi opakovaně na odmítavé a nepřátelsky naladěné prostředí, byť ne na všech místech. Významně působení poskytovatelů ovlivňovaly specifika prostředí, v nichž působili. Přístup samospráv byl různorodý – od popírání sociálních problémů, přes jejich bagatelizaci, až po snahu je otevřeně řešit na místní úrovni. Ať už je tomu jakkoliv, v průběhu evaluace jsme pozorovali, že terénní programy narážejí na velké limity a ukazuje se, že bez dalších doprovodných služeb a etablování se na úrovni samospráv se jejich efektivita snižuje. Týká se to například potřeby doprovodných intervencí do lokálních trhů práce a oblasti zaměstnanosti a bydlení. Mnohé lze vyčíst i z hodnocení místních významných aktérů, kteří byli ke konci projektu požádáni o komentování působení jednotlivých poskytovatelů v obcích. S vystavením hodnocení neměli problém aktéři a aktérky, kteří patřili ke středním vedoucím pozicím v rámci obcí či organizací, ale na úrovni vedení obcí, ale paradoxně i jiných sociálních pracovníků, jsme se setkávali s vágním hodnocením a neobeznámeností s působením organizací na teritoriích obcí. Poskytovatelé jsou partnery jen pro jisté kategorie „specialistů“, kteří se se sociálními problémy setkávají v rámci svého zaměstnání.

Terénní programy dokázaly aktivně vyhledávat osoby sociálně vyloučené, byť s některými potížemi, snižovat rizika jejich způsobu života a pomáhat při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí. Jako problematické se ukazovalo zprostředkovávání kontaktu se společenským prostředím a navazování na místní kapacity a sítě. Zásadními limity v tomto směru byla nízká informovanost některých samospráv o smyslu sociálních služeb, možnostech, které nabízí, hostilní postoje a

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

překvapivě i malé nebo zkreslené povědomí o místní situaci. Poskytovatelé museli řadu problémů řešit bez možnosti navázat své klienty do jiných sociálních sítí, protože ty neexistovaly.

Poskytovatelé služeb se lišili v přístupech a pohledech na to, kde začínají a končí hranice terénní práce. Zprostředkování kontaktu klienta s okolím bylo jednou vnímáno jako jeho podpora a emancipace formou doprovodů a osamostatňování se klientů a nezávislost, jindy jako vytváření prostoru v rámci místních sociálních systémů např. ovlivněním pravidel, předpisů a místních zvyklostí a tím vlastně prosazování zájmů klientů.

Právě nemožnost navázat klienty na své okolí se ukázala jako limit v rámci jinak velmi úspěšného působení mobilního týmu. Ten vznikl za účelem provádění operativních a časově omezených intervencí do míst, kde se aktuálně objevily či prohloubily a nebyly v nich žádné kapacity či poskytovatelé sociálních služeb. Výsledky mobilního týmu jsou nepřehlédnutelné, především v oblasti rychlého monitoringu v lokalitách, nezatíženého „objektivnějšího“ vhledu do místních situací, intervencí do oblasti soužití, okamžitého posílení služeb prevence a iniciování preventivních strategií, zavádění prvků síťování, komunikace s veřejností a v neposlední řadě suplování totální absence sociálních služeb v daných místech.

Změny, které terénní programy celkově přinesly, se týkají přímých dopadů na životní způsoby klientů služeb a posílení jejich samostatného řešení problémů ve vybraných oblastech, zejména bydlení a zadlužení. Nepřehlédnutelné jsou vlivy intervencí na místní struktury, byť jsou limitované a v různých místech různě intenzivní. Je zřejmé, že poskytovatelé a jejich týmy využili svých možností k tomu, aby naplnili poslání služeb sociální prevence. Detailnější hodnocení služeb je součástí závěrečné evaluační zprávy projektu.

## Hlavní závěry

- Terénní programy byly úspěšné a můžeme hovořit o jejich úspěšnosti v individuální klientské rovině.
- Projekt nevyvolal nějaké viditelné změny v sociálně vyloučených lokalitách, ale zasahoval perspektivu životního světa klientů a vyvolávat změny v postojích a motivacích klientů. Poskytoval návody na řešení složitých životních situací.
- Terénní programy byly limitovány slabou mírou systémové podpory na místní samosprávné úrovni. Samosprávy nevědí, co mají od neziskových organizací očekávat. Vstupy do míst, kde doposud služby nepůsobily nebo působily jen okrajově, vyvolávaly smíšené reakce – od velkých očekávání až po napjaté vztahy. Příklady, kdy došlo k prolnutí obou perspektiv, jsou skutečně ojedinělé. Poskytovatelé služeb dokázali v místech definovat potřeby aktérů a zachytit hloubku a rozměry sociálních problémů.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

