

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Zdravotně sociální fakulta

Hodnocení a monitoring poskytovaných služeb zařízení sociální sféry města České Budějovice

Bakalářská práce

Autor práce: Zuzana Grófová

Studijní program: Sociální politika a sociální práce

Studijní obor: Sociální práce ve veřejné správě

Vedoucí práce: Ing. Radka Prokešová

Datum odevzdání práce: 6. srpna 2012

Abstrakt

V posledních letech se v oblasti sociálních služeb událo mnoho změn. Jednou z nich byl větší důraz na efektivitu jejich poskytování, s čímž souvisí také větší zapojení ekonomů a manažerů do této sféry specifických služeb. Města a kraje se začala více věnovat jejich plánování a poskytovatelé začali, také kvůli širším možnostem přiznávání grantů a dotací, své služby sledovat důkladněji.

Cílem mé bakalářské práce je proniknout do procesů souvisejících s monitoringem a hodnocením sociálních služeb v Českých Budějovicích, a to jak ze strany zadavatelů, tak i poskytovatelů. Téma jsem si vybrala z důvodu mého zájmu o způsob, jakým se s tímto úkolem obě strany vypořádávají, a zda v něm není ještě prostor pro nějaká zlepšení. Jsem přesvědčená o tom, že tyto postupy jsou pro obyvatele města důležité, protože zajištění dostatku sociálních služeb a jejich kvality pro ně může být znenadání velmi zásadní.

V teoretické části se věnuji problematice sociálních služeb v oblasti práva, financování, kvality a plánování. Dále jsou osvětleny samotné procesy monitoringu a evaluace.

Praktická část je vedena formou kvalitativního výzkumu pomocí techniky rozhovoru a sekundární analýzy dat. Výzkumné otázky se týkají monitoringu a evaluace sociálních služeb z úhlu zadavatelů i poskytovatelů, způsobu měření kvality v rámci vybraných poskytovatelů a postupů, které doprovázejí komunitní plánování a komunikaci mezi zúčastněnými stranami. Respondenti byli vybráni z různých druhů zařízení tak, abych obsáhla co nejširší oblast. Ze zadavatelů jsem hovořila s pracovníky Magistrátu města České Budějovice i z Krajského úřadu Jihočeského kraje. Poskytovatele jsem oslovila ze strany neziskových nestátních i církevních organizací a příspěvkových organizací. Přílohu bakalářské práce tvoří grafy a schémata s ní související.

Abstract

Many changes have taken place in the area of social services in the recent years, one of them being a bigger emphasis on the effectiveness of their provision. That is connected with higher involvement of economists and managers in this sphere of specific services. Towns and regions have started to focus more on their planning while providers have begun follow their services more thoroughly, also due to wider possibilities of being awarded grants and funding.

My thesis aims to fathom the processes related to the monitoring and evaluation of the social services in České Budějovice from the sides of the authorities and the providers. I chose this topic as a result of my interest in the ways both sides deal with this task and whether there could not be some room for improvement. I am convinced these procedures are important for the town's inhabitants, as ensuring sufficient social services and their quality can become quite essential for them all of a sudden.

The theoretical part focuses on the issue of social services in the areas of law, funding, quality and planning. Furthermore, the individual processes of monitoring and evaluation are explained.

The practical part is carried out by means of a qualitative research using the method of a dialogue and a secondary data analysis. The research queries concern the monitoring and evaluation of social services from the points of view of both the authorities and the providers, the ways of quality measuring within selected providers and the procedures that accompany community planning and the communication between the parties involved. The respondents were selected from various types of facilities so that the widest range was covered. Regarding the authorities, I addressed the employees of the Municipal Council of České Budějovice and the Regional Authorities of the Region of South Bohemia. As far as the providers are concerned, I spoke to non-profitable non-governmental and ecclesiastic organizations as well as the allowance organizations. The appendix of the thesis contains charts and diagrams related.

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to – v nezkrácené podobě – v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 6. 8. 2012

.....

(Zuzana Grófová)

Poděkování

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Radce Prokešové za její cenné rady a trpělivost, a dále všem pracovníkům, kteří obětovali svůj čas a poskytli mi v průběhu rozhovorů potřebné informace.

Obsah

Úvod	3
1 SOUČASNÝ STAV	4
1.1 Sociální služby	4
1.1.1 Vymezení pojmu	4
1.1.2 Historický vývoj	4
1.1.3 Právní zakotvení	6
1.1.4 Zřizovatelé a poskytovatelé sociálních služeb.....	6
1.1.5 Smlouva o poskytování sociálních služeb	11
1.1.6 Financování sociálních služeb	12
1.1.7 Kvalita poskytovaných sociálních služeb	14
1.1.8 Plánování rozvoje sociálních služeb	17
1.2 Monitoring.....	20
1.2.1 Definice.....	20
1.2.2 Struktura monitoringu.....	21
1.2.3 Konstrukce monitorovacího systému.....	22
1.2.4 Konstrukce indikátorů.....	23
1.2.5 Rizika úspěšnosti monitoringu.....	24
1.3 Evaluace	24
1.3.1 Definice.....	24
1.3.2 Role evaluátorů a „stakeholders“	26
1.3.3 Typy evaluace	27
2 CÍL PRÁCE A VÝZKUMNÉ OTÁZKY	29
2.1 Cíl práce	29
2.2 Výzkumné otázky.....	29
3 METODIKA	30
3.1 Metodický postup.....	30
3.2 Charakteristika výzkumného souboru.....	30
4 VÝSLEDKY	32

4.1	Definice území Statutárního města České Budějovice	32
4.2	Popis dotazovaných subjektů	1
4.3	Rozhovory s pracovníky zadavatelů	33
4.4	Triangulace získaných dat z rozhovorů s pracovníky správních úřadů	38
4.5	Rozhovory s pracovníky jednotlivých poskytovatelů	39
5	DISKUZE	46
6	ZÁVĚR	51
7	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	53
7.1	Literární zdroje	53
7.2	Zdroje obrázků a grafů	56
8	KLÍČOVÁ SLOVA	57
9	SEZNAM PŘÍLOH	58

ÚVOD

Ve své bakalářské práci jsem se rozhodla zaměřit se na sledování sociálních služeb na území města České Budějovice, a to jak ze strany zadavatelů, tak poskytovatelů. V rámci výzkumu jsem obsáhla také komunitní plánování, které s tímto procesem úzce souvisí, protože využívá jeho výstupů.

Teprve v posledních letech, spolu s účinností Zákona o sociálních službách, se začal více projevovat důraz na kvalitu sociálních služeb poskytovaných u nás v České republice. A nejen to, posílila se tím pozice samotného uživatele, který se stal více klientem a zákazníkem požadujícím službu odpovídající jeho představám.

Dalším velkým úspěchem byla podpora růstu neziskového sektoru, který do sféry služeb vnáší svůj jiný pohled, a samozřejmě také popud jednotlivým krajům a obcím k jejich většímu zapojení do plánování vlastního spektra sociálních služeb. Stát tak přispěl k rozvoji komunitního plánování, které dává větší možnost zapojení samotných občanů a poskytovatelů sociálních služeb tak, aby doopravdy mohly ovlivnit děje, které se jich přímo dotýkají.

