



Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce

EVALUACE METODIKY HODNOCENÍ A KONTROLY VEŘEJNÉHO ZÁVAZKU AZYLOVÉHO DOMU ARMÁDY SPÁSY

Diplomová práce

Studijní program

Sociální politika a sociální práce

Autor: Bc. Pavel Bužek

Vedoucí práce: Mgr. Martin Bednář, Ph.D.

Olomouc 2023

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem práci vypracoval samostatně a že jsem použité informační zdroje uvedl v seznamu literatury.

V Petřvaldě dne 5. listopadu 2023

Pavel Bužek

Poděkování:

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu mé diplomové práce Mgr. Martinovi Bednářovi, Ph.D. za odborné vedení mé práce a jeho podnětné a cenné rady, které mne vždy nutily se nad tématem hlouběji zamyslet a práci upravit. Zároveň chci poděkovat svým kolegům za ochotu sdílet své zkušenosti a pohledy na řešené téma. V neposlední řadě patří poděkování i mé rodině za jejich trpělivost a podporu.

ÚVOD	5
1. SOCIÁLNÍ SLUŽBA AZYLOVÝ DŮM	7
1.1. Sociální práce v kontextu sociální služby	7
1.2. Vymezení sociálních služeb a nepříznivé sociální situace	8
1.3. Azylový dům	10
1.3.1. Vymezení sociální služby azylový dům	10
1.3.2. Druhy azylových domů	11
1.4. Potřeby osob bez domova v azylových domech.....	13
2. Zvyšování kvality sociálních služeb.....	15
2.1. Kvalita v sociálních službách	15
2.2. Standardy kvality v sociálních službách a veřejný závazek	17
2.2.1. Veřejný závazek	19
2.2.2. Jednání se zájemcem o sociální službu.....	23
2.2.3. Individuální plánování průběhu sociální služby	24
2.2.4. Zvyšování kvality sociální služby	25
3. Hodnocení a kontrola veřejného závazku.....	27
3.1. Hodnocení	27
3.2. Hodnocení ve vztahu ke zvyšování kvality sociálních služeb.....	28
3.2.1. Metodický postup Armády spásy k hodnocení veřejného závazku.....	30
3.2.2. Představení nestátní neziskové organizace Armáda spásy	31
3.3. Hodnocení v sociální práci	32
3.4. Zainteresané strany v hodnocení veřejného závazku	34
3.5. Nástroje a techniky hodnocení	35
3.5.1. Stanovení kritérií pro hodnocení poskytované sociální služby	39
4. Výzkumná část	41
4.1. Cíl výzkumu	42
4.2. Výzkumná otázka	42
4.3. Výzkumná strategie	43
4.3.1. Představení použitých metod.....	43
4.4. Popis výzkumného souboru a zpracování dat	45
4.5. Výsledky.....	47
5. Diskuse.....	63
Závěr.....	68

ÚVOD

Sociální služby jsou od nepaměti poskytovány osobám, které se dostaly do nepříznivé sociální situace a z této negativní situace se snaží vymanit. Na poskytování sociálních služeb participuje zadavatel, poskytovatel a uživatel. Každá zainteresovaná strana má svůj pohled na to jak a za jakým účelem by měla být sociální služba realizována. Klade se velký důraz na efektivitu poskytovaných sociálních služeb. Na efektivitu se nahlíží z několika stran. Zadavatel chce, aby sociální služba byla poskytována co nejúčelněji tak, aby docházelo k řešení dané problematiky. Poskytovatel chce, aby prostřednictvím poskytované služby a ve shodě se Standardy kvality sociálních služeb, kterými se dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách musí řídit veškeré registrované sociální služby, naplnily potřeby uživatele v co největší míře. Zájmem uživatele je, aby poskytována služba byla jemu šitá na míru, dle jeho individuálních potřeb.

Poskytovatel má mít dle Standardů kvality sociálních služeb vytvořený veřejný závazek, prostřednictvím kterého informuje o poskytované sociální službě. K tomu, abychom byli schopni posoudit, zda poskytovaná sociální služba plní účel, pro který byla zřízena, tj. zda veřejný závazek je ve shodě s tím, co poskytovatel prostřednictvím sociální služby nabízí, potřebujeme pravidelně hodnotit jednotlivé činnosti neboli procesy.

Ve své diplomové práci, která nese název „Evaluace metodiky hodnocení a kontroly veřejného závazku azylového domu Armády spásy“ se chci zaměřit na způsob hodnocení veřejného závazku a jeho přínos pro rozvoj sociální služby. Jak jsem již uvedl, každá sociální služba má mít ze zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách vytvořený veřejný závazek, ve kterém informuje mimo jiné jak a jakým způsobem bude danou sociální službu poskytovat. Cílem mé diplomové práce je vyhodnotit, jakým způsobem pověřenými pracovníci pracují s metodickým pokynem Armády spásy pro hodnocení a kontrolu veřejného závazku u služeb azylového domu. Zda metodický postup plní účel, pro který byl vytvořen, tj. slouží k přehodnocení a zlepšení poskytování sociální služby nebo k přeformulování veřejného závazku. Zda pracovníci, kteří s metodickým postupem pracují, vnímají prostor pro zlepšení metodiky.

Povaha mé práce je kombinací empirické a teoretické části. Jako zdroje pro ukotvení teoretických východisek používám odbornou literaturu na téma sociální práce a managementu

kvality. Hojně využívám dokumenty MPSV ke standardům kvality v sociálních službách, zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

Konceptuální část se skládá ze tří kapitol. V první kapitole se zaměřuji na teoretické vymezení sociální práce, s akcentem na sociální službu azylového domu. V druhé kapitole představuji standardy kvality sociálních služeb s důrazem na veřejný závazek. V třetí kapitole se věnuji vysvětlení pojmu hodnocení, dále se zaměřuji na hodnocení ve vztahu ke zvyšování kvality sociálních služeb a představím metodický pokyn Armády spásy k hodnocení veřejného závazku.

Empirická část je věnována metodologii výzkumu a jejím výsledkům. Je zde vymezen cíl výzkumu a stanovené výzkumné otázky. Pro svou diplomovou práci jsem zvolil kvalitativní strategii zkoumání. Použil jsem metodu ohniskové skupiny a metodu analýzy dokumentů. Dále je charakterizován výzkumný soubor, popsán sběr dat a jejich zpracování. Na závěr empirické části je diskuse se zaměřením na zodpovězení výzkumných otázek a navržené doporučení.

1. SOCIÁLNÍ SLUŽBA AZYLOVÝ DŮM

V této kapitole se nejprve zaměřím na sociální práci v kontextu sociální služby, vymezení sociálních služeb a nepříznivé sociální situace. V další části se konkrétněji zaměřím na sociální službu azylového domu a identifikuji možnosti sociální práce s osobami bez domova v azylových domech.

1.1. Sociální práce v kontextu sociální služby

Nejprve je potřeba podotknout, že v sociálních službách je hlavním úkolem provádět sociální práci. Hlavním cílem sociální práce je dle Řezáče (dle Navrátil, Musil, 5/2021, s. 92) zlepšení, či obnovení sociálního fungování klienta a tvorba příznivých společenských podmínek pro tuto aktivitu.“ Řezáč (tamtéž) dále konstatuje, že úkolem sociální práce je snaha maximalizovat samostatnost člověka v jeho sociálním fungování, prostřednictvím požadované podpory klienta. Tato podpora by měla být minimální. Požadovaná podpora by měla směřovat k psychické pohodě klientů, uschopňovat klienty ke zvládnutí nároků společnosti, prostřednictvím vlastního zmocňování a v neposlední řadě by mělo docházet ke zprostředkování potřebných informací a služeb.

Jako hlavní definici pro vymezení sociální práce použiji tu, která byla odsouhlasená v roce 2014 Mezinárodní federací sociálních pracovníků (Mezinárodní federace sociálních pracovníků, 2023): „*Sociální práce je profese založená na praxi a akademická disciplína, která podporuje sociální změny a rozvoj, sociální soudržnost a posílení a osvobození lidí. Principy sociální spravedlnosti, lidských práv, kolektivní odpovědnosti a respektu k rozmanitosti jsou pro sociální práci ústřední. Sociální práce, podložená teorií sociální práce, společenských věd, humanitních věd a domorodých znalostí, zapojuje lidi a struktury do řešení životních výzev a zvyšování blahobytu.*“

Další zdroj, který použiji pro vymezení sociální práce je Etický kodex pro sociálního pracovníka České republiky, kde se píše, že sociální práce je dynamická činnost, která se neustále rozvíjí a je postavena na čtyřech hodnotách, o které usiluje. Jedná se o sociální změnu, sociální rovnost, lidskou důstojnost a mezilidské vztahy (Diecézní Charita Plzeň, 2023).

Bednář (2012, s. 19) doplňuje, že osoba by měla dostat relevantní informace, jak sama za pomoci vlastních sil řešit nepříznivou sociální situaci. Pokud ovšem tyto informace nestačí,

přicházejí na řadu sociální služby, které mají být aktivizující a podporující samostatnost klientů tak, aby se předcházelo delšímu trvání nepříznivé sociální situace.

V následující kapitole se zaměřím na sociální služby, jejich vymezení z hlediska zákona č. 108/2008 Sb., o sociálních službách a charakteristiku komu a za jakým účelem je sociální služba poskytována.

1.2. Vymezení sociálních služeb a nepříznivé sociální situace

Sociální služby jsou definovány zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a vyhláškou č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení o sociálních službách. Každá registrovaná sociální služba má povinnost se řídit tímto zákonem. Dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách dělíme sociální služby na sociální poradenství, služby sociální péče a služby sociální prevence. Dle formy poskytování sociálních služeb, pak rozlišujeme služby pobytové, ambulantní nebo terénní. Pobytové služby jsou vždy spojené s ubytováním. Ambulantní služby jsou takové, kdy osoba, buď sama, nebo v doprovodu dochází do zařízení, kde je sociální služba poskytována. Terénní sociální služba je osobě poskytována v jejím přirozeném sociálním prostředí.

Jako základní definici pro vymezení pojmu sociální služba použiji tu, která je zmíněna v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách (§ 3a), kde je psáno: „sociální služba je činnost nebo soubor činností, které zajišťují pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení.“ Z definice je patrné, že se zde jedná o hlavní úkol sociální služby.

Výše uvedenou definici ze zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách dále rozšiřují Matoušek a Koldinská (2007, s. 9), kteří píší: „*sociální služby jsou poskytovány lidem společensky znevýhodněným a to s cílem zlepšit kvalitu jejich života, případně je v maximálně možné míře do společnosti začlenit, nebo společnost chránit před riziky, jejichž jsou tito lidé nositeli.*“ Vondrka (2008, s. 40) doplňuje, že „*hlavním posláním sociálních služeb je chránit zájmy lidí, kteří jsou oslabeni v jejich prosazování, a to z různých důvodů a příčin.*“

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách § 2, vymezuje základní zásady takto: odst. 1 „*Každá osoba má nárok na bezplatné poskytnutí základního sociálního poradenství (§ 37 odst. 2) o možnostech řešení nepříznivé sociální situace nebo jejího předcházení.*“ a odst. 2 „*Rozsah a forma pomoci a podpory poskytnuté prostřednictvím sociálních služeb musí zachovávat lidskou důstojnost osob. Pomoc musí vycházet z individuálně určených*

potřeb osob, musí působit na osoby aktivně, podporovat rozvoj jejich samostatnosti, motivovat je k takovým činnostem, které nevedou k dlouhodobému setrvávání nebo prohlubování nepříznivé sociální situace, a posilovat jejich sociální začleňování. Sociální služby musí být poskytovány v zájmu osob a v náležitě kvalitě takovými způsoby, aby bylo vždy důsledně zajištěno dodržování lidských práv a základních svobod osob.“

V dokumentu Bílá kniha v sociálních službách (2003, s. 8) je řečeno, že sociální služby jsou zaměřeny na jedince, jejich rodiny a sociální sítě. Jsou poskytovány takové služby, které vycházejí z individuálních potřeb lidí a komunit, v nichž lidé žijí. Cílem sociálních služeb je pomoci lidem udržet nebo opětovně získat místo v životě komunity v případě, že toho nejsou sami schopni.

Mlejnková zmiňuje, že sociální služby *„jsou klíčovým nástrojem ochrany základních lidských práv a důstojnosti a přispívají k zajištění rovných příležitosti pro všechny, čímž způsobují posílení kapacit jednotlivců pro jejich plnou participaci ve společnosti.“* (Rámcová konvence o právech osob se zdravotním znevýhodněním, 2006, s. 15) (Rámcová konvence o právech osob se zdravotním znevýhodněním, 2006, s. 15)

Sociální služby jsou vybudovány na základě pětistranného partnerství, mezi které patří jednotlivci, obce nebo komunity, kraje, občanská společnost a stát. Jednotlivé strany jsou vzájemně provázány a navzájem se potřebují (Bílá kniha, 2003, s. 17).

Horecký a Tajanovská (in Bicková, 2011, s. 16) rozlišují sociální služby v tzv. širším a užším pojetí, přičemž v České republice jsou vnímány právě v užším pojetí, kdy se jedná o služby, které jsou vykonávány, garantovány a regulovány státem, neboli veřejnou správou a souběžně také neziskovým nebo soukromým sektorem. Tyto služby mají za cíl vést k udržení nebo získání lidské soběstačnosti a důstojnosti, předcházejí sociální exkluzi a vedou k sociální integraci. Dále tito autoři zmiňují, že *„sociální služby jsou specializované činnosti, které mají pomoci člověku řešit jeho nepříznivou sociální situaci.“* Výše uvedení autoři tímto poukazují na fakt, že příčiny vzniku nepříznivé sociální situace jsou velmi rozličné, proto existuje velké množství sociálních služeb, které se vyznačují svou pestrostí. Samotné poskytování sociálních služeb nedokáže odstranit příčiny vzniku nepříznivé sociální situace, má ale člověka podporovat k vlastní aktivitě řešit svou nepříznivou sociální situaci.

Zákon č. 108/2006, o sociálních službách (§ 3b) vymezuje pojem nepříznivá sociální situace takto: *„oslabení nebo ztráta schopnosti z důvodu věku, nepříznivého zdravotního stavu, pro krizovou sociální situaci, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se*

společnosti, sociálně znevýhodňující prostředí, ohrožení práv a zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby nebo z jiných závažných důvodů řešit vzniklou situaci tak, aby toto řešení podporovalo sociální začlenění a ochranu před sociálním vyloučením“.

Vondrka (2008, s. 40) uvádí obecné důvody vzniku nepříznivé sociální situace např. nepříznivý zdravotní stav, krizové sociální situace, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností nebo sociálně znevýhodňující prostředí. Sociální služby jsou specializované činnosti, jejichž cílem je pomoci řešit nepříznivou sociální situaci klienta. Dále zmiňuje, že poskytnutí sociální služby má člověka podporovat v jeho aktivním řešení nepříznivé sociální situace a neměla by převzít zodpovědnost za klienta. Služba musí být poskytována tak, aby vždy byla zachovávána samostatnost, svébytnost člověka a chráněna lidská důstojnost.

Ve své diplomové práci se zaměřuji na řešení nepříznivé sociální situace, která je spojená se ztrátou bydlení. Ztrátě bydlení předchází sociální vyloučení. Tomeš (2011, s. 232) uvádí, že pro osoby, které jsou zasaženy sociálním vyloučením, je typické, že jsou pro ně nedostupné zdroje a základní služby, které jsou dostupné ostatním sociálně začleněným občanům. Tyto osoby zpravidla trpí chudobou. Tomeš (2011, s. 251) dále vymezuje bezdomovce jako osobu „*bez stálého bydlení či možnosti dlouhodobě využívat určité přístřeší.*“

1.3. Azylový dům

Dle zaměření své diplomové práce bych chtěl dále vymezit sociální službu azylový dům, kterou dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách řadíme mezi služby sociální prevence a svou formou poskytování patří sociální služba azylový dům mezi pobytové sociální služby.

1.3.1. Vymezení sociální služby azylový dům

Schwarzová (2005, s. 323-324) rozděluje sociální služby určené osobám bez domova podle délky na krátkodobé, střednědobé nebo dlouhodobé azylové ubytování. Azylový dům spadá podle délky do střednědobého azylového ubytování. Střednědobé azylové ubytování počítá s tím, že klient bude pobývat v azylovém domě několik týdnů, až měsíců. Během této doby by mělo dojít k vyřešení uživatelových problémů a postupnému návratu do společnosti, vše za předpokladu aktivní snahy ze strany uživatele. Jedná se o ideál, který častokrát není

naplněn a to z několika důvodů. Předně to je tím, že uživatel není schopen svou nepříznivou situaci zcela vyřešit a v azylovém domě setrvává dlouhodobě nebo v rámci azylových domů různě koluje a úspěšnost v získání dlouhodobého nájemního bydlení je pro něho minimální, tak jak to zmiňuje Lindovská (2016). Dalším důvodem může být nedostatečné zasíťování klienta. Dle Schwarzové (2005, s. 328) je pro uživatele potřebná dostatečná síť nejrůznějších specializovaných služeb a dobrá spolupráce mezi organizacemi, které tyto služby poskytují. A dále to může být nedostatečnou motivaci uživatele tak, jak to konstatují Kliment a Dočekal (2016), že kvůli nedostatečné motivaci uživatelů k hledání vyšších forem bydlení, jako je pobyt na ubytovnách nebo bytech, je pobyt v azylových domech omezen na dobu jednoho roku jen formálně. Častokrát se totiž stává, že uživatelé po propuštění z azylových domů nemají kam jít a přes terénní služby se opět stávají uživateli azylových domů. Ve Vyhlášce č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, § 22 je přitom v bodě 1b uvedeno, že ubytování je zpravidla uživatelům poskytováno na dobu nepřevyšující jeden rok.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, § 57 sděluje, že: „*Azylové domy poskytují pobytové služby na přechodnou dobu osobám v nepříznivé sociální situaci spojené se ztrátou bydlení. Služba obsahuje tyto základní činnosti:*

- a) poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,*
- b) poskytnutí ubytování,*
- c) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobnostních záležitostí.“*

Tyto základní činnosti jsou ve Vyhlášce č. 505/2006 Sb., § 22 dále podrobněji rozvedeny a je zde i zmiňována maximální výše úhrady za poskytování sociální služby azylového domu.

1.3.2. Druhy azylových domů

Tím, že sociální služba azylového domu je povinně registrovanou sociální službou, je možné zjistit na webu MPSV (iregistr.mpsv.cz, 2023a) různorodost cílových skupin této služby. K 23. 1. 2023 bylo v České republice registrováno celkem 212 azylových domů, u každého z nich je pak poskytovatelem konkrétní sociální služby azylového domu konkretizována cílová skupina/cílové skupiny. Dle vlastní analýzy se jedná o následující cílové skupiny (seřazeno dle počtu azylových domů, ve kterých se na danou cílovou skupinu zaměřují. Mnoho azylových domů je započítáno několikrát, poněvadž mají registrováno několik cílových skupin zároveň):

Tabulka č. 1: Cílové skupiny v rámci azylových domů

Cílová skupiny azylového domu	Počet azylových domů nabízejících službu dané cílové skupině
Osoby bez přístřeší	188
Rodiny s dítětem/děťmi	87
Osoby v krizi	64
Oběti domácího násilí	62
Osoby, které vedou rizikový způsob života, nebo jsou tímto způsobem života ohroženy	16
Oběti trestné činnosti	11
Oběti obchodu s lidmi	11
Etnické menšiny	11
Děti a mládež ve věku od 6 do 26 let ohrožené společensky nežádoucími jevy	9
Osoby žijící v sociálně vyloučených lokalitách	8
Osoby komerčně zneužívané	4
Osoby do 26 let věku opouštějící školská zařízení pro výkon ústavní péče	4
Pachatelé trestné činnosti	4
Osoby ohrožené závislostí nebo závislé na návykových látkách	1
Osoby s chronickým onemocněním	1
Osoby s jiným zdravotním postižením	1
Osoby s tělesným postižením	1
Osoby se sluchovým postižením	1
Osoby se zdravotním postižením	1
Osoby se zrakovým postižením	1

Tabulka č. 1: Vlastní tvorba na základě podkladů z iregistr.mpsv.cz

Vzhledem k šíři cílových skupin se v praktické části zaměřím na nejčetnější cílovou skupinu azylových domů, což jsou osoby bez přístřeší.

1.4. Potřeby osob bez domova v azylových domech

Hradecký (2007, s. 35) uvádí mezi příčiny pobytu osob v azylovém domě tíživou životní situaci, která vznikla např. ztrátou zaměstnání a následnou neschopností uhradit bydlení. Dále problémy v rodinných a partnerských vztazích, problémy s alkoholem nebo jinými návykovými látkami, špatným zdravotním stavem nebo zdravotním postižením. Mezi další příčiny řadíme návrat z výkonu trestu, opuštění zařízení pro děti a mládež po dosažení zletilosti, opuštěné zařízení pro seniory, ztráta bydlení z důvodu exekuce a další.

V následující pasáži se zaměřuji na oblasti potřeb, které může chtít osoba bez domova v sociální službě azylového domu řešit. Vašát (2021, s. 142) informuje, že na základě dvou výzkumů z let 2009 a 2016 byly nejčastějšími subjektivně vnímanými příčinami bezdomovectví ztráta zaměstnání, dluhy a finanční problémy, vztahové neshody, ztráta bytu a alkohol. Uživatelé přicházejí do azylových domů s potřebou řešit svou nepříznivou sociální situaci v těchto oblastech.

