

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce

Bakalářská práce

2020

Bc. Iva Šmaterová

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce

Charitativní a sociální práce

Bc. Iva Šmaterová

Návrh projektu založení Domova pro seniory malého rodinného typu

Bakalářská práce

vedoucí práce: Ing. Ester Danihelková
2020

Prohlašuji, že jsem práci vypracovala samostatně a že jsem všechny použité informační zdroje uvedla v seznamu literatury.

V Brně, 23. března 2020

*Ráda bych poděkovala své vedoucí práce Ing. Ester Danihelkové za laskavý přístup a cenné odborné rady a metodické připomínky.
Své rodině děkuji za trpělivost, pochopení a podporu po celou dobu studia.*

„Každá lidská bytost směřuje ke stáří se všemi jeho radostmi a smutky. Ale jak se můžeme učit od svých starých, jak se připravit na konec svého života, kterému musíme čelit každý sám, když modely pro tuto roli nežijí mezi námi? Jedno řešení by bylo, i když je to možná jen sen. Mít v každém městě parky – pěkné, dobře chráněné parky – přístupné každému. Uprostřed každého parku by mohl být domov pro staré. Když by to bylo možné, mohli by dělat krátké procházky nebo cesty v pojízdných křeslech v parku se svými příbuznými a blízkými přáteli, kteří by je mohli navštěvovat, sedět a hovořit s nimi na terasách a balkónech. Všichni bychom s nimi mohli hovořit a poslouchat jejich příběhy a přitom poznávat, co nám ještě mohou nabídnout ze své moudrosti.“ (Erikson,1999, s. 113)

Obsah

Úvod.....	4
Teoretická část.....	5
1 Stáří a potřeby starších seniorů	5
2 Demografický vývoj a sociální služby v ČR.....	7
2.1 Prognóza potřebnosti sociálních služeb pro seniory.....	9
2.2 Faktory ovlivňující nesoběstačnost seniorů.....	10
3 Sociální služby pro seniory	12
4 Poskytovatelé sociálních služeb	14
4.1 Státní neziskové organizace.....	14
4.2 Soukromoprávní poskytovatelé včetně obchodních korporací.....	15
5 Legislativa v oblasti sociálních služeb	17
5.1 Registrace sociálních služeb	17
5.2 Zařazení do sítě poskytovatelů sociálních služeb.....	18
5.3 Financování sociálních služeb	18
5.3.1 Základní princip – vícezdrojovost.....	19
5.3.2 Financování prostřednictvím dotací	20
6 Sociální služby pro seniory v jihomoravském kraji (jmk)	22
6.1 Plánování sociálních služeb v JMK.....	23
6.2 Priority JMK pro cílovou skupinu seniorů	26
7 Teorie projektu	28
7.1 Cíl –projektu.....	28
7.2 Projekt – plánování.....	29
7.3 Projekt – řízení.....	30
7.4 Projekt – náklady, zdroje	31

7.5	Projekt – rizika.....	31
	Praktická část - projektová část.....	32
8	Legitimita projektu.....	32
8.1	Poslání a cíle projektu.....	32
8.1.1	Cíl projektu.....	32
8.1.2	Přínosy projektu:	33
8.1.3	Rámcový ideový návrh projektu:	33
8.1.4	Základní parametry projektu	34
8.2	Návrh projektu Domova pro seniory	34
8.3	Registrace služby	35
8.4	Personální zajištění projektu.....	36
8.5	Plánování projektu.....	36
8.6	Finanční zajištění projektu.....	39
8.7	Lokalizace projektu	41
8.8	SWOT analýza.....	42
8.9	Analýza rizik a udržitelnosti projektu	43
	ZÁVĚR.....	44
	Seznam literatury.....	46
	Seznam grafů:.....	52
	seznam tabulek:	52
	Seznam obrázků:	52
	Seznam příloh:.....	53

ÚVOD

Téma pomoci starým a umírajícím lidem mě přivedlo ke studiu na této škole. Setkávání s těmito lidmi, kteří už tuší, že jsou u konce své cesty, může být velmi obohacující. Tito lidé už si často na nic „nehrají“, za ničím se neženou. Ti, kterým se podaří přijmout všechny ty ztráty, které stáří přináší, získávají vyrovnanost, moudrost a pokoru. Je to silný kontrast pro člověka, který přichází z „našeho“ uspěchaného světa. Tito lidé nás mají čím obohatit. Mají nás co naučit. Chce to jen zpomalit a zaposlouchat se do těch životních příběhů, které jsou v určitém směru tak podobné těm našim. Také byli mladí, plní sil. To co jsou oni, budeme jednou i my. Kulturu společnosti poznáváme podle vztahu společnosti k těm nejslabším. V současné době jsou často uváděna data o stárnutí populace. Český statistický úřad uvádí: *„V průběhu první poloviny 21. století se podle všech variant demografického vývoje zastoupení 65 a víceletých osob zhruba zdvojnásobí z dnešní jedné šestiny na jednu třetinu.“* (Český statistický úřad, 2014 [on-line]) Každý z nás se ve svém okolí osobně setkal se zkušeností, jak je složité zajistit péči o staré rodiče. Již dlouhou dobu jsem se zaobírala myšlenkou práce se seniory v malém rodinném zařízení, kde by staří lidé mohli žít podobným způsobem jako doma. Cílem bakalářské práce je návrh projektu domova pro seniory malého rodinného typu.

V teoretické části krátce zmíním potřeby starších seniorů. Dále se budu věnovat prognóze potřebnosti sociálních služeb pro seniory vzhledem k demografickému vývoji nejprve obecně v České republice ve srovnání s ostatními evropskými zeměmi. Následně popíši situaci v Jihomoravském kraji (JMK). Popíši jednotlivé právní formy poskytovatelů sociálních služeb podle druhu zřizovatele, jejich charakteristiku a způsoby financování. Bude věnována pozornost legislativě v oblasti sociálních služeb, kterou řeší zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a podmínkách zařazení do sítě poskytovatelů sociálních služeb. Zabývat se budu také způsoby financování sociálních služeb, zaměřím se na financování dotacemi. V této části také popíši teorii projektování. V praktické části popíši legitimitu projektu, poslání a cíle zařízení, které je předmětem návrhu projektu. Uvedu podmínky registrace sociální služby, personální zajištění návrhu projektu, včetně rozpočtu provozních nákladů a celkové finanční zajištění. Pozornost bude věnována výběru nejpotřebnější lokality v JMK. Následně provedu SWOT analýzu a analýzu udržitelnosti rizik, tak aby návrh projektu domova pro seniory malého rodinného typu mohl být použit jako podklad pro případnou realizaci.

TEORETICKÁ ČÁST

1 STÁŘÍ A POTŘEBY STARŠÍCH SENIORŮ

Stáří a stárnutí vnímá Křivohlavý (2002, s. 136) jako proces. Odvolává se na anglický termín „ageing“. „*Stárnutí je procesem, který je včleněn do celkového životního děje člověka.*“ Není ničím, co by přicházelo neočekávaně, naopak je plynulým přechodem v rámci celého života člověka. Stáří je pak vyvrcholením tohoto procesu, závěrečnou částí života.

Matoušek (2013, s. 369) konstatuje, že vysoké stáří není v dnešní době ničím výjimečným. Nárůst této věkové kategorie je v historii unikátní. Nutně s sebou přináší otázky ekonomické, politické, sociální a psychologické. Upozorňuje na pocit mnoha starých lidí, že úměrně s délkou jejich života klesá jejich hodnota ve společnosti. A ptá se: „*Bude život v této zcela nové životní etapě spíše radostí, prostorem pro další osobní růst, naplňování životních snů, rozvíjení mezilidských vztahů, užívání si přidanych let, nebo naopak přežíváním v dlouhodobé nemoci, s poruchami kognice, imobilitou, bez kontaktu s okolím, v závislosti na péči druhých osob?*“ Ondrušová (2011, s. 41-42) se v kapitole Potřeby seniorů odvolává na Maslowovu stupnici lidských potřeb. Maslow seřadil lidské potřeby od nejnaléhavějších – biologických – přes potřeby psychosociální, až po potřeby zdánlivě méně naléhavé – potřeby seberealizace. Potřeby jsou znázorňovány jako pyramida. Obecně lze říci, že nejdůležitější potřeby tvoří základnu a teprve uspokojení potřeb znázorněných níže vede k potřebě uspokojení potřeb ve vyšších úrovních. Vágnerová (2007, s. 413-414) píše o potřebách starších seniorů, které odrážejí jejich proměnu fyzického a psychického stavu, úbytku soběstačnosti i sociálních kontaktů. Za významné označuje **potřebu stimulace**. Jednotvárnost života seniora, nuda či bezcílnost vedou ke ztrátě motivace či apatii. Další významnou potřebou staršího seniora je **potřeba bezpečí**, která souvisí se ztrátou kompetencí. Projevuje se např. tak, že senior v důsledku zdravotních komplikací má obavu z možného úrazu a následného snížení soběstačnosti. Senior sám pro sebe hledá rovnováhu mezi nezávislostí a bezpečím. **Potřeba sociálního kontaktu a citové vazby** je pro stárnoucího seniora velmi důležitá. Vztahy s nejbližšími, vědomí vzájemné blízkosti a spirituální sdílení jsou významnými faktory ve spokojenosti seniora. **Potřeba autonomie** - senioři chtějí rozhodovat alespoň o tom, co je pro ně zvládnutelné. **Potřeba akceptace a uznání** – senioři chtějí být užiteční, eliminují tak pocit vlastní zbytečnosti. Některé potřeby, které byly v průběhu života dostatečně uspokojovány, např. pocit bezpečí, ve stáří začíná chybět a naproti tomu volný čas, kterého byl po celý život nedostatek, v závěru života může až přebývat. S tím úzce souvisí potřeba seberealizace a

potřeba být pro ostatní nějak užitečný a prospěšný. To potvrzuje Pacovský (1997, s. 60): „*Jeden z mých pacientů mi řekl, že jeho největší potřeba je být potřebován.*“

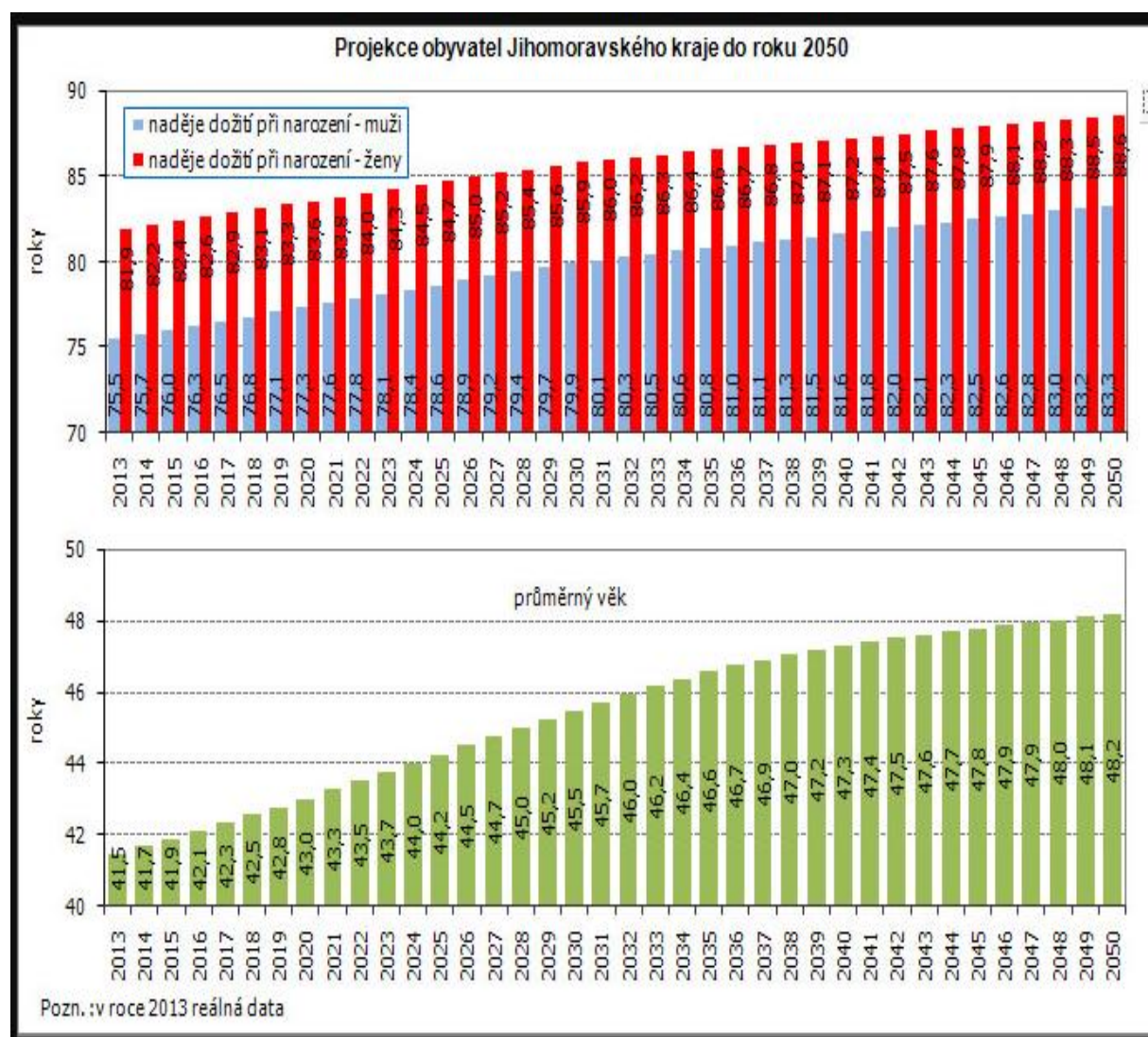
V časopisu Sociální práce v článku Aktivizace kognitivních funkcí u seniorů během individuální nebo skupinové ergoterapeutické intervence v institucionálním prostředí (Sociální práce, 2018, (2)) Kováčová upozorňuje, že základní lidskou potřebou je aktivita, která nutí člověka neustále se učit a adaptovat se na nové prostředí, což podporuje osobnostní rozvoj člověka. Aktivita podporuje tělesné i psychické funkce člověka, obnovuje jeho funkční schopnosti. Ergoterapie je jedním z nástrojů sociální rehabilitace a má vysoký potenciál aktivizovat seniora a tím zvýšit kvalitu jeho života. Aktivizace může být realizována v domácím nebo reziduálním prostředí formou zaměstnávání. Umožňuje seniorovi vykonávat takové aktivity, které jsou smysluplné a užitečné. V aktivitě seniori nacházejí sebe sami, rozvíjejí své schopnosti a zručnosti a udržují fyzické a duševní zdraví. Aktivita, která vyvolá zájem a zvědavost seniora, může být realizována v různých obměnách, např. je to komunikace, spolupráce, sebeobsluha, atd. V případě seniorů má ergoterapie význam všeobecné aktivizace, jejíž cílem je zvýšení kvality života a nezávislosti seniora. Ergoterapii plánují využívat jako metody k přirozené aktivizaci seniorů tak, aby senior v souladu se svými zdravotními možnostmi mohl žít co možná nejpodobnějším způsobem života, jak byl zvyklý před odchodem do zařízení.