S tímto však souvisí systém monitoringu a hodnocení, který stále není příliš jednotný a jasný. To je také důvod, proč jsme si vybrala toto téma. Chtěla jsem více proniknout do této problematiky a zjistit, zda je možnost, kterou stát umožnil krajům, obcím, poskytovatelům a také uživatelům, opravdu využívána efektivně.

V teoretické části jsem se věnovala definici sociálních služeb, jejich poskytování, financování, způsobům měření a zajištění kvality, a také jejich plánování. Poté jsem nastínila samotný monitoring a evaluaci, tedy hodnocení včetně jejich problematičtější aplikace na sféru sociálních služeb.

Praktická část byla provedena kvalitativním výzkumem mezi zadavateli a vybranými poskytovateli různých služeb, cílových skupin a právních forem. Mým cílem bylo takto zjistit, jaká je jejich zkušenost s monitoringem a hodnocením jak vnějším, tak v případě poskytovatelů také vnitřním.

1 SOUČASNÝ STAV

1.1 Sociální služby

1.1.1 Vymezení pojmu

Sociální služby jsou jedním z nástrojů aplikovaných v sociální politice. Matoušek uvádí, že *„jsou poskytovány lidem společensky znevýhodněným, a to s cílem zlepšit kvalitu jejich života, případně je v maximální možné míře do společnosti začlenit, nebo společnost chránit před riziky, jejichž jsou tito lidé nositeli.“* (16) Sociální služby vznikly jako jedna z forem sociální ochrany nahrazující nebo doplňující peněžité dávky podle míry efektivity. Ta není dána pouze ekonomicky, zvláště obecně vyšší nákladností poskytnutí sociální služby, ale především účinností zabezpečení konkrétní sociální potřeby (27).

„Je to systematická činnost ve prospěch osob neschopných si pomoci sami.“ (27) Jejich spektrum se v posledních desetiletích značně rozšířilo. V každé zemi se pak přizpůsobují tamní tradici, potřebám a možnostem (27).

1.1.2 Historický vývoj

V prvotních společenstvích byla péče o potřebné zajišťována v rámci rodiny nebo kmene. Existovala zde vzájemná pomoc poskytovaná nemocným, starým či jinak potřebným členům (17).

Hybnou silou počátku více institucionalizovaného poskytování sociálních služeb v evropské společnosti bylo přijetí křesťanství s ideálem lásky k bližnímu, které lidi nutilo k zamýšlení se nad tématy morálky a etiky. Tato skutečnost tak pomohla k rozvíjení sociální solidarity vedoucí k zakládání cechů, jež podporovaly své členy, a také ke vzniku různých řádů při klášterech, které zřizovali sirotčince, chudobince nebo špitály (16). Nejstarší vývojovou formou sociálních služeb byly tedy různé útulky (27).

Důležitým jevem ovlivňujícím celou šíři sociální politiky byl rozvoj lidských práv a to zejména v době osvícenství za přispění Thomase Hobbesa, Jean-Jacqua

Rousseaua, Immanuela Kanta nebo Huga Grotia. Tehdy se změnil vztah mezi občanem a státem, který se změnil z vládce nad občany v garanta nabytých lidských práv. Mezinárodně uznaná se však tato zásada stala až vyhlášením Všeobecné deklarace lidských práv OSN v roce 1948 (27).

V 19. a 20. století zapříčinil velké změny proces urbanizace a modernizace. Sociální práce všeobecně se stala nutnější, osobnější a profesionálnější. Mezi poskytovateli sociálních služeb se objevil ve větší míře také stát a dobrovolné a svépomocné organizace (17). Během rozvoje sociálního státu (welfare state), zvláště během 70. let 20. století, se dostávaly do popředí vize občanských a sociálních práv, v jejichž kontextu na sebe stát přebral péči o občany a poskytl jim tak určité bezpečí. Podle Smutka se *„všechny sociální státy ve světě objevují jako důsledek zvyšujících se požadavků na dávky a zvyšujících se možností sociálního zabezpečení.“* (25) V průběhu let se tento systém projevil jako příliš nákladný, proto se státy v současnosti snaží více podporovat v činnosti třetí sektor (25).

Během let, kdy v České republice vládl socialismus, byly sociální služby tvrdě institucionalizovány. Chyběla v nich jakákoli odpovědnost a na klienty bylo nahlíženo jako na osoby žijící v rozporu se zájmy socialistického státu a leckdy v ústavách podléhaly přísnému režimu, ve kterém často nebyla respektována jejich lidská práva a důstojnost (4).

V České republice byl po roce 1989 v souvislosti s politickými a ekonomickými změnami zahájen proces transformace oblasti sociálních služeb. Samotný zákon o sociálních službách, jak mnozí autoři poznamenávají, vznikl po dobu více než deseti let. S ním poté od jeho účinnosti (1. 1. 2007) nastalo mnoho změn. Došlo k zásadnímu rozšíření a zkvalitnění sociálních služeb, k jejich určité komercializaci a marketizaci a své role se chopil i občanský a církevní sektor. Osobnost klienta byla v rámci aplikace principů ochrany lidských práv posílena. V neposlední řadě je důležitým aspektem také nutné vzdělávání pracovníků sociální sféry a další prohlubování jejich kvalifikace (4).

1.1.3 Právní zakotvení

Sociální služby jsou součástí státního systému sociálního zabezpečení v oblasti tzv. sociální pomoci, která vedle sociálních služeb zahrnuje také finanční a věcné dávky občanům ve stavu hmotné nouze. Od roku 1990 mohou být zřizovateli zařízení poskytujících sociální služby i nestátní neziskové organizace v podobě občanských sdružení, obecně prospěšných společností a církevních právnických osob **(16)**.

Od 1. 1. 2007 nabyl účinnosti zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Jeho smyslem je především zabezpečení sociální péče všem, kteří ji nezbytně potřebují a napravení deformovaných právních vztahů mezi státem, poskytovateli sociálních služeb a jejich uživateli. Vytvořil pro rozvoj těchto vztahů prostředí fungující na principu rovnoprávnosti, dobrovolnosti, individuálním přístupem a na úsilí o nevyčleňování klientů z jejich přirozeného prostředí **(4)**.

Dělení sociálních služeb

Zákon č. 108/2006 Sb. **(29)** dělí sociální služby na:

- sociální poradenství
- služby sociální péče
- služby sociální prevence.

Rovněž odlišuje jejich různé formy, a to pobytové, ambulantní nebo terénní. Sociální poradenství je odlišeno jednoduše jako základní a odborné.

1.1.4 Zřizovatelé a poskytovatelé sociálních služeb

V České republice může být zřizovatelem zařízení poskytujícího sociální služby obec, kraj a Ministerstvo práce a sociálních věcí (dále jen „MPSV“) nebo také nestátní organizace a to buď ziskové či neziskové.

Obce mohou zřizovat sociální služby buď jako vlastní organizační složky nebo jako příspěvkové organizace se samostatnou právní subjektivitou. Kraje zřizují sociální

služby stejnými způsoby a po roce 2002 se staly zřizovateli většiny zařízení sociální péče. MPSV pak zřizuje specializované ústavy s celostátní působností **(16)**.