Pravdou je, že u osob bez domova dochází většinou ke kumulaci problémů, kdy za ztrátou bydlení může být ztráta zaměstnání a rozpad vztahu z důvodu přílišné konzumace alkoholu. Zdravotní stav může být zhoršený v důsledku konzumace návykových látek nebo na základě špatného psychického stavu, který může pramenit z prodělaného traumatu v minulosti.

Schwarzová (2005, s. 320) zmiňuje fakt, že u osob bez domova se důsledkem pobytu na ulici prohlubují depresivní a sebevražedné tendence, tímto dochází k rozvoji různých psychických onemocnění. Na tomtéž místě dále zmiňuje, že mnoho osob nezná svá práva a povinnosti. Neznalost svých práv a povinností se může projevit na úřadech při jednáních s úředníky. Tato jednání se pro osoby bez domova stávají obtížná. Důvodem může být i to, že část občanů v důsledku nízkého příjmu není schopna platit dlouhodobě standardní nájemné, což může způsobit, že se z nich postupně stanou nepláči a následně osoby bez domova.

Černá (2019) zmiňuje, že osoba bez domova se ocitne na ulici také z důvodu narušení nebo rozpadu vztahu, kdy často nemá podporu v rodině, dochází u ní k přetrhání sociálních vztahů a ztráty potřebných kontaktů.

Z výše uvedených důvodů je potřebné, aby sociální služba byla uživatelům „šitá na míru“ tak, aby byla efektivní jak pro samotného uživatele, tak pro poskytovatele sociálních služeb. Slovem efektivní zde myslím skutečnost, že sociální služba by měla být poskytována takovým

způsobem, aby u uživatele docházelo k řešení jeho nepříznivé sociální situace v oblastech, které byly uvedeny výše. Z tohoto důvodu je potřeba, aby byla zajištěna kvalita sociálních služeb, která by měla přispívat k tomu, že budou řešeny potřeby uživatele. V následující kapitole se proto zaměřuji na Standardy kvality sociálních služeb s důrazem na zvyšování kvality sociálních služeb.

2. Zvyšování kvality sociálních služeb

V této kapitole se zaměřím na vymezení pojmu kvalita v sociálních službách a představení standardů kvality v sociálních službách, které však budu nahlížet úhlem pohledu veřejného závazku, tedy s detailnějším zaměřením na standardy kvality zabývající se jednáním se zájemcem o sociální službu, individuálním plánováním průběhu sociální služby a zvyšováním kvality sociální služby.

2.1. Kvalita v sociálních službách

„Kvalita je v sociálních službách vnímána jako aktuální stav nastaveného procesu, kterým se řídí poskytování sociální služby a výsledky tohoto procesu.“ (MPSV, Doporučený postup č. 4/2022) V této souvislosti souhlasím s tezí, že: *„Kvalitní služba je taková, která je bezpečná, efektivní a udržitelná.“* (Quality standards for health and social care, 2006)

Malík Holasová (dle Donabedian, 2014, s. 74-75) rozlišil tři dimenze kvality v sociální práci, které se vzájemně ovlivňují. Jedná se o tyto dimenze:

Strukturní kvalita se zabývá popisem infrastruktury organizace. Zabývá se podmínkami v organizaci a vybavením, kterým organizace volně nakládá při poskytování služeb. Řadíme zde financování organizace, personální a organizační potenciál nebo rámcové podmínky cílových skupin. Tento typ kvality lze nejnadhěji popsat a měřit. Jednotlivé indikátory jsou udávány v absolutních číslech nebo procentech.

Procesní kvalita zahrnuje všechny aktivity, které se odehrávají mezi poskytovatelem a příjemcem služby. Týká se charakteru těch aktivit, které jsou nutné pro dosažení daného cíle. Zde řadíme různé pracovní postupy, formy komunikace a spolupráce v organizaci. Nejdůležitější procesy musí být měřitelné. Stanovenými indikátory pak jsou existence a realizování těchto postupů.

Výsledná kvalita zahrnuje okamžitý výsledek činnosti nebo budoucí výsledek. Výsledkem může být viditelný úspěch či neúspěch. Na výslednou kvalitu můžeme nahlížet z pozice adresáta služby, organizace nebo veřejnosti. Výsledná kvalita se měří nejobtížněji. Indikátory pro dosažení výsledků mají různý charakter. Je potřeba dosažené výsledky dokumentovat a kontrolovat.

Kvalitou sociálních služeb se zabývala už od svého prvopočátku Evropská unie. Mlejnková ve své odborné stati Rámec kvality sociálních služeb v Evropské unii (2015) podává souhrn, jak na kvalitu v sociálních službách nahlíží někteří aktéři jako je Sociální platforma, FEANTSA a EURODIACONIA. Sociální platforma vytvořila devět stěžejních principů, na které je potřeba se zaměřit, aby bylo dosaženo kvalitní sociální služby. Jedná se o respekt k lidské důstojnosti, zajištění výhodných výsledků pro uživatele, zajištění služby „šité na míru“, bezpečná služba pro všechny uživatele, zapojování a podpora uživatele, služba je holistická, je poskytována v partnerství s komunitou, je zajištěná vzdělaným personálem a je transparentní. FEANTSA (Evropská federace národních organizací pracující s lidmi bez přístřeší) v roce 2009 vydala politické prohlášení, ve kterém zmiňuje, že kvalita je řešena ve třech základních oblastech, kterými jsou strukturální aspekty, proces péče a výstupy. EURODIACONIA (Evropská federace pro Diakonii) se sjednotila na těchto principech: lidská důstojnost, respekt a podpora lidských zdrojů, respekt k víře uživatele, spolupráce poskytovatelů sociálních služeb, flexibilita, interakce s uživatelem a podpora komunitního života.

V zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách jsou uvedeny požadavky, podle kterých se kvalita poskytovaných sociálních služeb posuzuje. Požadavky na kvalitu jsou obsaženy ve Standardech kvality sociálních služeb. Ve vyhlášce č. 505/2006 Sb. pak jsou definována jednotlivá kritéria. Každá registrovaná sociální služba se má dle zákona č.108/2006 Sb., o sociálních službách řídit Standardy kvality sociálních služeb a naplňovat jednotlivá kritéria.

Standardy kvality sociálních služeb jsou formálně součástí přílohy č. 2 ve vyhlášce č. 505/2006 Sb. a staly se právním předpisem, který je závazný od 1. 1. 2007. Krutilová, Čámský a Sembdner (2008, s. 17-18) uvádějí, že Standardy kvality sociálních služeb lze vnímat jako: *„výstup z cílené činnosti pracovníků a klientů poskytovatele, jejímž cílem je zformulovat soubor interních pravidel pro sociální práci poskytovatele, vymezit požadovaný profil pracovníka poskytovatele a vymezit závazné postoje k úkolu poskytování kvalitních sociálních služeb v působnosti zařízení.“*

2.2. Standardy kvality v sociálních službách a veřejný závazek

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v § 88h, vymezuje povinnost dodržovat patnáct standardů kvality všem registrovaným sociálním službám. Standardy kvality nemají být pouze nástrojem kontroly pro případnou inspekci, ale mají být také důležitým vodíkem pro poskytovatele sociálních služeb. Lze je vnímat jako významný zdroj informací, ve kterém je jasně a přehledně vysvětleno, co se od poskytovatelů sociálních služeb očekává tak, aby poskytované sociální služby byly kvalitní a odpovídaly běžným evropským standardům, které budou zaručovat, že se v dané sociální službě budou respektovat lidská a občanská práva a dodržovat lidská důstojnost uživatelů (Čámský, Sembdner, Krutilová, 2011, s. 25).

Standardy umožňují jednotlivým poskytovatelům srovnání s jinými organizacemi a získat tak nové podněty pro svou praxi. Z tohoto důvodu je nezbytné, aby standardy kvality byly pravidelně hodnoceny a rozvíjeny (Malík Holasová, 2014, s. 73).

Jednotlivé standardy pomocí měřitelných kritérií popisují, čeho se má dosáhnout, jsou založeny na dosahování minimálních požadavků. Požadavky se týkají nejen kvality procesů nebo produktů poskytovaných sociálních služeb, ale i naplňování minimální úrovně profesionálního jednání. Tato úroveň může být kdykoliv v rámci zvyšování kvality poskytovaných služeb překonána. Cílem standardů je představit poskytovatelům sociálních služeb, jak má vypadat kvalitní sociální služba. Jelikož jsou stanoveny obecně, z důvodu rozmanitosti sociálních služeb, je zde předpoklad, že poskytovatel si sám stanovuje kritéria kvality, s ohledem na vlastní podmínky, cílovou skupinu, druh poskytované sociální služby atd. Aby standardy odráželi dobrou praxi, je potřeba do tvorby standardů zapojit nejen zaměstnance, ale i uživatele a vedení (Malík Holasová, 2014, s. 72-73).

Standardy kvality se týkají všech druhů sociálních služeb a z tohoto důvodu jsou formulovány obecně. Úkolem standardů je popsat, jak má vypadat kvalitní sociální služba, vycházejí z popisu dobré praxe. Na fakt obecnosti a možného zkreslení upozorňuje i Horecký (2019, s. 11). Ten poukazuje na to, že standardy se nevěnují specifickým stránkám jednotlivých služeb.

Předmětem diplomové práce je standard 15. Zvyšování kvality sociální služby, kritérium a) „Poskytovatel průběžně kontroluje a hodnotí, zda je způsob poskytování sociální služby v souladu s definovaným posláním, cíli a zásadami sociální služby a osobními cíli jednotlivých osob“ (MPSV, Standardy kvality sociálních služeb, 2023b). To má přímou návaznost na standard 1. Cíle a způsoby poskytovaných sociálních služeb.

Nicméně k tomu, abychom mohli veřejný závazek dobře hodnotit, potřebujeme znát celkový proces sociální práce s uživatelem. Na proces práce s uživatelem se zaměřují procedurální standardy č. 2 až 8, kterými jsou:

- standard 2. Ochrana práv osob
- standard 3. Jednání se zájemcem o sociální službu
- standard 4. Smlouva o poskytování sociální služby
- standard 5. Individuální plánování průběhu sociální služby
- standard 6. Dokumentace o poskytování sociální služby
- standard 7. Stížnost na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby
- standard 8. Návaznost na další zdroje

Krutilová, Čámský, Sembdner (2008, s. 70) rozděluje standardy na týmové, manažerské, dynamické a stabilní. Na tvorbě týmových standardů se podílejí pracovní týmy zaměstnanců, kteří jsou v procesu poskytování sociální služby zainteresováni. Mezi týmové standardy mimo jiné patří standard č. 1 (poslání, cíle, cílová skupina, principy), standard č. 5 (individuální plánování průběhů sociálních služeb) a standard č. 14 (nouzové a havarijní situace). Tyto standardy by měly být v týmu diskutovány a v podstatě vycházejí z praxe v organizaci. Manažerské standardy zpracovává management organizace. Do těchto standardů již není potřeba tolik zapojovat pracovníky. Dynamické standardy jsou takové, které se neustále vyvíjejí a v podstatě nikdy nejsou hotové. Zde opět řadíme standardy č. 1 a č. 5. Stabilní standardy jsou takové, které když dobře zpracujeme, tak není potřeba je nějak výrazněji měnit.

Mezi jednotlivými standardy kvality existuje jistá provázanost. Jednotlivé standardy se svými kritérii na sebe navazují a v podstatě se zabývají celým procesem poskytování sociální služby. Vše začíná v prvotním prohlášení, tzv. veřejném závazku a pokračuje přes proces poskytování sociální služby (standardy 2 až 8) a směřuje k následnému celkovému hodnocení poskytované služby.

Pro potřeby své diplomové práce chci objasnit následující kritéria, která úzce souvisí s hodnocením veřejného závazku. Jedná se o kritéria, která souvisí s veřejným závazkem a jeho hodnocením.

2.2.1. Veřejný závazek

Ve standardu 1. Cíle a způsoby poskytování sociální služby, v kritériu 1a je zmíněno, že „Poskytovatel má písemně definováno a zveřejněno poslání, cíle a zásady poskytované sociální služby a okruh osob, kterým je určena, a to v souladu se zákonem stanovenými základními zásadami poskytování sociálních služeb, druhem sociální služby a individuálně určenými potřebami osob, kterým je sociální služba poskytována.“ (Vyhláška č. 505/2006 Sb.)

Zvláště v dnešní době se klade velký důraz na to, aby sociální služba byla poskytována co nejefektivněji, prostřednictvím přesně cílené a účelné pomoci a podpory uživatelů tak, aby docházelo k řešení jeho nepříznivé sociální situace. Právě hledisko účelnosti má vymezovat veřejný závazek.

Veřejný závazek dle stanoveného kritéria obsahuje tyto náležitosti:

- Poslání
- Cíle poskytování sociální služby
- Zásady poskytované sociální služby
- Okruh osob, kterým je sociální služba určena

Čámský, Sembdner, Krutilová (2011, s. 74) zmiňují, že veřejný závazek a v něm obsažené jednotlivé body určují směřování a společné hodnoty ve způsobu poskytování služeb.

Veřejný závazek je takovou garancí služby, stává se jistou ochranou pro uživatele sociální služby. Umožňuje kontrolovat, zda poskytovatel naplňuje, co si předsevzal a zda naplňuje své vize a poslání. Dokumenty jsou přístupné na veřejně přístupných místech jako nemocnice, obecní úřady apod. (Bočková, Hejlová, 2020, s. 53).

Nyní se budu postupně zabývat jednotlivými částmi veřejného závazku.

Poslání

„Poslání je souhrnem toho, proč poskytovatel nebo dané zařízení existuje, kam směřuje, jakým způsobem a čeho chce dosáhnout.“ (Čámský, Sembdner, Krutilová, 2011, s. 74). Bednář (2014, s. 10) dodává, že poslání by mělo dát odpověď na otázky: *„kdo službu poskytuje, kde je služba poskytována, komu je poskytována, jak je služba poskytována, co je cílem služby a proč je služba poskytována.“*

Poslání je určeno poměrně široké skupině a to od laické veřejnosti, odborné veřejnosti, dále pak zájemcům o službu, uživatelům, zaměstnancům, zřizovateli a donátorům, kterým pomáhá porozumět smyslu a podstatě organizace. Poslání také poukazuje na to čím je organizace jedinečná a čím se odlišuje od jiných organizací, které jsou podobně zaměřeny. Poslání by mělo být pro všechny srozumitelné a mělo by obsahovat hlavní účel organizace, potřeby, které bude uspokojovat, pracovní filozofii a definování vize nebo cíle (Bednář, 2014, s. 9-10). Čámský, Sembdner, Krutilová (2011, s. 75) dodávají, že poslání umožňuje veřejnosti a rodinám uživatelů snadněji pochopit pro koho je poskytována služba určena a jaké aktivity se v daném zařízení provádějí.

Na tvorbě poslání by se měl podílet celý tým pracovníků, aby došlo k předpokladu, že s posláním budou pracovníci ztotožnění (Bednář, 2012, s. 58).

Bednář (2014, s. 10) poukazuje na to, jaké by mělo být dobré poslání. Především by mělo být formulováno v souladu se zásadami zákona č. 108/2006 Sb., dále by mělo být srozumitelné široké veřejnosti, zveřejněno vždy se stejným obsahem podle toho kde a komu ke zveřejnění dochází, mělo by být pravdivé a stabilní.

Cíle sociální služby

„Cíl je stav, kterého má být poskytováním sociální služby dosaženo.“ (Čámský, Sembdner, Krutilová, 2011, s 76-77). Nemělo by se jednat pouze o výčet aktivit. Je potřeba myslet na to, že cíle by měly být takové, aby se dalo ověřit jejich naplňování. Mělo by se jednat o tzv. SMART cíle, tj. specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné, termínované (Sýkorová dle Bednář, 2012, s. 59).

Cíle stanovujeme na základě strategických cílů organizace. Ty jsou součástí strategického řízení organizace a podporují vizi a poslání, které si organizace stanovila. Cíle chápeme jako dosažení předem stanoveného stavu, který si organizace vytýčila. Rozlišujeme cíle krátkodobé na období 1 roku, střednědobé 1 – 3 roky a dlouhodobé, ty vycházejí z vize organizace, které jsou směřovatelné pro delší období (Filip, Šebestík, 2020, s. 65).

Zařízení má mít stanoveny dlouhodobé cíle, z kterých pak vycházejí krátkodobé cíle, o které usiluje. Cíle by měly být ve shodě s posláním a směřují k jeho naplnění (Bednář, 2012, s. 11).

Jako vhodné nástroje pro tvorbu cílů se jeví SWOT a STEEP analýzy. Přičemž u SWOT analýzy se jedná o analýzu silných a slabých stránek, příležitosti a hrozeb. STEEP analýza se zabývá různými podmínkami, které poskytovatel musí dodržovat při zajištění fungování sociálních služeb. Jedná se o podmínky společensko-technické, ekologické, ekonomické a politické (Čámský, Sembdner, Krutilová, 2011, s. 76-77).

Kromě již uvedené dlouhodobé strategie organizace, vycházejí cíle také z potřeb uživatelů. Na tuto oblast cílů se chci nyní zaměřit.

V letech 2014 – 2015 byl v Moravskoslezském kraji realizován projekt Evaluace poskytování sociálních služeb v MSK – CZ. 1.04/3.1.00/A9.00019. V rámci tohoto projektu byl zpracován i model sociální služby Azylový dům, na jehož zpracování se podíleli facilitátoři diskusních fór. Záměrem bylo vytvořit srozumitelný, grafický přehledný dokument, který může být využíván mimo jiné i samotnými poskytovateli v rámci různých metodických setkání, při nastavování vlastních parametrů služby a při zohlednění místních podmínek a potřeb. Tento model mimo jiné obsahuje vymezení typických nepříznivých sociálních situací uživatelů a specifikaci jejich potřeb, na které by měl azylový dům reagovat.

Jedná se o potřeby:

- spojené s ubytováním, osobní hygienou a stravou
- osobní stabilizace (finance, vztahy, rodina, zdravotní a psychické problémy, dalšího směřování života atd.)
- zvýšení kompetencí při řešení své nepříznivé sociální situace, která je spojená se ztrátou bydlení
- bezpečného kontaktu s ostatními lidmi (společenským prostředím)
- partnerského - rovného přístupu a pozitivní zpětné vazby
- motivace řešit nepříznivou sociální situaci

Součástí potřeb uživatelů spojených s řešením své nepříznivé sociální situace by měla být dostatečně projevená vůle uživatele svoji situaci řešit. Projevení vlastní vůle je hlavním identifikátorem a kritériem proto, abychom určili, že potřeby uživatele mohou být řešeny pomocí systému sociálních služeb (MSK, 2020).

Na základě posouzení, které provádí sociální pracovník ve spolupráci s uživatelem, dochází ke stanovení cílů spolupráce. Cíl by měl být uživatelem formulován srozumitelně a měly by mít prvky SMART (Fabián, 2021).

V rámci standardu kvality je nezbytné pamatovat na to, že cíle uživatelů musí být stanoveny tak, aby byly v souladu s cíli poskytované sociální služby.

Zásady poskytování sociální služby

Zde jsou zachycené a vyjádřené hodnoty, kterými se při práci s uživateli řídí pracovníci v rámci poskytování sociálních služeb. Jednotlivé principy, z nichž pracovníci čerpají, mohou být obsaženy např. v etickém kodexu organizace. Pracovníci by měli mít tyto zásady „za své“. Mezi hlavní zásady a principy by mělo patřit:

- dodržování práv uživatelů
- respektování volby uživatelů
- individualizace podpory
- zaměření na celek – na uživatelovu situaci nahlížíme jako na celek
- flexibilita – služba je přizpůsobena potřebám uživatelů (Čámský, Sembdner, Krutilová, 2011, s. 77-78).

Zásady poskytování sociální služby vychází rovněž z kultury organizace. Může se jednat kromě již zmíněných zásad i o další, které jsou obsaženy v Bílé knize sociálních služeb v ČR. Jsou jimi:

- nezávislost a autonomie pro uživatele
- začlenění a integrace
- respektování potřeb
- partnerství
- kvalita
- rovnost (tamtéž, s. 78).

V Etickém kodexu pro sociální pracovníky jsou obsaženy principy poskytování sociálních služeb, ty vycházejí z hodnot profese sociální práce. Mezi tyto hodnoty řadíme lidskou důstojnost, sociální změnu, sociální rovnost, mezilidské vztahy, diskretnost a mlčenlivost.

Bednář (2014, s. 12) zmiňuje, že „*zásady konkrétní služby jsou v souladu s obecnými, ale jsou osobnější, odlišují „naši“ službu od ostatních. Co bychom chtěli na své práci nejvíc zdůraznit? Čeho si nejvíc vážíme? Co si rozhodně v přístupu k uživatelům chceme zachovat? Z čeho za žádných okolností nechceme slevit?*“ Bednář (2014, s. 13) dále zmiňuje, že „*je důležité, aby každá zásada byla rozpracována do zcela konkrétních praktických příkladů či otázek, kterými můžeme její naplňování ověřit.*“

Okruh osob – cílová skupina osob

Čámský, Sembdner, Krutilová (2011, s. 80) uvádí, že „*formulace cílové skupiny by měla respektovat svobodu volby, občanská a lidská práva zájemců. Specifikace cílové skupiny by měla současně ctít partnerské a mezilidské vztahy, zájmy a osobní cíle uživatelů a principy dohod s uživatelem. Cílová skupina by měla být jasně vymezená a formulace nutně musí být v souladu se standardy kvality a se zákonem o sociálních službách.*“ Bednář zmiňuje, že „*okruh osob je vhodné vymežit prostřednictvím nepříznivé sociální situace, do které se potenciaální uživatel dostal, a na kterou působí sociální služba svými činnostmi.*“ (2014, s. 14)

2.2.2. Jednání se zájemcem o sociální službu

Tento standard č. 3 obsahuje měřitelná kritéria a – c. Ve vztahu k mé diplomové práci je důležité kritérium 3b: „*Poskytovatel projednává se zájemcem o sociální službu jeho požadavky, očekávání a osobní cíle, které by vzhledem k jeho možnostem a schopnostem bylo možné realizovat prostřednictvím sociální služby.*“ (Vyhláška 505/2006 Sb.)