2 DEMOGRAFICKÝ VÝVOJ A SOCIÁLNÍ SLUŽBY V ČR

Podle demografické projekce obyvatelstva zpracované Českým statistickým úřadem (ČSÚ) budou v roce 2050 lidé ve věku nad 65 let zastupovat více než třetinu celkové populace České republiky a v této skupině pak budou mít téměř 11% zastoupení občané starší 80 let. Oddělení demografické statistiky ČSÚ zpracovalo materiál: „Stárnutí se nevyhne“. Z dat uvedených v tomto materiálu je zřejmé, že největší změny se odehrají v kategorii seniorů. „V průběhu první poloviny 21. století se podle všech variant demografického vývoje zastoupení 65 a víceletých osob zhruba zdvojnásobí z dnešní jedné šestiny na jednu třetinu. Jejich počet by měl kulminovat na konci 50. let ve střední variantě na úrovni 3,2 mil. osob oproti současným 1,8 mil.“ (ČSÚ, Stárnutí se nevyhne [online]) Z uvedené projekce obyvatelstva České republiky je patrné, že naše populace stárne a nadále bude stárnout jak relativně (dochází ke zvyšování podílu starších lidí v populaci v důsledku snižování porodnosti), tak absolutně jako výsledek prodlužování střední délky života. Kubalčíková (2015, s. 16) konstatuje: „Početní nárůst osob vyššího věku, ve vyspělých zemích zatím nebývalý, pochopitelně vyvolává řadu otázek týkajících se zajištění podmínek pro důstojný život ve stáří a představuje výzvu jednak pro inovace v poskytování formálních sociálních služeb, ale také definování adekvátních podmínek poskytování neformální péče a v neposlední řadě pro hlubší diskusi o roli sociální práce v kontextu demografických změn.“ Horecký a Průša (2019, s. 5) uvádějí: „Nejčtenějšími registrovanými sociálními službami jsou Pečovatelská služba (717), Odborné sociální poradenství (535) a Domovy pro seniory (531)“. Pro seniory vyžadující celodenní péči jsou určeny domovy pro seniory či domovy se zvláštním režimem. Z hlediska pečující osoby je neformální, tj. rodinná péče o osobu s vysokou mírou závislosti bez využití sociálních služeb (terénních, ambulantních), nejrizikovější a nejnákladnější. Cílem bakalářské práce je návrh projektu vybudování domova pro seniory v Brně. Proto se věnují situaci v JMK podrobněji. Z dat, která zveřejnil ČSÚ, do poloviny tohoto století bude v městě Brně narůstat počet seniorů. Prodlužování délky života spolu s nižším počtem narozených dětí se v populaci kraje projeví postupným zvýšením podílu osob starších 65 let. V roce 2050 se jejich počet zvýší na 351 tisíc a budou tvořit až 31 % obyvatel kraje. (ČSÚ, Projekce obyvatel do roku 2050 [online]) JMK eviduje na konci roku 2018 v domovech pro seniory a v domovech se zvláštním režimem necelých 6 tis. lůžek. Kapacita pobytových sociálních služeb se postupně zvyšuje. Přesto počet žádostí, především o místa v domovech pro seniory, významně převyšuje současné kapacity domovů pro seniory. Na konci roku 2018 bylo v JMK 5,1 tisíc neuspokojených žádostí do domova pro seniory a 4 tisíce žádostí o umístění do domova se

zvláštním režimem. (Kurzy.cz, Zařízení sociálních služeb v Jihomoravském kraji v 2018, 2019, [online]) Je třeba vzít v potaz skutečnost, že senioři si mnohdy podávají žádosti do více zařízení najednou a také z důvodu úmrtí seniora nemusí být tato čísla aktuální. (CZSO, Zařízení sociálních služeb v Jihomoravském kraji v 2018, [online]) Počty žádostí o umístění v domovech pro seniory jsou částečně nadhodnocené. Nicméně Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR odhaduje, že aktuální a skutečný převis žádostí se pohybuje přibližně v jedné čtvrtině celkově evidovaných žádostí. (Horecký a Průša, Současná struktura služeb dlouhodobé péče, 2019, [online])

Graf č. 1 - Naděje dožití při narození a průměrný věk obyvatel - Jihomoravský kraj

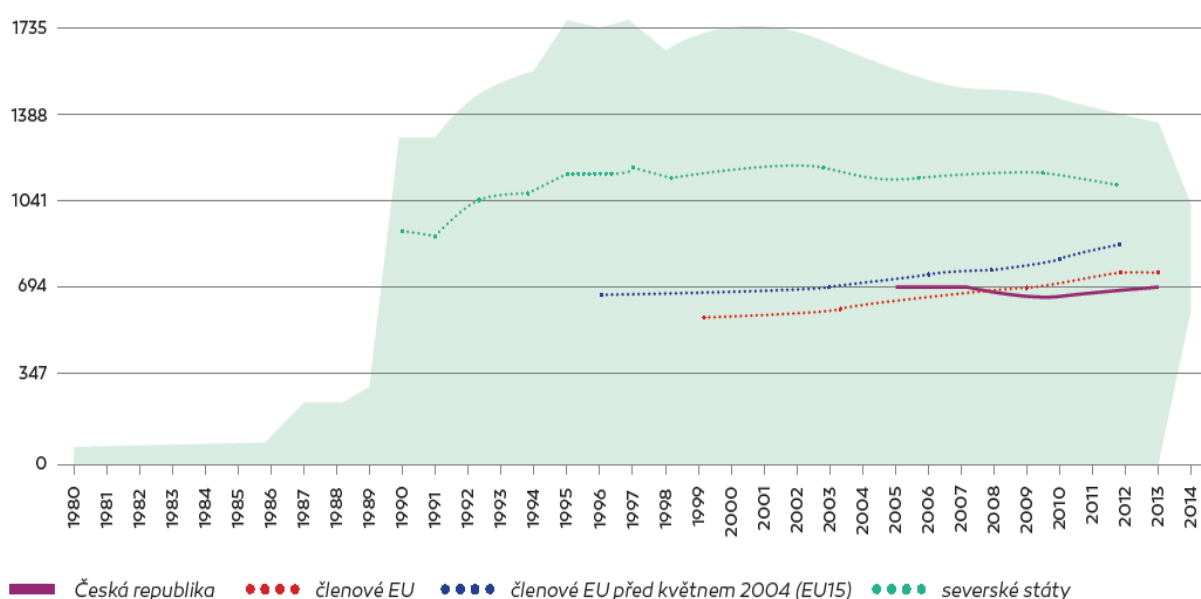


Zdroj: ČSU, Projekce obyvatel do roku 2050 [online]

2.1 Prognóza potřeby sociálních služeb pro seniory

Potřeba dlouhodobé péče narůstá, to víme dlouhodobě. Upozorňují nás na to zprávy Světové zdravotnické organizace (WHO), Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) i Evropské komise. Obdobná situace jako v České republice nastane podle Palmer, D.S (2011, s. 198-202) v celé Evropské Unii (EU). Je zapříčiněna dvěma demografickými změnami: nižší porodností v předcházejících několika dekádách a stárnutím obyvatel EU projevující se zvýšením průměrného věku mezi roky 2004 a 2050 z 39 na 49 roků. „Výsledkem těchto dvou demografických změn bude nárůst poměru závislosti starých lidí (tj. počet lidí přes 65 poděleno počtem pracujících lidí) z 25 % dnes na asi 53 % v 2050 pro 25 zemí EU.“ Alarmující je zpráva OECD pro české zdravotnictví a sociální služby, která apeluje na stimulaci krajů, měst a obcí tak, aby docházelo ke zvyšování kapacity lůžkových zařízení dlouhodobé péče. (Horecký a Průša, 2019 [online]) Metodické materiály Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV), zaměřující se na otázky plánování sociálních služeb, však stále věnují otázkám demografického vývoje malou pozornost. Hlavním problémem je značné podfinancování celého sektoru sociálních služeb. (Víšek a Průša, Optimalizace sociálních služeb, 2012, [online]) Kapacity pobytových zařízení pro seniory mírně rostou, ale výrazně pomaleji, než počet lidí, kteří tuto péči potřebují. Česká republika má ve srovnání s evropskými zeměmi podprůměrné kapacity pobytových zařízení pro seniory.

Graf č. 2 - Kapacity v poměru počtu obyvatel 65+, World Health Organization, 2018.



Zdroj: Horecký a Průša, 2019 [online]

Předpokládaný nárůst počet osob v seniorském věku, které budou vyžadovat péči jiné osoby, se tedy musí projevit i v nárůstu celkové kapacity jednotlivých forem sociálních služeb pro seniory. Přestože současné koncepční materiály MPSV vycházejí z teze, že kapacity pobytových zařízení se nebudou zvyšovat a potřebnou péči o seniory zajistí členové rodiny a terénní služby. „*Při zachování současné kapacity jednotlivých typů služeb sociální péče po celé sledované období do r. 2050, by např.:*

- *vybavenost místy v domovech pro seniory klesla ze současných 83,28 míst na 1 000 osob starších 80 let na 33,25 míst na 1 000 osob starších 80 let;*
- *vybavenost místy v domovech se zvláštním režimem klesla ze současných 36,00 míst na 1 000 osob starších 80 let na 14,37 míst na 1 000 osob starších 80 let.“*

(Horecký a Průša, Současná struktura služeb dlouhodobé péče, 2019, [online])

Výše uvedená prognóza pracuje pouze s demografickým vývojem. Je však nutné vzít v úvahu ještě jednu zásadní skutečnost, která ovlivní významně poptávku po dlouhodobé péči. A to je rostoucí počet osob trpících demencí. Horecký upozorňuje na skutečnost, že doposud nebyla zpracována komplexní studie, která by kvantifikovala dopad stárnutí populace na potřebu sociálních služeb v naší zemi. V současné době je zřejmé, že systém sociálních služeb není na důsledky stárnutí populace připraven. Závislost poskytovatelů na přiznání dotací ze státního rozpočtu brání potřebnému rozvoji sociálních služeb. Nízká úroveň odměňování má za důsledek, že se řada poskytovatelů sociálních služeb potýká s nedostatkem počtu sociálních pracovníků. Tato skutečnost se promítá v prodlužování čekací doby na umístění v pobytových zařízeních, terénní sociální služby se nerozvíjejí, podpora pečujících osob ze strany státu je nedostatečná. (Horecký a Průša, Současná struktura služeb dlouhodobé péče, 2019, [online]) Prezident Asociace poskytovatelů sociálních služeb Jiří Horecký upozornil, že pokud se nezvýší počet zařízení pro seniory, hrozí v dalších desetiletích kolaps těchto služeb. Kapacita domovů pro seniory, domovů se zvláštním režimem či pečovatelské služby by se podle něj měla do poloviny století zdvojnásobit. (ČT24, Kolaps na dohled, [online])

2.2 Faktory ovlivňující nesoběstačnost seniorů

Nejvýstižnější charakteristikou starší populace je skutečnost, že ji vlastně paušálně charakterizovat nelze. Jedná se o velmi heterogenní skupinu. Toto platí i pro skupinu starších seniorů, někteří stále žijí samostatným životem, nepotřebují pomoc jiných. Jedná se o **soběstačné seniory**. Ve vyšším věku typicky po 80 roce věku a později, však přibývá

jedinců, jejichž funkční schopnosti jsou do jisté míry omezeny, kteří potřebují alespoň někdy určitou pomoc s některými činnostmi souvisejícími s chodem domácnosti nebo péčí o sebe. V tomto případě používáme pojem **křehký senior**, Tito senioři jsou ohroženi zhoršením či ztrátou soběstačnosti při prakticky jakékoli zátěži, ať se již jedná i o zdánlivě banální onemocnění, nevyhovující bydlení či sociální ztrátu a podobně. Poslední skupinou seniorů jsou **senioři nesoběstační, závislí**. Jedná se o skupinu seniorů, kteří nejsou schopni zajistit nejen péči o svou domácnost ale ani péči o svou osobu a potřebují pomoc svého okolí či pomoc profesionální zdravotnických a sociálních služeb. Pod pojmem soběstačnost rozumíme schopnost **žít samostatně v běžném prostředí a obejít se bez pomoci druhé osoby**. Zhoršení soběstačnosti může vzniknout, jak jsem uvedla výše, v důsledku zhoršení zdravotního stavu či jiné významné změny v životě seniora. (Moje stáří, 2020, [online])

Za významný faktor, který ovlivňuje nesoběstačnost seniora, lze také považovat nevhodné podmínky bydlení (obtížně dostupný byt nebo dům, bez výtahu, mimo obec apod.), nedostatečná vybavenost domácnosti (topení na tuhá paliva, bez telefonu, bez koupelny), osamělost, špatné nebo žádné kontakty s rodinou, špatná vazba na komunitu, ztráta motivace aktivně využívat čas, nedostatečné materiální zabezpečení. Dalším aspektem může být situace, kdy je senior propuštěn z nemocnice do nezajištěné domácnosti, aniž je dostatečně známo, jakým způsobem bude zabezpečena asistence při činnostech, které nezvládá sám; následné opakované hospitalizace nakonec přispějí ke skutečnému omezení soběstačnosti. Koncept kritické gerontologie generuje tezi, že závislost nelze chápat pouze jako objektivní stav způsobený snížením funkčnosti, ale vznik závislosti mohou determinovat životní podmínky starších lidí. Sociální práce může riziko vzniku sociálně konstruované závislosti stejně tak posilovat jako eliminovat. (Kubalčíková, 2015, s.. 22-23)

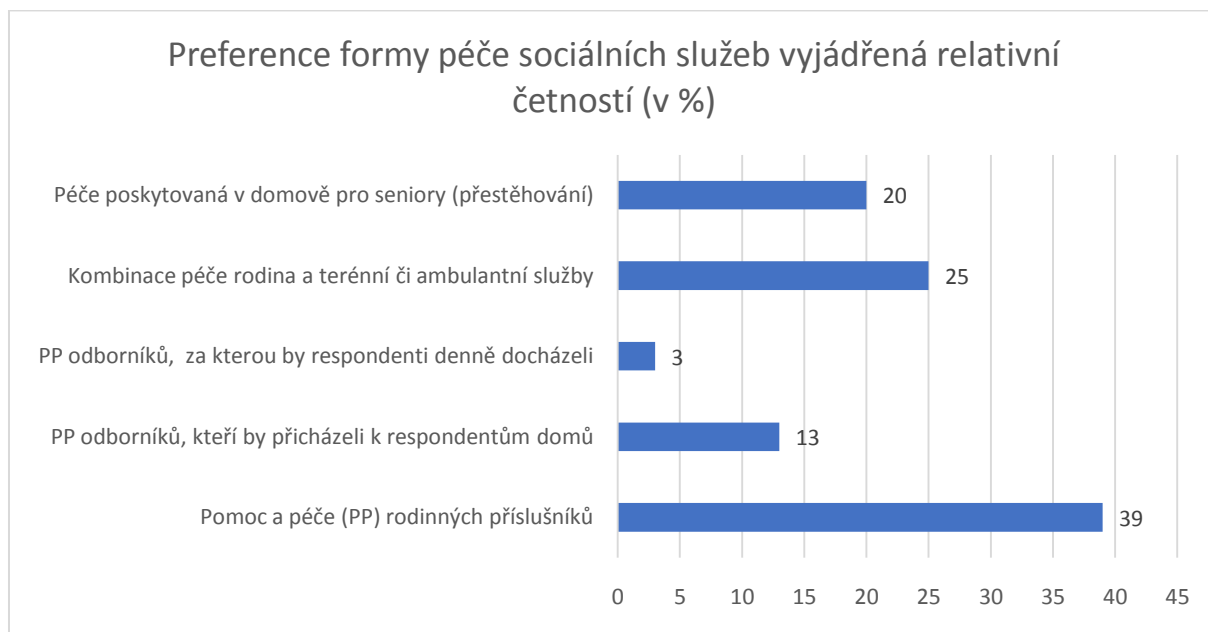
3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY

Zákon o sociálních službách definuje cíle, principy a charakteristiky sociálních služeb. Hlavním cílem sociální služby je podpora a integrace k začleňování uživatelů do běžného života. Sociální služba by měla vést k seberealizaci a podpoře nezávislosti, a tím předchází sociálnímu vyloučení. (Bednář, 2012, s. 16). Zákon o sociálních službách vymezuje níže uvedené sociální služby poskytované seniorům. **Pečovatelská služba** je poskytována nejen seniorům, ale i ostatním osobám se zdravotním postižením, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné osoby, a to v přirozeném prostředí i ve specializovaných zařízeních. Služba obsahuje pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně nebo podmínek pro osobní hygienu, poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy, pomoc při zajištění chodu domácnosti, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím a pomoc při prosazování práv a zájmů. **Osobní asistence** je určena lidem, kteří jsou ve společnosti znevýhodněni pro svůj věk, nemoc nebo zdravotní stav. Je poskytována v přirozeném sociálním prostředí osobám se zdravotním postižením a seniorům, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné osoby, a to v předem dohodnutém rozsahu a čase. Služba obsahuje pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně, pomoc při zajištění chodu domácnosti, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím a pomoc při prosazování práv a zájmů. **Odlehčovací služby** jsou ambulantní nebo pobytové služby poskytované osobám se zdravotním postižením a seniorům, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné osoby, o které jinak pečuje osoba blízká v domácnosti. Cílem služby je umožnit pečující osobě nezbytný odpočinek. **Centra denních služeb** poskytují ambulantní služby ve specializovaném zařízení s cílem posílit samostatnost a soběstačnost osob se zdravotním postižením a seniorů v nepříznivé sociální situaci, která může vést k sociálnímu vyloučení. **Stacionáře denní** poskytují ambulantní služby ve specializovaném zařízení seniorům a osobám se zdravotním postižením nebo ohroženým užíváním návykových látek, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné osoby. **Týdenní stacionáře** poskytují pobytové služby totožné cílové skupině, tedy včetně seniorů. **Domovy se zvláštním režimem** poskytují pobytové služby osobám se sníženou soběstačností z důvodu chronického duševního onemocnění nebo závislosti na návykových látkách a osobám s různým typem demencí. Služba umožňuje uživatelům prožití důstojného a aktivního života, který vzhledem ke svému zdravotnímu stavu a ztrátě nebo omezení soběstačnosti nemohou nebo nechťejí prožít ve svém domácím prostředí. **Domovy pro seniory** poskytují dlouhodobé pobytové služby seniorům, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné osoby. Služba obsahuje pomoc při zvládnutí běžných

úkonů péče o vlastní osobu, pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu, poskytnutí stravy, poskytnutí ubytování, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, aktivizační činnost a pomoc při prosazování práv a zájmů.

V časopisu Sociální práce byl prezentován výzkum Vávrové a Vaculíkové. Jedním z cílů bylo zjistit preferovanou formu sociální služby v době závislosti na pomoci a péči druhých osob. Nejčastěji byla českou populací preferována forma sociální pomoci a péče rodinných příslušníků, popřípadě kombinace této péče s terénní či ambulantní sociální službou v případě, že by se ocitli v situaci závislosti na pomoci a péči druhých osob. Dále preferovali péči poskytovanou v domově pro seniory. Méně volili pomoc a péči odborníků, kteří by za nimi docházeli domů. Nejméně volili pomoc a péči odborníků, za kterou by denně docházeli do zařízení. (Vávrová S. a Vaculíková J, Preference české populace, Sociální práce 2017 (6))

Graf č. 3 - výzkum Vávrové a Vaculíkové: preferovaná forma sociální služby



Zdroj: Vávrová S. a Vaculíková J, Preference české populace, Sociální práce 2017 (6)

Z uvedeného grafu je patrné, že domov pro seniory je třetí nejžádanější variantou. Předchází jí varianta péče rodinných příslušníků o seniora a kombinace péče rodinných příslušníků s terénní službou.