Mezi významné počiny MPSV patří započetí individuálního projektu „Podpora procesů v sociálních službách“ s cílem podpořit dostupnost sociálních služeb. Ten běží od roku 2010 a ukončen bude v květnu roku 2015. Celý projekt obsahuje 12 aktivit. Samotná realizace aktivit a naplňování dílčích cílů projektu je řešena především ve spolupráci s externími odborníky a experty. Projekt maximálně využívá kapacitu odborníků, expertů na sociální služby, jejich financování, plánování, kvalitu a poskytování. Výstupy projektu jsou tedy tvořeny na základě zkušeností a znalostí z každodenní reality v oblasti sociálních služeb. Ke každému výstupu pak MPSV zadává vypracování nezávislých oponentních posudků. K prodiskutování výstupů projektu slouží i různá připomínkovácí řízení a kulaté stoly či workshopy, jichž se účastní také pracovníci různých krajských úřadů **(19)**.

V moderních státech se vyvinula důležitá dichotomie státních a nestátních sociálních služeb, které se často věnují lidem, jež jsou pro svůj životní způsob většinovou společností odmítáni **(27)**.

Neziskovou právnickou osobou je právnická osoba, založená k poskytování obecně prospěšných služeb, zejména v oblastech ochrany životního prostředí, vzdělání a výchovy, péče o volný čas, humanitární, charitativní a sociální péče, zdravotnictví, ochrany života a zdraví osob kultury, tělovýchovy a sportu, ochrany zvířat, ochrany památek a případně dalších veřejně prospěšných činností. Nezisková právnická osoba může vykonávat i další doplňkové činnosti nad rámec hlavní činnosti, pokud tím není ohrožena kvalita a dostupnost služeb vyplývajících z hlavní činnosti organizace a pokud tím bude dosaženo lepšího využití kapacit dané organizace **(5)**.

Nestátní poskytovatelé sociálních služeb během 90. let vznikaly nejprve především jako občanská sdružení a později také jako obecně prospěšné společnosti a církevní právnické osoby. Zvláštním druhem jsou nadace, které mohou činnost poskytovatelů sociálních služeb pouze financovat **(16)**.

Společným znakem třetího sektoru je existence odděleně od státního aparátu; samosprávný charakter a řídicí mechanismy; činnost směřující k veřejnému prospěchu popřípadě prospěchu svých členů nebo to, že případný zisk je dále využíván k vlastní činnosti a není nijak rozdělován **(8)**.

Sektor neziskových organizací (třetí sektor, občanský sektor) se, jak již bylo uvedeno, vyvíjel společně s občanskou společností v průběhu 90. let. V podstatě je institucionalizovaným vyjádřením občanské společnosti tvořeným dobrovolným sdružením lidí sdílejících hodnoty a ochotu spolupracovat na společném díle. Díky těmto organizacím se v lidech posiluje pocit sounáležitosti a vědomí odpovědnosti za sebe i za své okolí, což výrazně posiluje ducha samotné demokracie **(8)**.

Během transformace byl bohužel tento sektor odsunut na okraj. Největší pozornost byla tehdy věnována politickým a ekonomickým procesům a stále se do určité míry projevuje jeho podceňování, což má nepřímý negativní dopad také na činnost lidí, kteří v něm pracují. V současnosti do tohoto sektoru navíc pronikají vlivy, které zapříčiňují přílišné zatížení byrokracií **(8)**.

Všeobecným důvodem pro rozvoj třetího sektoru je skutečnost, že služby poskytované státem svým rozsahem a kvalitou nejsou dostačující. Zmírňuje mimo jiné dopady tržních vztahů na určité skupiny obyvatelstva a navíc bývá jeho činnost efektivnější a podstatně pružnější v reakci na uspokojení aktuálních potřeb lidí **(8)**.

Neziskové organizace pomáhají řešit převis poptávky nad nabídkou kolektivních statků, které nemůže nebo nechce řešit vláda ani organizace komerčního charakteru. Potřebnost třetího sektoru ve smíšené ekonomice se tedy z tohoto důvodu jeví jako objektivně nezbytná **(5)**. Nemohou však převzít odpovědnost státu za poskytování určitých forem služeb například v oblasti vzdělávání nebo zdravotnictví **(8)**.

Prostřednictvím nevládních organizací mohou být formulovány nezbytné potřeby a přání obyvatel, které pak mohou být transformovány do politických požadavků **(5)**.

Hejda a Duben (8) mimo jiné uvádějí silné a slabé stránky neziskových organizací:

Silné stránky

- Flexibilita
- Nižší nákladovost
- Schopnost aktivizovat a využívat lidské zdroje

Slabé stránky

- Nestabilita
- Problematika kontrolních mechanismů (zneužitelnost)
- Roztříštěnost a různorodost

Zákon přikládá všem poskytovatelům řadu povinností, přičemž vyjmenovává také základní povinnosti, které jsou obsaženy nejen v samotném zákoně a prováděcí vyhlášce, ale i ve Standardech kvality poskytovaných služeb, což ukazuje, že by na ně měl být brán zřetel. Jsou jimi například písemná vnitřní pravidla poskytovatele, individuální plánování průběhu služby, dodržování lidských a občanských práv a oprávněných zájmů uživatelů, smlouva o poskytnutí sociální služby nebo poskytování srozumitelných informací (4).

Registrace poskytovatele sociálních služeb

Nová koncepce sociálních služeb předpokládala, že sociální služby budou v převážné míře poskytovány nestátními subjekty, které do té doby byly evidovány pouze v obecných registrech, a jejich činnost nebyla upravována žádnou zvláštní úpravou (16). Zákona č. 108/2006 Sb. podmínil poskytování sociálních služeb tzv. oprávněním k poskytování sociálních služeb. To vzniká rozhodnutím o registraci, jež vydává krajský úřad, popř. ministerstvo. Registr je veden jednotlivými krajskými úřady a jeho elektronická podoba je dostupná na webových stránkách MPSV (12).

Smyslem tohoto institutu je zabezpečit, aby potenciální poskytovatel prokázal splnění některých základních podmínek hygienického, technického, materiálního, personálního i odborného charakteru, které pak umožní poskytování sociální služby v řádném rozsahu a kvalitě. Bez registrace není možno příslušnou službu poskytovat (toto se netýká fyzických osob, tj. osob blízkých, které se touto činností nezabývají podnikatelským způsobem). Je zde definováno poslání a cíle organizace, z nichž pro ni vyplývá veřejný závazek. Jeho naplňování je vlastně nejpodstatnějším kritériem toho, zda poskytovatel svůj úkol plní (4).

Čámský, Sembdner a Krutilová (4) uvádějí, že při vyplňování žádosti o registraci je třeba se pečlivě zamyslet nad svými možnostmi a kapacitami a vymezením cílové skupiny, protože, citují: „*Ti poskytovatelé, kteří si v dobré víře stanovili svou cílovou skupinu s velkým rozpětím, se mnohdy dostávají do značných problémů s kvalitou, příp. s nedostatečnými kapacitami apod.*“.