Tento standard má za cíl „*definovat postupy, jakými se má se zájemcem jednat.*“ (Čámský, Sembdner, Krutilová, 2011, s. 113). Tyto postupy musí být v písemné formě.

V rámci jednání se zájemcem je potřeba zjistit, co uživatel očekává od služby, co od služby potřebuje a jaké jsou jeho osobní cíle. Toto zjištění má vliv na nastavení celkové individuální práce s uživatelem (Bednář, 2014, s. 23).

Dle metodického postupu č. 5/2019 Jednání se zájemcem, který vydalo MPSV, probíhá jednání se zájemcem v několika fázích:

- Poskytování prvotních nebo základních informací o službě
- Osobní jednání se zájemcem o službu

- Posouzení nepříznivé sociální situace, základní sociální poradenství
- Poskytování informací o službě
- Projednávání očekávání, požadavků zájemce a sjednání cílů spolupráce
- Jednání s rodinou, zástupci nebo blízkými osobami zájemce
- Rozhodování o poskytnutí či přijetí služby
- Odmítnutí zájemce o službu

Bednář (2014, s. 23) upozorňuje, že v první řadě je nutné zjistit, co zájemce od služby očekává, jaké jsou jeho cíle a potřeby, aby se nestalo, že se uživatel ve svých požadavcích nabídce přizpůsobí.

Zde vidíme jistou provázanost jednotlivých kritérií, neboť pověřený pracovník potřebuje znát, zda cíle sociální služby jsou v souladu se stanovenými cíli uživatele. Osoba, která se ocitla v nepříznivé sociální situaci, chce tuto situaci řešit pomocí sociální služby. Ve spolupráci se sociálním pracovníkem pak dojednávají průběh poskytování sociální služby.

2.2.3. Individuální plánování průběhu sociální služby

Tento standard č. 5 se zabývá individuálním plánováním sociální služby. V zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, § 88f je přímo definována povinnost poskytovatele sociální služby individuálně plánovat. Proto individuální plánování patří mezi stěžejní činnosti a povinnosti každé registrované sociální služby. Vyhláška 505/2006 Sb. v kritériu 5a zmiňuje: *„Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla podle druhu a poslání sociální služby, kterými se řídí plánování a způsob přehodnocování procesu poskytování služby.“* V kritériu 5b pak je zmíněno, že je potřeba individuálně plánovat: *„Poskytovatel plánuje společně s osobou průběh poskytování sociální služby s ohledem na osobní cíle a možnosti osoby“.*

Vše by mělo být individualizované, je potřebné se u uživatele zaměřit na takové potřeby, které budou „jeho“. Je nutné, aby byl do plánování samotný uživatel zapojen, aby plány byly průběžně vyhodnocovány, revidovány a měněny. Je proto nutné mít zpracovaná písemná pravidla (metodiky), podle kterých se při vyhodnocování postupuje. Individuální plánování je jeden ze stěžejních standardů, přímo se prolíná s dalšími standardy, jako standard č. 2, který se zaměřuje na ochranu lidských práv anebo standardem č. 8, jenž sleduje

návaznost poskytované sociální služby. Individuální plánování vychází z druhu poskytované sociální služby a z cílové skupiny (Čámský, Sembdner, Krutilová, 2011, s. 140 – 141).

Bednář zmiňuje, že „*kličovým prvkem plánování je definování žádoucí změny v životě člověka a následná konkretizace termínů a úkolů pro jednotlivé členy týmu (uživatele služby, poskytovatele a případně další zúčastněné).*“ Bednář dále zmiňuje, že „*významnější než individuální plán je proces individuálního plánování.*“ (2014, s. 32-33)

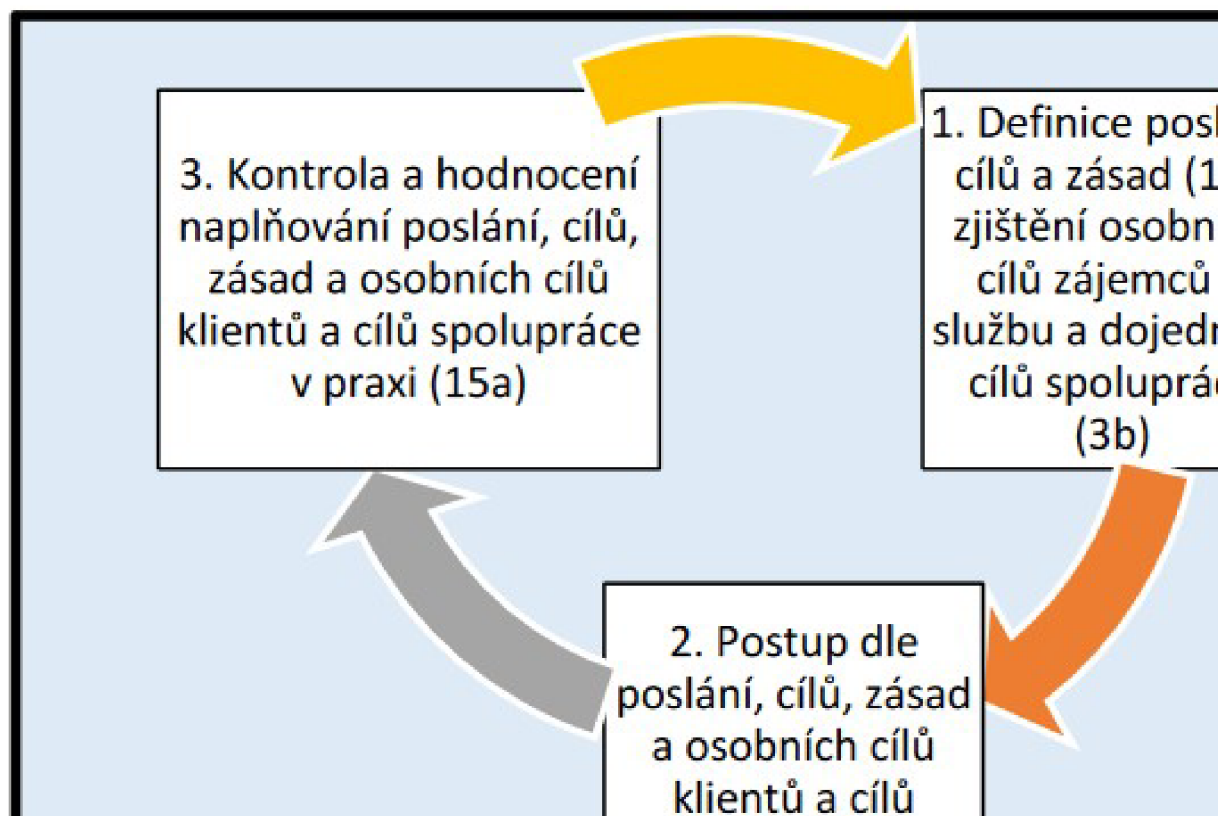
Jak již bylo řečeno standardy č. 1 a č. 5 řadíme mezi týmové standardy. Znamená to, že na jejich tvorbě se podílí tým pracovníků. Tyto standardy jsou zároveň dynamické, protože se vyvíjejí v čase. Proto je potřeba mít nastaveno neustálé hodnocení těchto měřitelných požadavků.

2.2.4. Zvyšování kvality sociální služby

Standard č. 15 nese název Zvyšování kvality sociální služby. Kritérium 15a zmiňuje, že „*poskytovatel průběžně kontroluje a hodnotí, zda je způsob poskytování sociální služby v souladu s definovaným posláním, cíli a zásadami sociální služby a osobními cíli jednotlivých osob.*“ (Vyhláška 505/2006 Sb.). Smyslem kritéria č. 15a je systematicky vyhodnocovat, zda jsou poskytované sociální služby v souladu se zveřejněným posláním a cíli. Jestliže dojde ke zjištění nedostatků v poskytování sociální služby, jsou přijímána odpovídající řešení. Hodnocení se rovněž zaměřuje, na naplňování osobních cílů uživatelů, jinými slovy, jak je sociální služba pro jednotlivé uživatele efektivní (Bednář, 2014, s. 97).

Na obrázku č. 1 je znázorněný celkový proces naplňování kritéria 15a.

Obrázek č. 1: celkový proces naplňování kritéria 15a



Zdroj: MPSV. Doporučený postup č. 4/2022 Hodnocení a zvyšování kvality sociální služby

Kritéria 1a, 3b, 5a a 15a tvoří jeden souvislý proces. Poskytovatel nejprve definuje důvod existence služby, cíle a zásady poskytování služby, následně zjistí osobní cíle zájemců o službu. Podle poslání, cílů, zásad a osobních cílů zájemců a uživatelů sociální služby plánuje a poskytuje. Celý proces se kontroluje a hodnotí, zda poskytovatel sociálních služeb v praxi poslání, cíle, zásady služby a osobní cíle klientů naplňuje (MPSV, Doporučený postup č. 4/2022 Hodnocení a zvyšování kvality sociální služby).

Hodnocení tohoto procesu přímo souvisí s hlavním tématem mé diplomové práce. V následující kapitole se proto budu zabývat samotným hodnocením tohoto procesu.

3. Hodnocení a kontrola veřejného závazku

V této kapitole se nejprve zaměřím na vymezení pojmů hodnocení neboli evaluace. Dále se věnuji hodnocení ve vztahu ke zvyšování kvality sociálních služeb a dle teorií sociální práce. Ve vztahu k hodnocení veřejného závazku představím možné zainteresované strany. Závěr kapitoly patří nástrojům a technikám hodnocení a kontroly veřejného závazku.

3.1. Hodnocení

„Hodnocení je základním prvkem účasti v sociálních aktivitách.“ (Hendl, 2008, s. 291). Autor dále poukazuje, že se v podstatě jedná o přirozenou součást každodenního života a že si ani neuvědomujeme její okolností.

Jako zásadní definici hodnocení jsem vybral tu, kterou zveřejnili v roce 1989 ve své publikaci Educational Research autoři Borg a Gall, kteří definují evaluaci jako: *„proces posuzování, a hodnocení podstaty, hodnoty a ceny zkoumané intervence nebo objektu s cílem provést určitá rozhodnutí o přijetí, odmítnutí nebo modifikaci zkoumaného programu nebo objektu na určité úrovni rozhodování.“* (Hendl dle Borg, Gall, 2008, s. 241)

Z jiného úhlu se dívá na hodnocení Glumbíková (2021, s. 13), která definuje evaluaci jako *„činnost, která má za cíl poskytovat zpětnou vazbu a poučení z uskutečněných aktivit (ať už se jedná o nejrůznější intervence či veřejné politiky).“*

V závislosti na účelu existují dva typy evaluace. Prvním typem je formativní evaluace, jejímž úkolem je posouzení, jak můžeme daný program vylepšit. Na základě získaných výsledků lze navrhnout, implementovat a zlepšit program tak, aby lépe fungoval. Druhým typem je sumativní evaluace, kdy hodnotíme, jak byl program efektivní a jestli v něm budeme pokračovat. Tento typ je důležitý např. pro politiky v návaznosti na rozhodování, který program více podporovat (Hendl, 2008, s. 295).

Existují tři hlavní typy metod hodnocení. Prvním typem je metoda hodnocení založená na cíli. Tato metoda hodnocení měří, zda bylo dosaženo stanovených cílů. Cíle musí mít prvky SMART. Druhým typem je metoda hodnocení založená na procesu, ve kterém se analyzují silné a slabé stránky. Třetím typem je metoda založená na výsledcích, ta zkoumá

širší dopady a jakého prospěchu bylo díky projektu nebo programu dosaženo (Funding For Good, 2020).

3.2. Hodnocení ve vztahu ke zvyšování kvality sociálních služeb

Hodnocení, jiným slovem evaluace, je jeden z nástrojů, prostřednictvím kterého dochází k rozvoji kvality sociální práce a sociálních služeb, kontroly dosahování stanovených cílů a posuzování aktivity v profesionální oblasti. Jedná se o systematický sběr informací, pomocí kterých jsou služby pravidelně prověřovány a posuzovány. Evaluace umožňuje rozpoznat problémy a nedostatky a za pomoci procesů je v organizaci neustále zlepšovat (Bednář, 2012, s. 27).

Sociální službu můžeme hodnotit ve čtyřech úrovních, ve kterých se používají kritéria výkonu, vlivu, efektivity (účelnosti) a účinnosti (hospodárnosti). Výkon je vztažen k množství zdrojů a aktivit, které jsou poskytovány k tomu, abychom dosáhli programových cílů. Jinými slovy, co všechno má organizace udělat, aby bylo např. dosaženo řešení sociálního problému. Vliv nám označuje celkový rozsah změny v charakteristice komunity, na kterou byla intervence zacílená. Efektivitu a účelnost zjistíme zhodnocením nebo změřením specifických změn u uživatelů, kteří dané sociální služby využívají. Účinnost a hospodárnost zjistíme srovnáním nákladů různých přístupů, které potřebujeme k dosažení programových cílů a jedná se o analýzu nákladů a zisků (Bednář, 2014, s. 92).

Čámský, Sembdner, Krutilová (2011, s. 220) uvádějí, že *„kvalita poskytované služby se jasně prokazuje tím, že se sociální služba stále vyvíjí, zlepšuje a směřuje k co nejvyšší kvalitě.“* Autoři dále konstatují, že kvalitu poskytovaných služeb můžeme zjistit pomocí nástroje průběžného ověřování a hodnocení a to zejména zda jsou naše služby opravdu takové, jak je prohlašujeme ve svém poslání, zda poskytujeme služby cílové skupině, kterou jsme si vytýčili a zda jsou naše cíle a zásady ve shodě s naším veřejným závazkem.

Jedná se o náročnou odbornou činnost, vyžadující metodologické znalosti a dovednosti. Výstupy, které získáme, musí být validní, to znamená, aby hodnotily to co je cílem hodnocení. V našem případě se jedná o soulad způsobu poskytování sociální služby s definovanými posláními, cíli, zásadami služby a osobními cíli jednotlivých osob. Poskytovatel sociální služby potřebuje získat platný a pravdivý obraz, jak se mu a zaměstnancům daří naplňovat hodnoty, ke kterým se ve veřejném závazku zavázal. Volba

metod hodnocení a kontroly poskytování sociální služby závisí na znění poslání, cílů a zásad služby, situaci služby a možnostech respondentů. Metody kontroly a hodnocení by měly být efektivní. Měly by být takové, aby to nemělo vliv na poskytování sociální služby, vztah s uživatelem a aby nezatěžovaly činnost pracovníků přílišnou administrativou (MPSV, 2022).

Pillingerová ve své odborné stati z roku 2002 píše, že pro rozvoj kvality je důležitá kreativita, inovace a experimentování. Předpokladem je, že existuje dostatečná organizační flexibilita, která umožní zaměstnancům zavádět inovace a zároveň dostatečná flexibilita na národní a regionální úrovni, které umožní financovat pilotní projekty a experimenty. Uživatelé sociálních služeb zmiňují, že nejkvalitnější sociální služby jsou ty, které jsou decentralizované a koordinované. Pillingerová dále zmiňuje, že stále větší pozornost je věnována partnerství a sítím v rámci poskytování sociálních služeb, které jsou mechanismem pro koordinaci služeb a tím i pro zlepšování kvality. Jedná se o partnerství, která jsou vytvořená na místní úrovni, za účelem stanovení dohod o službách nebo cílů poskytování sociálních služeb, dále partnerství mezi místními poskytovateli služeb a partnerství, která zahrnují občanskou společnost. Zmiňuje, že pro mnoho poskytovatelů sociálních služeb se partnerství stalo nutností. Pillingerová dále zmiňuje, že za nejkvalitnější sociální služby byly označeny ty, do kterých se v rámci hodnocení zapojili uživatelé a pracovníci. Sděluje, že hlavní výzvou pro sociální služby bude v budoucnu potřeba zapojit uživatelé do monitorování kvality. Dále se ukázalo, že je důležité vzdělávání pracovníků. Služby by měly být orientované na uživatele a měly by podporovat jejich zapojení a posílení jejich postavení. Nutná je účast uživatelů a zaměstnanců na systémech kvality a organizačním rozvoji. Systémy kvality jsou flexibilní, přizpůsobivé a odpovídají místním potřebám. Jsou to koordinované a integrované mechanismy poskytování sociálních služeb, které odpovídají potřebám ve více oblastech. Kultura inovací v rámci organizací služeb, které pružně reagují na potřeby a požadavky. Účinné systémy hodnocení s mechanismy zpětné vazby. Partnerství poskytovatelů služeb, financujících agentur, zájmových skupin.

Princip zvyšování kvality poskytovaných služeb je možno spatřit v pomyslném uzavřeném kruhu, pomocí kterého by se měly veškeré procesy vykonávat. Označuje se jako PDCA cyklus. Jedná se o vzájemně na sebe navazující činnosti – plánování – vykonávání – monitorování (kontrolování) a vyhodnocování. Je potřeba pravidelně kontrolovat a prověřovat, zda vykonávané procesy proběhly v souladu s plánem a metodikami (Horecký, Lusková, 2019).

3.2.1. Metodický postup Armády spásy k hodnocení veřejného závazku

Nezáleží jen na tom, co děláme, ale také jak to děláme. Armáda spásy se zaměřila na rozvoj procesu kvality mimo jiné i v projektu podpořeném z EU fondů, operačního programu Zaměstnanost, s názvem Profesionalizace Armády spásy. Součástí projektu bylo rozvinout systém kontroly a hodnocení sociální služby. Projekt byl realizován v období od 1. 9. 2016 do 31. 8. 2018 (<https://armadaspasy.cz/projekty-eu/>). Jedním z výstupů projektu byl i návodný postup zaměřený na kontrolu a hodnocení veřejného závazku, který byl následně implementován do systému vnitřních předpisů organizace počátkem roku 2019. Jednalo se o přílohu směrnice s povinným dodržováním tohoto postupu ze strany jednotlivých sociálních služeb Armády spásy. Od této chvíle tedy měly sociální služby návodný postup, podle kterého postupovali při kontrole a hodnocení veřejného závazku v souvislosti s naplňováním standardu kvality sociálních služeb č. 15a.

Po vydání postupu jako součástí směrnice proběhla v následujících letech revize systému vnitřních předpisů Armády spásy s cílem jejího zestručnění a rozdělení na více úrovní. Změn doznala i příloha směrnice s názvem Kontrola a hodnocení veřejného závazku. Dokument s novým názvem Hodnocení veřejného závazku byl aktualizován a vydán jako metodický postup s platností od 1. 10. 2022. Metodický pokyn má doporučující charakter, přičemž umožňuje k hodnocení veřejného závazku používat i jiné relevantní metody, které nejsou v postupu uvedeny.

Metodický pokyn je rozdělen do tří základních kapitol týkajících se vyhodnocení naplňování poslání, vyhodnocení naplňování cílů služby a hodnocení naplňování zásad služby.

U vyhodnocení naplňování poslání je stručně popsán postup při operacionalizaci poslání a uvedený praktický příklad vyhodnocení poslání azylového domu pro muže, kde první krok představuje určení zkoumaných pojmů v poslání a druhý krok pak vysvětlení zkoumaných pojmů, kde u každého zkoumaného pojmu jsou uvedeny otázky, na které potřebujeme zjistit odpovědi, abychom mohli vyhodnotit naplňování poslání služby. Mezi pokynem doporučené techniky k použití při hodnocení poslání jsou uvedeny studium dokumentace, rozhovor s klientem a rozhovor se zaměstnanci.

Vyhodnocení naplňování cílů služby, tedy „*zda jsou cíle spolupráce jednotlivých klientů v souladu s cíli služby*“ (Metodický pokyn, s. 4), je provázáno s databázovými programy, které organizace využívá, ze kterých je možné generovat např. témata plánování s klientem, individuální plány apod. Metodický pokyn opět uvádí příklad vyhodnocení naplňování cílů azylového domu, kdy ke každému cíli azylového domu vzhledem

k uživatelům služby jsou uvedeny ukazatelé (indikátory) dosažení cílů. Např. u uspokojení základních životních potřeb patří mezi ukazatele strava, teplo, hygiena, čisté oblečení dle roční doby, čisté prostředí apod. V rámci tohoto vyhodnocení jsou navrženy následující techniky: analýza individuálních plánů, v rámci kterých se zjišťuje, zda a jak často záznamy obsahují naplňování potřeb klientů v jednotlivých oblastech definovaných cílů služby. Pro oblast vyhodnocování cílů služby je uveden i druhý příklad s využitím jiné metody, kdy se vytvoří tabulka s cíli sociální služby a navíc řádkem „Jiné“. Do tabulky se následně z individuálních plánů uživatelů zaznamenává naplňování cílů dle veřejného závazku. Výsledkem je zjištění, nakolik sociální služba v rámci individuální práce s uživatelem naplňuje cíle sociální služby a s jakou četností a zároveň které problémy jsou s uživateli dále řešeny, aniž by byly součástí veřejného závazku.

Třetí kapitola se věnuje hodnocení naplňování zásad služby. Metodický pokyn k tomuto hodnocení navrhuje čtyři techniky: analýzu dokumentace, záměrné pozorování, rozbor problémových a dilematických situací a rozhovor s klienty. Ke každé technice je uveden praktický příklad.