V následující kapitole uvádím možné poskytovatele sociálních služeb.

4 POSKYTOVATELÉ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Zákon definuje poskytovatele sociálních služeb (Zákon č. 108, §6): „*Poskytovateli sociálních služeb jsou při splnění podmínek stanovených tímto zákonem územní samostatné celky a jimi zřizované právnické osoby, další právnické osoby, fyzické osoby a ministerstvo a jím zřízené organizační složky státu nebo státní příspěvkové organizace, které jsou právními osobami.*“ V Současné struktuře dlouhodobé péče (Horecký a Průša, 2019, [online]) uvádějí, že většinu kapacit zřizují samosprávy, tj. kraje a obce. Menší část pak tvoří neziskový sektor a soukromí poskytovatelé.

Neziskové organizace, které jsou významnými subjekty v sociálních službách, působí zejména v oblastech, které jsou pro subjekty ziskového sektoru neatraktivní, jelikož nepřinášejí primárně zisk nebo stát ani nenabízí možnost poskytovat služby v daných oblastech na tržním principu, jelikož chce mít nad danými službami zásadní dohled. (Krechovská a kol., 2018, s. 14) Nejde jen o to, že zabezpečují určité spektrum služeb, ale hlavně jsou identifikátorem rozvinutosti občanské společnosti, ovlivňují společenské změny a upozorňují na nedostatky tržní společnosti. Nezisková organizace je taková organizace, jejímž hlavním motivem není dosažení zisku, ale produkce užitku. Jde o subjekty založené na nekomerčním principu, například za účelem dosahování společného, společenského dobra, a slouží veřejnému prospěchu či určité skupiny. Nefungují tedy na klasickém tržním principu. Základní zákon, který upravuje financování neziskových organizací je zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů. (Hejduková, 2015, s. 19) Neziskové organizace lze rozdělit na dva základní typy – na státní a nestátní.

4.1 Státní neziskové organizace

Státní neziskové organizace (NO) jsou především příspěvkové organizace a organizační složky státu, které zabezpečují výkon státní správy a zajištění veřejných služeb. Jejich zřizovatelem je stát, kraje, obce případně jejich organizační složky. (Pelikánová 2018, s. 27) Podle znění zákona (Zákon č. 250, § 27) územně samosprávný celek zřizuje příspěvkové organizace pro takové činnosti ve své působnosti, které jsou zpravidla neziskové a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu. Příspěvková organizace sestavuje rozpočet a střednědobý výhled rozpočtu, které schvaluje její zřizovatel. Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní činností a s peněžními prostředky přijatými z rozpočtu svého zřizovatele. Příspěvkové organizace dále

mohou získat finanční prostředky z dotací na úhradu provozních výdajů, které jsou nebo mají být kryty z rozpočtu Evropské unie, včetně stanoveného podílu státního rozpočtu na financování těchto výdajů. Dále hospodaří s prostředky svých fondů, s peněžitými dary od fyzických a právnických osob.

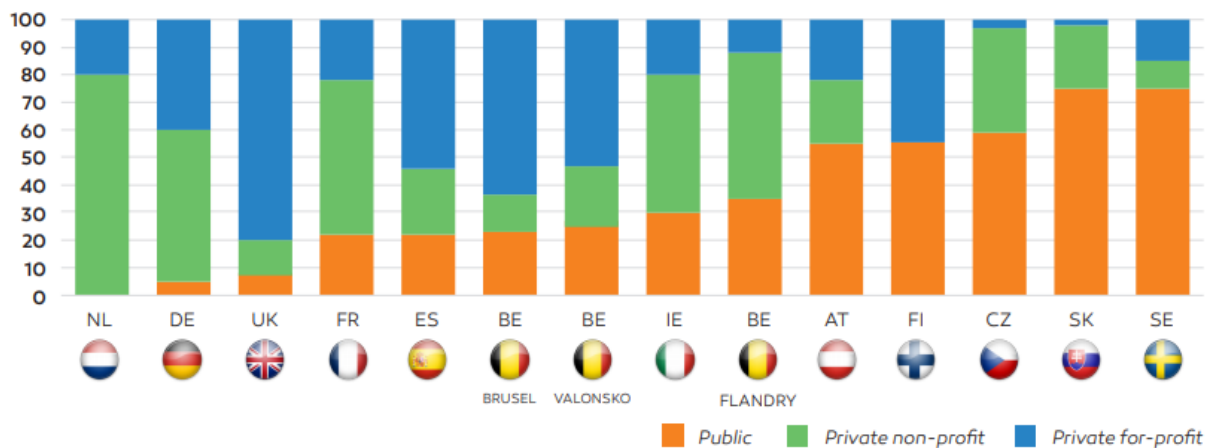
Organizační složky státu jsou zřizovány podle zákona č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (Zákon č. 250, § 24). Organizační složka územního samosprávného celku (dále jen organizační složka) vzniká rozhodnutím zastupitelstva územního samosprávného celku. Organizační složka hospodaří jménem svého zřizovatele a není účetní jednotkou. To znamená, že je bez právní subjektivity a její rozpočet je součástí rozpočtu zřizovatele. Organizační složky státu rezortu práce a sociálních věcí jsou například Česká správa sociálního zabezpečení, Úřad práce České republiky, Státní úřad inspekce práce, Úřad pro mezinárodně-právní ochranu dětí, atd. (MPSV, Seznam organizací [online])

4.2 Soukromoprávní poskytovatelé včetně obchodních korporací

Nestátní neziskové organizace (dále jen NNO) jsou zapsané spolky, které jsou založeny za účelem naplňování zájmů jejich zakladatelů. Nadace představují účelové sdružení majetku. Zapsané ústavy jsou zakládány za účelem provozovat činnosti užitečné pro veřejnost. (Pelikánová 2018, s. 27) Každá z uvedených právních forem je upravena Občanským zákoníkem, v němž jsou stanoveny podmínky vzniku, způsoby řízení, zániku, atd. Dalším významným zřizovatelem nestátních neziskových organizací (NNO) jsou církve a náboženské společnosti a církevní právnické osoby. Evidovaná právnická osoba podle zákona (Zákon č. 3, §16a) je zakládána církví nebo náboženskou společností za účelem poskytování charitativních služeb. Tyto organizace mohou zabezpečovat obdobné služby jako státní neziskové organizace. Všechny NNO vznikají až zápisem do veřejného rejstříku, které vedou rejstříkové soudy. Výjimkou jsou evidované církevní právnické osoby, které se zapisují do rejstříku evidovaných právnických osob, který vede Ministerstvo kultury České republiky. Poskytovateli sociálních služeb mohou být i obchodní společnosti založené na základě Zákona o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. Obchodní společnosti jsou založeny za účelem dosažení zisku. Financují své náklady prostřednictvím svých zisků. Jejich financování je odlišné od NNO. Horecký a Průša, (2019 s. 12 [online] uvádějí: „V Evropě je sektor sociálních služeb nejdynamičtěji rostoucím. Celkově pracuje v sociálních službách přes 10 mil. zaměstnanců a mezi roky 2008–2012 je evidován nárůst 2 mil. pracovních míst, tzn. zejména v době ekonomické krize a restrikce výdajů veřejných rozpočtů. Velký podíl na tom

má soukromý sektor (neziskové organizace, ale i obchodní společnosti a velké korporátní celky).“ EUROFOUND v roce 2017 zveřejnil publikaci zachycující stav veřejných a soukromých poskytovatelů pobytových služeb.

Graf č. 4: Poskytovatelé pobytových sociálních služeb dle vlastnictví



Zdroj: Horecký a Průša, 2019 [online]

Z grafu č. 4 je patrné, že Česká a Slovenská republika má ve srovnání s jinými státy zanedbatelný podíl soukromých komerčních poskytovatelů. Soukromý sektor v posledních letech vykazuje snahy vstoupit do sociálních služeb, kterými reaguje na nedostatečné kapacity. Stávající systém však svými regulačními opatřeními, které jsou ve srovnání se západní Evropou ojedinělé, jim zabraňuje v přirozeném a hlavně potřebném rozvoji. (Horecký a Průša, 2019, [on-line]) Prezident Asociace poskytovatelů sociálních služeb Jiří Horecký ve zpravodajství ČT24 podotkl, že míst v zařízeních v Česku sice mírně přibývá, počet potřebných se ale zvedá rychleji. *„Za posledních deset let byl růst v České republice prakticky jen díky soukromým poskytovatelům, ať už to byly neziskové, církevní nebo soukromé subjekty.“*. (ČT24, Kolaps na dohled [on-line])

5 LEGISLATIVA V OBLASTI SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Zákon č.108/2006 Sb., upravuje podmínky pomoci a podpory osobám v nepříznivé sociální situaci prostřednictvím sociálních služeb. Zákon dále upravuje podmínky nároku na příspěvek na péči, který se poskytuje osobám závislým na pomoci jiné fyzické osoby. Při posuzování stupně závislosti se hodnotí základní životní potřeby (mobilita, orientace, komunikace, stravování, oblékání a obouvání, tělesná hygiena, výkon fyziologické potřeby, péče o zdraví, osobní aktivity a péče o domácnost). Příspěvek na péči je osobám starším 18 let závislým na pomoci jiné osoby poskytován ve čtyřech stupních podle počtu životních potřeb, které už nejsou schopny samostatně zvládat v této výši:

- 1) není schopna zvládat 3-4 životní potřeby - stupeň I lehká závislost- 880 Kč;
- 2) není schopna zvládat 5-6 životních potřeb - stupeň II středně těžká závislost- 4 400 Kč;
- 3) není schopna zvládat 7-8 životních potřeb - stupeň III těžká závislost- 8 800 Kč;
- 4) není schopna zvládat 9-10 životních potřeb- stupeň IV úplná závislost- 13 200 Kč.

Zákon o sociálních službách upravuje jednotlivé typy sociálních služeb a jejich charakteristiku. Dále uděluje kraji povinnost zajistit dostupnost poskytování sociálních služeb na jeho území. Kraje tuto povinnost realizují prostřednictvím sítě sociálních služeb, do které mohou být zařazeny pouze služby s platnou registrací, jejíž podmínky zákon určuje.

5.1 Registrace sociálních služeb

Sociální služby lze poskytovat jen na základě oprávnění k poskytování sociálních služeb, které vzniká rozhodnutím příslušného Krajského úřadu o registraci. Podmínky pro získání registrace jsou stanoveny v § 78 – 84 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. MPSV doporučuje před zahájením přípravy jakékoli sociální služby a zejména sociální služby pobytové kontaktovat koordinátora střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb daného kraje a příslušné pracovníky, kteří mají na starost registraci sociálních služeb. Zde je třeba si ověřit, zda je zahájení poskytování nové sociální služby potřebné a je v souladu se střednědobým plánováním rozvoje sociálních služeb kraje, případně s komunitním plánováním dané obce nebo regionu. (MPSV, Registrace, Poskytování sociálních služeb [online])

Jak stanoví výše uvedený zákon o sociálních službách, o registraci sociálních služeb je možné žádat na místně příslušném krajském úřadu. Ve smyslu doporučení MPSV jsou v „praktické

části“ bakalářské práce využity informace, metodické pokyny a dokumenty zveřejněné na webu JMK. (Komunitní plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji, Informace k registraci, [online])

5.2 Zařazení do sítě poskytovatelů sociálních služeb

Podle Pravidel pro tvorbu sítě sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2020 jsou oprávněny být zařazeny do sítě sociálních služeb fyzické nebo právnické osoby, kterým bylo vydáno rozhodnutí o registraci podle § 78 zákona o sociálních službách, a které poskytují nebo mají záměr poskytovat sociální službu na území JMK. Nezbytnou podmínkou pro zařazení služby do Základní sítě JMK je nutný soulad předložené Žádosti o vstup do Základní sítě s prioritami JMK obsaženými v Pravidlech pro tvorbu sítě sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2020 a v Akčním plánu na daný rok ve shodě se Střednědobým plánem rozvoje sociálních služeb v Jihomoravského kraje na období 2018-2020. Nezbytné je pravomocné rozhodnutí o registraci sociální služby a deklarace potřebnosti a podpory příslušné obce s rozšířenou působností. (Pravidla pro tvorbu sítě sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2020) Udržování a spravování sítě sociálních služeb na území kraje je jednou z povinností, které krajským úřadům ukládá zákon č.108/2006 Sb. o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Při udržování sítě sociálních služeb krajský úřad úzce spolupracuje s obcemi na svém území, které mu poskytují informace o kapacitách sociálních služeb které jsou potřebné pro zajištění potřeb osob na území obce a podílí se tak na tvorbě podmínek pro zajištění potřeb obyvatel obce. Sociální služby, které nejsou zařazeny do sítě poskytovatelů sociálních služeb, nemohou být pro daný rok zohledněny ve financování sociální služby z veřejných zdrojů. (Komunitní plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji, Podávání žádosti, [online])

5.3 Financování sociálních služeb

Sociální služby, jak je výše uvedeno, jsou většinou provozovány neziskovými organizacemi. Proto se v této kapitole věnuji financování nevládních neziskových organizací. Jejich financování je velmi specifické právě z toho důvodu, že nejsou primárně založeny za účelem dosažení zisku. (Pelikánová 2018, s. 38-39)

5.3.1 Základní princip – vícezdrojovost

Financování nestátních neziskových organizací (dále jen NNO) v sobě spojuje prvky ekonomické, finanční, sociální, ale i společenské a marketingové. Mezi základní principy financování NNO patří vícezdrojovost. NNO nemají na dotaci ze státního rozpočtu právní nárok. Proto není možno spoléhat jenom na jeden zdroj. Selhání tohoto zdroje by ohrozilo poskytování služby. (Krechovská, 2018, s. 40) Vícezdrojovostí se rozumí zajištění více zdrojů na financování projektů či provozu. Záměrem je vyhnout se závislosti pouze na jednom zdroji a předcházet tak riziku nepokrytí nákladů provozu poskytované služby a tím i existence organizace. NNO se snaží využívat zdroje jak finanční tak nefinanční povahy (věcné dary, informace, dobrovolnictví). Dále NNO pro financování svých veřejně prospěšných činností využívají jak veřejné zdroje (státní správa, samospráva, mezinárodní instituce), tak i soukromé zdroje (individuální dárci, podnikatelé, nadace). (Pelikánová, 2018, s. 38) Důležitou roli zde hrají donátoři, kteří vystupují v role externích dárců. NNO mohou dále získávat finanční prostředky samofinancováním a fundraisingem. Samofinancování je definováno jako podnikatelská či jiná hospodářská činnost. Je nutno upozornit, že hlavním odlišným principem NNO od podnikatelských komerčních subjektů je skutečnost, že NNO, vygenerují-li zisk ve své podnikatelské činnosti, tento zisk musí být použit v činnosti hlavní, pro kterou je NNO založena. U většiny NNO dochází k tomu, že příjmy z vlastní činnosti nejsou dostatečné pro to, aby NNO mohla kvalitně a efektivně fungovat. Proto NNO také hojně využívají tzv. fundraising, který představuje specifické možnosti a metody získávání finančních prostředků a je typický právě pro NNO. Jedná se o oslovování dárců, které by mělo ideálně vyústit v dlouhodobou spolupráci či v partnerství. Při finanční participaci na zajištění sociální služby popřípadě jejího rozvoje je třeba obracet více pozornost na spolupráci s kraji, obcemi a soukromou sférou v místech, kde NO vyvíjejí svou činnost. (MFČR, Neziskové organizace, [on-line]) Dalším důležitým zdrojem jsou daňové úlevy od státu, zejména významné osvobození dle zákona č. 586/1992 (Zákon o dani z příjmu právnických osob) pro veřejně prospěšné poplatníky v § 20 odst. 7, na základě něhož veřejně prospěšný poplatník může uplatnit slevu na dani ve výši 300 tis. Kč, maximálně však do výše základu daně. Pokud je jeho základ daně vyšší jak 1 mil. Kč, může uplatnit slevu ve výši 30% ze základu daně. Možná jsou i další osvobození pro neziskové organizace od majetkových daní. V rámci daňových úlev je třeba připomenout i možné daňové úlevy na dani z příjmu donátorů, kteří mají možnost uplatnit výši daru jako odčitatelnou položku od základu daně z příjmů.