Janoušková (12) uvádí povinnosti poskytovatele vyplývající z registrace takto:

- Zajišťovat dostupnost informací o vlastní činnosti, a to srozumitelným způsobem
- Informovat zájemce o sociální služby o povinnostech vyplývajících ze smlouvy o poskytování sociálních služeb, o způsobu poskytování a úhradě za něj
- Zajistit uživatelům podmínky zaručující jim naplnění jejich lidských a občanských práv
- Zpracovat vnitřní pravidla pro podání a vyřizování stížností uživatelů
- Plánovat průběh poskytování služby dle osobních cílů, potřeb a schopností uživatelů, vést písemné individuální záznamy a hodnotit průběh poskytování těchto služeb za účasti uživatele, je-li to možné s ohledem na jeho zdravotní stav
- Vést evidenci žadatelů o sociální službu
- Dodržovat Standardy kvality sociálních služeb
- Uzavřít s uživatelem smlouvu o poskytování sociální služby

- V případě poskytování služby dle §48 jí přednostně poskytnout dítěti, kterému byla soudem nařízena ústavní výchova

Registrující orgán pak může registraci zrušit v případě, kdy byla poskytovateli uložena sankce za správní delikt za porušení povinností poskytovatele služeb; pokud poskytovatel nespĺňuje standardy kvality a nedošlo k jejich nápravě ani na základě uložených opatření při inspekci kvality; přestane splňovat stanovené podmínky uvedené v daném paragrafu nebo sám požádá o zrušení registrace (12).

1.1.5 Smlouva o poskytování sociálních služeb

Zákon o sociálních službách vnesl do oblasti služeb smluvní princip, čímž pomohl v ochraně práv obou stran. Poskytovatel je nyní povinen smlouvu s osobou žádající o poskytnutí služby uzavřít a v případě sporu je tím dokazování jednodušší. Díky tomuto institutu tak došlo k posílení postavení klienta coby zákazníka a obecně přehlednějšímu vztahu mezi subjekty (16). Upravuje veškeré vztahy vznikající mezi uživatelem a poskytovatelem a je tak nejvýznamnějším dokumentem, který je oběma stranám k dispozici a je právně vynutitelná (4).

Smlouva je uzavírána dle podmínek občanského zákoníku, což znamená, že je zde respektována rovnoprávnost obou subjektů. Jedinou podmínkou je potřeba shody zúčastněných stran na jejím textu, přičemž někdy se upozorňuje na problém její srozumitelnosti. Proto se poskytovatel musí postarat o vysvětlení každého jednotlivého ustanovení způsobem, kterému uživatel/ zájemce porozumí (4).

Je zde dána přednost nestátním poskytovatelům služeb, obce a kraje zde působí pouze podpůrně (zajištění sociálních služeb pouze v oblastech, kde je nemá kdo jiný zajistit a osobě, které když o službu žádá, hrozí újma na zdraví a tvorba střednědobých plánů rozvoje sociálních služeb v jejich obvodu) (16).

1.1.6 Financování sociálních služeb

Sociální služby jsou dle zákona 108/2006 Sb. poskytovány bez úhrady nebo za částečnou, popřípadě plnou úhradu nákladů. Konkrétní výše vychází ze smlouvy uzavřené mezi poskytovatelem a klientem. Prováděcí vyhláška č. 505/2006 Sb. pak upravuje maximální výši úhrad za ubytování či stravu **(23)**.

Prvním zdrojem financování je úhrada od občana, jemuž byla služba poskytnuta. Její poskytnutí je však právem občana a nemůže mu být odmítnuta, pokud je pro něj opravdu potřebná, ani když nemá prostředky na její úhradu. V takových případech kryje náklady stát či obec. V případě zvoleného způsobu života, kdy nejde o nutnost, se stát nijak finančně nepodílí **(27)**.

Na území Evropy jsou sociální služby v jednotlivých státech spolufinancovány státem nebo je jejich úhrada zajištěna pojistnými systémy. Častým způsobem je zvýšení příjmu osoby, u které byla uznána potřeba poskytnutí sociální služby, čímž se posiluje její suverenita. Navíc je tímto podpořena poptávka a konkurence. Kontrolu kvality poskytovatele včetně jeho ekonomické přiměřenosti pak zajišťuje stát **(18)**.

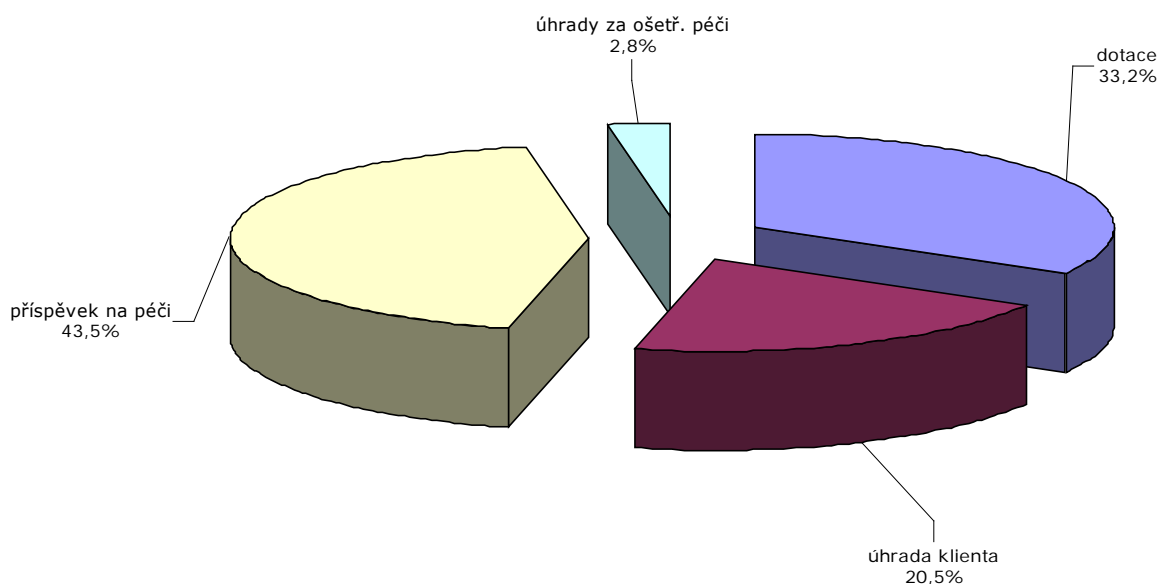
Významným počinem v této oblasti bylo zavedení *příspěvku na péči* jako dávkou určené k zajištění potřebné pomoci **(18)**. Ta náleží osobám, které byly po posouzení stupně jejich stavu, zařazeny do některého ze čtyř stupňů závislosti. Příspěvek jim pak pomáhá krýt náklady pečujícímu prostředí **(4)**. Cílem jeho zavedení bylo zabezpečení svobodné volby způsobu zabezpečení služeb a zvýšení spoluúčasti občanů při řešení vlastní sociální situace, sjednocení podmínek všech subjektů pro získání veřejných prostředků nebo také podpora procesu deinstitucionalizace a individualizace péče **(23)**.