Metodický pokyn Armády spásy Hodnocení veřejného závazku tedy představuje seznam technik s uvedenými příklady možného použití v praxi, přičemž tyto techniky je možné používat průběžně, případně v předem daných frekvencích, minimálně však jednou ročně. Metodický pokyn také stanovuje minimální počet uživatelů, u kterých je potřeba uvedené techniky v rámci hodnocení veřejného závazku provést, aby se jednalo o reprezentativní vzorek. Velmi důležitou informací pak je, k čemu má zjištění z proběhlých hodnocení sloužit, a sice „*k přehodnocení, zlepšení poskytování služby*“ a „*k přeformulování veřejného závazku*“. (Metodický pokyn, s. 8), což je hlavním účelem tohoto procesu hodnocení veřejného závazku.

3.2.2. Představení nestátní neziskové organizace Armáda spásy

Zaznívá zde název organizace jak v názvu, tak v podkapitole 3.3, tak následně v praktické části diplomové práce. Pokládám proto za důležité stručně Armádu spásy představit.

Armáda spásy je křesťanská církev s kvazi vojenskou strukturou a zároveň charitativní organizace, kterou tato církev provozuje a která je známá především péčí o osoby bez přístřeší. Byla založena roku 1865 kazatelem Williamem Boothem. V rámci mezinárodní

struktury je Armáda spásy v ČR součástí území Nizozemska, České republiky a Slovenska. Národní ústředí sídlí v Praze a je řízeno národním velitelem pro Českou republiku.

V bývalém Československu zahájila Armáda spásy svou práci brzy po jejím vzniku, již v roce 1919. Provozovala církevní činnosti i domovy pro bezdomovce a další skupiny na okraji společnosti. Její činnost však byla po roce 1945 nejprve omezena a následně ukončena komunistickým režimem. Znovuobnovení činnosti Armády spásy na území dnešní České republiky proběhlo krátce po sametové revoluci, kdy byla zaregistrována jako občanské sdružení dne 17. 5. 1990 pod názvem Armáda spásy v České republice. „V září 2013 byla po splnění všech zákonných podmínek zaregistrována Ministerstvem kultury jako církev.“ (Výroční zpráva, s. 4). Tímto vznikla nová právní subjektivita s názvem Armáda spásy – církev, která do té doby působila v rámci občanského sdružení, posléze zapsaného spolku. Mezinárodním posláním celosvětové Armády spásy je „*Armáda spásy, jako mezinárodní hnutí, je součástí všeobecné křesťanské církve. Její poselství je založeno na Bibli, její služba je motivována láskou k Bohu. Jejím posláním je kázat evangelium o Ježiši Kristu a v Jeho jménu naplňovat lidské potřeby bez jakékoliv diskriminace.*“ (Výroční zpráva Armády spásy, 2022, s. 4).

Posláním služeb poskytovaných právní entitou Armáda spásy v České republice, z. s., je „*naplňovat sociální, zdravotní a duchovní potřeby lidí, kteří zažívají ohrožení, osamělost, nemoc, zdravotní postižení, sociální vyloučení a jsou jinak potřební.*“ (Armáda spásy, 2023) V současné době provozuje Armáda spásy v České republice, z. s. celkem 69 registrovaných sociálních služeb v rámci 7 krajů ČR (iregistr.mpsv.cz). Jedná se zejména o sociální služby pro osoby bez domova a cílovou skupinu osob sociálně vyloučených nebo sociálním vyloučením ohrožených, tedy i seniory, neorganizované děti a mládež, rodiny s dětmi. Zároveň provozuje 2 ordinace praktického lékaře pro chudé, v Praze a v Ostravě. Spektrum služeb, které Armáda spásy poskytuje, je široké.

3.3. Hodnocení v sociální práci

Proces hodnocení v sociální práci zahrnuje použití kvantitativních a kvalitativních měření, která slouží k posouzení, zda služby dosáhly požadovaného výsledku. Zda poskytována sociální služba přinesla požadovanou podporu. Bez vyhodnocení intervencí nemají sociální pracovníci jasno, které typy sociálních služeb jsou úspěšné a které naopak ne (Social Work Portal, 2023).

Monitorování a hodnocení v sociální práci je důležitou funkcí. Sociálnímu pracovníkovi umožňuje neustále optimalizovat poskytování péče a zároveň pomáhá společenským organizacím a vládním agenturám zlepšovat programy tak, aby měli maximálně pozitivní dopad. Proces hodnocení v sociální práci lze uskutečnit použitím kvantitativních a kvalitativních měření k posouzení, zda sociální služby dosáhly požadovaného výsledku. Hodnocení praxe sociálního pracovníka v sociální práci lze uskutečnit pomocí zpětní vazby od klientů, hodnocením výsledků sociální práce a škálováním dosažených cílů (Social Work Portal, 2023).

V dnešní době se klade velký důraz na efektivitu sociální práce a standardizaci sociálních služeb. Rozvíjejí se složité evaluační systémy, které se zaměřují na hodnocení efektivitu a transparentnosti výkonu prostřednictvím kvantifikovaných a standardizovaných procedur. Tímto vstupují do sociální práce tržní evaluační kritéria hodnocení produktu nebo služby zákazníky. Evaluační kritéria jako morální dopady, sociální spravedlnost, rovnost nebo respekt přestávají být považována za důležitá. Což má v konečném důsledku vliv i na samotné poskytování sociálních služeb, protože sociální pracovník je nucen „sbírat důkazy“ pro legitimizaci své práce, která tímto mimo jiné vede k nárůstu byrokracie. Glumbíková (2021) na základě tohoto zjištění přichází s responzivní evaluací. Responzivní evaluace vyzdvihuje vnímavost evaluátora k zájmům a problémům zainteresovaných skupin, tj. „Jak program vnímají různí lidé?“ a bere v úvahu komplikovanost a obtížnost standardizace programu. Evaluátor zároveň bere v úvahu otázky a očekávání zadavatelů. V rámci responzivní evaluace se využívá pružný evaluační design, který se tvoří postupně až v průběhu samotné realizace evaluace a to na základě poznatků a závěrů předchozí fáze. Využívají se hlavně případové studie a smíšená metodologie (evaluuj.cz, 2023). Jedná se o cyklicky opakující se aktivity, kterými jsou: pozorování a reflexe, plánování a jednání. Změny, ke kterým dojde realizací plánu sociální změny, jsou pozorovány a zaznamenávány, vyhodnoceny, reflektovány a na základě této reflexe je vytvořen další plán jednání. Evaluace je ve svém důsledku součástí celého cyklu plánování a hodnocení, kdy proces plánování zahrnuje formulaci problému, tématu a zájmů, dále dochází k zohlednění různých alternativ, které mohou nastat. K cílům responzivní evaluace řadíme vedle zlepšování praxe také rozvoj sebereflexe účastníků sociálních situací (Glumbíková, 2021, s. 23-24).

3.4. Zainteresované strany v hodnocení veřejného závazku

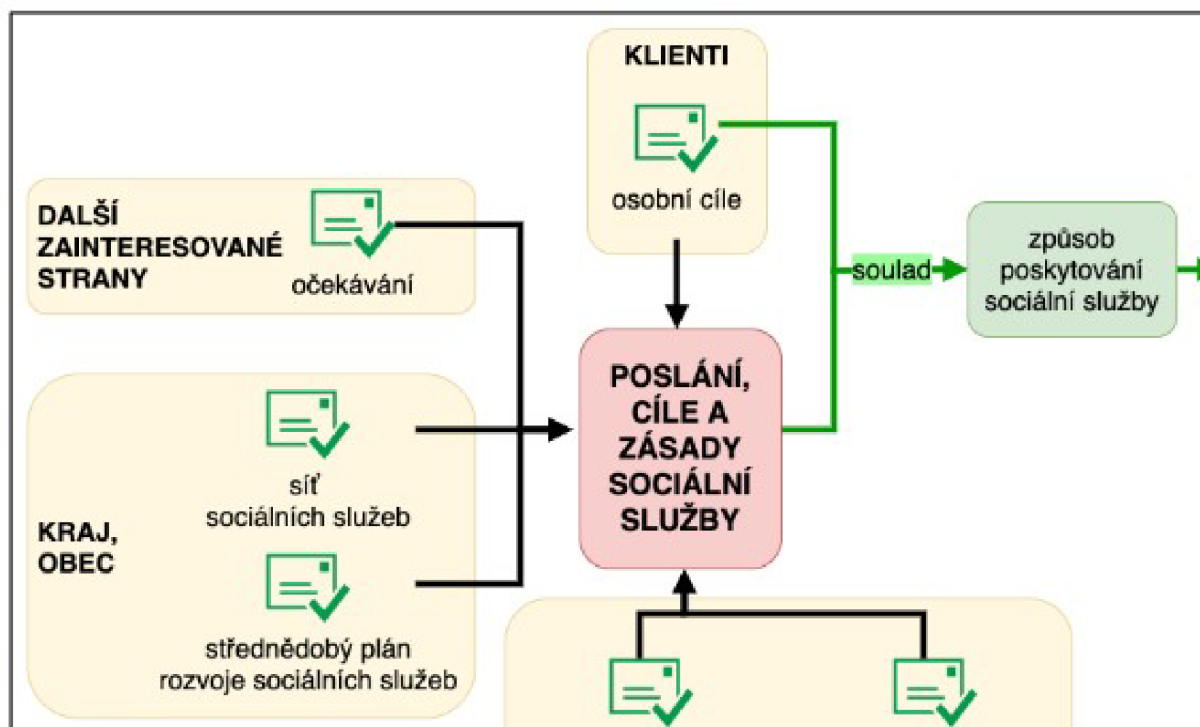
Z kritéria 1a¹ můžeme vyvodit 2 zainteresované strany, jejichž požadavky musí být v poslání, cílech a zásadách zohledněny. Na jedné straně to je veřejnost, která je reprezentována zákonem o sociálních službách, kdy se píše, že musí být soulad se základními zásadami poskytovaných sociálních služeb a druhem poskytované služby a na druhé straně to jsou klienti a soulad s jejich individuálně určenými potřebami. Poskytovatel při definici poslání, cílů a zásad může zohlednit požadavky dalších zainteresovaných stran, kterými mohou být místní samospráva nebo příbuzní uživatelů. Tyto další zainteresované strany může zapojit do hodnocení. Tomuto propojení odpovídá i současná definice kvality, která hovoří, že „*kvalita je stupeň splnění požadavků zákazníků a dalších zainteresovaných stran.*“ (MPSV, Doporučený postup č. 4/2022 Hodnocení a zvyšování kvality sociální služby, s. 10)

Každá ze zainteresovaných stran má na kvalitu jiný pohled. Na hodnocení mají různý vliv. Zainteresované strany mají vlastní představy o sociálních službách. Největší vliv na rozhodování o kvalitě má ta strana, která rozhoduje o zdrojích potřebných k realizaci služby. Zadavatel si něco kupuje, tudíž určuje, co a jak se bude provádět. Poskytovatel má také jistý vliv, protože ten disponuje odbornými a personálními zdroji. Z tohoto hlediska hlas uživatele nemá velkou váhu. Do kvality poskytování sociální služby mohou hovořit také experti se svými podněty (Malík Holasová, 2014, s. 36).

Pro sociální službu je přínosné, když je věnována pozornost všem zainteresovaným stranám, které mohou být zapojeny do procesu hodnocení veřejného závazku.

¹ Standardy kvality v sociálních službách, standard č. 1 – Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb; kritérium 1a - Poskytovatel má písemně definováno a zveřejněno poslání, cíle a zásady poskytované sociální služby a okruh osob, kterým je určena, a to v souladu se zákonem stanovenými základními zásadami poskytování sociálních služeb, druhem sociální služby a individuálně určenými potřebami osob, kterým je sociální služba poskytována

Obrázek č. 2: Zainteresované strany v procesu hodnocení veřejného závazku



Zdroj: MPSV, Doporučený postup č. 4/2022 Hodnocení a zvyšování kvality sociální služby, s. 11

V rámci zvyšování kvality sociálních služeb (standard č. 15) se dalšími zainteresovanými stranami zabývají kritéria 15 b) a c). Jelikož tématem diplomové práce je kritérium 15a, je hledisko sledování požadavků zainteresovaných stran v hodnocení veřejného závazku doplňující informací, poněvadž tyto informace a požadavky mohou ovlivňovat poslání, cíle a zásady služby.

3.5. Nástroje a techniky hodnocení

Výběr technik hodnocení se odvíjí od toho, za jakým účelem budeme využívat získané poznatky. Je rozdíl, zda výsledky mají informovat o interní strategii nebo mají být použity ke komunikaci s externími zainteresovanými stranami. Výběr techniky se rovněž odvíjí od získání potřebných informací, na základě kterých je možno provést rozhodnutí (Funding For Good, 2023).

Základním nástrojem zvyšování kvality je získání zpětné vazby. Podle Bednáře (2014, s. 97) mají být do hodnocení prostřednictvím zpětné vazby povinně zapojeni:

- uživatelé,
- zaměstnanci,
- právnické a fyzické osoby, mezi které patří spolupracující organizace, samospráva, odborníci z oboru, praktikanti, dobrovolníci, veřejnost.

Čámský, Sembdner, Krutilová (2011, s. 220) zmiňují, že zpětná vazba od uživatelů patří mezi nejvýznamnější nástroj kvality. Metodami, kterými lze získat zpětnou vazbu od uživatelů mohou být anonymní dotazníky nebo rozhovory s uživateli za pomoci nezávislého spolupracovníka. Bednář (2014, s. 97) dodává, že v rámci zpětné vazby od uživatelů nesmíme zapomenout na stížnosti uživatelů, které by jinak neměly význam.

Mezi metody prostřednictvím kterých lze získat zpětnou vazbu od zaměstnanců, můžeme zařadit setkání na pravidelných poradách, na supervizích, při hodnotících pohovorech nebo anonymních dotaznících (Čámský, Sembdner, Krutilová, 2011, s. 221).

Zpětnou vazbu rozlišujeme na interní a externí. Mezi zdroje interní zpětné vazby řadíme:

- Spokojenost nebo nespokojenost uživatelů – rozhovory s těmito skupinami (uživatelé, rodiny a opatrovníci, vedení poskytovatele, personál, spolupracující organizace a jednotlivci, zřizovatel.
- Výstupy ze setkání s uživateli nebo se zástupci uživatelů.

Mezi externí zpětnou vazbu řadíme:

- Kontrolní činnost zřizovatele.
- Inspekce kvality sociálních služeb.
- Studie a závěry nezávislých zdrojů.
- Ohlasy veřejnosti z obce.
- Poznatky a připomínky externích spolupracovníků, návštěvníků, praktikantů (tamtéž, s. 221-222).

Dle Doporučeného postupu č. 4/2022 Hodnocení a zvyšování kvality sociální služby (MPSV, s. 16) lze k celkovému hodnocení standardu č. 15 použít různé metody a techniky, které jsou v tabulce doplněny na příkladech:

Tabulka č. 2: Seznam metod a technik k hodnocení veřejného závazku

Analýza dokumentů	záznamy z jednání, individuální plány, výzkumy péče, záznamy ze sociálního šetření, záznamy o stížnostech apod.
Dotazování	dotazníkové šetření mezi klienty (nejen o spokojenosti), zaměstnanci, jiné organizace a instituce a osoby v nich
Rozhovor	individuální polostrukturované rozhovory se zaměstnanci, klienty, vedením organizace zřizovatelem, jinými subjekty (úřady, organizace, sousedství, veřejnost...)
Fokus group	polostrukturované skupinové diskuze se zaměstnanci, klienty, jinými subjekty
Pozorování	strukturované nebo polostrukturované pozorování jednotlivých zaměstnanců, aktivit a procesů, průběhu dne ve službě, jednotlivých klientů
Testování a ověřování (uznalostí, postojů apod.)	anonymní dotazníky, znalostní soutěže, modelové situace, mystery shopping
Brainstorming	každý sděluje, co ho napadne, nehodnotí se, co zaznělo, zapisuje se bodově vše, co zaznělo
Analýza rizik	hrozby pro klienty, zaměstnance, poskytovatele, ekonomická rizika, psychická rizika, marketingová rizika atd.
Zážitkové metody	modelové situace, vstupování do jiných rolí, reflexe chování a komunikace, diskuze nad možnostmi jiného postupu apod.
Příklady dobré a špatné praxe	nestrukturované, strukturované

Zdroj: MPSV. Doporučený postup č. 4/2022 Hodnocení a zvyšování kvality sociální služby, s. 16

Jednou z dalších technik je Talkingwalls. Jedná se o kreativní techniku, která umožňuje lidem vyjádřit svůj názor k danému tématu na fyzické nebo virtuální ploše. Cílem této techniky je získat informace a postojích zapojených osob na dané téma. Tyto informace jsou získávány pomocí písemných záznamů (Glumbíková, 2021, s. 51).

Další technikou je pracovní skupina. Jedná se o nejvyžívanější techniku zapojení zainteresovaných stran, která má řadu podob. V pracovní skupině by měly být zastoupeny různé zájmové skupiny. Tato skupina většinou funguje jako poradní orgán. Je do ní zapojována i odborná veřejnost (Glumbíková, 2021, s. 53).

Zajímavou technikou se jeví metoda vytváření scénářů budoucnosti, která je založena na vyprávění a popisu toho co by se v budoucnu mohlo dít, pomocí trendů směřování. Jde o jakousi inspiraci ke strategickým rozhodnutím a plánování. Existuje řada druhů scénářů. Pro potřeby mé diplomové práce zmíním normativní, kdy hodnotíme různé trendy vývoje (Glumbíková dle Participativní metody, 2021, s. 54).

Kulatý stůl je tradiční technika skupinové diskuze, která je založená na rovnosti diskutujících. Jedná se o diskuzi omezeného počtu účastníků, kteří mají blízký vztah k projednávanému tématu. Diskuze je moderovaná a zaměřuje se na několik úrovní, kterými mohou být rozdílné perspektivy nebo úhly pohledů na danou věc, za účelem zmapování dané problematiky/jevu nebo možného nalezení konsensu/řešení (Glumbíková dle Participativní metody, 2021, s. 53-54).

Kroužky kvality jsou nástrojem, v rámci kterých se pod vedením facilitátora pravidelně a dobrovolně setkává tým spolupracovníků, za účelem posuzování kvality v organizaci. Přínosem je, že do těchto aktivit se zapojují i řadoví pracovníci (Malík Holasová, 2014, s. 97).

Z praxe sociální práce vzešla technika škálování dosažených cílů. Tato technika slouží pro hodnocení pokroku uživatele, v závislosti na stanovených cílech. Sociální pracovník této techniky pro své profesní hodnocení může také využít. Technika je založena na pěti bodové škále od -2 do +2 a určují dosažení cíle, následovně:

(+2) – mnohem více, než se očekávalo

(+1) – poněkud více, než se očekávalo

(0) – splněný cíl na očekávané úrovni

(-1) – poněkud méně, než se očekávalo

(-2) – mnohem méně než se očekávalo

Celkové skóre se vypočítá sečtením skóre každého cíle. Touto technikou lze zmapovat pokrok v plnění stanovených cílů (Social Work Portal, 2023).

3.5.1. Stanovení kritérii pro hodnocení poskytované sociální služby

Dle metodiky Hodnocení a zvyšování kvality sociální služby (MPSV, Doporučený postup č. 4/2022) je potřeba, aby byly stanovené takové poslání, cíle a zásady, jejichž naplňování bude možné ověřit. Je potřeba mít nastavená hodnotitelná kritéria a k nim hledat patřičné ukazatele. Je nutné mít vydefinované zdroje, z kterých ukazatele zjistíme. Tyto ukazatele zjistíme pomocí různých metod. Výsledky kontroly a hodnocení lze využít k tomu, abychom zjistili, co se nám daří, v čem máme dobré výsledky nebo naopak co se nám nepovedlo a které principy neuplatňujeme důsledně. Také můžeme zjistit, že bude potřeba změnit nebo vypustit některé kritéria, protože se ukáže jejich nepotřebnost. S výstupy je možné pracovat také v rámci celé organizace, které můžeme využít v rámci koordinace sociálních služeb nebo v rámci strategických plánů a plánu rozvoje. Dále je možné výstupy použít v rámci komunitního plánování sociálních služeb, různých koncepčních a politických dokumentů. Je potřeba pamatovat na to, že relevantní výstupy zjistíme po delším sledování.

3.6. Přínos hodnocení veřejného závazku

Hodnocení a kontrola je proces zjišťování účinnosti zvolené strategie v rámci dosahování cílů organizace, v našem případě sociální služby azylový dům. V podstatě se jedná o srovnání skutečného výsledku s těmi zamýšlenými (Being Intelligent, 2023).

V rámci zvyšování kvality je nezbytná kontrola. Sýkorová in Holková, Gabrysz (2011, s. 34) uvádí, že: „*funkcí kontroly je dohled, srovnávání, náprava odchylek, zpětná vazba.*“ Sýkorová (tamtéž) dále poukazuje na roli metodika, který do značné míry ovlivňuje řízení kvality poskytované služby tím, že vytváří systém pravidel a metodik. Mezi základní dovednosti metodika patří kontrola a hodnocení jak a zda systém funguje.

Metodik by se měl dle standardu 15a podílet na průběžném kontrolování a hodnocení, zda je způsob poskytování sociální služby v souladu s definovaným posláním, cíli a zásadami sociální služby a osobními cíli jednotlivých osob. Také se podílí na vytváření způsobu, jak bude tato kontrola v organizaci probíhat tak, aby výsledky kontroly vedly k žádoucímu zvyšování kvality služby (Holková, Gabrysz, 2011).