5.3.2 Financování prostřednictvím dotací

V této podkapitole se zaměřím pouze na dotační politiku státu, kraje a obcí. Dotace lze rozdělit na přímé dotace (dá se říci investiční) ze státního rozpočtu, přičemž mezi poskytovatelem a příjemcem není jiná další instituce či orgán. Jednou ročně se vyhláší výběrová řízení na konkrétní projekty či služby, na které se žadatele o dotaci mohou přihlásit. Dále jsou to dotace nepřímé (provozní) ze státního rozpočtu, jsou rozdělovány na jednotlivé žadatele (kraje), které je rozdělují na svém území. (Pelikánová, 2018 s. 47) MPSV stanovilo Metodiku pro účely poskytování dotací ze státního rozpočtu v návaznosti na § 101a zákona č.108/2006 Sb. o sociálních službách a na zákon č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů. Cílem MPSV je v rámci dotačního řízení vyloučení střetu zájmů, vytvoření rovného a jednotného přístupu ke všem poskytovatelům sociálních služeb a transparentního dotačního systému. Výpočet finanční podpory je stanovený jednotným nediskriminujícím způsobem pro všechny poskytovatele sociálních služeb bez ohledu na jejich právní formu. Výše finanční podpory příspěvkovým organizacím zřizovaným krajem je stanovena totožným výpočtem jako v případě ostatních poskytovatelů sociálních služeb poskytujících sociální služby na území příslušného kraje. Na poskytnutí dotace ze státního rozpočtu není právní nárok. Dotace je poskytována na základě § 14m zákona č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech a v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb. o sociálních službách. (Metodika Ministerstva práce a sociálních věcí pro poskytování dotací ze státního rozpočtu krajům a hlavnímu městu Praze pro rok 2020, [online]) Žadatelem o dotaci ze státního rozpočtu je kraj. Součástí žádosti, kterou kraj předkládá MPSV na příslušný rozpočtový rok je střednědobý plán rozvoje sociálních služeb kraje. Objem finančních prostředků pro žadatele dotace (kraj) je dán objemem finančních prostředků, který bude pro příslušný rok vyčleněn ve státním rozpočtu pro MPSV. Po přidělení dotace kraj předkládá MPSV do 31. května příslušného rozpočtového roku průběžný přehled o čerpání dotace a do 31. března následujícího rozpočtového roku konečný přehled o čerpání dotace za příslušný rozpočtový rok. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 101a) „Dotace ze státního rozpočtu se poskytuje k financování běžných výdajů, které souvisejí s poskytováním sociálních služeb v souladu se zpracovaným střednědobým plánem rozvoje sociálních služeb kraje, tj. bude podporováno poskytování sociálních služeb, které jsou součástí sítě sociálních služeb uvedené ve střednědobém plánu rozvoje sociálních služeb kraje.“ (Metodika Ministerstva práce a sociálních věcí pro poskytování dotací ze státního rozpočtu krajům a hlavnímu městu Praze pro rok 2020, [online]) Dotace ze státního rozpočtu lze poskytnout na podporu sociálních služeb, které mají celostátní či nadregionální charakter. Dále na činnosti, které mají

rozvojovou povahu např. vzdělávání, podpora kvality v sociálních službách. Tyto činnosti mohou být financovány také z programů v rámci Strukturálních fondů a dalších programů Evropských společenství. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 104) Dotace, kterou JMK přiděluje jednotlivým poskytovatelům sociálních služeb je vždy finanční podpora na účelově určené neinvestiční finanční prostředky. Rozdíl je pouze v původu či zdroji finančních prostředků. JMK jednak přerozděluje finanční prostředky ze státního rozpočtu § 101 zákona č. 108/2006 Sb., případně JMK může poskytnout finanční prostředky ze svého rozpočtu v souladu s § 105 zákona č.108/2006 Sb., dále pak finanční prostředky poskytované na základě rozhodnutí o poskytnutí dotace vydaného MPSV ČR v rámci vybraných operačních programů. (Pravidla řízení o stanovení a přiznání finanční podpory Jihomoravského kraje pro léta 2019-2020 v oblasti podpory poskytování sociálních služeb) JMK rozděluje obdrženu dotaci dle svých vlastních postupů a pravidel. Jednak podle pravidel síťování, která určují, které služby se budou v následujících letech rozvíjet, a jednak pravidly financování. Je stanovena výše kofinancování obce, na jejímž území je sociální služba zřízena. Základním dokumentem JMK určujícím způsob výpočtu finanční podpory pro sociální služby, jsou Pravidla řízení o stanovení a přiznání finanční podpory JMK v oblasti podpory poskytování sociálních služeb. (Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, [online]) Základním principem stanovení finanční podpory je základní „výkonová“ jednotka sociální služby. U pobytových sociálních služeb je to lůžko/den. Pro ostatní nepobytové sociální služby je to počet úvazků v přímé péči. Při výpočtu výše finanční podpory se vychází z obvyklých (průměrných) nákladů příslušného druhu sociální služby na jednotku, zjištěných v rámci analýzy nákladovosti jednotlivých druhů sociálních služeb, přičemž se zohledňují obvyklé výnosy sociální služby (úhrady od uživatelů, případně jiné další výnosy) a spolufinancování sociální služby z jiných zejména veřejných zdrojů. (Pravidla řízení o stanovení a přiznání finanční podpory Jihomoravského kraje pro léta 2019-2020 v oblasti podpory poskytování sociálních služeb) Stejně jako JMK může (ale není povinna) i příslušná obec poskytnout ze svého rozpočtu dotaci sociální službě na svém území. Získání dotace od obce má pro další financování sociální služby klíčový význam. Prostřednictvím finanční podpory obec deklaruje sociální službě potřebnost na svém území. Služba se tak dostává do základní sítě služeb JMK a tím současně k případným dotačním titulům JMK i prostředků státního rozpočtu. (Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, [online])

6 SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY V JIHMORAVSKÉM KRAJI (JMK)

Sociální služba zahrnuje činnost nebo soubor činností, které zajišťují pomoc či podporu osobám v nepříznivé životní situaci, a to za účelem sociálního začlenění nebo ochrany sociálního vyloučení. Nepříznivou sociální situací rozumíme oslabení nebo ztrátu schopností z důvodu věku nebo nepříznivého zdravotního stavu. (Zákon č. 108 § 3). Sociální služby se dělí na sociální poradenství, služby sociální péče a služby sociální prevence. **Sociální poradenství** zahrnuje poradenství základní, které je základní činností všech sociálních služeb, a poradenství odborné, které je již zaměřeno na potřeby konkrétních uživatelů dané služby. Nejčastěji senioři z důvodu věku či snížené soběstačnosti využívají **služeb sociální péče**, které pomáhají seniorům se zajištěním jejich fyzické a psychické soběstačnosti. Cílem je umožnit v co největší míře zapojení do běžného života. V situacích, kdy už to vylučuje zdravotní stav seniora, sociální služba nabízí rozsah a formu pomoci a podpory, která zachovává lidskou důstojnost seniora. Okrajově jsou seniorům určeny služby sociální prevence, pomáhající seniorům ohroženým sociálním vyloučením z důvodu krizové sociální situace (telefonická krizová pomoc a tlumočnické služby). (Komunitní plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji, Sociální služby v JMK, [online])

Pokrytí jednotlivých sociálních služeb pro seniory v JMK ukazuje následující tabulka.

Tabulka č. 1- Přehled sociálních služeb pro seniory v Jihomoravském kraji k 25.4.2017

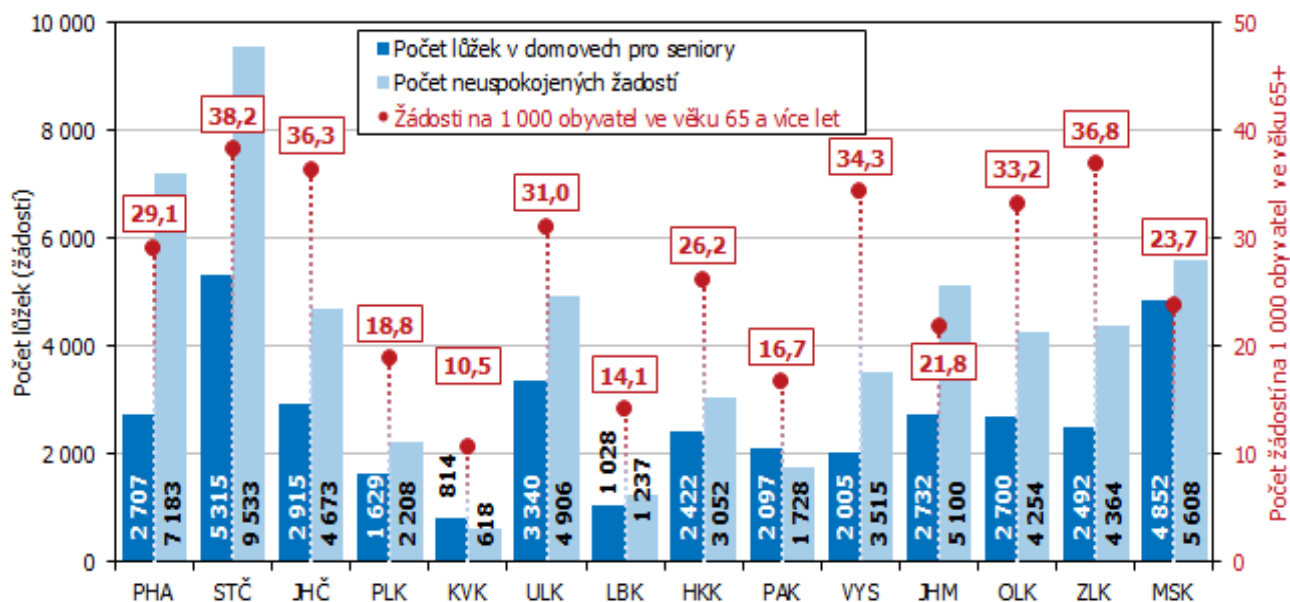
Domovy pro seniory	Domovy se zvláštním režimem	Terénní programy	Krizová pomoc	Denní stacionáře	Centra denních služeb	Osobní asistence	Pečovatelská služba	Trísňová péče	Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením	Telefonická krizová pomoc	Tlumočnické služby	Průvodcovské a předčitatelské služby	Sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních lůžkové péče	Odlehčovací služba	Odborné sociální poradenství
47	40	1	1	7	8	15	61	2	15	1	1	3	8	23	18

Zdroj: Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, [online]

Cílem JMK je dlouhodobá podpora terénních a ambulantních služeb umožňujících život seniorů v přirozeném prostředí. Další prioritou JMK v oblasti sociálních služeb zaměřených na seniory je podpora rozvoje malokapacitních pobytových zařízení pro seniory. Současná kapacita pobytových služeb pro seniory je soustředěna do velkých pobytových služeb. Poskytování péče ve velkokapacitních zařízeních představuje ekonomicky výhodnější

variantu, nicméně klade vyšší nároky na respektování individuálních potřeb uživatelů. Důsledkem je také nedostatek malokapacitních služeb v přirozených lokalitách uživatelů, aby byly systémem služeb podporovány vazby s přirozeným prostředím. (Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, s. 54 [online])

Graf č. 5 - Místa v domovech pro seniory a počty neuspokojených žádostí podle krajů k 31. 12. 2018



Zdroj: MPSV, Český statistický úřad, CZSO - Zařízení sociálních služeb v Jihomoravském kraji v 2018, [online]

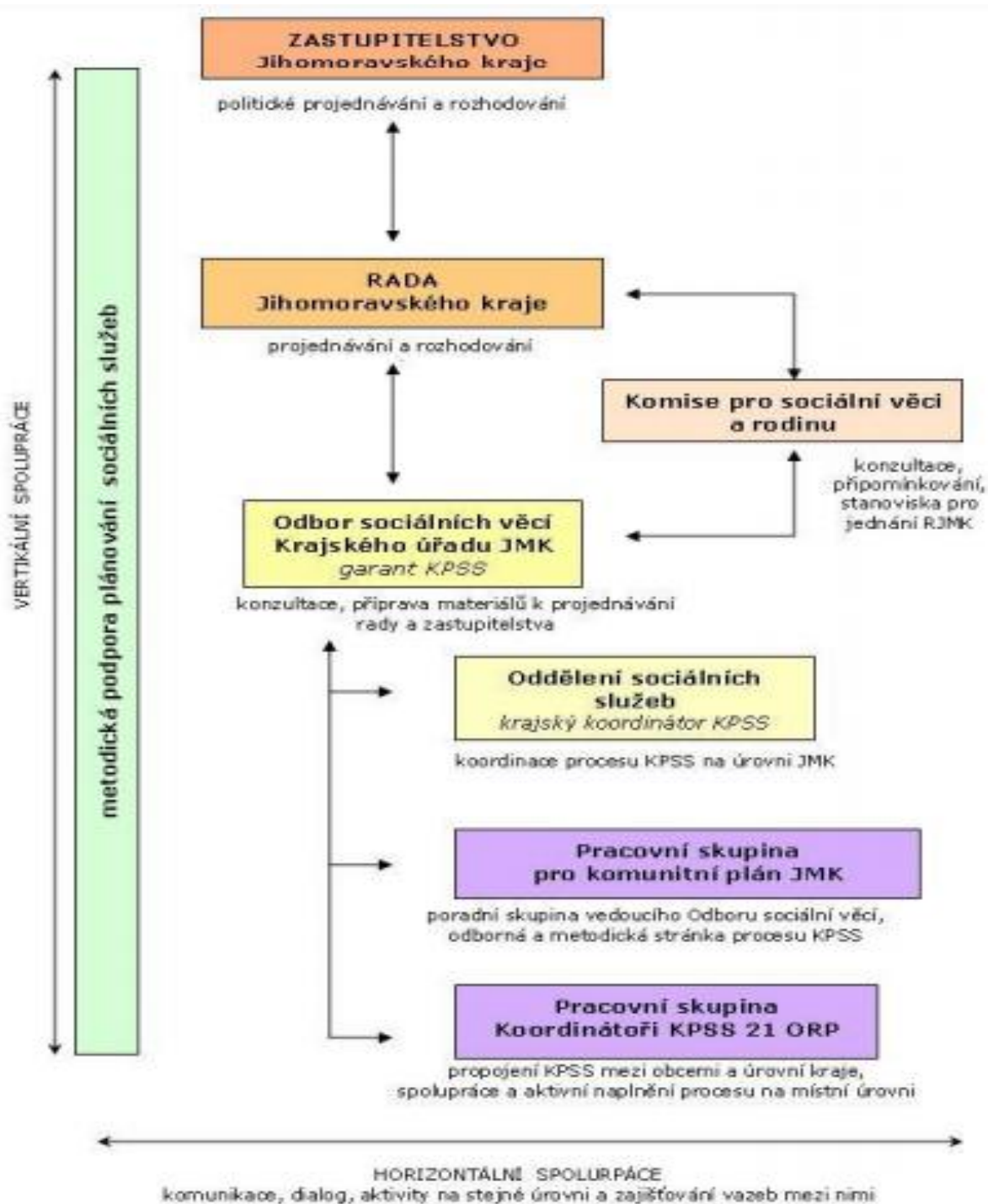
Z uvedeného přehledu je patrný téměř dvojnásobný počet odmítnutých žádostí oproti stávajícímu počtu lůžek v domovech pro seniory v JMK. Graf ukazuje že JMK je v počtu podaných žádostí na 1000 obyvatel na 10 místě. Nižší počet žadatelů je v Karlovarském, Libereckém a Pardubickém kraji.

6.1 Plánování sociálních služeb v JMK

Na základě ustanovení § 95 zákona o sociálních službách je JMK zodpovědný za návrh a řízení sítě sociálních služeb na svém území, který odpovídá reálným potřebám a očekávaným dostupným zdrojům. Jednou z legislativně stanovených povinností je také tvorba Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb. Dokument je výsledkem spolupráce se všemi klíčovými aktéry sociálních služeb - zadavateli, poskytovateli a uživateli sociálních služeb. Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb odpovídá skutečným potřebám v kraji v návaznosti na reálnost dostupných zdrojů. Určuje základní principy rozvoje sociálních služeb na území kraje pro dané období. Význam tohoto strategického materiálu spočívá

zejména v úzké provázanosti s financováním sociálních služeb, neboť vymezuje podporovanou síť služeb, včetně její nákladovosti, definuje požadavky na kvalitu a efektivitu služeb. (Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, s. 4-7[online]) Hlavním přínosem komunitního plánování na úrovni obcí je zapojení do procesu všech účastníků systému sociálních služeb, kterými jsou uživatelé, poskytovatelé, zadavatelé a veřejnost. **Uživatel** je v komunitním plánování nenahraditelným prvkem. Do procesu plánování přináší osobní a životní zkušenosti, jelikož se nachází v situaci, kdy potřebuje pomoc ze strany druhých osob či sociálních služeb. Kromě těchto zkušeností může uživatel deklarovat své potřeby, které se v dané lokalitě nedaří naplňovat. **Poskytovatel** přináší do procesu plánování vhled a zkušenosti s činností sociální služby pro konkrétní cílové skupiny. **Zadavatel** nese odpovědnost za pokrytí a zajištění sociálních služeb v daném území. Zadavatelem může být obec či kraj. **Veřejnost** má právo mít přístup k informacím, týkajících se procesu plánování sociálních služeb. Možnosti komunitního plánování jsou jí také otevřeny. Výsledkem ideálního komunitního plánování je souhrn sociálních služeb, které odpovídají a reagují na zjištěné potřeby lidí, reflektují místní odlišnosti a finanční výdaje, které jsou na služby vynakládány, jsou využívány efektivně. Význam tohoto strategického materiálu spočívá zejména v úzké provázanosti s financováním sociálních služeb, neboť vymezuje podporovanou síť služeb, včetně její nákladovosti, definuje požadavky na kvalitu a efektivitu služeb. (Komunitní plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji, Komunitní plánování sociálních služeb [online]) Poskytovatelé mají informace o prioritách kraje v sociální oblasti a mohou je využít, k rozvoji své organizace či poskytované služby. Dokument na základě úzké spolupráce s jednotlivými obcemi JMK, v souladu s principy komunitního plánování, určuje rozvoj a směřování sociálních služeb a způsob jejich financování pro dané období. Klíčové v plánování sociálních služeb v JMK jsou obce s rozšířenou působností (dále jen ORP), kterých je v kraji 21. ORP v rámci komunitního plánování spolupracují s obcemi I a II typu na svém území a deklarují potřebnost sociálních služeb a připojují se k jejich spolufinancování. Umožňují tak nastavení sítě sociálních služeb na základě zmapování regionálních podmínek a potřeb občanů. (Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, s. 4-7[online])

Obrázek č. 1 – Organizační struktura plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji



Zdroj: Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, s. 9 [online]

JMK komunikuje se všemi 21 ORP na svém území v pracovní skupině koordinátorů. Město Brno jako Statutární město je jednou z těchto 21 ORP. JMK sbírá informace z jednotlivých ORP, na kterých rovněž probíhá proces komunitního plánování sociálních služeb. Každá ORP má svého koordinátora, kteří se společně scházejí v této koordinační skupině, tato skupina je spíše výkonná. Zajišťuje aktivní naplňování procesu komunitního plánování sociálních služeb

(KPSS) na místní úrovni a jeho propojení na úroveň kraje. Pracovní skupina pro komunitní plán JMK je spíše poradní skupinou. Obě skupiny zaštituje Oddělení sociálních služeb, které spadá pod Odbor sociálních věcí Krajského úřadu JMK. Následují politické orgány – Komise pro sociální věci a rodinu. Střednědobý plán schválí nejprve Rada kraje a následně Zastupitelstvo kraje jako vrcholný orgán.