- Projekt byl zaváděn a realizován bez vážných potíží a problémů.
- Terénní programy byly zvoleny vhodně a odpovídaly potřebám uživatelů služeb. Terénní programy dosahovaly svých cílů a poskytovatelé naplňovali jejich poslání.
- Dostupnost služeb byla zajištěna, byť v řadě míst projekt nedokázal pokrýt potenciál území, obzvláště to platí pro ORP Šumperk, ale i další místa.
- V individuální rovině klientů se dařilo projekt úspěšně realizovat, plnil především preventivní roli, identifikoval a rozkrýval problémy, ukazoval a přinášel možnosti řešení.
- Limitujícím pro projekt a jeho integrační cíle byly vnější bariéry, zejména nízká podpora institucionálního okolí. Ambice projektu jako je usnadnění vstupu na trh práce, byla podle nás velká a poskytovatelé ji mohli naplnit jen do té míry, kterou situace na pracovním trhu umožňovala. Obdobné to bylo i s otázkou zajištění bydlení, které limitovala situace na trhu s byty.
- Byla zajištěna dostupnost terénních programů, obzvláště v místech, kde byly služby „tradičně“ nedostatečné nebo nezastoupené.
- Projekt byl koncipován z hlediska administrativních nároků velmi racionálně a funkčně. Umožnil kontrolu dodavatelů a současně je nepřetěžoval.
- Největší dopady pozorujeme v oblasti dluhů, potom bydlení a zaměstnanosti, vzdělávání bylo řešeno okrajově.
- Ukazuje se potřeba propojení TP se SAS a to za podmínky rozlišení těchto služeb v praxi.
- Olomoucký kraj disponoval včasnými informacemi o naplňování projektu, získal komplexní obraz o realizaci a dopadech terénních programů v kraji. Zná potřeby uživatelů služeb, dodavatelů i projektu a dokáže tudíž přesněji formulovat další zadání vůči dodavatelům.
- Mobilní tým se ukázal být efektivním způsobem práce, v praxi se osvědčil, klade ale značné nároky na pracovníky týmu, vyžaduje širší kompetence.

## Dílčí náměty a inspirace

- Existuje nerovnoměrné vytížení služby podle ročních období.
- Vesnice mají povědomí jen o službách pro seniory, o ostatních je povědomí velmi malé.
- Profilově se nejvíc vzájemně podobaly týmy Poradny pro občanství/ Občanská a lidská práva a Člověka v tísní – ORP Přerov. Je to dáno charakterem organizací a také podobnými podmínkami a postupy.
- Projekt dokázal řešit dluhové zakázky, byť napříč poskytovateli nerovnoměrně.