Existují některá rizika, která souvisejí s kontrolními procesy. Jedním z nich je žádná nebo malá kontrola, což otevírá prostor pro nežádoucí praxi, v důsledku nedostatečné zpětné vazby. Není jasné, co je správně a co ne. Ztrácí se směr a motivace něco zlepšovat (Sýkorová in Holková, Gabrysz, 2011).

Hodnocení kvality služeb je důležité a mělo by probíhat průběžně. Sociální služby jsou poskytovány dlouhodobě, časem se vyvíjí, mění se potřeby uživatelů a jejich očekávání od služby. Je proto potřeba pružně reagovat na změny. Toho lze docílit jedině stále se opakujícím zpětnovazebním procesem. Tento proces zahrnuje hodnocení aktuální situace v určité oblasti kvality, nápravná opatření, cíl, plán a úkol. V tomto ohledu by měl metodik úzce spolupracovat s vedením organizace při nastavování systému, který vývoj kvality umožní (Holková, Gabrysz, 2011).

Základní otázky, které vyplývají z hodnocení veřejného závazku, jsou tyto:

- zda služba naplňuje své poslání a stanovené cíle,
- zda jsou služby poskytované cílové skupině efektivně,
- zda jsou dodržovány stanovené zásady a další metodické postupy, které jsou v organizaci přijaté (tamtéž, 2011).

4. Výzkumná část

Hodnocení veřejného závazku je proces, jehož účelem je kontrola a případné přehodnocování a zlepšování poskytování sociální služby nebo přeformulování poslání, cílů a/nebo zásad, tedy tzv. veřejného závazku. Jedná se nejen o jakýsi interní nástroj kontroly, ale i informace a zpětnou vazbu poskytovateli umožňující přizpůsobovat podmínky v azylových domech tak, aby poskytované sociální služby byly jednak kvalitní a jednak kontinuálně zvyšovaly kvalitu poskytované sociální služby, v tomto případě tedy kvalitu azylového domu z hlediska pomoci v řešení nepříznivé sociální situace uživatelů.

Armáda spásy má pro kontrolu a hodnocení veřejného závazku v souladu s kritériem 15a standardů kvality v sociálních službách vydaný metodický pokyn s uvedením konkrétních metod a technik vhodných pro tento proces evaluace. I když se jedná o jednu část standardu 15, ke které se dále pracuje i se zpětnou vazbou od zaměstnanců a dalších zainteresovaných stran, s vyhodnocením stížností a se zjišťováním spokojenosti uživatelů se způsobem poskytování služby, představuje kritérium 15a důležitý prvek z hlediska kontroly souladu veřejného závazku s aktuálním vývojem jak potřeb uživatelů, tak zvyšování kvality poskytovaných služeb.

Metodický pokyn Armády spásy k hodnocení veřejného závazku je využíván v praxi již od roku 2019, přičemž v roce 2022 byl aktualizován. Vzhledem k tomu, že je metodický pokyn k dispozici již pátým rokem, chci zjistit, jak pomáhá při realizaci hodnocení veřejného závazku pověřeným osobám. Proto si v praktické části mé diplomové práce kladu výzkumnou otázku: „Jaký přínos má metodický postup Armády spásy pro hodnocení veřejného závazku v azylových domech?“. Pojem přínos zde chápu ve dvou rovinách. Za prvé jaký vliv má metodický postup Armády spásy na reálný proces hodnocení v rámci sociální služby azylového domu vzhledem k využívaným metodám a technikám u poslání, cílů a zásad služby. Za druhé, zda zjištění z reálného hodnocení veřejného závazků azylových domů slouží k přehodnocení či zlepšení poskytování sociální služby a/nebo k přeformulování veřejného závazku.

4.1. Cíl výzkumu

V rámci tvorby teoretické části diplomové práce jsem se zaměřil na popis problematiky kontroly a hodnocení veřejného závazku s důrazem na sociální službu azylového domu. V metodologii se zaměřím na praktický příklad nastaveného systému kontroly a hodnocení veřejného závazku v sociálních službách azylového domu neziskové organizace Armády spásy v České republice, z. s. Tuto organizaci jsem zvolil pro lepší znalost zkoumaného prostředí, poněvadž v ní devátým rokem pracuji.

Armáda spásy má vytvořenou interní metodiku – metodický postup Hodnocení veřejného závazku, který má doporučující charakter.

Hlavním cílem mé diplomové práce je vyhodnotit, jakým způsobem pověřeni pracovníci pracují s metodickým pokynem Armády spásy pro hodnocení a kontrolu veřejného závazku u služeb azylového domu. Zda metodický postup plní účel, pro který byl vytvořen, tj. slouží k přehodnocení a zlepšení poskytování sociální služby nebo k přeformulování veřejného závazku. Zda pracovníci, kteří s metodickým postupem pracují, vnímají prostor pro zlepšení metodiky.

4.2. Výzkumná otázka

Hlavní výzkumnou otázku na základě předchozího zjištění jsem stanovil následovně:

Jaký přínos má metodický postup Armády spásy pro hodnocení veřejného závazku v azylových domech?

Na základě zjištění v rámci tvorby teoretické části jsem vytvořil dílčí výzkumnou otázku č. 1: Jakým způsobem je v sociální službě azylového domu využíván metodický postup Armády spásy pro kontrolu a hodnocení veřejného závazku?

Tato dílčí otázka mi pomůže objasnit, jakým způsobem pověřeni pracovníci s metodikou pracují, v čem je pro ně pověřené pracovníky metodický postup nápomocný a zda postupují podle metodického postupu.

Dílčí výzkumná otázka č. 2: Jaké metody a techniky používají pověřeni pracovníci v rámci kontroly a hodnocení veřejného závazku?

Prostřednictvím této výzkumné otázky budu analyzovat, které metody a techniky u jednotlivých hodnocení (poslání, cíle, zásady) pověřeni pracovníci používají. Které techniky pověřeni pracovníci naopak nepoužívají a z jakého důvodu. Jaké metody a techniky v hodnocení fungují. A zda pověřeni pracovníci používají pro hodnocení i jiné relevantní metody a techniky, které nejsou v metodickém postupu obsaženy.

Dílčí výzkumná otázka č. 3: Co by se dalo na metodickém postupu zlepšit?

Prostřednictvím této dílčí výzkumné otázky zjistím, jakým způsobem pracovníci vnímají prostor pro zlepšení metodického postupu.

4.3. Výzkumná strategie

Pro účely diplomové práce jsem s ohledem na téma diplomové práce zvolil kvalitativní výzkum. Hendl uvádí, že *„kvalitativní výzkum používá induktivní formy vědeckých metod, hloubkové studium jednotlivých případů, nejružnější formy rozhovorů a kvalitativní pozorování. Cílem je získat popis zvláštností případů, generovat hypotézy a rozvíjet teorie o fenoménech světa.“* (Hendl, 2016, s. 58).

Miovský (2006) rozlišuje u kvalitativního výzkumu několik základních typů. Jedná se o případovou studii, analýzu dokumentů, terénní výzkum, kvalitativní experiment a kvalitativní evaluace. V tomto případě se jedná o kvalitativní evaluaci.

4.3.1. Představení použitých metod

Jako jednu z metod sběru dat jsem zvolil ohniskovou skupinu (focusgroup). Morgan (2001, s. 27) zmiňuje, že *„přednost spoléhání se na badatelovo ohnisko zájmu spočívá ve schopnosti získat velké množství údajů, které se budou týkat přesně předmětu zájmu.“*

Ohnisková skupina proběhla v průběhu září 2023 formou jedné online schůzky v délce trvání 45 minut. Moderátorem ohniskové skupiny jsem byl já coby výzkumník. Pro moderování byla použita strukturovaná diskuse.

Před konáním ohniskové skupiny byli komunikační partneři informováni o nahrávání a následném přepisu rozhovoru a také o účelu a tématu ohniskové skupiny a zachování

anonymity. V rámci telefonického nebo osobního oslovování s pozvánkou k účasti na ohniskové skupině udělili komunikační partneři s výše uvedeným ústní souhlas.

Pro moderování ohniskové skupiny jsem si připravil soubor otázek, které jsem v průběhu ohniskové skupiny upřesnil a doplnil. Otázky byly pro lepší uchopení průběhu ohniskové skupiny rozděleny do tří okruhů. Jednotlivé otázky jsou v souladu s dílčími výzkumnými otázkami. Jednalo se o následující okruhy otázek:

1. Využití metodického postupu Armády spásy pro kontrolu a hodnocení veřejného závazku.

Jakým způsobem využíváte v rámci hodnocení veřejného závazku metodický postup Armády spásy? V čem je Vám metodický postup nápomocný?

2. Použité metody a techniky v rámci hodnocení veřejného závazku.

Které metody a techniky v rámci hodnocení poslání, cílů a zásad veřejného závazku používáte? Které techniky doporučené v metodickém postupu nepoužíváte a z jakého důvodu? Jaké jiné relevantní metody a techniky, případně nástroje v rámci hodnocení veřejného závazku používáte? Co vnímáte, že v hodnocení funguje?

3. Práce s výstupy z hodnocení veřejných závazků, zlepšení metodického postupu.

Jak dále pracujete s výstupy hodnocení veřejného závazku? Co považujete za stěžejní v rámci hodnocení veřejného závazku? Vnímáte prostor pro zlepšení metodického postupu? Co by se dalo zlepšit?

Jako druhá metoda byla použita analýza dokumentů, v rámci které byly analyzovány dokumenty, které souvisí s výstupy hodnocení veřejných závazků jednotlivých sociálních služeb azylových domů Armády spásy. Dokumentaci jsem si vyžádal od oblastních metodiků Armády spásy. V rámci zachování anonymity bylo domluveno, že jednotlivá hodnocení veřejných závazků budou použita pouze pro výzkumnou část diplomové práce a budou anonymizována. Analýza dokumentů byla zaměřena na:

1. dodržování postupu hodnocení dle metodického pokynu,
2. na použité metody a techniky hodnocení veřejného závazku,
3. na výstupy hodnocení,
4. na realizovaná opatření.

4.4. Popis výzkumného souboru a zpracování dat

V rámci ohniskové skupiny jsem pro výběr výzkumného souboru zvolil metodu záměrného výběru, s minimální účastí 6 komunikačních partnerů. Jako komunikační partnery jsem zvolil pracovníky Armády spásy, kteří mají zkušenost s tvorbou hodnocení veřejného závazku v zařízení azylového domu Armády spásy, včetně provádění výstupů nebo s její následnou kontrolou. Původně jsem zamýšlel provést dvě ohniskové skupiny s účastí 6 komunikačních partnerů v každé z nich. Z důvodu nízkého zájmu o danou problematiku nebo časové vytíženosti pracovníků byla uskutečněna jedna ohnisková skupina. Ve spolupráci se zástupcem národního ředitele pro rozvoj kvality Armády spásy, který se zúčastnil ohniskové skupiny, bylo osobně nebo telefonicky osloveno šest vedoucích pracovníků azylových domů Armády spásy napříč celou organizací (vedoucí sociálních služeb nebo vedoucí přímé práce) a čtyři oblastní metodici. Čtyři vedoucí pracovníci a jeden metodik odmítli svou účast buď z časové vytíženosti, nebo z nezájmu o danou problematiku. Pro celkovou komplexnost výzkumu byl telefonicky osloven jeden pracovník oddělení rozvoje kvality Armády spásy, který se ohniskové skupiny zúčastnil.

Seznam komunikačních partnerů:

Komunikační partner č. 1: zástupce národního ředitele pro rozvoj kvality

Komunikační partner č. 2: oblastní metodik

Komunikační partner č. 3: oblastní metodik

Komunikační partner č. 4: oblastní metodik

Komunikační partner č. 5: vedoucí pracovník (vedoucí sociální služby / vedoucí přímé práce)

Komunikační partner č. 6: vedoucí pracovník (vedoucí sociální služby / vedoucí přímé práce)

Komunikační partner č. 7: pracovník oddělení rozvoje a kvality

V rámci analýzy dokumentů jsem pro výběr výzkumného souboru zvolil metodu záměrného výběru. Jako hlavní kritérium jsem zvolil druh sociální služby – azylový dům, tzn. hodnocení veřejného závazku u azylových domů Armády spásy. Jako další kritérium jsem zvolil rok 2022. Armáda spásy dle interního dokumentu Analýza sociálních služeb Armády spásy za rok 2022 provozuje celkem 14 azylových domů pro jednotlivce nebo matky s dětmi nebo rodiny. Jelikož v jednom případě se jedná o jednu registraci pro dva různé azylové

domy, celkový počet provozovaných azylových domů Armádou spásy je 15. Telefonicky jsem oslovil čtyři metodiky, kteří mají přístup k dokumentům, které obsahují výstupy hodnocení veřejného závazků. Celkem mi bylo metodiky poskytnuto 13 vyhotovení hodnocení veřejného závazků za rok 2022. Tyto azylové domy jsou dále ve výsledcích prezentovány jako AD 1 až AD 13.

Z důvodu trvalého pobytu komunikačních partnerů v rámci celé České republiky se ohnisková skupina uskutečnila formou online setkání, prostřednictvím aplikace MS Teams. Z průběhu ohniskové skupiny byl proveden videozáznam a následně doslovně přepsán do písemné podoby. Při transkripci byly zachovány nářeční a slangové výrazy a byly vypuštěny úvodní pasáže, které s výzkumem přímo nesouvisí, jména v textu byla nahrazena interpunkčními znaménky. Jednotliví komunikační partneři byli označeni kódy KP č. 1 až KP č. 7.

Získána data z diskuse v rámci ohniskové skupiny byla zpracována pomocí otevřeného kódování. Nejprve byl takto analyzován text. Analýza textu byla prováděna postupným procházením přepisů odpovědí jednotlivých komunikačních partnerů vždy k dané otázce. V odpovědích komunikačních partnerů na jednotlivé otázky jsem barevně označil ty pasáže, které byly tematicky relevantní, podnětné a zachycovaly nosnou myšlenku komunikačního partnera. Tyto barevně označené části rozhovorů jsem následně použil při tvorbě kódů, které jsem zapisoval ručně přímo do transkripce textu. Na základě kódů jsem vytvořil kategorie a ty jsem seřazoval k odpovědi komunikačních partnerů podle podobnosti. Z těchto kategorií jsem následně vyvozoval závěry.

V analýze dokumentů jsem se seznámil s vyhotovenými hodnoceními veřejného závazku azylových domů Armády spásy. Z hlediska druhu dokumentu se jedná o primární, oficiální dokument využívaný pouze interně uvnitř organizace. Jednotlivé hodnocení jsem analyzoval a komparoval s metodickým postupem pro hodnocení veřejného závazku. Jedná se o techniku sběru informací, rozbor a využití všech 13 dokumentů. Zaměřil jsem se na porozumění a interpretaci obsahu u následujících kritérií:

- Použité metody a techniky pro hodnocení poslání
- Použité metody a techniky pro hodnocení cílů
- Použité metody a techniky pro hodnocení zásad
- Dodržení metodického postupu
- Výstupy a navrhovaná opatření

4.5. Výsledky

Jakým způsobem je v sociální službě azylového domu využíván metodický postup Armády spásy pro kontrolu a hodnocení veřejného závazku?

Na základě první výzkumné otázky jsem na základě kódů vytvořil kategorii s názvem **návod k hodnocení**. V rámci fokusní skupiny se komunikační partneři shodli na tom, že metodický postup je pro ně návod, jak hodnotit veřejný závazek. Někteří komunikační partneři uvedli, že je pro ně přesným postupem, podle kterého hodnotí veřejný závazek. Pověření pracovníci se podle metodického postupu řídí a ulehčuje jim vyhodnocování veřejného závazku. Současná podoba metodického pokynu jim vyhovuje. Někteří komunikační partneři ocenili, že metodický postup existuje.

KP č. 6 se vyjádřil takto: „Je to pro nás prostě jakési vodítko, návod, jak máme postupovat a v tu chvíli se jakoby neztrácíme a jedeme přesně podle směrnice. Byť je to jenom jako doporučení, tak nám se to v tuto chvíli jako líbí v tom stylu jakoby zpracovávat.“

Metodický pokyn byl aktualizován na základě podnětů, které vzešly z jednotlivých služeb. V současnosti je doporučeným postupem a pověřeni pracovníci se jim nemusí přesně řídit, což je rozdíl od předchozího metodického postupu, který byl dle vyjádření jednoho z KP nastaven velmi striktně. Vzhledem k odkazování se komunikačních partnerů na rozdíl mezi původní metodikou a současným metodickým pokynem jsem doplnil studium dokumentů obou verzí metodik a uvádím zde zjištěné rozdíly.

Metodický pokyn Armády spásy k hodnocení veřejného závazku je zaveden do praxe již od roku 2019. V roce 2022 proběhla jeho aktualizace, která přinesla následující úpravy: u vyhodnocování poslání je doplněn mezi používané techniky nově i rozhovor se zaměstnanci. U vyhodnocování naplňování cílů jsou zrušené původně uváděné techniky, tedy polostrukturovaný a strukturovaný rozhovor, analýza individuálních plánů a záměrné pozorování. Zůstala jen analýza osobních cílů z individuálních plánů z NPV a tabulka záznamu témat z individuálních plánů dle cílů z veřejného závazku. V rámci hodnocení a kontroly zásad služby byl zrušen příklad u rozboru problémových, dilematických situací.

KP č. 1 vysvětluje: „jsme už ho sami vlastně aktualizovali podle těch potřeb, které vlastně vznikly z těch služeb nebo vůbec potřeb těch hodnocení těch služeb, protože ono původně ten dokument byl jako nastaven hodně striktně, jako. Že takhle to je, bylo to

závazné. My jsme chtěli umožnit, vlastně chtěli jsme službám dát, nebo vedoucím, vlastně nějaký muštr, ale zároveň aby nevyklučoval třeba případné využití jiných metod třeba.“

V rámci analýzy dokumentace jsem zjistil, že z hlediska zacílení kontroly a hodnocení veřejného závazku z pohledu zacílení na poslání, cíle služby i a zásad služby, postupovalo 12 pověřených pracovníků. V jednom případě nedošlo k hodnocení zásad služby. Metodický postup obsahuje tyto části: vyhodnocení naplňování poslání, vyhodnocení naplnění cílů služby a hodnocení naplňování zásad služby. Jednotlivé části hodnocení poslání, cílů a zásad obsahují postup s příklady, jak hodnocení provádět. Vyhodnocením této části se však budu zabývat později.

Další kategorii jsem označil jako **výstupy hodnocení**. Na základě hodnocení veřejného závazku získají pověření pracovníci konkrétní výstupy, které mají sloužit ke zjištění, jak je sociální služba poskytována a zda naplňuje veřejný závazek. Na základě výstupů je možno zjistit zda způsob poskytování sociální služby je v souladu s definovaným posláním, cíli a zásadami sociální služby a osobními cíli jednotlivých osob.

V rámci fokusní skupiny komunikační partner č. 5 uvedl příklad, kdy na základě výstupu hodnocení dochází k přeformulování veřejného závazku a to z několika důvodů. Jednak proto, že v rámci výstupů bylo zjištěno, že se moc nepracuje s některými cíli, které sociální služba ve veřejném závazku deklaruje. Dalším důvodem je, aby sociální služba reagovala na aktuální potřeby uživatelů. Poslední důvod pak komunikační partner vidí ve snadnějším uchopení měřitelných kritérií v rámci hodnocení poslání, cílů a zásad.

KP č. 5 uvedl: „Co se týká na azylovém domě pro rodiny, tak tam se pracuje na tom, aby taky došlo k přeformulování, protože jsme zjistili, že u některých cílů, které tam jsou, tak nejsou tak ve velké míře zastoupeny jak některé jiné. Takže tam taky dojde k přeformulování. A vlastně i v tom veřejném závazku v poslání dojde i k přeformulování toho poslání, aby to bylo takové širší pojetí té služby, aby se to i lépe vyhodnocovalo.“

Komunikační partner č. 6 objasnil důvody změny veřejného závazku. V první řadě to bylo s ohledem na změnu cílů. Dalším důvodem bylo horší uchopení některých zkoumaných pojmů, které nešly vyvodit z obsahové analýzy dokumentace, přestože se na ně pracovníci zaměřili.

KP č. 6 uvádí: „Tak my jsme změnili veřejný závazek. Změnili jsme si tam cíle, jo. Potom vždycky revidujeme, jestli naše poslání, jestli cíle a pak zřejmě měly být zásady. Když

jsme zjistili, že prostě nejsme schopni z obsahové analýzy textu některé vystihnout, tak jeden rok jsme se snažili, aby je tam kolegové prostě akcentovali. Když jsme zjistili, že tam prostě ani nejdou dát a že jsou v podstatě nadbytečné, protože nějakým způsobem dablujou dokonce hodnoty Armády spásy, tak jsme si to jako předělali a ty zásady jsme jako kdyby změnili. Takže, navazuje na to změna veřejného závazku.“

Výstupem hodnocení veřejného závazku může být i to, že sociální služba v průběhu poskytování sociální služby neposkytne uživateli to, co deklaruje ve veřejném závazku. V tomto případě je potřeba upravit proces poskytování sociální služby tak, aby došlo ke zlepšení poskytované služby a k plnění prohlášení.