Jak uvádí Molek **(18)**, charakteristickým rysem financování sociálních služeb je vícezdrojové financování. Samotné zdroje pak závisejí na službě samotné, jakožto produktu, a na poskytovateli, resp. jeho právní formě.

Zdroje příjmů u poskytovatelů zřizovaných na základě zákona č. 108/2006 Sb. rozeznáváme tyto:

- Dotace ze státního rozpočtu
- Dotace z rozpočtů obcí, měst a regionů
- Prostředky z programů Evropského společenství
- Příspěvky zřizovatelů
- Úhrady od klientů
- Úhrady z veřejného zdravotního pojištění
- Dary
- Vedlejší hospodářská a mimořádná činnost **(18)**

Jako ukázkou zastoupení jednotlivých zdrojů příjmu přikládám graf níže, na kterém je vidět, jakým způsobem se na financování projevil institut příspěvku na péči. V Příloze A jsou pak přiloženy grafy popisující podíl sociálních služeb na HDP (Graf A1) a vývoj výdajů na sociální služby v letech 1995 – 2010 (Graf A2).



Graf 1 Struktura financování sociálních služeb za rok 2010 v ČR (33)

Problémy, se kterými se organizace v rámci financování setkávají, mohou nastat v nastavení poměru vybraných zdrojů a stanovení minimálních finančních prostředků na uživatele, při zachování podmínky kvality poskytované sociální služby **(18)**.

Dotace ze státního rozpočtu poskytované MPSV jsou poskytovány na základě žádosti předložené příslušným krajským úřadem, jejíž součástí musí být střednědobý plán rozvoje sociálních služeb **(23)**. Zásady vlády pro poskytování dotací často neumožňují veřejně prospěšným společnostem řádné plánování vlastní činnosti. Dotace bývají často přiznávány v polovině roku, přičemž do jeho konce musí být vyčerpány. Proto se organizace potýkají s problémy s finančními toky a tudíž i obtížnou realizací svých programů. Často se tak musí spoléhat na jiné zdroje ve formě sponzorských darů, příspěvků členů nebo výnosů z vlastní činnosti **(8)**.

1.1.7 Kvalita poskytovaných sociálních služeb

V průběhu 60. let minulého století vzniklo hnutí spotřebitelů, které pomohlo spotřebitelům ve vlastní identifikaci a domáhání jejich práv. Tato skutečnost se postupně přenesla i na klienty sociální práce jakožto zákazníky sféry sociálních služeb. Nejprve v soukromém sektoru, kde se služby poskytují s úhradou, si klienti lehce osvojili možnost vyjádření své nespokojenosti. Ovšem pro klienty veřejného sektoru je projevení nesouhlasu obtížnější. Přesto se v posledních letech jejich pozice stále posiluje a klienti sami si uvědomují svá očekávání a práva k jejich uskutečnění. Dochází tak k většímu pochopení společnosti, že i ti klienti, kteří za poskytnuté služby neplatí přímo, jsou k těmto službám oprávněni a požadují také kvalitu **(24)**.

Důraz na respektování práv a důstojnosti klientů v současnosti podtrhuje povinnost poskytovatelů sociálních služeb dodržovat tzv. Standardy kvality sociálních služeb **(4)**. Smyslem tohoto procesu sledování a následného hodnocení kvality sociálních služeb je především ochrana klientů a potřeba kontroly efektivity využívání veřejných zdrojů v souvislosti s těmito službami **(13)**.

Standardy kvality sociálních služeb

Standardy kvality sociálních služeb vznikaly na půdě MPSV ve spolupráci s uživateli i poskytovateli sociálních služeb v průběhu tří let, aby zajistily jejich poskytování způsobem odpovídajícím evropským standardům **(4)**.

Od ledna roku 2007 se Standardy staly závazným právním předpisem a jsou obsaženy v prováděcím předpisu k zákonu o sociálních službách č. 505/2006 Sb. Jsou považovány za všeobecně přijatou představu o tom, jak má vypadat kvalitní sociální služba **(16)**.

Jedná se o soubor kritérií, jejichž prostřednictvím je definována tato kvalita, a které jsou měřítkem pro inspektory kvality kontrolujících plnění těchto podmínek. Tyto inspekce mohou monitorovat činnost jednotlivých poskytovatelů, upozornit na případné nedostatky nebo následně zapříčinit odebrání registrace k poskytování sociálních služeb **(4)**. V neposlední řadě pomáhají klientům s orientací na trhu služeb a jsou využívány organizacemi samotnými k vlastnímu hodnocení **(16)**.

Vzhledem k tomu, že se mají týkat všech druhů sociálních služeb, jsou formulovány obecněji **(16)**. Jejich hlavními okruhy, které jsou poté dále definovány, jsou:

- Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb
- Ochrana práv osob
- Jednání se zájemcem o sociální službu
- Smlouva o poskytování sociální služby
- Individuální plánování sociální služby
- Dokumentace a poskytování sociální služby
- Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby
- Návaznost poskytované sociální služby na další dostupné zdroje
- Lidské zdroje a vzdělávání pracovníků v sociální sféře
- Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby

- Informovanost o poskytované sociální službě
- Prostředí a podmínky poskytovaných sociálních služeb
- Nouzové a havarijní situace
- Zvyšování kvality poskytované sociální služby

(14)

Činnost Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR

Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR podporuje jednotlivé poskytovatele, a tím zároveň i uživatele sociálních služeb, již od roku 1991, přičemž mezi její poslední projekty patří například Značka kvality „ jako nástroj a měřítko kvality zcela běžné v mnoha západoevropských zemích tak přichází do ČR, aby kvalitu sociálních služeb u nás nejen měřila, ale vedla dlouhodobě k jejímu zvyšování. Předmětem měření a kvality je zde pobytová služba – domovy pro seniory. Od standardů kvality se odlišuje dobrovolností a motivací managementu sociálních služeb k získávání vyššího ohodnocení, tedy i neustálému zvyšování kvality **(1)**.

V červnu roku 2010 pak Asociace začala realizovat projekt E-Qualin, představující model měření a zvyšování kvality vyvinutý pro domovy pro seniory, domovy pro osoby se zdravotním postižením a pro ambulantní služby. Úspěšně je již realizován ve státech jako Rakousko, Lucembursko, Francie nebo Belgie. Dochází díky němu ke zlepšení úrovně poskytování sociálních služeb. U nás je však tento model aplikován pouze na domovy pro seniory **(6)**.

Norma ČSN EN ISO 9001:2000

ISO je zkratkou pro Mezinárodní organizaci pro normalizaci (International Organization for Standardization). Je nevládní organizací spolupracující s instituty ze 162 zemí, a to jak těch vzniklých a ovládaných státy, tak s instituty vzešlými ze soukromého sektoru. Zmíněná norma se týká managementu jakosti. Mezi její základní požadavky patří neustálé zlepšování a spokojenost zákazníka, popř. klienta. Pomáhá organizaci identifikovat a uspořádat všechny probíhající činnosti, stanovit jasné pravomoci a odpovědnosti za jejich řízení a přispívá k celkovému zprůhlednění

fungování organizace. Jako některé z jejích přínosů bych uvedla zvýšení hodnoty organizace, zlepšení jejího obrazu ve společnosti, snížení organizačních nákladů, lepší interní komunikaci nebo vyšší spokojenost zaměstnanců a s tím související vyšší spokojenost i u klientů **(11)**.