6.2 Priority JMK pro cílovou skupinu seniorů

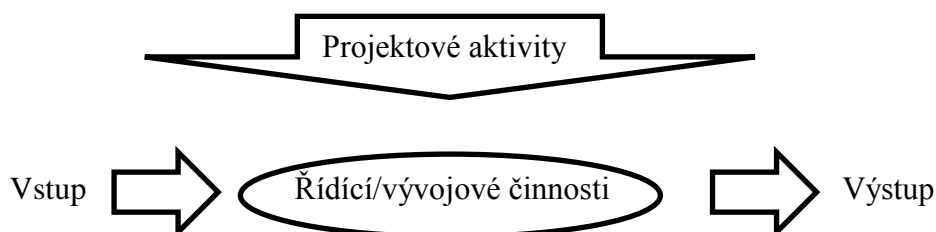
Sociální služby představují podpůrný mechanismus pro seniory, kteří potřebují pomoc s péčí o vlastní osobu v situaci, kdy tuto péči nemůže zajistit rodina, blízcí, asistenti sociální péče, ani další podpůrné instituce. JMK má ve srovnání s celorepublikovým průměrem starší věkovou skladbu obyvatelstva. Podle projekce obyvatelstva v krajích podle Českého statistického úřadu bude počet obyvatel v JMK růst do roku 2021. Do roku 2050 se sníží počet obyvatel o cca 46 tisíc osob. Předpokládá se, že třetinu počtu obyvatel budou tvořit osoby starší 65 let, tento vývoj se neliší od jiných krajů. V souvislosti s demografickým vývojem je rozvoj dostupnosti ambulantních a terénních sociálních služeb umožňujících život seniorů v přirozeném prostředí dlouholetou prioritou podpory sociálních služeb pro seniory v JMK. Snahou je také odlehčit neformálním pečujícím osobám. Tato strategie odpovídá národnímu trendu posilovat soběstačnost seniorů dostupností komunitních služeb a současně budovat kapacity pro ty nejpotřebnější. JMK v následujícím období bude usilovat o vytvoření podmínek pro rozvoj komunitních služeb. Vzájemně provázaná síť dostupné a kvalitní nabídky pomoci v přirozeném prostředí uživatelů může následně omezit potřebnost nákladných pobytových služeb a uvolnit jejich kapacity pro ty nejpotřebnější. (Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, s. 4-7[online]) Akční plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraje pro rok 2020, který je prováděcím materiálem ke Střednědobému plánu rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji, si jako hlavní cíl v oblasti zajištění péče o seniory stanovil zajištění podmínek pro seniory, které jim umožní co možná nejdéle setrvat v jejich přirozeném domácím prostředí. Dosáhnout tohoto cíle chce prostřednictvím podpory terénních služeb, které poskytují podporu a pomoc seniorům v jejich domácím přirozeném prostředí. Případně ambulantních služeb, které umožní pracovní uplatnění pečující rodiny či blízkých, případně jejich odpočinek. (Akční plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2020 s. 41[online]) *„Síť terénních a ambulantních sociálních služeb pro seniory je doplněna především pobytovými službami s nízkou kapacitou, které se zaměřují na zajištění péče o lidi s vysokou mírou závislosti, kteří*

využijí celodenní provoz služby. Pobytové služby umožňují zachování vazeb s komunitou, ve které seniori žili a setrvání v lokalitě, ke které mají vztah.“ Prioritou číslo dva je vytvoření optimální sítě malokapacitních pobytových služeb pro seniory s vysokým stupněm podpory, tj. pro seniory, kteří už ani za pomoci terénních či ambulantních sociálních služeb nemohou zůstat ve svém přirozeném prostředí. (Akční plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2020 [online])

7 TEORIE PROJEKTU

Projekt můžeme definovat takto: „Projekt je dočasné úsilí podniknuté pro vytvoření jedinečného produktu, služby nebo výsledku. Je to definovaná a vymezená změna z nějakého výchozího stavu do stavu cílového.“ (Doležal, 2016, s. 17) Je to proces jednorázové transformace vstupů na výstupy, za pomoci vývojových činností, uspořádaných do etap, kroků, úkolů. (Krajčík, 2006, s. 5-7)

Obrázek č. 2 – Projekt



Zdroj: Krajčík, 2006, s. 6

Projekt začíná identifikací konkrétního problému, který nás trápí a potřebujeme jej vyřešit. Tato fáze patří mezi nejdůležitější, protože rozhoduje o zaměření celé naší budoucí práce na projektu. Pro přípravu projektu a jeho řešení ve veřejném prostoru je nejdůležitější věcí otázka legitimacy, opírající se o legislativu, která je závazná v ČR. Před samotným plánováním projektu je potřeba se zaměřit na vypracování ideového návrhu projektu, což vlastně znamená formulovat zadání pro vypracování detailního akceptovatelného a realizovatelného projektu, který by řešil všemi akceptovanou problémovou situací. Tento krok je zaměřen na formulování základních parametrů projektu. Důraz je kladen na popis problémové situace, na popis situace, ve které je problém řešen a na popis alternativních řešení problémové situace. (Kažmierski, 2013, s. 9-10)

7.1 Cíl –projektu

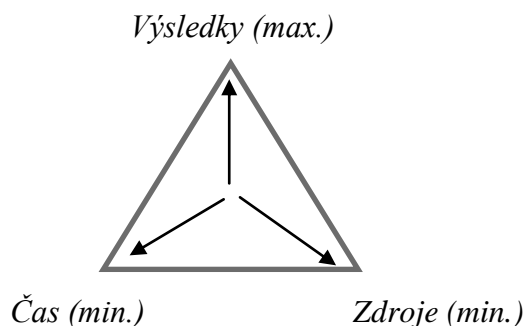
„Vztah cíl-přínosy, je základní myšlenkou, důvodem, proč je projekt realizován“. Tento vztah se velmi často nazývá business case.“ (Doležal, 2016, s. 18)

Je potřeba správně definovat cíl, protože se jedná o jeden z klíčových faktorů úspěchu projektu. Čím volněji je cíl definován, tím více roste nejistota, jak projekt dopadne. Jednou

z pomůcek pro dobré definování díle je technika SMART (specifický, měřitelný, akceptovatelný, realistický a termínovaný)

Projekty mají trojrozměrný cíl, což znamená současné splnění požadavků na věcné provedení, časový plán a rozpočtované náklady. (Rosenau, 2000, s. 8).

Obrázek č. 3 - Trojimperativ projektu



Zdroj: (Doležal, 2016, s. 81)

Návrhy projektů popisují podmínky „trojimperativu“ pomocí hierarchické struktury činností (WBS), síťového grafu činností nebo úsečkového diagramu a kalkulace nákladů pro každou činnost, které pak slouží jako plán projektu. (Rosenau, 2000, s. 42) Závěrem této kapitoly lze říci, že „abychom projekt úspěšně realizovali, musíme jej řídit. Pro řízení projektu k úspěchu je nutné zpracovat scénář či osnovu, tj. plán projektu.

7.2 Projekt – plánování

Plánovací činnosti jsou pro řízení projektu rozhodující.“ *Plány jsou simulací projektu, protože obsahují písemný popis toho, jak budou splněny parametry „trojimperativu“.* Proto jsou projektové plány ve skutečnosti tři: jeden pro dimenzi provedení (hierarchická struktura činnosti), jeden pro dimenzi času (síťový diagram, ale občas i seznam milníků nebo úsečkový graf) a jeden pro dimenzi nákladů (finanční rozpočet).“ Plány napomáhají koordinaci, poskytují základ pro sledování průběhu projektu, často jsou nutné pro splnění požadavků zadavatele a umožňují vyhnout se problémům. (Rosenau 2000, s.55-56)

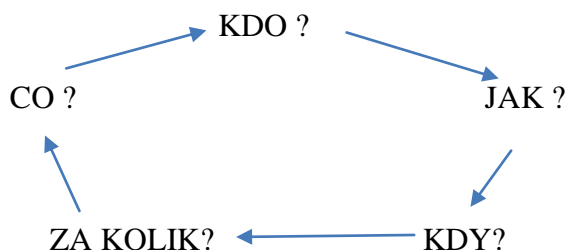
Vlastnosti „Efektivního projektového plánu:

1. Identifikuje vše, co je zapotřebí k úspěšnému dokončení projektu
2. Obsahuje harmonogram úkolů a milníků
3. Definiuje potřebné zdroje se zárukou jejich dostupnosti v patřičnou dobu
4. Má rozpočet nákladů pro každý úkol
5. Obsahuje odpovídající rezervu pro nepředvídatelné události

6. *Je věrohodný jak pro realizátory, tak pro management.*“ (Rosenau, 2000, s. 56)

Velmi důležitým pravidlem pro tvorbu plánu projektu je, že probíhá v cyklech. Postupným procesem zpřesňování prvního konceptu pracujícího s obecnými zdroji a relativními termíny se vytváří finální plán s konkrétními zdroji a přesnými daty. Klíčovými slovy v plánu projektu jsou: CO, KDY, KDO a ZA KOLIK. (Krajčík, 2006, s. 29)

Obrázek č. 4 – Klíčová slova v plánu projektu



Zdroj: Krajčík, 2006, s. 29

Jinými slovy: „*Nejdříve by se měl udělat seznam všech úkolů a jejich vzájemných závislostí s uvedením odpovědné osoby bez ohledu na dobu trvání. Poté se úkoly projdou podruhé a první seznam se modifikuje přidáním předpokládané doby trvání. Při třetím opakování se do seznamu promítnou reálně dostupné zdroje. Čtvrtý, a snad poslední cyklus opakování pak může změnit všechno, aby se dosáhlo uspokojivého a přesvědčivého kompromisu.*“ (Rosenau, 2000, s. 61)

Součástí plánu projektu je časový harmonogram. Význam harmonogramu spočívá v sestavení posloupností jednotlivých činností, jejich doby trvání, finanční náročnosti jednotlivých činností a jako podklad pro vytvoření finálního časového průběhu projektu. Harmonogram je chápán jako časový plán, kde jsou zachyceny jednotlivé činnosti a jejich vazby. (Kuncová, 2016. s. 23)

7.3 Projekt – řízení

Úspěšné řízení projektu vyžaduje pět rozdílných činností: **definování projektových cílů**, **plánování podmínek „trojimperativu“** – (splnění cíle, tj. specifikace provedení v požadované kvalitě, časový plán a finanční rozpočet), **vedení** (uplatnění manažerského stylu řízení, který povede k tomu, že práce bude vykonávána efektivně a včas) a **sledování** (monitorování, tj. kontrola stavu a postupu prací, zjištění odchylek od plánu, rychlé přistoupení ke korekci). Posledním z kroků je ukončení neboli **ověření, že hotový úkol odpovídá tomu, co se mělo udělat**, vč. uzavření všech nedokončených prací i dokumentace.

(Rosenau, 2000, s. 12) V procesu řízení projektu se dnes obvykle používá nějaká forma grafického znázornění, jako např. grafy (uzlově definovaný síťový graf), úsečkový diagram (liniový nebo Ganttův), atp. (Doležal, 2016, s. 140)

7.4 Projekt – náklady, zdroje

U každého projektu máme tři plány. Směrné plány rozsahu (scope baseline) a času (schedule baseline) doplňuje do základní trojice směrný plán nákladů (costs baseline).“ (Doležal, 2016, s. 151)

Obvyklá struktura členění detailního plánu nákladů je v projektech: druh výdajů (mzdy/odměny, režie, materiál, atd.), rozdělení v čase (peněžní tok v čase) věcná detailizace (výdaje pro oblast, místo výdajů, nasazené prostředky).

Pro potřeby projektového řízení je nutné zpracovat podrobné projektové rozpočty, které definují zdrojovou disponibilitu v následujících kategoriích: materiálové zdroje (prostory, zařízení, energetické zdroje, atd.), lidské zdroje (interní pracovníci, nakupované externí síly), finanční zdroje (vlastní prostředky, bankovní úvěry, granty, atp.) a čas (dokončení projektu nejpozději k danému termínu, atd.). (Krajčík, 2006, s. 27)

Detail plánování by měl splňovat toto kritérium: *„Plánujte náklady do takových podrobností, v jakých budete dostávat výkazy nákladů.*“ (Rosenau, 2000, s. 117)

7.5 Projekt – rizika

Lze konstatovat, že *„Rizika jsou přirozenou součástí projektu. Protiváhou rizika je rezerva, která snižuje míru nejistoty.*“ (Rosenau, 2000, s. 155) V předprojektových fázích je možno vytvořit předběžnou analýzu rizik a příležitostí s využitím metody SWOT, která je často nazývána jako metoda silných a slabých stránek. Cílem analýzy SWOT je sestavit do čtyř polí tabulky seznamy pro silné(S) a slabé (W) stránky, příležitosti(O) a hrozby(T). (Doležal, 2016, s. 230)

Souhrnně lze říci, že *„plány reprezentují budoucnost, která je neznámá. Plány musí obsahovat rezervy pro nepředvídatelné události. Velká rezerva znamená malé riziko. Každá ze tří dimenzí „trojimperativu“ by měla mít svoji rezervu...*“ (Rosenau, 2000, s. 158)

PRAKTICKÁ ČÁST - PROJEKTOVÁ ČÁST

8 LEGITIMITA PROJEKTU

Na úvod praktické části bych se chtěla zaměřit na legitimitu tématu rozšíření nabídky pobytových služeb pro seniory. Některými východisky pro tuto legitimitu jsem se zabývala v teoretické části této práce. Zejména očekávaným stárnutím obyvatelstva dle demografického vývoje a stále se prodlužující délkou života. Obě tyto skutečnosti vyžadují nové kapacity pro pobytové služby pro seniory. V těchto souvislostech zdůrazňuje Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji podporu projektům komunitních pobytových služeb pro max. 12 osob s požadavkem finančního podílu obcí (20 %) při realizaci projektů nových pobytových služeb pro seniory. (Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, [online])

Portál i60 pro aktivní seniory zveřejnil průzkum, který dělala Maltéžská pomoc. Z výzkumu vyplynulo: „*Téměř polovina lidí neplánuje, že by se starala o své staré rodiče, naopak spoléhají na domovy pro seniory či různé asistenční služby.*“ Výzkum ukázal, že pouze každý čtvrtý člověk, plánuje pečovat o své staré rodiče. Často zaznívalo: „*Umístit starého rodiče do domova pro seniory děti nepovažují za ideální a počítají s tím, že ani je samotné toto pravděpodobně nemine. A jsou s tím smířeni*“ (i60,cz, Portál pro aktivní seniory,[on-line])

8.1 Poslání a cíle projektu

Na základě zdůvodnění legitimacy v předchozí kapitole, tj. konkrétních problémů zde uvedených, jsem definovala klíčové kategorie návrhu projektu, kterými jsou: cíl projektu, přínosy projektu, rámcový ideový návrh projektu (použitelný pro další detailní plánování) se základními parametry projektu. Vše by mělo reflektovat legitimitu projektu.