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

- Ukazuje se, že projekt a jeho výsledky budou závislé do jisté míry na podpoře samospráv a přítomnosti či nepřítomnosti různých dalších souvisejících či návazných služeb.
- Mobilní tým řeší zásadní otázku – jak a když lokality odejít? O tom je třeba diskutovat a vyhodnocovat zkušenosti. Je na místě vytvořit „exit“ strategii.
- Terénní pracovníci se často setkávají s potřebou systémovějšího řešení problémů na úrovni samospráv. Měli by být na jednání se samosprávami připravováni.
- Existuje znatelný rozdíl v působení organizací v místech, kde doposud žádné terénní služby nezasáhly a kde již dříve někdo působil. Tam, kde dříve působily nebo částečně působí nějaké služby, je oslovování uživatelů služby a také práce s nimi složitější. Klientela se získává obtížněji. Terén je nasycen dřívějšími zkušenostmi s různými poskytovateli, případně rozladěním, že pomoc nevedla k výsledkům nebo naopak byly některé problémy řešeny či vyřešeny apod. Poskytovatelé v těchto místech čelí potížím s plněním indikátorů (minimálně cítí tlak). Naopak tam, kde je terén jiným působením neposkvřený, tam se uživatelé služby oslovují snadněji a není takový problém indikátory naplnit. Příčinou je koncentrace dlouho neřešených problémů a také vstřícnost a zájem uživatelů, kteří nejsou ovlivněni žádnými předchozími zkušenostmi. Potíže ale mohou způsobovat jejich velká očekávání ve smyslu rychlého vyřešení problémů. Pro navrhování designu projektů do budoucna je to bezesporu zajímavá zkušenost – rozlišit zóny se zkušenostmi se službami a bez nich.
- Poskytovatelé služeb se liší v názorech a pohledech na to, kde začínají a končí hranice terénní práce. Zprostředkování kontaktu klienta s okolím je jednou vnímáno jako jeho podpora a emancipace formou doprovodů a jeho osamostatňování se a nezávislost, jindy jako vytváření prostoru v rámci místních sociálních systémů např. ovlivněním pravidel, předpisů a místních zvyklostí a tím naplňování zájmů klientů. V otázce, co má terénní sociální služba zahrnovat, existují rozdíly. Objevuje se zde dilema, zdali být v místě razantnější a vytvořit si prostor za cenu ztráty výhod síťování a zákulisních vyjednávání, nebo se vydávat cestou diplomatičtějšího vyjednávání a kultivování potenciálních partnerů. Jiný přístup se soustřeďuje výhradně na klienty a nemá ambice systémovou rovinu nějak ovlivňovat.
- U mobilního týmu by měly být diskutovány kritéria výběru klientů – jinak řečeno míra citlivosti, v rámci níž bude prováděna depistáž. Mobilní tým by měl mít stanoveny priority a zaměřovat se na vyhledávání případů. Problém, který je způsobený současným nerozvojem návazných služeb v obcích, silně omezuje sociální práci vedenou systémově a dlouhodobě. Nabízí se možnost vymezit si více cílovou skupinu, kde lze očekávat nějaké výsledky v určeném čase. Mobilní tým by měl mít při vstupu do lokality určen časový úsek, po který bude v místě působit. Evidentní je problematické naplňování poslání týmu, který měl detekovat případy, intervenovat a následně předat jejich řešení do místních sítí. Zde se projevuje absence organizací, kterým by byl klient při odchodu z lokality svěřen.

Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Nelze jejich poslání suplovat – mobilní tým by se měl bránit zakotvení v jedné lokalitě.

- Působení v mobilním týmu je poměrně náročné – pracovníci musí být adaptabilní a připraveni na změnu místa působení. Působí intenzivněji a zaslouží si podporu a pozornost ze strany organizace.
- Organizace vyjednávají s partnery v obcích. Často svou pozici vnímají jako mocensky slabou nebo nedobrou. Přestože se zdají být vyjednávání s obcemi a dalšími aktéry bezvýsledné, nelze na ně rezignovat. Je potřeba budovat status sociálního pracovníka skrze profesionalitu. Na druhou stranu jsou i týmy, které se obejdou bez procesu síťování a nemají potíže se etablovat i mimo rámec tolik kritizovaných struktur.
- Rozvíjeny by měly být dovednosti pracovníků zejména s ohledem na první vstupy do domácností klientů.
- Osvědčilo se, že tam, kde je problém s plněním indikátorů, se vyplatí do sociálních sítí potenciálních klientů vyslat pozitivní signál. Úspěch při řešení konkrétních případů podporuje důvěru mezi ostatními potenciálními klienty a šíří dobrou pověst, což následně usnadňuje kontaktování klientů nebo službu proměňuje ve vyhledávanou ze strany uživatelů.
- Stojí za úvahu, zdali nějak neintervenovat do již zaběhnutého koloritu šternberského života a pokusit se o ovlivnění napětí mezi dvěma rodinnými klany ve Šternberku. Opakovaně se zde napětí manifestuje v podobě menších či větších incidentů. Domníváme se, že by situaci prospěla nějaká forma mediace v rámci komunitní práce.
- Terénní práce by měla dosahovat i do míst, která jsou vzdálená i hůře dostupná, minimálně by měla do těchto míst dorazit informace o možnosti službu vyhledat a jak sociální pracovníky kontaktovat.
- Problematickým momentem v terénní práci je práce s nemotivovaným nebo málo motivovaným klientem. Odráží se zde důsledky sociálního vyloučení, k nimž patří právě rezignace a adaptace na způsob života na okraji společnosti, který provází malý zájem o hledání „jiných“ řešení.
- V působení na vnější okolí se náhledy mezi týmy liší. Někteří vnímají institucionální okolí jako nepřátelské, hostilní a cestu spatřují buď v konfrontaci a vyvíjení tlaku (prosazování vlastních řešení), nebo ve snaze hledat kompromisní a dílčí společná řešení, nebo si jen vyměňují některé informace. Celkově ale vnější institucionální prostředí není z perspektivy týmů vnímáno jako terénní práci nakloněné. Alespoň z dosavadních zjištění vyplývá, že výměny a navazování vztahů s vnějším institucionálním prostředím je jednou z největších překážek. Pokud se nedaří, tak se to promítá i do nedostatečného naplňování základní činnosti terénních programů, kterou je zprostředkování kontaktu se společenským prostředím.