KP č. 2: „PvSS sám zmínil, že někdy, když je tam sám, třeba, a přijímá nocleháře na azyláku, když má azylový dům i noclehárnu, že je tam tak jako šrumelec, že by bylo super, v době příjmu, aby byl schopen jako toto zajistit, tak že by bylo super personálně to v době příjmu posílit, aby tam byli minimálně dva PvSS, aby mohl to poradenství třeba dávat těm lidem, kdyby někdo přišel a řekl: „Hele, nevím, co dělat.“ A je šest večer a teďka pochopitelně se tam valijou borci z noclehárny, do toho mi chodí azylant, někdo se mě na něco ptá. Jo tak aspoň pojďme to posílit v té době, kdy je tam největší šrumelec, tak to jsme jako zjistili v rámci validity toho pojmu. Tak jsme tam aspoň řekli: „Super, bylo by dobrý, aby tam byli dva v tu dobu.“

Komunikační partneři č. 3 a 4 uvedli, že konkrétními výstupy hodnocení veřejného závazku mohou být různá praktická doporučení, jak zlepšit poskytování sociální služby nebo jak lépe pracovat s uživateli a to po odborné stránce. V hodnocení veřejného závazku mohou pracovníci objevit nová témata, s kterými je potřeba se zabývat.

KP č. 4 sdělil: „Když tam analyzujeme nějaká ta témata jednání, když tam vidíme nějakou zvýšenou četnost, že je nějaký téma mezi uživateli trendy, tak třeba na to uděláme posilující školení pro ty zaměstnance.“

Dalším poznatkem, o kterém hovořil komunikační partner č. 3, bylo chybné nastavení některých cílů, kterých by měl uživatel v rámci poskytování sociální služby dosáhnout. Cíle by měli být pro uživatele stanovené tak, aby byli reálně dosažitelné.

KP č. 3 tento příklad dokresluje takto: „Ukázalo se, že někdy jakoby ten cíl je víc jakoby zaměstnanců než těch klientů a že je strašně vysoko postavený a ti klienti pak nedosahují jakoby toho cíle, protože potřebují podporu v nižší té úrovni.“

Na základě studia dokumentace Hodnocení veřejného závazku jednotlivých azylových domů Armády spásy z hlediska výstupů hodnocení nevede k přehodnocení či zlepšení poskytování služby a/nebo k přeformulování veřejného závazku u 8 z 13 azylových domů. V těchto dokumentech je uváděno např.: „Bylo zjištěno, že poskytovaná služba je v souladu s posláním, cíle uživatelů plně korespondovaly s cíli služby a služba je poskytována v souladu s jejími zásadami.“ nebo „Poslání, cíle i zásady sociální služby jsou naplňovány. V rámci vybraného vzorku lze doložit naplňování poslání, cílů i zásad.“ Ve většině Hodnocení zcela chybí uvedené závěry a informace, zda vyhodnocení vedlo k nějaké změně veřejného závazku nebo k zlepšení poskytování služby, nicméně z kontextu proběhlého vyhodnocení veřejného závazku.

Další 2 Hodnocení obsahovala dílčí doporučení, která jsou blíže rozebrána dále.

V jednom případě Hodnocení veřejného závazku sice v závěru uvádí: „Bylo zjištěno, že poskytovaná služba je v souladu s posláním, cíle uživatelů plně korespondovaly s cíli služby a služba je poskytována v souladu s jejími zásadami.“ Avšak u vyhodnocování naplňování cílů služby bylo vyhodnoceno, že nejčastějšími tématy jsou zaměstnání a bydlení, přičemž ani jedno není příliš úspěšně řešeno. Proto je zde uvedena i analýza možných faktorů, které ovlivňují neúspěch při hledání zaměstnání nebo bydlení a navazuje doporučení možného řešení, viz „větší konfrontace uživatelů s reálnými možnostmi, např. pokud přijde člověk se závislostí, je vhodné toto téma více otevřít a konfrontovat ho s tím, že v takovém případě bude zaměstnání problém.“ Nebo „s uživateli, kteří chtějí do samostatného bydlení, více spolupracovat na šetření, případně na zvýšení příjmů“. Do závěrů vyhodnocení veřejného závazku však tato doporučení zohledněna nejsou.

U celkově 4 Hodnocení vedlo vyhodnocení veřejného závazku ke změnám. Ve dvou případech se jedná o závěr přeformulování veřejného závazku. V dílčích závěrech však je v obou případech u poslání nejasné, z jakých důvodů je výstupem přeformulování veřejného závazku, viz: „Poslání služby bude přeformulováno. Naše služba naplňuje vše, co prohlašujeme v posláním.“ V hodnocení cílů služby i zásad služby je uvedeno i částečné zdůvodnění potřeby přeformulování, viz „Všechna témata cílů spolupráce, které si v průběhu roku 2022 uživatelé stanovili, byla v souladu s posláním a cíli dané sociální služby. Všechny cíle spolupráce byly ve shodě s pojetím našeho poslání. Cíle budou upraveny tak, aby bylo jasné, co by měl uživatel např. dosáhnout, umět (získal následnou formu bydlení nebo ubytování ...). V cílech služby se chceme také zaměřit na tzv. měkké cíle.“

U zbývajících dvou Hodnocení je u vyhodnocení poslání uvedeno doporučení k zlepšení poskytování služby. V prvním případě je uvedeno vyhodnocení: „Zkoumaný pojem

je platný. V příloze č. 1 jsou popsány doporučení (čeho se držet), aby byla zajištěna validita zkoumaného pojmu.“ Následně jsou v příloze popsány čtyři konkrétní doporučení, které pomohou lépe naplnit zkoumaný pojem posláním „nabídka individuální sociální podpory“. V druhém případě je uvedeno u vyhodnocení posláním: „Uvedený pojem je validní, s tím, že navržené změny uvedené v příloze zvyšují validitu zkoumaného pojmu.“ V příloze je pak uvedena informace, že „K objektivnějšímu zjištění nepříznivé sociální situace uživatelů bude od ledna 2023 zpracována metodika na zjištění NSS z nabízených akcí. ... V lednu 2023 proběhne školení pro zaměstnance v přímé práci a předání metodiky „příkladů dobré praxe“, kde bude uvedeno, jak zjišťovat/doplňovat NSS u uživatelů.“

Tato doporučení již souvisí s další kategorií, kterou jsem objevil, a sice **navrhovaná opatření**. Navrhovaná opatření mají vést ke zlepšení poskytované sociální služby.

Dalším zkoumáním jsem zjistil, že na tvorbě návrhů se podílí metodik, který vedoucímu pracovníkovi dá zpětnou vazbu k hodnocení s možností, co by se dalo zlepšit nebo změnit. Je na vedoucím pracovníkovi, zda se bude návrhem zabývat.

KP č. 2 uvedl: „Můžu jim říkat, že toto by bylo dobré, abychom zvýšili validitu pojmu anebo abychom něco, co vyzkoumáme, už dali do praxe. Ale určitě nemám tu pozici nebo nemám tu roli na to, že hele toto je docela zásadní, až začnete dělat. Já jim to můžu jenom navrhnout.“

Jaké metody a techniky používají pověřeni pracovníci v rámci kontroly a hodnocení veřejného závazku?

Na základě otevřeného kódování fokusní skupiny a studia dokumentace jsem určil kategorii, kterou je **soubor nástrojů k vyhodnocení**.

V rámci fokusní skupiny se komunikační partneři nejprve vyjadřovali, jaké používají metody a techniky. Zjistil jsem, že jako zásadní metodu pro vyhodnocování veřejného závazku je používána technika studium dokumentace uživatele.

KP č. 1 sdělil: „Zásadní metodou je analýza dokumentace. Vedoucí, tak i jako vlastně metodici musíme tuhle metodu nejčastěji používat.“

Zjistil jsem, že dokumentace uživatele je vedena v databázovém programu NPV. Součástí databázového programu NPV (softwarový informační systém pro sociální služby)

jsou jednání se zájemcem, jednání s uživatelem a individuální plány uživatelů. Z těchto částí pověření pracovníci vycházejí.

Komunikační partneři č. 2, 5 a 6 se shodli, že pro získání dat nejčastěji používají reporty NPV a analýzu individuálních plánů.

Dále jsem zjistil, že mezi další používané techniky komunikační partneři označili rozhovor s uživateli, pozorování a obsahovou analýzu textů.

Na základě studia dokumentů z hlediska souboru nástrojů k vyhodnocení se specifickým na databázový program NPV jsem zjistil, že pověření pracovníci využívají k hodnocení poslání studium dokumentace klienta a čerpají z jednání se zájemcem, kde je popsána nepříznivá sociální situace. Studium dokumentace na základě reportů z NPV byla pověřenými pracovníky využita celkem v deseti případech.

Použité metody a techniky u vyhodnocení poslání prezentuje tabulka č. 3, kde je v prvním řádku uvedeno doporučení z metodického postupu a následuje přehled skutečně využitých technik při hodnocení poslání v rámci Hodnocení veřejného závazku azylového domu za rok 2022.

Tabulka č. 3: Použité metody a techniky při hodnocení POSLÁNÍ azylového domu

METODICKÝ POSTUP	Operacionalizace pojmů poslání*	Studium dokumentace	Rozhovor s klientem	Rozhovor se zaměstnanci	
AD 1	Ano	Ano	Ano	Ne	
AD 2	Částečně	Ano	Ne	Ano	
AD 3	Ano	Ano	Ne	ano	
AD 4	Ano	Ano	Ne	ano	
AD 5	ano, ale jen 1 pojem	Ano	Ano	Ne	Pozorování
AD 6	ano, ale jen 1 pojem	Ano	ano	Ano	Sebehodnocení zkoumaného pojmu
AD 7	Ano	Ano	Ne	Ne	
AD 8	Ano	Ano	Ne	Ne	
AD 9	ano, ale i jiný pojem	Ano	Ne	Ano	
AD 10	částečně	Ano	Ne	Ne	
AD 11	Ano	Ano	Ne	Ne	Některé výstupy z dotazníku spokojeností klientů při ukončování spolupráce
AD 12	Ano	Ano	Ano	Ne	
AD 13	Ano	Ano	Ne	Ano	

Zdroj: vlastní tvorba

Pověřené osoby v rámci vyhodnocení poslání nejdříve vybrali z poslání pojmy k dalšímu zkoumání, k pojmům přiřadili vhodné indikátory, podle kterých následně vyhodnotili naplňování poslání v běžné praxi azylového domu. Tento postup je v tabulce nazván jako operacionalizace pojmů poslání. Všechny azylové domy hodnotili všechny vybrané pojmy z poslání s výjimkou hodnocení u azylových domů č. 5 a 6, kde si ke kontrole vybrali jeden pojem z poslání. U hodnocení poslání azylového domu č. 2 nejsou k vydefinovaným pojmům poslání popsány indikátory naplnění. U hodnocení poslání azylového domu č. 9 je u operacionalizace zvolen pojem, který není uveden ve znění poslání azylového domu. V případě azylového domu č. 10 nedošlo k určení indikátorů naplnění, ale pověřená osoba rovnou popisovala, jaký je daný pojem naplňován v sociální službě, např. Pojem Ubytování – poskytujeme byt 1+kk. NEBO u pojmu Podpora při řešení NSS následuje popis, kdo a jak řeší záležitosti uživatele v rámci intenzivní přímé práce. Je zde uvedeno mimo jiné „Důležité je, aby si pracovníci všímali, co se děje v zařízení a zajímali se o uživatele, aby komunikovali s klientem, aby se nebáli přiměřeně reagovat...“, nicméně zůstává jen u těchto deklarativních prohlášení bez kontroly naplňování v praxi. V tomto případě se jedná o popis, nikoliv hodnocení naplňování poslání na základě běžné praxe azylového domu.

Hodnocení poslání je postaveno na studiu dokumentace uživatelů ve všech případech, přičemž v některých případech se jedná o vyhodnocení s pomocí reportů a záznamů v NPV, jak je uvedeno výše, některé na základě studia dokumentace vybraného počtu uživatelů. Technika rozhovoru s uživatelem byla využita ve 4 případech a technika rozhovoru se zaměstnanci, zpravidla na poradě zaměstnanců, byla využita v 6 případech.

Jak dále vyplývá z posledního sloupce tabulky č. 3, někteří pověřeni pracovníci používají i jiné metody a techniky. V jednom případě, je využita metoda pozorování, nicméně z popisu vyhodnocení není jasné, jak přesně byla tato metoda realizována. V jednom případě je použito sebehodnocení zkoumaného pojmu ze strany pracovního týmu. V jednom případě byli do hodnocení poslání zapojeni uživatelé formou dotazníkového šetření při ukončené poskytování sociální služby v dobrém. Tato metoda propojuje průběžné hodnocení s tím, které se provádí periodicky jednou ročně.

Hodnocení cílů je prováděno prostřednictvím analýzy individuálních plánů. Tabulka č. 4 ukazuje, jaké byly použité nástroje při vyhodnocování cílů služeb azylových domů dle

studia dokumentace Hodnocení veřejných závazků azylových domů v porovnání s doporučením metodického postupu.

Tabulka č. 4: Použité metody a techniky při hodnocení CÍLŮ azylového domu

METODICKÝ POSTUP	Operacionalizace	Analýza individuálních plánů (témata plánování z databázové aplikace NPV) vůči všem cílům služby	NEBO (druhá varianta) Tabulka záznamů témat z IP dle cílů VZ	
AD 1	Ano	Ano	Ne	
AD 2	Ne	Ne	Ne	Analýza dokumentace u 9 uživatelů
AD 3	Ano	Ano	Ne	
AD 4	Ano	Ano	Ne	
AD 5	Ne	Ano	Ne	
AD 6	Ne	Ano	Ne	
AD 7	ne	Ano	Ne	Analýza dokumentace u 3 uživatelů
AD 8	Ne	Ano	Ne	Analýza dokumentace u 3 uživatelů
AD 9	Ne	Ne	Ne	
AD 10	Ne	Ne	Ano	
AD 11	Ne	Ano	Ne	
AD 12	Ne	Ano	Ne	Písemné zhodnocení výstupů
AD 13	Ano	Ano (jen osobní cíle uživatelů v IP)	Ne	Písemné hodnocení

Zdroj: vlastní tvorba

U vyhodnocování cílů azylových domů provedli operacionalizaci, tedy nastavení indikátorů, neboli ukazatelů k vyhodnocení dosažení cílů pouze 4 pověřeni pracovníci, konkrétně v případě hodnocení cílů u azylových domů č. 1, 3, 4 a 13. V ostatních případech jsou uvedené cíle služby bez další specifikace ukazatelů naplnění daných cílů. U hodnocení cílů azylových domů č. 2 byla použita jiná technika, než uvádí metodický pokyn, a sice studium dokumentace u 9 uživatelů s uvedením konkrétních příkladů z realizace služby k doložení naplňování jednotlivých pojmů cílů služby. Analýza dokumentace byla využita i v případě azylových domů č. 7 a 8, avšak nikoliv vůči cílům služby, nýbrž vůči indikátorům naplnění poslání služby (což je realizováno i v případě hodnocení cílů azylového domu č. 11). V případě hodnocení cílů u azylového domu č. 9 je v dokumentu pouze deklarativní

prohlášení: „Cíle azylového domu – na základě analýzy témat jednání v programu NPV (sekce jednání), reportu témata individuálních plánů a konání porad týmu pro azylový dům bylo konstatováno, že cíle jsou dodržovány.“ V dokumentu chybí jakékoliv důkazy, reporty či jiná vyhodnocení dokládající toto prohlášení.

Zajímavý pohled přináší hodnocení cílů azylových domů č. 11 a 12, kdy jsou témata individuálních plánů a jednání s uživateli prezentovány i z pohledu počtu vyřešených a nevyřešených cílů uživatelů, avšak bez dalšího hlubšího vyhodnocení důvodů nevyřešených cílů z pohledu možnosti zlepšování služby.

V případě hodnocení cílů služby azylového domu č. 12 je věnována podstatná část písemnému zhodnocení výstupů, což je v porovnání s jinými hodnoceními cílů služeb výjimka. Mnoho azylových domů pojal hodnocení cílů pouze vložení reportu s tématy individuálních cílů a jednání bez dalšího analyzování, propojení s pojmy či indikátory naplnění. Z tohoto pohledu se proto jeví jako vhodnější druhá varianta s využitím tabulky, kde jsou uvedeny jednotlivé cíle služby, a je analyzováno, kolikrát byl daný cíl řešen. Tato druhá metoda byla použita pouze v případě hodnocení cílů azylového domu č. 10 v rámci analýzy dokumentace u 10 uživatelů.

U hodnocení cílů azylového domu č. 13 je použita kombinace písemného vyhodnocení s využitím statistických údajů z NPV a prezentováním reportu osobních cílů uživatelů v individuálním plánu. Pověřená osoba v tomto případě zvolila provázanost mezi posláním a cíli, kdy dílčí nadpis tvoří pojem z poslání služby, následuje popis cíle, který souvisí s daným pojmem poslání, jsou popsány kritéria hodnocení, což představuje indikátor naplnění cíle a následuje hodnocení daného cíle.

V rámci studia dokumentů jsem dále zjistil, že do hodnocení cílů služby byli zapojení zaměstnanci, kdy na poradách diskutovali o stanovených cílech služby. Diskuse pracovníků je možné proto brát jako další z využívaných technik v rámci hodnocení cílů služby.

Poslední tabulkou z hlediska využívání metod a technik metodického pokynu při hodnocení veřejného závazku je zaměřeno na hodnocení zásad služby.

Tabulka č. 5: Použité metody a techniky při hodnocení ZÁSAD azylového domu

METODICKÝ POSTUP	Analýza dokumentace	Záměrné pozorování	Rozbor problémových / dilematických situací (diskuse pracovníků)	Rozhovor s klienty	
AD 1	Ne	Ne	Ne	Ne	
AD 2	ano (9 uživ.)	Ne	Ne	Ne	
AD 3	částečně	Ne	Ne	Ne	
AD 4	Částečně	Ne	Ne	Ne	
AD 5	Ano	Ne	Ne	Ano	
AD 6	Ne	Ne	Ne	Ano	
AD 7	Ano	Ne	ano	Ne	Popis příkladu z praxe
AD 8	Ano	Ne	ano	Ne	Popis příkladu z praxe
AD 9	Ne	Ne	Ne	Ne	Popis příkladů z praxe
AD 10	Ano	Ne	Ne	Ne	
AD 11	Ano	Ne	Ne	Ano /průběžně, v rámci výsledků z dotazníků spokojenosti s poskytováním soc. služby	Výsledky z průběžného hodnocení sociálních pracovníků z hlediska naplňování hodnot
AD 12	Částečně	Ne	Ne	Ne	
AD 13	Ano	Ne	Ne	Ne	

Zdroj: vlastní tvorba

Pověření pracovníci při hodnocení zásad služby nejčastěji používají techniku analýzy dokumentace, kdy v dokumentaci vyhledávají a zaznamenávají důkazy o naplnění, či porušení zásad. V žádném hodnocení zásad nejsou stanoveny otázky, které by byly následně v rámci analýzy dokumentace sledovány. Spíše se jedná o vyhledávání důkazů o naplnění zásady/zásad služby, v rámci vybraného (zpravidla nereprezentativního) vzorku 3 – 10 uživatelů, např. u hodnocení zásady naděje: „Paní Z. se na azylový dům dostala z důvodu odchodu od manžela. Byla podpořena terapeutickými konzultacemi, pracovnice ji podporovala v novém začátku, v hledání bydlení pro ni a děti. Také jí podporovala v nalezení zaměstnání, všechna tato podpora jí pomáhala v nabytí sebedůvěry.“ Často se však jedná jen o popis obecnými příklady s odvoláním na zápisy z jednání a individuální plánování bez analýzy konkrétních případů jednání s vybraným vzorkem uživatelů.

V případě analýzy dokumentů u azylových domů č. 3 a 4 jsou u jednotlivých zásad uvedené indikátory naplnění, jako používá technika je uvedena analýza dokumentace a rovnou následuje jen velmi stručné vyhodnocení, viz: „V individuálním plánování je zřetelné, že uživatel si sám volí způsob řešení své situace a zaměstnanci navrhuji nebo doporučují možná řešení. Také zaměstnanci respektují osobnostní předpoklady uživatele a jeho individuální potřeby.“

Vyhodnocení zásad u azylového domu č. 6 se zaměřilo na vybranou jednu zásadu a proběhlo na základě rozhovorů s 3 uživateli, kterým byly položeny 4 stejné otázky zaměřené na různé procesy (příjem, úklidy na středisku, oslovování uživatelů ze strany zaměstnanců, průběh kontrol) se zaměřením na naplňování zásady dodržování důstojnosti. Z popisu vyhodnocení není jasné, jak byli tyto 3 uživatelé vybráni.

Hodnocení zásad azylových domů č. 7 a 8 je jedna ze zásad realizována rozborem problémových a dilematických situací, kdy jednotlivé případy uživatelů jsou pravidelně diskutovány zaměstnanci a výjimky z pravidel v rámci azylového domu jsou možné po konzultaci zaměstnanců. Jedná se tedy o průběžnou činnost. Hodnocení je doplněno konkrétními příklady.

Nové metody a techniky jsou využity u hodnocení zásad azylového domu č. 11, kde mimo analýzy dokumentace byly vybrány relevantní otázky z dotazníkového šetření, které jsou pro vyhodnocení zásad. Zajímavostí je i skutečnost, že zásady jsou totožné s hodnotami Armády spásy a jsou navázané na průběžné hodnocení zaměstnanců (sociálních pracovníků s vedoucím přímé práce), jehož výsledky tvoří rovněž jednu z použitých podkladů k hodnocení zásad služby. I v tomto případě je výstupem popis obecnými příklady bez analýzy konkrétních použitých postupů u vybraného vzorku uživatelů. Pro tuto obecnost není ve výstupech jasné, jakým způsobem se v hodnocení projevují zmíněné použité techniky dotazníku spokojenosti s poskytováním sociální služby nebo průběžného hodnocení sociálních pracovníků v naplňování hodnot.