8.1.1 Cíl projektu

Vybudování domova pro seniory, který bude poskytovat péči 12 seniorům se sníženou soběstačností v 3. stupni závislosti v Brně či jeho blízkém okolí. Zařízení bude poskytovat takové sociální služby, která budou co nejvíce odpovídat potřebám seniorů a tak co možná nejvíce zlepšilo kvalitu jejich života. Cílem je, aby byla co možná nejdéle zachována u seniora schopnost dělat činnosti, na které byl zvyklý ve svém předcházejícím přirozeném prostředí. S využitím ergoterapie senioři v závislosti na svém zdravotním stavu a svých možnostech se budou moci dobrovolně zapojit do drobných činností v každodenním chodu

domova. Například pomoc při přípravě snídaně, asistence či pouhá přítomnost při pečení buchty, drobná pomoc při úklidu, lehké činnosti v zahradě apod. Práce personálu bude náročná v tom směru, že bude klást vysoké nároky na komunikační dovednosti pracovníků tak, aby dokázali vytvářet pospolitost klientů v zařízení. Ale i tak, aby byl na druhé straně ponechán respekt k individualitě každého uživatele. Posláním zařízení, které je předmětem navrhovaného projektu, je přirozený a důstojný život seniora v závislosti na jeho zdravotním stavu, možnostech a schopnostech. Sociální služby budou poskytovány na zásadách, které budou podporovat sociální začleňování seniorů, jejich nezávislost a samostatnost, s respektem jejich individuálních potřeb a důrazem na zachování lidské důstojnosti. Bude poskytovat služby takovým způsobem, aby se mohlo stát druhým domovem seniorům, kteří se o sebe již sami nemohou starat ve svém vlastním domově.

8.1.2 Přínosy projektu:

Přínosy lze definovat jako sociální a finanční.

Sociální: zajištění bydlení nízkokapacitního rodinného typu pro seniory se sníženou soběstačností v 3. stupni. Neopomenutelnou výhodou je i soužití malé skupinky seniorů pohromadě a jejich vzájemné vztahy a trávení společného času.

Finanční: tento způsob sociální služby bude pro uživatele méně finančně náročný než nákup služeb pečovatelské služby. (Vyhláška č. 505 § 6)

8.1.3 Rámcový ideový návrh projektu:

Základem návrhu projektu je vypracování řešení financování provozu domova pro seniory. Projekt bude nabídnut neziskovým organizacím a bude s nimi vedeno jednání o realizaci projektu. Plánuji oslovení více neziskových organizací, případně církve, obcí, atp. Následně bude zahájena přípravná fáze realizace stavby, včetně všech nutných povolení předcházející výstavbě domova. Bude třeba věnovat zvýšenou pozornost materiálně technickým standardům zveřejněným JMK potřebným pro splnění registrace sociální služby. Dále bude třeba věnovat pozornost požárním a bezpečnostním požadavkům na vybavení zařízení (Materiálně-technický standard, 2016, s. 25-36). Po zajištění všech právních formalit pro zahájení stavby ve spolupráci s neziskovou organizací, bude stavba zahájena s vybraným dodavatelem. Před dokončením vybudování stavby bude zahájeno řízení pro výběr či získání pracovníků domova, uzavření smlouvy s lékařem, který by do zařízení docházel, smlouvy o dovozu jídel a další nutná administrativa nutná k zahájení běžného provozu.

8.1.4 Základní parametry projektu

Návrh projektu je zaměřen na zajištění provozu malokapacitního zařízení., který naplňuje záměry Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro období 2018-2020, tj. podpora projektům komunitních pobytových služeb pro max. 12 osob. Jednání o získání dotací bude probíhat v období, na které zatím není schválen Střednědobý plán. Je však předpoklad vzhledem k demografickému vývoji a směřování sociální politiky ke komunitnímu plánování, že v následujícím období nedojde k výrazné změně plánování sociální politiky směrem k seniorům. Kapacita domova pro seniory je plánována na 12 seniorů se sníženou soběstačností (3. stupeň). Zařízení musí splňovat podmínky Materiálně-technický standardu pro služby sociální péče poskytované pobytovou formou. V zařízení mohou být pouze jednolůžkové pokoje a dvoulůžkové pokoje. Standard určuje velikost pokojů:

- jednolůžkový pokoj: min. 12 m², pro osoby těžce pohybově postižené osoby přístup k lůžku ze tří stran
- dvoulůžkový pokoj: min. 20 m², pro osoby těžce pohybově postižené osoby 25 m² a přístup k lůžku u ze tří stran. (Materiálně-technický standard, 2016 [on-line])

8.2 Návrh projektu Domova pro seniory

Nejvhodnější právní forma pro založení Domova pro seniory je zapsaný ústav. Podmínky založení jsou definovány v občanském zákoníku, který označuje právnické osoby ustavené za účelem provozování určité společensky prospěšné činnosti. Podobně jako dosavadní obecně prospěšné společnosti jsou zapsané ústavy vhodné zejména pro poskytování různých druhů veřejně prospěšných služeb. Ústav je právnická osoba ustavená za účelem provozování činností užitečné společensky nebo hospodářsky, s využitím osobní a majetkové složky. Činnost zapsaného ústavu je rovnocenně dostupná za podmínek předem stanovených, jak uvádí občanský zákoník (Krechovská, 2018, s. 34). Pokud je zakladatelem jedna osoba, zakládá se ústav zakládací listinou. Pokud je zakladatelem více osob, je nutno sepsat zakladatelskou smlouvu.

Náležitosti zakládací listiny:

- název ústavu, který musí obsahovat slova „zapsaný ústav“ či zkratku „z.ú“,
- sídlo,
- účel ústavu vymezením předmětu jeho činnosti, popřípadě předmětu jeho podnikání,

- údaj o výši vkladu, popřípadě o jeho nepeněžním předmětu,
- počet členů správní rady i jména a bydliště jejich prvních členů.

Ústav vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku. Podrobnosti fungování ústavu lze upravit statutárním zápisem, který vydává správní rada a zakládá se do rejstříku. (Občanský zákoník §§ 402,405)

Ústav na rozdíl od spolků má zákonem danou strukturu orgánů. Ředitel jako statutární orgán ústavu má nárok na odměnu. Dále správní rada, která dohlíží na ředitele a rozhoduje o hlavních finančních otázkách. Členové správní rady mají nárok na odměnu, jen je-li to uvedeno v zakládací listině. Ústav, pokud jeho výše čistého obratu za minulé účetní období nepřekročí 10 mil. Kč, nemá povinnost auditu. Ústav vyhotovuje výroční zprávu, kterou zveřejňuje nejpozději do šesti měsíců po skončení účetního období ve sbírce listin příslušného rejstříku. Pelikánová (2018, s. 33-34)

8.3 Registrace služby

Zákon č.108/2006 Sb. o sociálních službách v § 78 ukládá povinnost poskytovatelům sociálních služeb registraci na Krajském úřadu příslušném podle místa trvalého pobytu fyzické osoby, nebo sídla právnické osoby. (Pruša 2007, s. 90) Žádost o registraci musí obsahovat tyto údaje o poskytovaných sociálních službách:

- název a místo zařízení nebo místo poskytování sociálních služeb,
- druhy poskytovaných sociálních služeb,
- okruh osob, pro které je sociální služba určena,
- popis realizace poskytování sociálních služeb,
- popis personálního zajištění poskytovaných sociálních služeb,
- časový rozvrh poskytování sociálních služeb,
- kapacita poskytovaných sociálních služeb,
- finanční rozvaha k zajištění provozu,
- způsob zajištění zdravotní péče.

Zákon č. 108/2006 Sb. v § 79 ukládá jako podmínku registrace zajištění personálních, materiálních a technických podmínek odpovídajících druhu poskytovaných sociálních služeb. K registraci služby je nutné dále doložit doklady o bezúhonnosti a doklady prokazující odbornou způsobilost všech osob, které budou přímo poskytovat sociální služby. Doklad o vlastnictví, případě nájemní smlouvě k objektu, v němž budou sociální služby poskytovány. Rozhodnutí o schválení provozního řádu zařízení sociálních služeb vydané orgánem ochrany

veřejného zdraví. Poskytovatel sociálních služeb je povinen před zahájením poskytování sociálních služeb uzavřít pojistnou smlouvu pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou při poskytování sociálních služeb. Pokud poskytovatel všechny tyto podmínky splní, vydá mu krajský úřad rozhodnutí o registraci sociální služby. (Průša 2007, s. 91-92)

Sociální služby lze poskytovat jen na základě oprávnění k poskytování sociálních služeb. Bez příslušného oprávnění se právnická nebo fyzická osoba dopouští správního deliktu, může být uložena pokuta až ve výši 2 mil. Kč. (Zákon č. 108 § 107)

8.4 Personální zajištění projektu

Vzhledem k tomu, že se jedná o návrh projektu, nezaobírám se v praktické části personálním zajištěním vybudování domova pro seniory.

Po zahájení činnosti zařízení bude provoz zajištěn následovně:

Tabulka č. 2 – Seznam profesí v Domově pro seniory

<i>Název profese:</i>	<i>Počet pracovníků:</i>
Vedoucí/Správce	Jeden pracovník
Sociální pracovník	Jeden pracovník
Zdravotní sestra	Jedna pracovnice
Ošetřovatelky	Dvě pracovnice
Pečovatelka	Dvě pracovnice

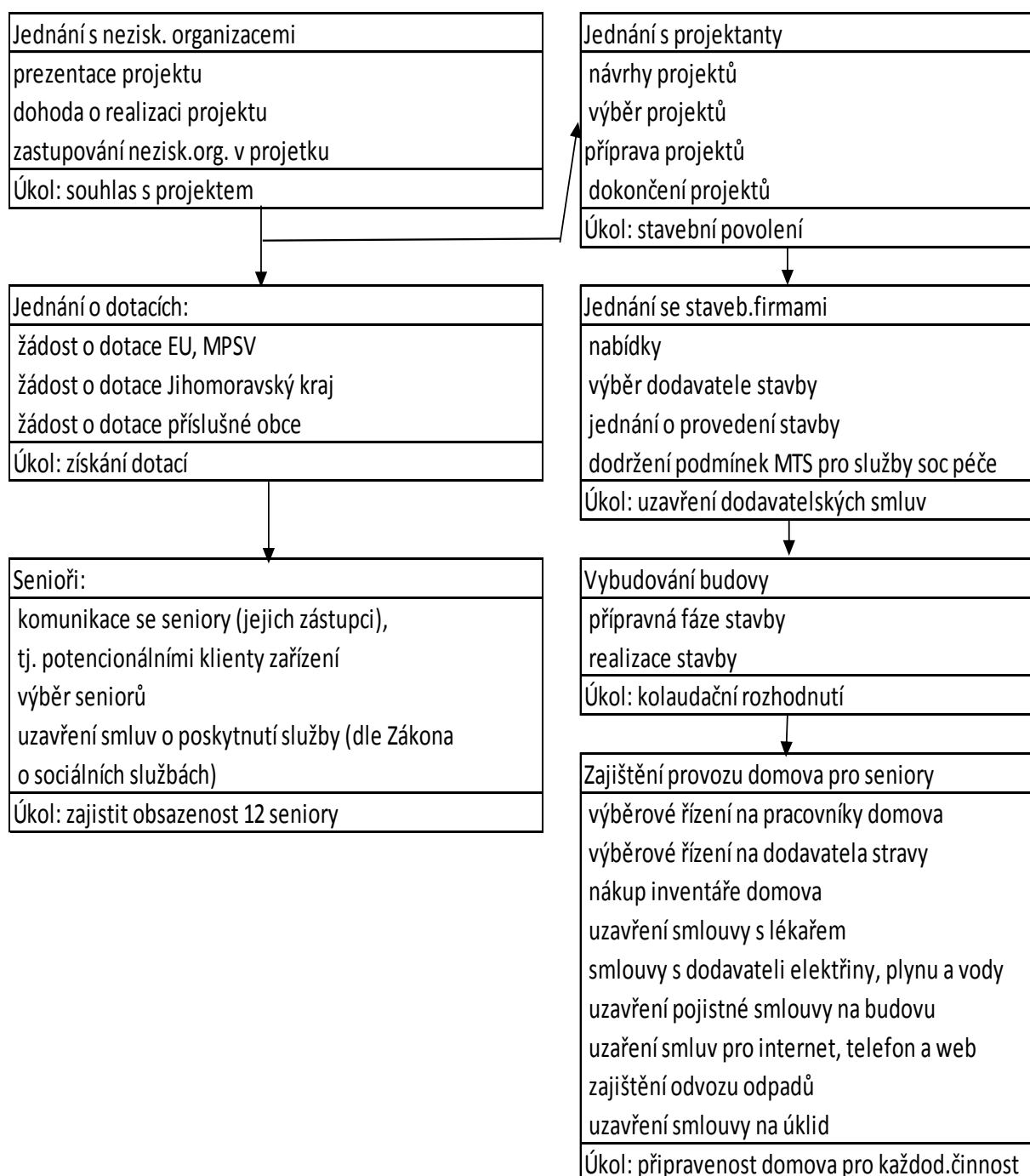
Zdroj: vlastní

Tj. celkem 7 pracovníků, eventuálně je možno využití pracovně právních vztahů mimo hlavní pracovní poměr tak, aby zařízení bylo schopno reagovat na případné výkyvy či trvalé zhoršení zdravotního stavu seniorů. Vedoucí zařízení bude zajišťovat provozní a ekonomickou agendu domova a dohlížet na udržování poslání zařízení.

8.5 Plánování projektu

Tak jak existují tři cíle projektu na základě „trojimperativu“, tj. projekty mají trojrozměrný cíl (věcné provedení, časový plán a rozpočtované náklady), tak i návrh projektu popisuje podmínky „trojimperativu“ a proto jsou plány tohoto projektu ve skutečnosti také tři.

Plán věcného provedení (pomocí hierarchické struktury činností):



Zdroj: vlastní

Tabulka č. 4 – Plán rozpočtových nákladů

Plán rozpočtových nákladů:

Plán rozpočtových nákladů	Domov pro seniory	Domov pro seniory
	za měsíc	za rok
Položka nákladů:		
hrubá mzda vedoucí/správce (1 pracovník)	28,000.00	336,000.00
hrubá mzda soc.pracovníka(1 pracovník)	23,000.00	276,000.00
hrubá zdravotní sestry(1 pracovník)	24,000.00	288,000.00
hrubá mzda ošetřovatelky (2 pracovníci)	42,000.00	504,000.00
hrubá mzda pečovatelky (2 pracovníci)	38,000.00	456,000.00
odvod státu za vedoucí/správce (1 pracovník)	9,464.00	113,568.00
odvod státu za soc.pracovníka(1 pracovník)	7,774.00	93,288.00
odvod státu za pracovníka v soc. službách (2 pracovníci)	8,112.00	97,344.00
odvod státu za zdravotní sestru (2 pracovníci)	14,196.00	170,352.00
odvod státu za pečovatelky (2 pracovníci)	12,844.00	154,128.00
elektrina	3,000.00	36,000.00
teplo	3,000.00	36,000.00
vodné/stočné	3,000.00	36,000.00
údržba	1,000.00	12,000.00
strava	61,200.00	734,400.00
pojištění	1,000.00	12,000.00
cestovné	500.00	6,000.00
webové stránky, internet, telefon	700.00	8,400.00
prádelna	3,000.00	36,000.00
výdaje na obměnu inventáře	1,000.00	12,000.00
mycí prostředky	500.00	6,000.00
odpady	500.00	6,000.00
úklid	2,500.00	30,000.00
ostatní	1,500.00	18,000.00
rezerva	1,000.00	12,000.00
CELKEM	290,790.00	3,489,480.00

Zdroj: vlastní

Plán příjmů:

V pobytovém zařízení jsou poplatky za ubytování a stravování regulovány Vyhláškou č. 505/2006 Sb. Za ubytování a stravování jsou účtovány maximální částky dle této vyhlášky. Součástí úhrady od seniora za sociální služby je dále přiznaný příspěvek na péči.

Tabulka č. 5 – Plán příjmů neziskové organizace

Příjmy od seniorů:	cena/den/senior	cena/měsíc/senior	počet seniorů	celkem /měsíc	celkem/rok
pokoj	210.00	6,300.00	12	75,600.00	907,200.00
stravování	170.00	5,100.00	12	61,200.00	734,400.00
sociální péče/příspěvky (3. stupeň)		8,800.00	12	105,600.00	1,267,200.00
CELKEM				242,400.00	2,908,800.00

Zdroj: vlastní

Celkový plán finančního zajištění (vycházející v plánu příjmů a nákladů výše) :

Tabulka č. 6 – Celkový plán finančního zajištění

Příjmy na sociální službu/Zdroje příjmů:	Roční částka v Kč:	Náklady na sociální službu:	Roční částka v Kč:
dotace EU	0.00	PROVOZNI NÁKLADY	1,000,800.00
dotace MPSV	0.00	Materiálové náklady	788,400.00
dotace Jihomoravský kraj	250,000.00	Nemateriálové náklady	212,400.00
dotace obec	100,000.00	OSOBNÍ NÁKLADY CELKEM	2,488,680.00
úhrady uživatelů	2,908,800.00	mzdové náklady	1,860,000.00
granty a dary	230,000.00	odvody na sociální a zdravotní pojištění	628,680.00
CELKEM	3,488,800.00	CELKEM	3,489,480.00

Zdroj: vlastní

Z plánu finančního zajištění je zřejmá nutnost poskytování dotací a případně darů či grantů. Provoz zařízení není možné finančně zajistit pouze z úhrad od uživatelů, jejichž maximální výši stanovuje Vyhláška č. 505/2006 Sb..