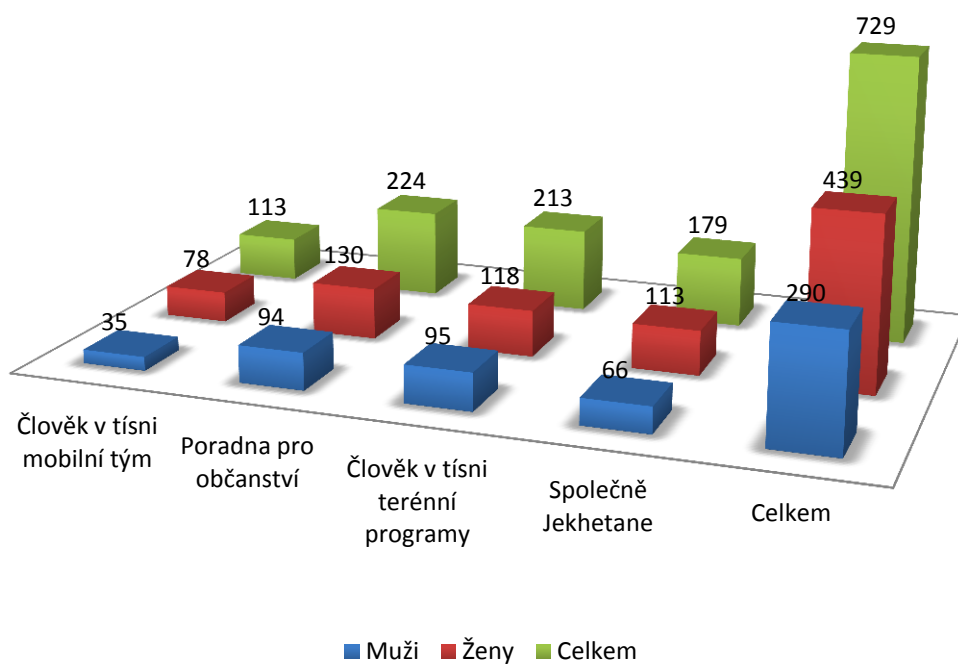
Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

- V některých skupinách se objevilo diskutované „dilema romství“, a to do jaké míry je produktivní a kontraproduktivní používat vůči klientům a k jejich identifikaci etnický klíč.
- V rozhovorech se objevuje, že pracovníci mnohdy nevnímají praktické rozdíly mezi terénními programy a sociálně aktivizačními službami, rozdíly jsou obvykle vnímány v rovině individuální a skupinové práce. Ale i terénními programy a odborným sociálním poradenstvím.
- V dalších programech podobného typu má smysl podporovat současné působení dvou služeb – TP a SAS. Je ale zapotřebí, aby je pracovníci dokázali jednoznačně rozlišovat. Spolupůsobení služeb s sebou nese větší efekty při práci s klientem, pozitivně ovlivňuje širší prostředí.
- Terénní programy by se měly věnovat aktivní depistáži lokalit, vyhledávání osob ohrožených sociálním vyloučením a nabízení služby. Napříč týmy se ukazuje určitá nejistota v oslovování nových klientů a vstupu do nových lokalit. Jako vhodné se v tomto směru jeví výměna zkušeností, vzdělávání a praktické nácviky „klepání na dveře“.

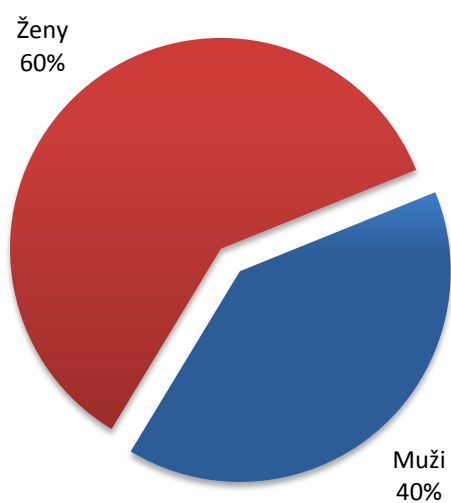
Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

## Přílohy

### Počet nových uživatelů podle pohlaví



### Celkový poměr muži/ženy



Veřejná zakázka je financována z ESF a státního rozpočtu ČR prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

### Celkový podíl zakázek (za všechny organizace)