V případě hodnocení zásad azylového domu č. 12 je pouze deklarativní prohlášení: „Podle analýzy dokumentace jsme došli k závěru, že vloni nastavené zásady, které nejsou dané zákonem, máme dobře nastavené a zůstaneme zatím u nich.“ Dále je uvedeno, o jaké zásady se jedná. V tomto případě sice je uvedena technika analýzy dokumentace, ale bez jakéhokoliv popisu důkazů, příkladů využívání zásad v běžné praxi azylového domu.

Azylový dům č. 13 se zaměřil na vyhodnocení naplňování jedné zásady, která je realizována prostřednictvím analýzy dokumentace u vylosovaných 9 uživatelů a s krátkým popisem konkrétní situace, ve které byla uplatněna hodnocená zásada.

Další zjišťování v rámci fokusní skupiny se zabývalo tím, které techniky nejsou používány, co v hodnocení nefunguje. Komunikačním partnerem č. 4 bylo odhaleno, že se nepoužívá metoda zúčastněného pozorování. Toto potvrzuje i výsledek studia dokumentů, kdy technika, která nebyla použita ani jednou, je právě technika záměrného pozorování.

K této technice se vyjádřil i KP č. 2: „Mně to pozorování zavrhlí všichni vedoucí. Ani jeden do toho nechtěl jít.“

Dle názoru pracovníků důvodem nepoužívání metody záměrného pozorování je, že se jedná o techniku, při které dochází k narušení soukromí, což se odráží v chování sociálního pracovníka během rozhovoru s uživatelem.

KP č. 1 nakonec zmiňuje toto: „My jsme neměli úplně argumenty, jak vlastně vedoucí přesvědčit, aby to používali, když sami jsme tomu jako nevěřili a nevnímali jsme to jako efektivní takhle.“

Další kategorie má název **využití reportů z NPV**. V rámci hlubšího zkoumání metod a technik se komunikační partneři v rámci fokusní skupiny vyjadřovali, zda využívají i jiné relevantní metody a techniky. Jejich reakce směřuje právě do využívání softwaru k zjednodušení získávání podkladů k vyhodnocování veřejného závazku.

K této otázce se vyjádřil komunikační partner č. 1, který sdělil, že databázový program NPV je nápomocný při vyhodnocování cílů uživatele a to prostřednictvím témat plánování. Jednotlivá témata jsou vázaná na cíl spolupráce v rámci individuálního plánování s uživatelem. Analýza je vyhotovena prostřednictvím reportu na základě jednoho kliknutí, což lze považovat za určité zrychlení celého procesu.

KP č. 1 uvádí: „díky tady tomuto softwaru, nebo této pomůcce vlastně můžeme během jednoho kliku jakoby ty témata si vygenerovat.“

Jednotlivá témata lze vygenerovat na základě různých kategorií, jako je věk uživatele, časové období atd. Jedná se o zjednodušení procesu hodnocení hlavně pro větší služby, zmiňuje komunikační partner č. 1.

Další přínos využití reportů z NPV přidává komunikační partner č. 3, který poukazuje na to, že analýza reportu pomůže ve velkých azylových domech, kdy se hodnocení provádí někdy formálně, jen proto, aby bylo naplněno, protože při větším počtu uživatelů je složitější provést hodnocení. K tomu dále dodal: „Tady tohle nebude tak formální díky tomu.“

Prostřednictvím analýzy dokumentů jsem zjistil, že statistiky pomocí reportů jsou pověřenými pracovníky využívány ve velké míře a to zejména při vyhodnocování cílů. Hodnocení č. 11 obsahovalo vygenerované cíle ve vztahu k jejich splnění nebo nesplnění. V rámci tohoto reportu splněných a nesplněných cílů spolupráce můžeme zjistit úspěšnost poskytování sociální služby vůči uživateli a jeho stanoveným cílům. Také se můžeme přesvědčit, zda cíle uživatele jsou totožné s cíli sociální služby.

KP č. 6 dále uvedl: „Hlavně je tam krásně vidět, jak ta témata jednání i témata individuálních plánů v té analýze, jak nasedají v podstatě na ty cíle té služby.“

Přínosem využití databázového programu formou reportu můžeme vidět v tom, že získáme konkrétní čísla, která mají jinou váhu než kvalifikovaný odhad od sociálního pracovníka.

KP č. 1 sděluje: „Jsou to jakoby objektivní čísla. Zás je to něco jiného, když je to kvalifikovaný odhad od toho sociálního pracovníka.“

Z analýzy dokumentů jsem zjistil, že databázový program NPV využívají pověřeni pracovníci především k hodnocení cílů služby, a to v 10 z 13 případů, což je v souladu s metodickým pokynem. Nicméně NPV využívají někteří pověřeni pracovníci i v případě hodnocení poslání nebo zásad služby (analýza dokumentace v programu NPV).

V rámci výzkumné otázky byly formulovány dvě kategorie, kterými jsem se zabýval a to soubory nástrojů k vyhodnocení a využití reportů z NPV.

Co by se dalo na metodickém postupu zlepšit?

Na základě fokusní skupiny jsem pomocí otevřeného kódování identifikoval kategorii **návrhy na zlepšení**. V rámci této kategorie komunikační partneři hovořili o tom, co by se dalo na metodickém postupu zlepšit z hlediska procesu hodnocení a aplikace nových trendů a rovněž aplikace křesťanských hodnot Armády spásy do veřejného závazku.

K otázce návrhu na zlepšení procesu hodnocení se nejprve vyjádřil komunikační partner č. 4, který by chtěl, aby byl metodický postup obohacen o konkrétní metodu, pomocí níž by se daly vyhodnotit zásady.

KP č. 4 sděluje: „Jak je tam hodnocení těch zásad, tak je to teďkom hodně postavený na tom zúčastněným pozorování a některý ty zásady je problematické vyhodnotit, protože se je nelze vyhodnotit analýzami, tak jestli ještě neexistuje nějaká jiná, nějaká jako přívětivější technika.“

K procesu hodnocení se vyjadřuje i komunikační partner č. 3, který hovoří o možnosti hledat i jiné techniky a postupy v rámci hodnocení, na základě kterých můžeme objevit jiný pohled.

Přidal se i komunikační partner č. 1, ten hovořil o tom, že by se do metodického postupu mohl vložit pro inspiraci seznam nějakých jiných metod a technik. Určitě by ale nechtěl nic zavádět plošně a nechal to na rozhodnutí vedoucího.

Komunikační partner č. 2 navrhl, aby se vždy hodnotil jeden pojem a ten probrat důkladně a ne formálně.

Na možnost aplikace dlouhodobé vize z hlediska nových trendů a inovací a rovněž zohlednění hodnot do veřejného závazku upozornil komunikační partner č. 2. Ten poukázal na myšlenku, aby se v poslání objevovala nějaká dlouhodobá vize, hlavně v případě rozvoje sociálních služeb. Rozvoj sociálních služeb sebou přináší nové trendy a inovativní prvky, proto je potřeba, aby se s dlouhodobou vizí více pracovalo v rámci celého veřejného závazku.

KP č. 2 sdělil: „Dlouhodobou vizi by přece mělo nýst i to poslání. Tak si říkám, že kdyby už jako bylo krok k tomu, co do poslání vložit, nebo co jako v tom veřejným závazku mít. Teďka nemyslím, že by to muselo být v jen poslání, jo. Mohlo by to být i v cílech. Tak právě by to měli být ty věci, který jsou jako dlouhodobě rozvojový, nebo nějaká vize, která by byla v rámci zkvalitnění té služby.“

Naproti tomu komunikační partner č. 7 upozornil na potřebu lepšího uchopení zásad ve veřejném závazku. Ten navrhl, aby se do zásad více zapojovaly hodnoty, ať už všeobecné nebo hodnoty Armády spásy. Hodnoty pro výkon sociální práce lze čerpat z Etického kodexu sociálního pracovníka. Sociální pracovník by se měl řídit hodnotami sociální práce a tyto hodnoty dál aplikovat. Aplikace hodnot může vést nejen ke zkvalitnění sociální práce,

ale i pracovního prostředí na pracovišti, což se může opět projevit na kvalitě poskytované sociální služby.

KP č. 7 sděluje: „Já si myslím, že by bylo dobré využít vlastně více nějak ty naše hodnoty, hodnoty Armády spásy při tom hodnocení veřejného závazku. A možná, že to tak nějak zobecním, že spíš hodnoty obecně. Tak jak je Etický kodex sociálního pracovníka, tak máme nějaké hodnoty pro tu sociální práci a myslím si, že tohleto nějak aplikovat více do toho hodnocení, nebo té samotné práce jako v první řadě, tak že to může vést samozřejmě v tom konečném důsledku, k té větší kvalitě, jo, sociální práce. Ale může to vést taky k nějakému povzbuzení nás zaměstnanců, takový ten respekt, jednota, že to je něco, co my všichni potřebujeme, často se o tom bavíme. Takže když tohleto se podaří nějak více, více posunout na pracovištích, tak si myslím, že by to bylo dobré.“

V rámci závěrečné části diskuse komunikační partneři hovořili o motivaci vedoucích pracovníků provádět hodnocení, její smysluplnosti a dlouhodobosti. Na základě zjištění, jsem identifikoval kategorii **přístup k hodnocení veřejného závazku**.

Nejprve komunikační partneři hovořili o přístupu vedoucích pracovníků k hodnocení veřejného závazku. Někdy vedoucí pracovníci hodnocení vnímají jako povinnost a nevidí v tom úplně smysl. Hodnocení pak může být provedeno formálně. Dále jsem zjistil, že vždy může záležet na osobnosti vedoucího, jak k hodnocení přistupuje, zda je či není nakloněný změnám.

KP č. 2 uvedl příklad: „Jestli je ta osobnost toho vedoucího nakloněna k nějakým změnám, k něčemu že třeba něco chce tam udělat, anebo je konzerva a řekne: „Hele, my to děláme a nic tady vylepšovat nebudem.“ Takže i tak jako se dá pracovat s těma výstupy, že hodně do toho asi zasahuje osobnost toho vedoucího.“

Komunikační partner č. 3 nabízel vedoucím pracovníkům určité změny v hodnocení. Ti to však odmítli s tím, že nechtějí nic měnit, že už ví jak na to a že jim to jde docela rychle.

KP č. 3: „Ale prozatím tým nechtěl, co jsem jim nabízela, že bysme něco zkusili jinak. To už umíme, to už víme, jak na to, tak to jde rychleji.“

Naopak komunikační partner č. 1 sdělil, že někdy se hodnocení bere jako nutné zlo, že se musí provádět, což může vést k tomu, že se může dělat povrchně. Nemělo by se dělat jen proto, že to musí být, je potřeba v tom vidět smysl a že to k něčemu může být.

KP č. 1 sděluje: „Myslím si, že taková ta motivace k tomu, aby, bylo, je důležitá. Ale je to proces.“

Dále je vnímána potřeba, aby vedoucí pracovník vysvětlil sociálnímu pracovníkovi, jakým způsobem se veřejný závazek vyhodnocuje a jak je nastavený proces hodnocení. Sociální pracovník musí vědět jakým způsobem je zaangažovaný v procesu hodnocení. Měl by vědět, jak se dále pracuje s vyhodnocením a se získanými výstupy a k čemu slouží.

KP č. 6 sděluje postřeh: „Nejdůležitější je asi být motivovaný jako vedoucí k tomu to dělat, vidět v tom nějaký smysl a opravdu pomalými, pomalými krůčky předávat tady tuhle víru a důvěru svým podřízeným, protože tam, si myslím, že je největší bod zlomu, kdy v podstatě když se snažíte něco z toho vytřískat, najít a oni v podstatě pro vás nějaký materiál zpracovat musí, jo. Aby oni to dokázali správně popsat, napsat a v průběhu toho roku v podstatě jako deklarovat, abych já z toho měla ještě nějaký výstup. Vysvětlit jim, že je to důležité, k čemu to je důležité a že to v podstatě jako je přínosné. To je za mě na tom to nejtěžší, a možná ta největší část práce. Ani ne tak to zpracování, ale to, abych někoho přiměla k tomu, aby to příště třeba napsal trošku líp a trošku jinak, aby se mi to třeba i líp hodnotilo.“

Naproti tomu komunikační partner č. 2 přemýšlí nad smyslem provádění hodnocení z hlediska dlouhodobosti. Upozorňuje, že je potřebné, aby sociální služby a celá organizace měla dlouhodobou vizi v otázce zvyšování kvality.

KP č. 2 přemýšlí: „Co dál, jako? Budeme jako pořád ty pojmy z poslání pořád hodnotit? Budeme dál to dělat? Nebo co bude dál výstupem, jo?“

Komunikační partner č. 2 poukazuje na pohled, který může mít vedoucí pracovník v případě, že se hodnocení neustále opakuje a jsou neustále stejné výsledky.

Dále dodává KP č. 2: „Takže to je takový jako na zvaženu, jo. Že jednak ta motivace, jednak teda vidět v tom smysl, což souvisí s tím, že jestli ty pojmy hodnotím pořád dokola a pořád se mi dostává stejných výstupů, tak moc to jako úplně nevidím v tom smysl, že jako vedoucí, no.“

5. Diskuse

V této části se zaměřím na zodpovězení výzkumné otázky, diskusi nad výsledky včetně doporučení a úvahou nad slabinami proběhlého výzkumu.

Hlavní výzkumná otázka: „Jaký přínos má hodnocení veřejného závazku pro sociální službu azylového domu Armády spásy?“, kterou jsem si stanovil v rámci své diplomové práce, byla rozdělena na tři dílčí. Před jejím zodpovězením budu postupovat nejdříve dle struktury těchto dílčích otázek.

Dílčí výzkumná otázka č. 1: **Jakým způsobem je v sociální službě azylového domu využíván metodický postup Armády spásy pro kontrolu a hodnocení veřejného závazku?**

Metodický postup je dle diskuse na fokusní skupině využíván jako návod, postup, někdo dokonce uvádí, jako přesný postup pro realizaci hodnocení veřejného závazku. Z analýzy dokumentů Hodnocení veřejného závazku za rok 2022 u 13 azylových domů Armády spásy vyplývá, že pověřené pracovníci využívají metodický postup jako inspiraci k postupu realizace vyhodnocování poslání, cílů a zásad služby. V některých případech se jedná o obecný popis důkazů naplňování veřejného závazku bez konkrétního analyzování konkrétního studia dokumentace určitého počtu uživatelů, v některých případech pouze o deklarativní prohlášení naplňování veřejného závazku. Téměř polovina Hodnocení veřejného závazku (6 z 13) postrádá dílčí a celkové vyhodnocení vzhledem k účelu tohoto hodnocení, tj. vyjádření vzhledem k přehodnocení či zlepšení poskytování služby nebo přeformulování veřejného závazku. Výsledek přeformulování veřejného závazku je ve dvou případech, bez dalšího zdůvodnění důvodů potřeby tohoto přeformulování a ve dvou případech je výsledkem doporučení ke zlepšení poskytování služby azylového domu.

Metodický pokyn uvádí i doporučený počet uživatelů vzhledem k velikosti sociální služby, u kterých mají být jednotlivé techniky realizovány. Pověřené osoby za hodnocení veřejného závazku zejména v případě poslání a závazku prováděli různé techniky, mimo dvou případů, na nereprezentativním počtu uživatelů. Metodický pokyn v tomto ohledu rozděluje služby na malé do 19 uživatelů, kde je potřeba uvedené techniky provést minimálně u 10 uživatelů, v případě menšího počtu pak u všech uživatelů. V rámci větších služeb na reprezentativním, náhodném vzorku, minimálně u 20 uživatelů. Skutečnost je realizace

technik u menších služeb u 3-6 uživatelů, u větších služeb u 5-15 uživatelů, v jednom případě u 21 uživatelů. Zpravidla se tedy jedná o nereprezentativní počet uživatelů, který může mít vliv na výsledky vyhodnocení veřejného závazku. Dále v hodnocení veřejného závazku zpravidla chybí informace, jakým způsobem byli uživatelé vybráni, zda se jedná o náhodný nebo záměrný výběr. Tam, kde je tato informace uvedena, se vždy jedná o náhodný výběr. Je nutné doplnit, že tam, kde jsou použity reporty s kumulativními počty např. témat jednání (zpravidla u hodnocení cíle služby, případně u hodnocení poslání služby), jsou díky technickým možnostem evidence v databázovém nástroji NPV zohledněné výsledky za všechny uživatele hodnoceného roku.

Dílčí výzkumná otázka č. 2: Jaké metody a techniky používají pověřeni pracovníci v rámci kontroly a hodnocení veřejného závazku?

Podrobný popis použitých metod a technik v rámci vyhodnocení poslání, cílů a zásad služeb azylových domů Armády spásy jsou prezentovány v podkapitole 4.7 v tabulkách č. 3, 4 a 5 s doplněným popisem. Pověření pracovníci dle provedené analýzy dokumentů využili u hodnocení poslání a zásad nejčastěji techniku studium dokumentace a v rámci hodnocení cílů služby analýzu individuálních plánů s využitím databázové aplikace NPV. Některé techniky uváděné v metodickém postupu nejsou pověřenými osobami v rámci hodnocení veřejného závazku využívány, nebo jsou využívány jen minimálně. Např. u hodnocení zásad záměrné pozorování se záznamem do evidenčního archu, kde jsou dopředu uvedené zkoumané témata. Nebo u hodnocení cílů služby tabulka s uvedenými cíli služby, kde jsou zaznamenávány, zda u analyzovaného uživatele byl daný cíl služby řešen. Výsledkem má být zjištění, nakolik služba v rámci individuální práce s uživateli naplňuje cíle služby, co je řešeno nejčastěji, co naopak nejméně, případně na co se individuální plány dále zaměřují, aniž by byly součástí veřejného závazku. Přitom právě tyto vizuální výstupy mohou pomoci lépe analyzovat a pomoci vyhodnotit skutečný stav v porovnání s nastaveným veřejným závazkem. V reálu většina hodnocení veřejného závazku popisuje důkazy existence zkoumaného pojmu dle indikátoru naplnění u nereprezentativního počtu uživatelů s absencí závěrečného vyhodnocení. To vede k nenaplnění účelu hodnocení veřejného závazku, kdy zjištění mají sloužit k přehodnocení, zlepšení poskytování služby nebo k přeformulování veřejného závazku.

Dílčí otázka č. 3: **Co by se dalo na metodickém postupu zlepšit?**

Zlepšení metodického postupu vnímají komunikační partneři na fokusní skupině z hlediska procesu hodnocení, kde vnímají prostor pro využití jiných metod pro hodnocení.

Dále komunikační partneři poukázali na potřebu, aby ve veřejném závazku byla zohledněna v poslání dlouhodobá vize a to zvláště u nových trendů nebo inovací, které k nám přicházejí. V hodnocení zásad zase vidí jeden z komunikačních partnerů potenciál pro větší zapojování takových hodnot, které by vycházeli z hodnot Armády spásy. Aplikování hodnot, které organizace hlásá, může mít vliv na kvalitu pracovního prostředí, které se může odrazit v konečném důsledku ve zkvalitnění sociální služby. V tomto případě se však jedná o nastavení standardu č. 1, proto tomu dále nevěnuji pozornost.

Komunikační partneři se shodli na důležitosti smysluplnosti v provádění hodnocení. Označili za potřebné, aby vedoucí pracovníci viděli v hodnocení smysl. Jen když ho budou mít, budou motivováni hodnocení provádět.

V procesu hodnocení veřejného závazku se z výstupů analýzy dokumentů jeví, že může být vhodnější zaměřit se na hodnocení jednoho pojmu z hlediska naplňování v praxi a to důkladně vyhodnotit i s využíváním zpětných vazeb, než vyhodnocovat celý veřejný závazek popisným způsobem. Na tento aspekt poukázal i jeden z komunikačních partnerů v rámci diskuse na fokusní skupině.

Hlavní výzkumná otázka: **„Jaký přínos má hodnocení veřejného závazku pro sociální službu azylového domu Armády spásy?“**

Nejdříve se zaměřím na přínos z hlediska vlivu metodického postupu Armády spásy na reálný proces hodnocení azylových domů. Metodický pokyn má zásadní vliv na strukturu vyhodnocování, které je zpracováváno až na 1 výjimku se zaměřením na postupné vyhodnocení poslání, cílů služby a zásady služby. V jednom případě neproběhlo hodnocení zásad služby. Z hlediska využívaných metod a technik se všichni pověřeni pracovníci vyhýbají technice záměrného pozorování v rámci hodnocení zásad služby a některé doporučené techniky jsou využívány velmi zřídka, např. rozbor problémových (dilematických) situací nebo rozhovor s klienty. Všechny tyto techniky spadají k možným vyhodnocením zásad služby. V rozporu proto vyznívá názor komunikačního partnera na fokusní skupině, který hovoří o potřebě rozšíření technik zejména pro vyhodnocování zásad služby, když metodický pokyn uvádí nejširší škálu technik právě k hodnocení zásad a na

druhou stranu pověření pracovníci prakticky tři ze čtyř těchto technik nevyužívají (až na výjimky, viz tabulka 5 – Použité metody a techniky při hodnocení ZÁSAD azylového domu). Obdobně to je s využíváním širšího spektra technik u hodnocení poslání nebo cílů služby.