8.6 Finanční zajištění projektu

Každá žádost o finanční podporu musí obsahovat detailní rozpočet. Hlavní zásadou vyrovnaného rozpočtu je realistický přístup k nezbytným provozním nákladům, ale i k předpokládaným výnosům. Dále je vhodné dbát na to aby, byl zpracovaný rozpočet přehledný a jasný. Důležité je dodržení podmínek stanovených poskytovatelem dotace. Při jejich nedodržení, hrozí žadateli snížení případně úplné zrušení platby. Důležitá je i zásada

efektivnosti a hospodaření s penězi, která odkazuje na smysluplné prokázání výdajů. (Marek a kol., 2007, s. 119-120) Návrh rozpočtu projektu domova pro seniory je nastaven na kapacitu 12 seniorů ve 3. stupni těžké závislosti, jejichž situace vyžaduje z důvodu věku a snížené soběstačnosti pomoc druhé osoby. V návrhu jsem se zaměřila na financování provozních nákladů domova pro seniory. Základním principem financování nestátních neziskových organizací je vícezdrojovost. Významným zdrojem v návrhu rozpočtu provozu domova pro seniory jsou dotace ze státního rozpočtu přerozdělené JMK a dotace z rozpočtu JMK.(dle §101a a §105 zákona č. 108/2006 Sb.). Zákon o sociálních službách uděluje kraji povinnost zajistit dostupnost poskytování sociálních služeb na jeho území. K zajištění dostupnosti sociálních služeb na území kraje se krajům poskytují účelové dotace na financování běžných výdajů souvisejících s poskytováním sociálních služeb ze státního rozpočtu. Kraj následně rozděluje finanční prostředky podle metodiky, která byla popsána v kapitole 5.3.2 Financování prostřednictvím dotací. Střednědobý plán Jihomoravského kraje pro roky 2018-2020 klade důraz vedle podpory terénních a ambulantních služeb pro seniory také na podporu nízkokapacitním domovům pro seniory, což dává předpoklad finanční podpory formou dotace JMK. K datu sestavení práce není zveřejněn Střednědobý plán na další období. Je však předpoklad, že tato snaha JMK jako garanta zajištění sociálních služeb na svém území vzhledem k demografickému vývoji obyvatelstva bude pokračovat. (Střednědobý plán soc. služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, [online]) Výpočet optimální finanční podpory JMK je stanoven na 1 lůžkoden ponížený o tyto příjmy: úhrady od uživatelů služby a podíl spolufinancování služby z rozpočtů územně samosprávných celků obcí a JMK. Procentní podíl uživatelů ve III. a IV. stupni závislosti, dle něhož se určuje výše finanční podpory na 1 lůžkoden, se vypočítá podle struktury uživatelů uvedené v žádosti, a to podle reálného stavu složení uživatelů k datu podání žádosti. Při výpočtu procentního podílu se zaokrouhluje na celá čísla dle matematických pravidel. V malokapacitních pobytových službách sociální péče pro osoby s vysokou mírou nezbytné podpory s kapacitou max. 18 lůžek je výše optimální finanční podpory těchto služeb stanovena ze skutečných (plánovaných) nákladů sociální služby uvedených v žádosti o finanční podporu podanou v souladu s těmito Pravidly. (Pravidla řízení o stanovení a přiznání finanční podpory Jihomoravského kraje 2019-2020 v oblasti podpory poskytování sociálních služeb, s. 18) Finanční podpora poskytovateli sociální služby ve formě dotace od obce, na jejímž území je sociální služba poskytována, je klíčová pro poskytovatele v tom směru, že obec tím poskytovateli sociální služby deklaruje potřebnost na konkrétním území a tím doporučuje službu k financování z dotačních titulů JMK a z prostředků státního rozpočtu. Obec svojí podporou poskytovateli sociální služby na

svém území vlastně pomáhá nastavit financování jeho služeb. (Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, s. 31 [online]) „*Na spolufinancování sociálních služeb se obec podílí v rozsahu 5% až 20% z nákladů služby, uvedeným v Pravidlech. Procenta spoluúčasti ze strany obcí jsou nastavována pro potřeby výpočtu finančních podpor poskytovaných Jihomoravským krajem ze svého, potažmo státního, rozpočtu. Procenta spoluúčasti byla nastavena v souladu s vícezdrojovým financováním sociálních služeb jakožto jedna ze složek v rámci tzv. vyrovnávací platby.*“ Pro dotační řízení obcí mají tato procenta doporučující charakter. Podmínky a způsob vyhlášení dotačního řízení je dle ustanovení zákona č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů, plně v kompetenci obce. (Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Jihomoravského kraje 2018-2020, [online]) V návrhu Integrovaného regionálního operačního programu na období 2021-2027 v kapitole – priorita č.4 Zlepšení kvality a dostupnosti sociálních a zdravotních služeb a vzdělávacích infrastruktur, jsou problémy ohledně nedostatečné kapacity sociálních služeb pro seniory označeny jako prioritní k podpoře z fondů EU. (IROP pro období 2021–2027, návrh k 31.1.2020 [online])

Návrh rozpočtu počítá s úhradou od uživatelů služeb ve výši maximálních částek, stanovených Vyhláškou č 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách v aktuálním znění. Tj. poskytnuté ubytování včetně provozních nákladů 210 Kč/den a celodenní strava 170 Kč/den. Celková měsíční platba od uživatele 11 400 Kč. Průměrný důchod v roce 2020 činí 14 100 Kč, tj. že v souladu s ustanovením zákona č. 108/2006 § 73 odst. 3 bude splněna podmínka, že uživateli služby musí zůstat nejméně 15 % jeho příjmu.

8.7 Lokalizace projektu

Z hlediska lokality je nejdůležitější veřejný zájem a potřebnost obce, na jejímž území má být zařízení vybudováno. Jak je uvedeno výše, potřebnost a finanční podpora obce „otevřít dveře“ k další finanční podpoře ze zdrojů státního rozpočtu, případně kraje. Proto jsem zpracovala přehled potřebnosti domova pro seniory v JMK podle jednotlivých okresů, abych zjistila nejpotřebnější lokality. Vycházela jsem z údajů Českého statistického úřadu (ČSÚ). Sledovala jsem data počtu seniorů v příslušném okrese s vazbou na počet lůžek v domovech pro seniory na území daného okresu. Poslední zveřejněná data jsou k 31.12.2018. Zdrojová tabulka s počty lůžek v jednotlivých 21 ORP JMK je přiložena v příloze A.

Tabulka č. 7 – Počet důchodců k počtu lůžek v domovech pro seniory v jednotlivých okresech

<i>Okres:</i>	<i>Počet zařízení:</i>	<i>Počet lůžek:</i>	<i>Počet důchodců:</i>	<i>Počet důchodců/lůžko:</i>
Znojmo	5	146	31 054	213
Hodonín	4	236	47 873	203
Brno-venkov	10	317	56 225	177
Břeclav	4	207	33 028	160
Blansko	4	284	32 609	115
Vyškov	3	284	24 193	85
Brno-město	17	1 258	104 377	83
CELKEM	47	2 732	329 359	121

Zdroj: Český statistický úřad, CZSO, Veřejná databáze, Sociální zabezpečení, zpracování vlastní, [online]

Z tabulky je patrné, že nejvyšší potřebnost je v okrese Znojmo. Následují okresy Hodonín a Brno-venkov. Předmětem jednání před započítáním plánování zřízení nového domova pro seniory s JMK tedy bude předběžně lokalita Brno-venkov.

8.8 SWOT analýza

Na základě výše popsaného projektu domova pro seniory v Brně, plánu rozpočtů a celkového finančního zajištění jsem vypracovala analýzu SWOT, která může podpořit či vyvrátit realizovatelnost tohoto projektu:

Tabulka č. 7 – Analýza SWOT

<i>Oblast/Čas:</i>	<i>Silné stránky (vnitřní síly a přednosti)</i>	<i>Slabé stránky (vnitřní slabosti)</i>
Vnitřní Současnost	<ul style="list-style-type: none"> . znalosti účetní a daňové problematiky NO . znalost sociální politiky a metod sociální práce s klienty . entuziasmus a reálný pohled na skutečnosti dnešního světa . ochota riskovat a dotahovat projekty do konce 	<ul style="list-style-type: none"> . časová náročnost projektu . nedostatek financí, tj. nutnost dotací/grantů či darů na provoz . nabídka platu pracovníkům dle finančního zajištění projektu . administrativní náročnost (splnění norem, vyřizování žádostí o dotace/granty, atd.)
Vnější Budoucnost	<i>Příležitosti (vnější síly a přednosti)</i>	<i>Hrozby (vnější slabosti)</i>
	<ul style="list-style-type: none"> . nabídnutí projektu k realizaci např. církvi . nárůst počtu seniorů v budoucnosti . nedostupnost komunitních domovů . podpora komunitních domovů do 12 osob ze strany Jihomoravského kraje . cenová dostupnost ubytování v domově 	<ul style="list-style-type: none"> . závislost na dotacích . ekonomický vývoj země, EU, světa . změny v legislativě, důchodová reforma v ČR . udržení úrovně zdravotní péče v budoucnosti v ČR . nedostatek pracovníků na trhu

Zdroj: vlastní

Z výše uvedeného se domnívám, že míra proveditelnosti mého projektu může být relativně vysoká. Dává předpoklad pro úspěšné zvládnutí projektu a následnou realizaci provozu Domova pro seniory.

8.9 Analýza rizik a udržitelnosti projektu

Nejnáročnějším aspektem udržitelnosti je finanční životaschopnost organizace. Udržitelnost projektu se odvíjí od několika zásadních faktorů. Zejména je nutné se zaměřit na vícezdrojovost, tedy větší spektrum finančních a materiálních zdrojů a rozvíjet fundraisingové aktivity. Vytvářet neziskovou značku, která bude transparentně vyjadřovat sociální poslání neziskové organizace a zajišťovat získání důvěry mezi neziskovou organizací a okolím. Důležitá je také podpora partnerství a spolupráce neziskových organizací. Klíčové se jeví získání důvěry poskytovatelů finančních prostředků transparentním a efektivním využitím poskytnutých finančních prostředků tak, aby donátoři měli přehled o tom, že organizace jimi poskytnuté zdroje využila adekvátně, a tím existuje předpoklad k následnému dárcovství. Zaměření se na integritu a soudržnost mezi všemi dotčenými stranami, poskytovateli, příjemci i vedením neziskové organizace. (Krechovská 2018, s. 47-50)

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zpracování návrhu projektu domova pro seniory malého rodinného typu. Domnívám se, že cíl byl v praktické části práce splněn. Opodstatněnost projektu je prvotně dána stárnutím populace, což má za důsledek velký převis poptávky nad nabídkou umístění do domova pro seniory ze strany cílové skupiny. V bakalářské práci jsem zpracovala návrh za domov pro seniory malého rodinného typu pro 12 seniorů. Cílem a posláním zařízení je přirozený a důstojný život seniorů v závislosti na jejich zdravotním stavu, možnostech a schopnostech. Zařízení bude při práci se seniory využívat ergoterapii. Aktivizace seniorů bude realizována formou zapojení do aktivit, které jsou pro seniora smysluplné a užitečné. Metody sociální práce se seniory při kapacitě 12 seniorů budou přirozeně podporovat rozvoj mezilidských vztahů a případně i možnost vzájemné pomoci, vše s ohledem na individuální potřeby. Zařízení tímto bude podporovat sociální integraci seniorů. Další předností zařízení bude finanční dostupnost sociální služby pro seniory za předpokladu, že provozní náklady, které zůstaly nepokryty úhradou od uživatelů, budou pokryty z dotací či jiných externích zdrojů. Na základě dat ČSÚ jsem určila lokalitu pro vybudování domova pro seniory, kterou je okres Brno-venkov. Tento okres má nedostatečné pokrytí sociálními službami pro seniory. Konkrétní lokalizace domova pro seniory bude předmětem dalších jednání. Pro financování nové sociální služby je klíčová finanční podpora obce, na jejímž území je zařízení vybudováno. Pouze taková sociální služba má nárok na zařazení do Základní sociální sítě. Tímto je služba zahrnuta do okruhu poskytovatelů sociálních služeb, mezi které kraj podle svých pravidel financování rozdělí dotace. Vzhledem k prioritám podpory nízkokapacitních domovů pro seniory uvedeným ve Střednědobém plánu Jihomoravského kraje je reálná šance na získání dotací k financování provozních nákladů.

Při zpracování bakalářské práce jsem si více ujasnila systém získávání dotací nezbytných pro vybudování zařízení a legislativní a finanční náročnost celého projektu. Postupným rozkrýváním problematiky a náročnosti získávání finančních prostředků jsem upustila od zpracování návrhu zajištění investiční části. Šance, že nově založená nezisková organizace obdrží potřebné finanční prostředky na vybudování zařízení je velmi nízká. Dalším nepříznivým faktorem je poměrně vysoké kofinancování žadatele dotace. Příkladem může být výzva MPSV k předkládání žádostí o dotaci programu - Rozvoj a obnova materiálně technické základny sociálních služeb 2016-2020. Maximální výše dotace 50 mil. Kč, která tvoří max. 50 % způsobilých výdajů. (MPSV, Výzva č. 3, [online]) Další možností je čerpání Evropského fondu pro mezinárodní rozvoj, který vyhlásilo Integrovaný Regionální Operační

Program (IROP) pro období 2021-2027. Ten v části Sociálněji Evropa upozorňuje na problém nedostatečné koordinace a propojenosti sociálních a zdravotních služeb. Cílem politiky je přenést těžiště těchto veřejných služeb do péče komunitní. (IROP 2021-2027, Pracovní verze k 31. 1. 2020, [online])) Domnívám se, že by bylo možné návrh projektu nabídnout například evidované právnické osobě založené podle zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech. Takováto právnická osoba s určitým majetkem a minulostí má relativně vysoké šance na získání investiční dotace. Z výše uvedeného lze předpokládat reálné šance na vybudování domova pro seniory. Domnívám se, tedy že cíl bakalářské práce byl splněn.

SEZNAM LITERATURY

- Bednář, M., 2012. *Kvalita v sociálních službách*. vyd.2. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-244-3069-0
- Doležal, J., a kol. 2016. *Projektový management*. Praha. © Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5620-2
- Erikson, H. E., 1999. *Životní cyklus rozšířený a dokončený*. Nakladatelství Lidové noviny. ISBN 80-7106-291-X
- Hejduková, P., 2015. *Veřejné finance – teorie a praxe*. Praha. C.H. Beck.. ISBN 978-80-7400-298-4
- Kaźmierski T., Pelcl P., 2013. *Projektové a strategické plánování pro neziskové organizace*. Regionální environmentální centrum ČR a Centrum pro komunitní práci. 2013
- Kováčová, B., 2018. Aktivizace kognitivních funkcí u seniorů během individuální nebo skupinové ergoterapeutické intervence v institucionálním prostředí. *Sociální práce/Sociálna práca*, č. 2, s. 22-39. Asociace vzdělavatelů v sociální práci
- Krajčík, V., 2006. *Projektový management, Příprava a řízení projektu*. Ostrava. Vysoká škola podnikání a.s., ISBN 80-86764-57-5
- Krechovská, M., Hejduková, P., Homerová, D., 2018. *Řízení nezisk.org. – klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha. © Grada Publishing, , ISBN 978-80-247-3075-2
- Křivohlavý J., 2002. *Psychologie nemoci*, © Grada Publishing, ISBN 80-247-0179-0
- Kubalčíková, K. a kol., 2015. *Sociální práce se seniory v kontextu kritické gerontologie*, Brno. Masarykova univerzita, ISBN 978-80-210-7864-2
- Kuncová, M., 2016. *Techniky projektového řízení a finanční analýza projektů nejen pro ekonomy*. Praha. Ekopress. ISBN 978-80-87865-26-2
- Malíková, E., 2011. *Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních*. Praha. © Grada Publishing, a.s., ISBN 978-80-247-3148-3
- Marek, D., Kantor, T., 2007. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. vyd. 1. Brno: Společnost pro odbornou literaturu- Barrister & Principal. ISBN 978-80-8702-913-8.