Tyto normy byly přijaty na základě podnětů EU usnesením v roce 2000 jako Národní politika podpory jakosti (NPJ), přičemž jejím stěžejním cílem tehdy bylo přispět k bezproblémovému vstupu ČR do Evropské unie **(13)**.

Kromě přístupů zabezpečení jakosti vycházející z požadavků norem ISO se ve světě setkáváme s názorovými proudy tzv. TQM (Total Quality Management). Jedná se o manažerský přístup směřující k dlouhodobému úspěchu přes spokojenost klientů, přičemž se více zaměřuje na samotné pracovníky organizace a jejich motivaci, protože právě oni jsou klíčem ke kvalitním službám **(3)**.

1.1.8 Plánování rozvoje sociálních služeb

Průša říká, že „základním posláním fungování státu je vytvářet podmínky pro stabilitu a regulovat sociální klima, tlumit sociální napětí a rozvojem sociálních činností stabilizovat poměry ve společnosti tak, aby se sociální subjekty mohly plně rozvíjet, působit a realizovat vlastními silami svoje cíle.“ **(26)**

Jedním ze způsobů tohoto rozvoje je zpracovávání střednědobého plánu podle zákona o sociálních službách, který musí sestavovat kraj a může obec **(27)**. Každopádně po novelizaci zmíněného zákona v roce 2009 bylo navíc podpořeno zapojení obcí díky jejich povinnosti sdělování relevantních informací **(19)**.

System plánování rozvoje sociálních služeb je zakotven v Zákoně o sociálních službách, přičemž plán (komunitní plán) je zde **(29)** definován jako výsledek procesu aktivního zjišťování potřeb osob ve stanoveném území a hledání způsobů jejich uspokojování s využitím dostupných zdrojů. Jeho obsahem je způsob zpracování plánu, povinnosti zúčastněných, způsob sledování a vyhodnocování plánu, a také strategie

zajišťování a rozvoje sociálních služeb a způsob provedení změn v jejich poskytování (27).

Stát přitom koncipuje normativy vybavenosti územních celků sociálními službami. Jakýkoli nadstandard kryje obec z vlastních prostředků (27).

Aktivity státu se tak postupně snižují a naopak se zvyšuje role samosprávných orgánů, obcí a krajů, jakožto základních občanských komunit. Rizikové sociální jevy jsou v rámci jednotlivých obcí/krajů výrazně diferencovány a jejich nezvládnutí v místě, tj. obci, může znamenat následnou větší společenskou destabilizaci (26).

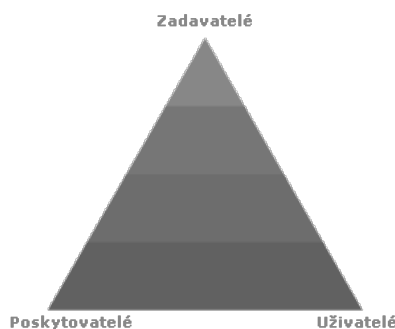
Komunitní plánování

Jedná se o moderní manažerskou metodu plánování rozvoje služeb na daném území pro skupiny osob znevýhodněných v daném čase. Umožňuje tak rozvíjení sociální ekonomiky na základě místních potřeb (20).

Dle Krausové (12) „se komunitní plánování soustřeďuje na analýzu sociálních podmínek a služeb, stanovuje cíle, připravuje služby, mobilizuje zdroje a implementuje programy a provádí jejich evaluaci.“

Vasková a Žežula (28) definují komunitní plánování sociálních služeb jako „metodu, kterou lze na úrovni obcí nebo krajů plánovat sociální služby tak, aby odpovídaly místním specifikům i potřebám jednotlivých občanů.“ Výhodou tohoto plánování je zapojení všech účastníků systému sociálních služeb, tj. uživatelů, poskytovatelů (veřejných, soukromých i dobrovolných) a zadavatelů, čímž se posiluje legitimita rozhodování zastupitelských orgánů. Komunitní plánování vede ke zvyšování dostupnosti a kvality sociálních služeb, které díky němu navíc odpovídají místním potřebám. Z ekonomické stránky je přínosné také tím, že zvyšuje efektivitu využívání finančních prostředků, protože je vynakládá pouze na opravdu potřebné služby (28).

Jejich postavení, tzv. triádu, nejlépe vystihuje obrázek na webových stránkách věnovaných právě komunitnímu plánování:



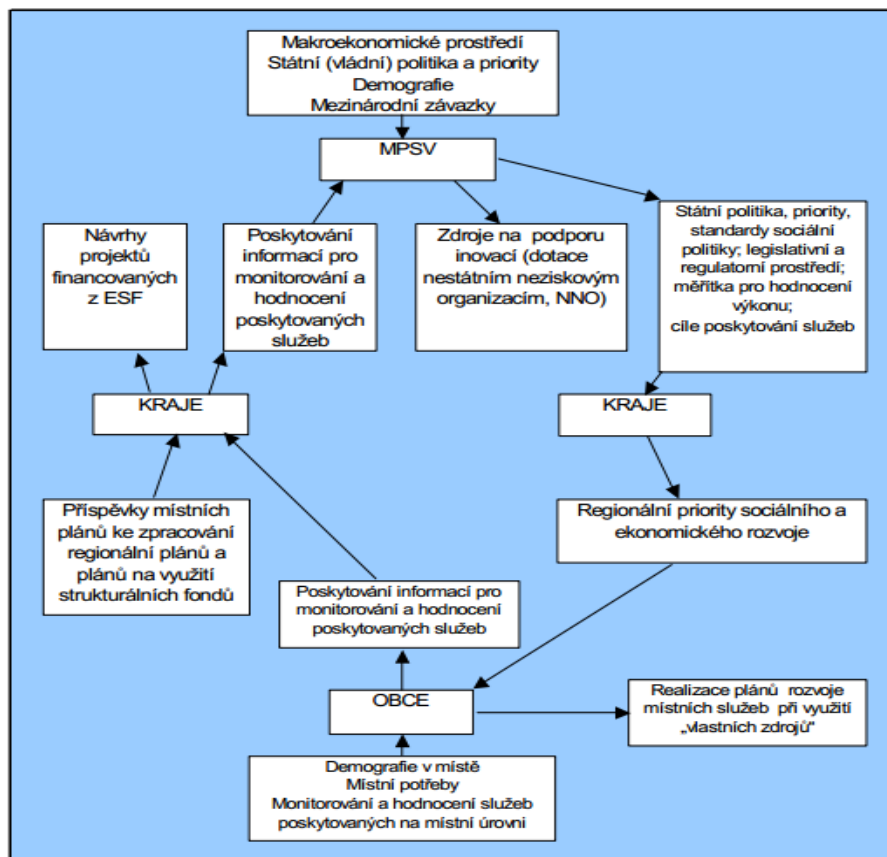
Obrázek 1 Triáda (20)

Zpracovatelem komunitního plánu je, tedy znovu, kraj nebo obec. Pokud je to možné, pak krajský plán vychází z plánů obecních. Při jeho sestavování je kromě poskytovatelů a uživatelů možné také zapojení dalších organizací, kterých se oblast sociálních služeb dotýká. Jsou to například nemocnice, policie nebo školy. (20)

Dle Žežuly a Vaskové (28), „čím vyšší je míra zapojení dalších organizací..., tím vyšší je efektivita procesu komunitního plánování.“

Správně sestavený komunitní plán by měl obsahovat popis a analýzu existujících poskytovatelů sociálních služeb, různé sociálně demografické údaje a prognózy vycházející ze SWOT analýzy (23), přání a potřeby obyvatel týkající se sociálních služeb, krátkodobé a dlouhodobé cíle a priority jejich rozvoje, časový plán a zásady, které bude v jeho realizaci třeba dodržet, stanovení podílu odpovědnosti a závazků jednotlivých účastníků a postup sledování a vyhodnocování. Během jeho vypracování by měla být průběžně informována také veřejnost, a to již od jeho započetí (28).