Jak je v teoretické části zmíněno, základním nástrojem zvyšování kvality je získání zpětné vazby. Zpětná vazba od uživatelů pak patří mezi nejvýznamnější nástroj kvality. Pověření pracovníci využili v jednom případě výstupy z dotazníkového šetření spokojenosti se sociální službou u končících uživatelů (odcházejících v dobrém), v druhém případě strukturovaný rozhovor s uživateli. Z toho vyplývá, že v 11 ze 13 případů hodnocení veřejného závazku není zpětná vazba od uživatelů využívána. Významným zjištěním pak je, že ve dvou případech, kde přímá zpětná vazba od uživatelů je využita, jsou uvedena i následná doporučení ke zlepšení poskytování sociální služby. Proto **doporučuji** zařadit tento nástroj zjišťování zpětné vazby od uživatelů do procesu hodnocení veřejného závazku. Existují různé možnosti technik, které pomohou tento nástroj do hodnocení začlenit, např. anonymními dotazníky, rozhovory s uživateli za pomoci nezávislého spolupracovníka, realizace fokusní skupiny nebo již používané relevantní výsledky dotazníkového šetření spokojenosti uživatelů se sociální službou, které uživatelé vyplní při ukončování využívání služby.

Zajímavým inovativním prvkem by mohlo být zařazení techniky škálování dosažených cílů, která je blíže popsána v teoretické části diplomové práce. Tato technika s využitím pětibodové škály slouží pro hodnocení pokroku uživatele, v závislosti na stanovených cílech. Touto technikou lze průběžně mapovat pokrok v plnění stanovených cílů uživatele.

Dále vyhodnocuji přínos hodnocení veřejného závazku z hlediska skutečnosti, zda zjištění z reálného hodnocení veřejných závazků azylových domů slouží k přehodnocení či zlepšení poskytování sociální služby a/nebo k přeformulování veřejného závazku. Jedná se o důležitou součást principu zvyšování kvality poskytovaných služeb pohledem PDCA cyklu, jehož součástí je monitorování a vyhodnocování procesu. Na tento aspekt se zaměřuje formativní evaluace, jejímž úkolem je posouzení, jak můžeme danou službu vylepšit, tzn. na základě výsledků zjištěných zkoumáním indikátorů naplnění lze navrhnout, implementovat a zlepšit kvalitu poskytované služby azylového domu.

Závažným zjištěním je, že realizovaná hodnocení veřejného závazku spíše připomínají popis postupu dle poslání, cílů a zásad služby, přičemž ne vždy dochází ke skutečné kontrole

a hodnocení naplňování poslání, cílů a zásad v praxi (viz obrázek č. 1 se znázorněním celkového procesu naplňování kritéria 15a). Toto zjištění souvisí i s dalším zjištěním, že hodnocení veřejného závazku azylového domu ve většině případů nevede k přehodnocení či zlepšení poskytování sociální služby nebo k přeformulování veřejného závazku. Ve dvou případech jsou sice uvedeny závěr přeformulování veřejného závazku, ale se současným konstatováním, že poslání, cíle i zásady jsou naplňovány a bez jakéhokoliv zdůvodnění potřeby přeformulování veřejného závazku. Proto pouze ve dvou případech jsou uvedena doporučení ke zlepšení poskytování sociální služby, a to na základě zjištěné zpětné vazby od uživatelů. Z toho vyplývá, že pověřeni pracovníci nechápou, co je skutečným smyslem hodnocení veřejného závazku a místo skutečné kontroly mají snahu proces popisovat nebo hledat důkazy dodržování nastaveného veřejného závazku. Je pak pochopitelné, proč se komunikační partneři v rámci fokusní skupiny zamýšlejí nad smyslem a motivací zpracovávat hodnocení veřejného závazku. Když není správně pochopený smysl, chybí i motivace hodnocení veřejného závazku opakovaně, tj. minimálně jednou ročně zpracovávat. Z toho vyplývá další **doporučení** týkající se edukace pověřených pracovníků a to jak z hlediska pochopení smyslu hodnocení veřejného závazku, tak z hlediska využívání širšího spektra metod a technik k získávání potřebných dat k vyhodnocení veřejného závazku.

Z hlediska úvahy nad slabinami proběhlého kvalitativního výzkumu je nutné zmínit, že se nepodařilo zapojit do fokusní skupiny větší počet vedoucích pracovníků azylových domů. Z toho důvodu proběhla pouze jedna fokusní skupina, i když původně byl záměr uspořádat dvě fokusní skupiny.

Závěr

Diplomová práce se zabývá kontrolou a hodnocením veřejného závazku a klade si za cíl vyhodnotit, jakým způsobem pověření pracovníci pracují s metodickým pokynem Armády spásy pro hodnocení a kontrolu veřejného závazku u služeb azylového domu. Zda metodický postup plní účel, pro který byl vytvořen, tj. slouží k přehodnocení a zlepšení poskytování sociální služby nebo k přeformulování veřejného závazku. Zda pracovníci, kteří s metodickým postupem pracují, vnímají prostor pro zlepšení metodiky.

Konceptuální část je zaměřena v první kapitole na vysvětlení pojmů sociální služba azylového domu, nepříznivá sociální situace včetně potřeb osob bez domova. Druhá kapitola se zaměřuje na zvyšování kvality sociálních služeb a veřejný závazek, jsou představeny standardy kvality v sociálních službách, které se vážou k naplňování kritéria 15a. Třetí kapitola pak je zaměřená na samotné hodnocení a kontrolu veřejného závazku a to z hlediska zvyšování kvality sociálních služeb. Je zde představen i metodický postup Armády spásy pro hodnocení veřejného závazku, který představuje stěžejní dokument pro výzkumnou část.

V rámci výzkumné části byl realizován kvalitativní výzkum, do kterého byli zapojeni pověření pracovníci, kteří s metodickým postupem pracují. Byla stanovena hlavní výzkumná otázka ve znění: „Jaký přínos má hodnocení veřejného závazku pro sociální službu azylového domu Armády spásy?“, na které navazovaly tři dílčí výzkumné otázky. Cílem výzkumu bylo zjistit, jakým způsobem pověření pracovníci s metodikou pro kontrolu a hodnocení veřejného závazku pracují. Zda metodický postup plní účel, tj. slouží k přehodnocení a zlepšení poskytování sociální služby nebo přeformulování veřejného závazku. Zda pracovníci, kteří s metodickým postupem pracují, vnímají prostor pro zlepšení metodiky. Pro získání dat byly použité dvě výzkumné metody, ohnisková skupina a analýza dokumentů. Průběh ohniskové skupiny byl rozdělen do tří okruhů a byl moderován v souladu s výzkumnými otázkami a to na témata využití metodického postupu Armády spásy pro hodnocení veřejného závazku, použitých metod a technik v rámci hodnocení veřejného závazku a co by se dalo na metodickém postupu zlepšit. V rámci analýzy dokumentů bylo podrobeno analýze celkem třináct hodnocení veřejného závazku konkrétních azylových domů Armády spásy za rok 2022.

Rekapitulací výsledků proběhlého výzkumu vyplynula v závěrečné diskusi některá zjištění. Mezi ně patří závažné zjištění, že většina realizovaných hodnocení veřejného závazku

představuje spíše popis postupu dle poslání, cílů a zásad služby, aniž by docházelo ke skutečné kontrole a hodnocení naplňování poslání, cílů a zásad v praxi. Dalším zjištěním je, že ve většině případů hodnocení nevede k přehodnocení, zlepšení sociální služby nebo přeformulování veřejného závazku. Z toho vyplývá, že pracovníci neporozuměli skutečnému smyslu hodnocení veřejného závazku a jak vyplývá z fokusní skupiny, nejsou motivováni věnovat dostatek času hodnocení veřejného závazku. Nicméně pochopení smyslu může zvýšit i motivaci. Další zjištění se týká používaných metod a technik hodnocení veřejného závazku, které je koncentrováno zejména na studium dokumentace a analýzu individuálních plánů s využitím databázové aplikace NPV3. Některé techniky uváděné v metodickém postupu nejsou využívány vůbec nebo jen minimálně. Přičemž doporučení ke zlepšení sociální služby vzešly pouze ve dvou případech hodnocení, které jako jediné použily i metodu zjišťování zpětné vazby od uživatelů. Ze zjištění vplynuly dvě doporučení, a to zařadit do procesu kontroly a hodnocení veřejného závazku zjišťování zpětné vazby od uživatelů a vzdělávat pověřené pracovníky jak z hlediska pochopení smyslu hodnocení veřejného závazku, tak z hlediska edukace ve využívání širšího spektra metod a technik k získávání potřebných dat ke kontrole a hodnocení veřejného závazku.

Výsledky získané v rámci diplomové práce budou sloužit Armádě spásy v České republice, z. s. a to minimálně ze dvou různých pohledů. Jednak jako zpětná vazba, jak proběhla realizace hodnocení veřejného závazku za rok 2022 u sociálních služeb azylového domu v praxi. Výsledky, zjištění a vzešlá doporučení mohou sloužit jako podklad pro zlepšování procesu kontroly a hodnocení veřejného závazku v rámci azylových domů, ale i jako inspirace pro další sociální služby Armády spásy z hlediska hodnocení veřejného závazku.

Resumé

The thesis entitled Assessment methodology of public commitment evaluation and control of The Salvation Army shelter focuses on the area of improving the quality of social service in the shelter through evaluation and control of public commitment. The Salvation Army has issued a methodological guideline for public commitment evaluation, outlining methods and techniques appropriate for this evaluation process. The research part is dedicated to assessing how this methodological guideline is used in the process of public commitment evaluation of shelters by those in charge and whether it serves its purpose, thus reassessing and improving the provision of social service or reformulating the public commitment of the social service.

The conceptual part of the thesis introduces the theoretical definition of social work, with an accent on the social service of the shelter. Furthermore, the topic of quality standards for social services is addressed, with an emphasis on public commitment. An integral component of the theoretical part is the focus on assessment in relation to improving the social services quality and the presentation of The Salvation Army's methodological guideline for public commitment evaluation.

The empirical part of the thesis is devoted to research methodology and its results. It defines the aim of the research and the research questions. The thesis focuses on qualitative research using two research methods, focus group and document analysis. The research was implemented with the persons in charge of the implementation process of public commitment evaluation and through document analysis of public commitment evaluation of the shelters in the year 2022. The empirical part concludes with a discussion focusing on answering research questions, presentation of findings and proposed recommendations.

The contribution of the thesis to the field of social work is in terms of the verification on how the process of public commitment evaluation and control on the defined research sample serves to reassess or improve the provision of social service or to reformulate the public commitment.

Keywords: quality standards in social services, public commitment evaluation, social service of shelter, adverse social situation, social work

Použitá literatura

BEDNÁŘ, Martin, 2012. *Kvalita v sociálních službách*. Olomouc: Univerzita Palackého Olomouc. ISBN 978-80-244-3069-0.

BEDNÁŘ, Martin, 2014. *Manuál zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*. Olomouc: CARITAS - Vyšší odborná škola sociální Olomouc. ISBN 978-80-87623-10-7.

BEING INTELLIGENT, 2023. *Strategy Evaluation and Control*. Online. © 2020 Being Intelligent. Dostupné z: <https://beingintelligent.com/strategy-evaluation-and-control.html>. [citováno 2023-03-25].

BICKOVÁ, Lucie, 2011. *Individuální plánování a role klíčového pracovníka v sociálních službách*. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky. ISBN 978-80-904668-1-4.

BOČKOVÁ, Jitka a Magdaléna HEJLOVÁ, 2020. *Role sociálního pracovníka ve vybraných tématech sociálních služeb*. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR, profesní svaz sociálních pracovníků v sociálních službách. ISBN 978-80-88361-02-2.

ČÁMSKÝ, Pavel, Jan. SEMBDNER a Dagmar KRUTILOVÁ, 2011. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0027-7.

ČERNÁ, Eliška, 2019. *Z ulice do bytu: sociální práce v procesu reintegrace do bydlení*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON). ISBN 978-80-7419-282-1.

DEPARTMENT OF HEALTH, SOCIAL SERVICES AND PUBLIC SAFETY, 2006. *The Quality Standards for Health and Social Care*. In: <https://www.health-ni.gov.uk>. Online. © Crown Copyright. Dostupné z: <https://www.health-ni.gov.uk/publications/quality-standards-health-and-social-care-documents>. [citováno 2023-10-24].

DIECÉZNÍ CHARITA PLZEŇ, 2023. *Etický kodex sociálních pracovníků v České republice*. In: <https://www.dchp.cz/> Online. ©2023 Charita Česká republika. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/kdo-jsme/dulezite-dokumenty/>. [citováno 2023-03-25].

EVALUUJ.CZ, 2023. *Responsivní evaluace (responsive evaluation)*. Online. © 2023 evaluuj.cz. Dostupné z: <https://evaluuj.cz/knowledgebase/responsivni-evaluace/>. [citováno 2023-03-25].

FABIÁN, Petr, 2021. *Možná to jde i jinak: teorie a metody v sociální práci*. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7560-368-5.

FUNDING FOR GOOD, 2020. *What are EvaluationMethods?*. Online. © 2023 FundingForGood. Dostupné z: <https://fundingforgood.org/what-are-evaluation-methods/>. [cit. 2023-03-25].

FILIP, Ludvík a Jiří ŠEBESTÍK, 2020. *Management a kvalita sociálních služeb*. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR, 2020. ISBN 978-80-88361-06-0.

GLUMBÍKOVÁ, Kateřina, 2021. *Responzivní evaluace v sociální práci*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě. ISBN 978-80-7599-252-9.

HENDL, Jan, 2008. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-485-4.

HENDL, Jan, 2016. *Kvalitativní výzkum: základní teorie metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované vydání. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0982-9.

HORECKÝ, Jiří a Daniela LUSKOVÁ, 2019. *Měření kvality v sociálních službách*. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky. ISBN 978-80-907053-9-5.

HRADECKÝ, Ilja, 2007. *Definice a typologie bezdomovství: [zpráva o realizaci aktivity č. 1 projektu Strategie sociální inkluze bezdomovců v ČR]*. Praha: Pro Sdružení azylových domů vydala Naděje. ISBN 978-80-86451-13-8.

KLIMENT, Pavel a Vít DOČEKAL, 2016. *Pohled na bezdomovství v České republice*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-5007-0.

KRUTILOVÁ, Dagmar, Pavel ČÁMSKÝ a Jan SEMBDNER, 2008. *Sociální služby - Tvorba a zavádění Standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*. Tábor: Abena. ISBN 978-80-254-3427-7.

LINDOVSKÁ, Eliška, ed., 2016. *Způsoby řešení bezdomovectví a vyloučení z bydlení: analýza a komparace situací ve Francii, Velké Británii a v České republice*. Ostrava: Ostravská univerzita. ISBN 978-80-7464-852-6.

MATOUŠEK, Oldřich a Kristina KOLDINSKÁ, 2007. Úvod. In: MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Sociální služby: legislativa, plánování, hodnocení*. Praha: Portál, s. 9-15. ISBN 978-80-7367-310-9.

MALÍK HOLASOVÁ, Věra, 2014. *Kvalita v sociální práci a sociálních službách*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4315-8.

MEZINÁRODNÍ FEDERACE SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ, 2023. *Globální definice sociální práce*. Online. Copyright ©2023 Mezinárodní federace sociálních pracovníků. Dostupné z: <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/>. [citováno 2023-03-25].

MIOVSKÝ, Michal, 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada Publishing. ISBN: 80-247-1362-4.

MLEJNKOVÁ, Kristýna, 2015. Rámec kvality sociálních služeb v Evropské unii. In: *Aktuální otázky sociální politiky - teorie a praxe: sborník příspěvků z vědecké konference s mezinárodní účastí*. Pardubice: Univerzita Pardubice, s. 64-69. ISSN 1804-9095.

MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ, 2020. *Model sociální služby Azylové domy*. In: <https://www.msk.cz/>. Online. Moravskoslezský kraj. Dostupné z: <https://www.msk.cz/cs/temata/socialni/modely-socialnich-sluzeb-1590/>. [citováno 2023-03-25].

MORGAN, David L., 2001. *Ohniskové skupiny jako metoda kvalitativního výzkumu*. Metodologie. Tišnov: Sdružení SCAN. ISBN 80-85834-77-4.

MPSV. *Bílá kniha v sociálních službách*. In: [mpsv.cz](https://www.mpsv.cz). Online. © Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/bila_kniha.pdf/c2aa7980-4aa6-5d50-a839-f9d4844b3251. [citováno 2023-03-25].

MPSV, 2019. *Doporučený postup 5/2019 – Jednání se zájemcem o sociální službu*. In: <https://rpq.mpsv.cz/>. Online. © Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dostupné z: <https://rpq.mpsv.cz/wp-content/uploads/2021/04/Doporu%C4%8Den%C3%BD-postup-%C4%8D.-5.pdf>. [citováno 2023-03-25].

MPSV, 2022. *Doporučený postup č. 4/2022 Hodnocení a zvyšování kvality sociální služby*. In: <https://rpq.mpsv.cz>. Online. © Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1060378/2_DP_Hodnocen%C3%AD+a+zvy%C5%A1ov%C3%A1n%C3%AD+kvality+soci%C3%A1ln%C3%AD+slu%C5%Beby_4_2022.pdf. [citováno 2023-03-25].

MPSV, 2023a. *Registr poskytovatelů služeb*. Online. © Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/registr-poskytovatele-sluzeb>. [citováno 2023-10-27].

MPSV, 2023b. *Standardy kvality sociálních služeb*. Online. © Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/standardy-kvality-socialnich-sluzeb>. [citováno 2023-10-27].

PILLINGER, Jane, 2002. *Disability and the Quality of Services*. In: <https://www.tcd.ie/>. Online. Trinity College Dublin. Dostupné z: https://www.tcd.ie/policy-institute/assets/pdf/PIWP04_Pillinger.pdf. [citováno 2023-03-25].

ŘEZÁČ, Karel, 2021. Hranice spolupráce v sociální práci v kontextu náhradní rodinné péče. *Sociální práce/Sociálna práca*. č. 5, s. 89-105. ISSN 1213-6204.

SCHWARZOVÁ, Gabriela, 2005. Sociální práce s bezdomovci. In: MATOUŠEK, Oldřich, Pavla KODYMOVÁ, Jana KOLÁČKOVÁ (eds.). *Sociální práce v praxi: Specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. 1. vydání. Praha: Portál, s. 315-330. ISBN 80-7367-002-X.

SEDLÁČEK, Martin, 2007. Případová studie. In: ŠVAŘÍČEK, Roman, Klára ŠEĐOVÁ a spol. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, s. 96 - 111. ISBN 978-80-7367-313-0.

SOCIAL WORK PORTAL, 2023. *A Simple (But Detailed) Guide. Different Types of Evaluation in Social Work Practice: The Best Tools and Methods of Evaluation in Social Work of All Social Workers*. Online. Copyright © 2022-2023. SocialWorkPortal. Dostupné z: <https://www.socialworkportal.com/evaluation-in-social-work/>. [citováno 2023-03-25].

SÝKOROVÁ, Jaroslava, 2004. *Standardy kvality sociálních služeb: metodika pro zavádění standardu kvality sociálních služeb č. 2 - Ochrana práv uživatelů sociálních služeb v pobytových zařízeních pro seniory: aplikační příručka pro poskytovatele, uživatele a zřizovatele*. Praha: Český helsinský výbor. ISBN 80-86436-15-2.

TOMEŠ, Igor, 2011. *Obory sociální politiky*. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-868-5.

VASÁT, Petr, 2021. *Na jedné lodi: globalizace a bezdomovectví v českém městě*. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-3200-3.

VONDRKA, Josef, 2008. Systém sociálních služeb. In: MAHROVÁ, Gabriela., Martina VENGLÁŘOVÁ a kol. *Sociální práce s lidmi s duševním onemocněním*. Praha: Grada Publishing, s. 40-44. ISBN 978-80-247-2138-5.

Legislativa:

Vyhláška č. 505/2006 Sb., ze dne 15. listopadu 2006, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.

Zákon č. 108/2006 Sb., ze dne 14. března 2006, o sociálních službách.

Interní zdroje Armády spásy:

ARMÁDA SPÁSY, 2023. Profesionalizace Armády spásy. Online. © 2016 Armáda spásy v České republice. Dostupné z: <https://armadaspasy.cz/projekty-eu/>. [citováno 2023-10-27].

ARMÁDA SPÁSY, [2022]. Analýza sociálních služeb Armády spásy v letech za roky 2018 - 2022. Armáda spásy.

METODICKÝ POKYN Č. 28, [2022]. Hodnocení veřejného závazku. Armáda spásy.

SMĚRNICE NÁRODNÍHO VELITELE Č. 38, [2019]. Stanovení základních vnitřních pravidel pro zjišťování kvality sociálních služeb Armády spásy. Příloha č. 7 – Kontrola a hodnocení veřejného závazku. Armáda spásy.

Seznam zkratk

AD	azylový dům
FEANTSA	Evropská federace národních organizací pracujících s bezdomovci
KP	Komunikační partner
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSK	Moravskoslezský kraj
NPV	New People Vision (NPV3)
PvSS	Pracovníci v sociálních službách

Seznam tabulek a obrázků

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1: Cílové skupiny v rámci azylových domů

Tabulka č. 2: Seznam metod a technik k hodnocení veřejného závazku

Tabulka č. 3: Použité metody a techniky při hodnocení POSLÁNÍ azylového domu

Tabulka č. 4: Použité metody a techniky při hodnocení CÍLŮ azylového domu

Tabulka č. 5: Použité metody a techniky při hodnocení ZÁSAD azylového domu

Seznam obrázků:

Obrázek č. 1: celkový proces naplňování kritéria 15a

Obrázek č. 2: Zainteresované strany v procesu hodnocení veřejného závazku