Matoušek, O. a kol., 2013. *Encyklopedie sociální práce*. Praha. Portál, s. r.o., ISBN 978-80-262-0366-7

Ondrušová, J., 2011. *Stáří a smysl života*. Praha. Karolinum. ISBN 978-80-246-1997-2

Pacovský V., 1997. *Proti věku není léku? – úvahy o stárnutí a stáří*, Vydání 1, Universita Karlova – vydavatelství Karolinum, ISBN 80-7184-486-1

Pelikánová, A., 2018. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*, 3.,akt.vydání, Praha. © Grada Publishing, ISBN 978-80-271-2117-5

Průša, L., 2007. *Ekonomie sociálních služeb-2.akt. vydání*, Praha. ASPI, a. s., ISBN 978-80-7357-255-6

Rosenau, M., 2000. *Řízení projektů*, Praha. Computer Press. ISBN 80-7226-218-1

Vágnerová, M., 2007. *Vývojová psychologie II*. Praha. Karolinum. ISBN 978-80-246-1318-5

Vávrová S., Vaculíková J., 2017. Preference české populace při zajištění péče v období závislosti v seniorském věku, *Sociální práce/Sociálna práca*, č. 6, s. 80-94, Asociace vzdělavatelů v sociální práci, ISS 1213-6204

Zákony a vyhlášky:

Vyhláška č. 505 ze dne 15. listopadu 2006, kterou se provádějí některá ustanovení *Zákona o sociálních službách* Ministerstvo práce a sociálních věcí stanoví podle § 119 odst. 2 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 37, s. 1257 Ze dne 31.3.2006. Dostupný také z: <https://www.mpsv.cz/vyhlasky>

Zákon č. 3/2002 Sb. ze dne 27.11. 2001, o církvích a náboženských společnostech ve znění pozdějších předpisů. Účinný od 1.1.2002. In: *Sbírka zákonů České republiky*, Částka 2, Dostupný také z <https://www.zakony.cz/zakon-SB2002003-2>

Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3.2. 2012, občanský zákoník ve znění pozdějších předpisů. Účinný od 1.1.2014. *Sbírka zákonů České republiky*, Částka 33, Dostupný také z <https://www.zakony.cz/zakon-SB20012089-33>

Zákon č. 108/2006 Sb. ze dne 31.3.2006, o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 37, s. 1257. Dostupný také z: <https://www.zakony.cz/zakon-SB2006108-37>

Zákon č. 250/2000 Sb. ze dne 7. července 2000, o rozpočtových pravidel územních rozpočtů ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*, Částka 73, Dostupný také z <https://www.zakony.cz/zakon-SB2000250-33>

Zákon č. 586/1992 Sb. ze dne 20.11. 1992 o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů. Účinný od 1.1.1993. *Sbírka zákonů České republiky*, Částka 117, Dostupný také z <https://www.zakony.cz/zakon-SB1992586-117>

Elektronické zdroje:

ČT24, 2.4.2019: *Kolaps na dohled, Stárnutí ohrožuje systém sociálních služeb v Česku*, © Česká televize. [on-line], [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/2776490-kolaps-na-dohled-starnuti-ohrozuje-system-socialnich-sluzeb-v-cesku>

Český statistický úřad (20.12.2014): *Stárnutí se nevyhneme*. Terezie Štyglerová, Michaela Němečková, Miroslav Šimek, oddělení demografické statistiky [on-line], [cit. 2019-06-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ea002b5947>,

Český statistický úřad (22.1.2014): *Projekce obyvatel do roku 2050*. [on-line], [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/projekce_obyvatel_do_roku_2050

Český statistický úřad (CZSO), *Statistiky: Veřejná databáze, Sociální zabezpečení*, © Integrovaný operační program EU, Evropský fond pro regionální rozvoj, Šance pro Váš rozvoj. [online]), [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky&katalog=30850>

Český statistický úřad (CZSO), *Statistiky: Veřejná databáze, Sociální zabezpečení, Příjemci důchodů – územní srovnání*. © Integrovaný operační program EU, Evropský fond pro regionální rozvoj, Šance pro Váš rozvoj. [online] , [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&skupId=468&z=T&f=TABULKA&katalog=30850&pvo=SZB06a&pvo=SZB06a&str=v69&evo=v286 ! VUZEMI97-100-101hal_1&c=v287~4_RP2018MP12#w=

Český statistický úřad (CZSO), *Statistiky: Zařízení sociálních služeb v Jihomoravské kraji v roce 2018*. © Integrovaný operační program EU, Evropský fond pro regionální rozvoj, Šance pro Váš rozvoj. [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/zarizeni-socialnich-sluzeb-v-roce-2018>

Data. Brno, *Bytová situace a preference bydlení brněnské populace 65+*, © Magistrát města Brna, [on-line] [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/sociologicke-vyzkumy/bytova-situace-a-preference-bydleni-brnenske-populace-65/>

Diakonie Českobratrské církve evangelické, *Stárnutí v komunitě, podporované bydlení seniorů se sníženou soběstačností v obcích*, 2016 v rámci projektu „Aktivní stárnutí v místě – stárnutí v komunitě“, ISBN 978-87953-14-3. [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: https://www.dataplan.info/img_upload/5c84ed46aa0abfec4ac40610dde11285/publikace-starnuti.pdf

Horecký Jiří a Průša Ladislav. 2019: *Současná struktura služeb dlouhodobé péče a prognóza potřebnosti sociálních služeb 2019–2050*, vydala Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR, ISBN 978-80-907053-4-0. [on-line], [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: http://www.horecky.cz/images/1553514339_a4-struktura-dlouhodob-pece.pdf

Integrovaný regionální operační program (IROP) pro období 2021–2027, návrh k 31.1.2020. ©2020 Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: https://irop.mmr.cz/getmedia/83809da0-24f2-4150-bf26-f41d491fe5bb/PD-IROP-2021-2027_20200131_NOK_1.pdf.aspx?ext=.pdf

i60.cz, Portál pro aktivní seniory: *Kdo se má starat o seniory? Rodina nebo stát?* ©2018 i60.cz. [on-line], [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.i60.cz/clanek/detail/19402/kdo-se-ma-starat-o-seniory-rodina-nebo-stat>

Jihomoravský kraj (JMK), 28.1.2019. Sociální služby v JMK: *Pravidla pro tvorbu sítě sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2020*. © JMK. [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Uploads/6732-7-Pravidla%2Bpro%2Btvorbu%2Bsite%2Bsocialnich%2Bsluzeb%2Bv%2BJihomoravskem%2Bkraji%2Bpro%2Brok%2B2020pdf.aspx>

Jihomoravský kraj (JMK), 19.9.2019- Sociální služby v JMK: *Pravidla řízení o stanovení a přiznání finanční podpory Jihomoravského kraje pro léta 2019-2020 v oblasti podpory poskytování sociálních služeb*. © JMK. [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://dotace.kr-jihomoravsky.cz/Uploads/6505-7-Pravidla+financovani+pro+2019-2020pdf.aspx>

Kurzy.cz, 21.11.2019, CSÚ, *Zařízení sociálních služeb v Jihomoravském kraji v roce 2018*. [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/520782-zarizeni-socialnich-sluzeb-v-jihomoravskem-kraji-v-roce-2018/>

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV), odbor 22, 1.5.2016, *Materiálně-technický standard pro služby sociální péče poskytované pobytovou formou*, Doporučený postup č. 2/2016, [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: https://www.msk.cz/assets/socialni_oblast/doporuceny_postup_materialne_techicky_standard.pdf

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV), příloha k Příkazu ministra: *Metodika Ministerstva práce a sociálních věcí pro poskytování dotací ze státního rozpočtu krajům a hlavnímu městu Praze pro rok 2020*. © MPSV. [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/Methodika+Ministerstva+pr%C3%A1ce+a+so%3%ADci%3%ADch+v%C4%9Bc%C3%AD+pro+poskytov%C3%A1n%C3%AD+dotac%C3%AD+ze+st%C3%A1tn%C3%ADho+rozpo%C4%8Dtu+kraj%C5%AFm+a+hlavn%C3%ADmu+m%C4%9Bstu+Praze+pro+rok+2020.pdf/9a618089-0a50-5808-2b75-ff203316f82c>

Ministerstvo financí České republiky (MFČR). 20.6.2012: *Neziskové organizace*. © MFČR. [on-line], [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace>

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV), *Registrace, Poskytování sociálních služeb*. © MPSV. [on-line], [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/registrace-poskytovani-socialnich-sluzeb>

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV), *Seznam organizací MPSV*. © MPSV. [on-line], [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/seznam-organizaci-mpsv>

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV). 11.11.2019. *Výzva č. 3 k předkládání žádostí o dotaci v rámci programu 013 310 Rozvoj a obnova materiálně technické základny sociálních služeb 2016-2020*, © MPSV. [on-line], [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/vyzva-c.-3-k-predkladani-zadosti-o-dotaci-v-ramci-programu-013-310-rozvoj-a-obnova-materialne-technicke-zakladny-socialnich-sluzeb-2016-2022>

Moje stáří. *Soběstačnost ve stáří*. © Moje lékárna. [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://www.mojestari.cz/stari-a-starnuti/sobestacnost-ve-stari/>

Palmer, D.S. 2011. *Social Work and Community Practise, Challenges at Work and Financial Rewards*, 201, © Apple Academic Press Inc. [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z:

https://books.google.cz/books?id=tepMBgAAQBAJ&pg=PA195&lpq=PA195&dq=Dressel,+P.L.,+clark,+A.&source=bl&ots=VKAbbTi1bX&sig=ACfU3U3c2uv_vxN6mu2XLbc9XfHelz2GxQ&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwizh4uh1JroAhUwVBUIHYnFBxcQ6AEwAHoECAsQAQ#v=onepage&q=Dressel%2C%20P.L.%2C%20clark%2C%20A.&f=false

Víšek Petr., Průša, Ladislav. 2012: *Optimalizace sociálních služeb*, Národní centrum sociálních studií o.p.s., Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v.v.i. Praha. [on-line], [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_343.pdf

WEBOVÝ PORTÁL Komunitního plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji: *Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Jihomoravského kraje na období 2018-2020*, [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Folders/3469-1-Strednedobe+a+akcni+plany+rozvoje+socialnich+sluzeb+v+JMK.aspx>

WEBOVÝ PORTÁL Komunitního plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji: *Akční plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2019*, [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Folders/3469-1-Strednedobe+a+akcni+plany+rozvoje+socialnich+sluzeb+v+JMK.aspx>

WEBOVÝ PORTÁL Komunitního plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji, *Komunitní plánování sociálních služeb*, [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Folders/748-1-Planovani+socialnich+sluzeb+v+JMK.aspx>

WEBOVÝ PORTÁL Komunitního plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji, *Informace k registraci sociálních služeb* [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Articles/6332-2-Informace+k+registraci+socialnich+sluzeb+.aspx>

WEBOVÝ PORTÁL Komunitního plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji, *Podávání žádostí do Základní sítě 2020*, [on-line], [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Articles/6730-2-Podavani+zadosti+do+Zakladni+site+2020.aspx>

WEBOVÝ PORTÁL Komunitního plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji, *Sociální služby v JMK*, [online], [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Folders/747-1-Socialni+sluzby+v+Jihomoravskem+kraji.aspx>

SEZNAM GRAFŮ:

Graf č. 1 - Naděje dožití při narození a průměrný věk obyvatel - Jihomoravský kraj. Zdroj: (SU, Projekce obyvatel do roku 2050 [online])

Graf č. 2 - Kapacity v poměru počtu obyvatel 65+, World Health Organization, 2018. Zdroj: Horecký a Průša, 2019 [online]

Graf č. 3 - Výzkum Vávrové a Vaculíkové: preferovaná forma sociální služby. Zdroj: Vávrová S. a Vaculíková J, Preference české populace, Sociální práce 2017 (6).

Graf č. 4 - Poskytovatelé pobytových sociálních služeb dle vlastnictví. Zdroj: Horecký a Průša, 2019 [online]

Graf č. 5 - Místa v domovech pro seniory a počty neuspokojených žádostí podle krajů k 31. 12.2018. Zdroj: MPSV, Český statistický úřad, CZSO - Zařízení sociálních služeb v JMK v 2018, [online]

SEZNAM TABULEK:

Tabulka č. 1 - Přehled sociálních služeb pro seniory v Jihomoravském kraji

Tabulka č. 2 – Seznam profesí v Domově pro seniory. Zdroj: vlastní

Tabulka č. 3 – Plán věcného provedení. Zdroj: vlastní

Tabulka č. 4 – Plán rozpočtových nákladů. Zdroj: vlastní

Tabulka č. 5 – Plán příjmů neziskové organizace. Zdroj: vlastní

Tabulka č. 6 – Celkový plán finančního zajištění. Zdroj: vlastní

Tabulka č. 7 – Počet důchodců k počtu lůžek v domovech pro seniory v jednotlivých okresech. Zdroj: Český statistický úřad, CZSO: Veřejná databáze, Sociální zabezpečení, zpracování vlastní, [online]

Tabulka č. 8 – Analýza SWOT. Zdroj: vlastní

SEZNAM OBRÁZKŮ:

Obrázek č. 1 – Organizační struktura plánování sociálních služeb v Jihomoravském kraji. Zdroj: Střednědobý plán soc. služeb JMK 2018-2020, s. 9 [online]

Obrázek č. 2 – Projekt. Zdroj: Krajčák, 2006, s. 5-7

Obrázek č. 3 – Trojimperativ projektu. Zdroj: Doležal, 2016, s. 81

Obrázek č. 4 – Klíčová slova v plánu projektu. Zdroj: Krajčák, 2006, s. 29

SEZNAM PŘÍLOH:

Příloha A

Tabulka a - Zařízení sociálních služeb v Jihomoravském kraji k 31. 12. 2018. Zdroj: MPSV. Český statistický úřad, CZSO - Zařízení sociálních služeb v JMK v 2018, [online]

Tabulka b - Přehled počtu lůžek v domovech pro seniory podle jednotlivých okresů JMK k 31.12.2018. Zdroj: Český statistický úřad, CZSO - Zařízení sociálních služeb v JMK v 2018, [online]

Příloha B

Časový harmonogram projektu. Zdroj: vlastní

Příloha A

Tabulka a - Zařízení sociálních služeb v Jihomoravském kraji k 31. 12. 2018

Druh služby	Počet služeb celkem	Kapacita služby (počet lůžek)	Počet uživatelů (klientů)	z toho ženy	
				abs.	v %
Centra denních služeb	12	-	211	121	57,3
Denní stacionáře	26	-	548	288	52,6
Týdenní stacionáře	7	144	93	46	49,5
Domovy pro osoby se zdravotním postižením	19	1 137	1 100	445	40,5
Domovy pro seniory	47	2 732	2 626	2 028	77,2
Domovy se zvláštním režimem	40	3 262	3 165	2 298	72,6
Chráněné bydlení	25	341	331	167	50,5
Azylové domy	24	795	354	186	52,5
Domy na půl cesty	3	35	25	10	40,0
Zařízení pro krizovou pomoc	4	-	1 668	647	38,8
Nízkoprahová denní centra	5	-	2 051	403	19,6
Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež	19	-	658	228	34,7
Nodehárny	7	-	1 061	212	20,0
Terapeutické komunity	2	30	19	7	36,8
Sociální poradny	49	-	31 434	19 170	61,0
Sociálně terapeutické dílny	11	-	299	161	53,8
Centra sociálně rehabilitačních služeb	19	-	2 352	1 324	56,3
Pracoviště rané péče	6	-	87	27	31,0
Intervenční centra	1	-	551	458	83,1
Služby následné péče	7	38	246	113	45,9

Zdroj: MPSV, Český statistický úřad, CZSO - Zařízení sociálních služeb v JMK v 2018, [online]

Tabulka b - Přehled počtu lůžek v domovech pro seniory podle jednotlivých okresů JMK k 31.12.2018

Okres JMK	21 ORP JMK	Počet zařízení	Počet lůžek
Blansko	Blansko	2	87
Blansko	Boskovice	2	197
Břeclav	Břeclav	3	164
Brno-Město	Brno-Město	17	1 257
Hodonín	Hodonín	2	141
Hodonín	Kyjov	2	95
Břeclav	Mikulov	1	43
Brno-venkov	Moravský Krumlov	1	12
Brno-venkov	Rosice	1	27
Brno-venkov	Šlapanice	4	116
Brno-venkov	Tišnov	2	97
Brno-venkov	Veselí nad Moravou	1	26
Vyškov	Vyškov	3	284
Brno-venkov	Židlochovice	1	40
Znojmo	Znojmo	5	146
CELKEM		47	2 732

ORP, kde není žádný domov pro seniory: Slavkov u Brna, Pohořelice, Kuřim, Ivančice, Hustopeče, Bučovice.

Zdroj: Český statistický úřad, CZSO, Veřejná databáze, Sociální zabezpečení, zpracování vlastní, [online]

Příloha B – Časový harmonogram projektu

Čas/Období:	8/20	10/20	12/20	2/21	4/21	6/21	8/21	10/21	12/21	2/22	4/22	6/22	8/22	10/22	12/22	02/23
Projektový krok:																
JEDNÁNÍ S NEZISKOVÝMI ORGANIZACEMI																
. prezentace projektu	■															
Dohoda o realizaci projektu		■														
JEDNÁNÍ O DOTACÍCH																
. žádost o dotace EU, MPSV		■	■	■	■											
. žádost o dotace Jihočeský kraj		■	■	■	■											
. žádost o dotace příslušné obce		■	■	■	■											
Získání dotací					■											
JEDNÁNÍ S PROJEKTANTY																
. návrhy projektů		■														
. výběr projektů			■													
. příprava projektů				■												
. dokončení projektů					■											
Stavební povolení					■											
JEDNÁNÍ SE STAVEB.FIRMAMI																
. nabídky					■											
. výběr dodavatele stavby						■										
. jednání o provedení stavby, vč.dodržení podmínek MTS							■									
Uzavření dodavatelských smluv								■								
VYBUDOVÁNÍ BUDOVY																
. přípravná fáze stavby									■	■						
. realizace stavby											■	■	■	■	■	■
Kolaudační rozhodnutí o stavbě																■
ZAJIŠTĚNÍ PROVOZU DOMOVA PRO SENIORY																
. výběrové řízení na pracovníky domova														■		
. výběrové řízení na dodavatele stravy															■	
. nákup inventáře domova																■
. uzavření smlouvy s lékařem																■
. smlouvy s dodavateli elektřiny, plynu a vody																■
. smlouva na internet, telefon a webové stránky																■
. zajištění odvozu odpadů																■
. zajištění dohody o úklidu																■
Připravenost domova pro seniory na činnost																■
SENIORŮ																
. komunikace se seniory či jejich zástupci - klienty zařízení																■
. výběr seniorů - klientů																■
. zahájení provozu sociální služby																■
Obsazenost 12 seniory																■

Zdroj: vlastní