V konzultačním dokumentu Bílá kniha v sociálních službách (2) se tomuto tématu samozřejmě také věnovali a vytvořili schéma vztahu různých institucí k procesům zpracování státních a regionálních plánů:



Obrázek 2 Soustava spolupracujících orgánů (2)

1.2 Monitoring

1.2.1 Definice

Hrabánková (10) uvádí, že „*monitoring je proces, který by měl umožnit poskytování, sledování a vyhodnocování informací.*“ Díky tomuto procesu je možné sledovat účinnost jednotlivých realizovaných programů. Monitorování nám umožňuje klást otázky a hledat na ně odpovědi. Je tímto nutnou podmínkou pro dosažení vytyčených cílů.

Monitoring je důsledné kontrolování, zda péče a sociální programy náležitě fungují. Hodnotným cílem monitoringu je identifikace nástrojů, které by mohly být využity ve změně kvality života uživatelů a pečovatелů (10).

Co se týče sociálních služeb, ukazuje se, že není dost dobře možné objektivně hodnotit a kvantifikovat jejich konečné výstupy a výsledky jen z hlediska a pohledů ekonomických, ale že je nutné uplatňovat i kritéria mimoekonomická související se sociální hodnotou tohoto “zboží“ zvláštního charakteru (5).

1.2.2 Struktura monitoringu

Monitorování se uskutečňuje ve všech jednotlivých částech projektu. Provází ho tedy od sběru a zpracování dat až po jeho realizaci. Hrabánková (10) monitoring rozlišuje podle úrovně projektování, časového hlediska a předmětu nebo obsahu.

V případě úrovně projektování se postupuje v souladu s procesem tvorby programové dokumentace, tzn. od vzniku programu, přes stanovení priorit a opatření až po realizaci konkrétního projektu. Samotné monitorování však probíhá v opačném směru (10).

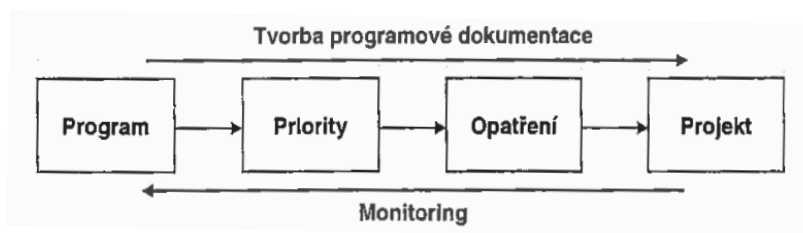


Schéma 1 Struktura monitorovacího procesu (10)

Podle časového hlediska lze monitorovací proces rozdělit dle jednotlivých etap, tj. etapy před, v průběhu a po skončení realizace.

Z hlediska předmětu odlišujeme finanční a technický monitoring, přičemž finanční se zaměřuje na vynaložené prostředky v průběhu celého životního cyklu programu a porovnává skutečná a očekávaná data a technický závisející na věcném zaměření projektu, kdy se podle charakteru problému zvolí způsob sběru dat. Oba typy jsou úzce provázané (10).

V některých zemích, například ve Velké Británii, se vytváří monitorovací schéma či graf (Monitoring Chart). Na listě je uvedena matice celého týdne a jeho průběhu během poskytování sociální služby. Jsou zde vyznačeny hlavní části dne, jako je oběd nebo ulehnutí. Díky tomu mohou být jednotliví manažeři stále v obraze, i když nejsou přítomni na pracovišti. S tímto schématem jsou obeznámeni také samotní klienti a mohou se tak lépe zapojit do následného rozhodování o dalším pokračování (3).

1.2.3 Konstrukce monitorovacího systému

Při sestavování monitorovacího systému je třeba si správně stanovit a formulovat cíle. Jejich plnění je pak umožněno prostřednictvím indikátorů tj. ukazatelů s příslušnou formou a náplní. Tyto ukazatele musí splňovat požadavek relevantnosti, jednoznačnosti, měřitelnosti, dostupnosti a aktuálnosti (10).

Samotné indikátory se dělí na:

- Indikátory vstupů či zdrojů – udávají přiznané finanční prostředky
- Indikátory výstupů – vyjadřující operační cíle, tj. konkrétní opatření nutná k dosažení cíle
- Indikátory výsledků – vyjadřující specifické cíle, tj. čeho má být dosaženo konkrétními opatřeními
- Indikátory dopadů – vyjadřující globální cíle, tj. co má být konečným efektem

(10)

Nejvýznamnější informace používané v monitorovacím systému dodávají především realizátoři projektů. Podstatné je také zajistit jejich dostatek ke splnění požadavků hodnocení a zároveň nepodstatné informace vyčleňovat (10).

1.2.4 Konstrukce indikátorů

Indikátor je ve své podstatě ukazatelem, ustálilo se však používání tohoto výrazu. Jedná se o nejdůležitější nástroj monitorovacího systému, který slouží současně k hodnocení i kontrole (10).

Hrabánková (10) uvádí, že v jeho konstrukci musí být vždy obsaženy tyto prvky:

- Kód - tzn. číslo označující kategorii, kam je směřována podpora (myšleno podpora ze strukturálních fondů, kde jsou kategorie rozlišeny dle pořadových čísel); toto není závazné, ovšem jeví se jako účelné.
- Typ ukazatele - ten definuje, zda jde o výstup, výsledek nebo dopad; konkretizuje tedy sledovaný efekt.
- Definice ukazatele - upřesňuje věcný obsah a charakteristiku objektu; jde o způsob naplnění zvoleného typu ukazatele.
- Jednotka měření - jednotka, jejímž prostřednictvím vypočteme efekt; určuje se s ohledem na zmíněný efekt, dostupnost dat a dynamiku sledování ukazatele.
- Časová dimenze - ta udává, za jaké období bude efektu dosaženo, tzn. do kolika měsíců/roků/ jde o trvalý efekt.

1.2.5 Rizika úspěšnosti monitoringu

Monitorovací systém je vystaven řadě rizik souvisejících s daty, se kterými pracuje. Ty mohou omezit nebo zkreslit jeho vypovídací hodnotu. Jako hlavní překážky Hrabánková (10) uvádí:

- údaje, které nejsou na příslušné úrovni k dispozici
- opožděné zveřejnění některých dat
- špatnou strukturu indikátorů.

1.3 Evaluace

1.3.1 Definice

Evaluace, jiným slovem vyhodnocování, je proces důkladného sběru, zpracování, systematického a přehledného uspořádání a následného vyhodnocení dat a informací s cílem učinit na základě zjištěných skutečností potřebná rozhodnutí (7).

Jedná se o přezkoumávání toho, zda sociální péče a programy dosahují co možná nejlepších výsledků pro uživatele, jejich rodiny a samotné pracovníky (21).

Evaluace má lidem pomoci redukovat nejasnosti a zlepšit efektivitu a optimalizaci realizace programu. V podstatě tedy činit v budoucnu rozumná rozhodnutí (24).

Počátky programové evaluace mohou být datovány již před čtyřmi stoletími, kdy Thomas Hobbes se současníky hodnotili sociální podmínky a příčiny různých sociálních událostí. K nejvýraznějšímu rozvoji však došlo se vznikem sociálního státu, který měl za cíl odstranění sociálních problémů díky různým sociálním programům. Postupem času navíc přibyla povinnost informovat o výsledcích jeho činnosti širokou

veřejnost a sponzory, protože ti samozřejmě chtěli vědět, jak je nakládáno s jejich prostředky a zda byly cíle jednotlivých programů skutečně naplněny. Probíhá přitom na různých polích státu, ať už je to vzdělávání, kriminalita, zaměstnanost nebo sociální zabezpečení (24).

Podle Matouška (15) slouží evaluace sociálních programů k zodpovězení následujících otázek:

- Je program konstruován adekvátně vzhledem k cíli?
- Opírá se obhájitelné teoretické předpoklady?
- Co jsou silné a slabé stránky programu?
- Je zapotřebí financovat program prostředky, které jsou na něj reálně vynakládány?
- Má personál dostatečnou kvalifikaci vzhledem k jejich úkolům?
- Je program poskytován ve stejné kvalitě všem zájemcům?
- Liší se nějak plánované aktivity s klienty od těch uskutečněných?
- Jaká je optimální délka programu pro jednoho klienta?
- Profitují z programu některé typy klientů významně jinak než ostatní?
- Jaký druh zpětné vazby o vlivu programu dostávají pracovníci organizace?
- Je tato zpětná vazba využívána pro změnu v programu?
- Mají klienti dostatečný vliv na podobu programu?

Ve své podstatě je dle Smutka (24) hlavním úkolem evaluace „*produkovat užitečné informace, které mohou rozšířit naše znalosti a dostupné technologie*

a postupy, které používáme k řešení sociálních problémů a zlepšit tak kvalitu našich životů.“

Evaluační výzkumy by měly být součástí plánování a implementace nových programů (24). Objektivní a nezávislá hodnocení sociálních programů jsou potřebné pro ty, kdo o nich rozhodují, ty, kdo jsou zaměstnáváni jako jejich realizátoři a samozřejmě také pro samotné uživatele sociálních služeb (15).

Topinka (12) za hlavní kritéria vyhodnocování funkčnosti a efektivity služeb považuje „počet uživatelů, jejich spokojenost se službou, dostatečné informování o službách, zajištění odpovídající kvality služeb, organizační kulturu, zajištění vhodných materiálních podmínek, odborně připravený personál a dostatečné financování provozu zařízení.“

1.3.2 Role evaluátorů a „stakeholders“

Aby se maximalizoval vliv evaluátorů na design a implementaci programů, musí dojít k porozumění organizačního prostředí, ve kterém pracují. A to jak formálním tak neformálním podmínkám. Je zde proto nutné získat podporu v konkrétní instituci nebo organizaci. Často v souvislosti s tímto zmiňován rozdíl v přístupech externích a interních evaluátorů. Externí evaluátoři jsou v podstatě nezávislími konzultanty, což znamená, že nemají v organizaci dlouhodobou pozici. Naproti tomu interní evaluátory zaměstnává organizace na plný úvazek. Ačkoli jsou tedy jejich výzkumné metody totožné, jejich vztah k organizaci se během evaluace projevuje (24).

Podle Smutka (24) *„v současnosti jen málokdy evaluátor hraje roli pouze objektivního hodnotitele...Častěji významným způsobem interaguje se stakeholders (participanty, zainteresovanými osobami) a bere v úvahu jejich pohled na věc a jejich zájmy při sestavování designu evaluace.“* Evaluátor by měl evaluační otázky objevovat skrze hloubkové rozhovory s participanty programů, přičemž se musí dbát na důvěryhodnost obou stran. Role „stakeholders“ je tak během hodnocení programu

významná v tom směru, že nepřímo ovlivňují její průběh, prezentaci výsledků a v podstatě i vnímání role evaluátora jím samotným (24).

1.3.3 Typy evaluace

Formativní

Hlavním cílem formativní evaluace je zjištění, zda je potřeba zlepšení nebo nějaké změny programu, proto poskytuje zpětnou vazbu lidem, kteří by tento proces uskutečnili. Ti jsou zde tedy cílovou skupinou příjemců informací. Je zde kladen důraz na identifikaci silných a slabých stránek programu a na zkušenosti plánovačů, praktiků a participantů programu (24).

Tento postup se používá zejména v raných fázích nebo v průběhu programu. Využívá se zde jak kvantitativních tak kvalitativních metod. Kvalitativní ovšem převažují a z toho důvodu je náročný na čas, protože je zde potřeba udržovat úzký kontakt s programem, souvislý sběr dat a pravidelné poskytování zjištěných informací zainteresovaným osobám (24).

Vzhledem k propojení různých sociálních programů s politikou ve smyslu jejího bezprostředního vlivu na jejich existenci je třeba počítat s politickým vlivem evaluátora, přestože by to nebyl jeden z jeho cílů. Jednotlivé sociální programy navíc působí na životy jak klientů a jejich nejbližších, tak i zaměstnanců. Obě tyto skutečnosti způsobují, že přijetí výsledného ohodnocení bývá u zainteresovaných lidí subjektivně zabarveno, a to přestože jsou v procesu evaluace užívány vědecké, tedy objektivní, postupy (24).

Sumativní

Sumativní evaluace se zaměřuje na celkovou efektivitu a dopad programu a jejím záměrem je zjistit, zda by program měl či neměl pokračovat. Často je využívána z popudu politiků a sponzorů ke zjištění, jestli je zde stále důvod vynakládat na tyto účely jejich finance a prostředky (24).

Z důvodu zaměření na rozsah plnění stanovených cílů dominují v sumativní evaluaci kvantitativní metody a techniky sběru dat. Evaluátoři mají spíše nezávislé a odloučené role od programového personálu a jejich zpětná vazba má podobu formálně sepsané zprávy prezentované po skončení evaluace (24).

Smutek uvádí myšlenku Scrivena, který sumativní evaluaci přikládá výsadní status a formativní evaluaci pokládá za její přípravný program (24).

Na závěr přikládám schéma vztahu monitorovacího a evaluačního procesu od Hrabánkové.

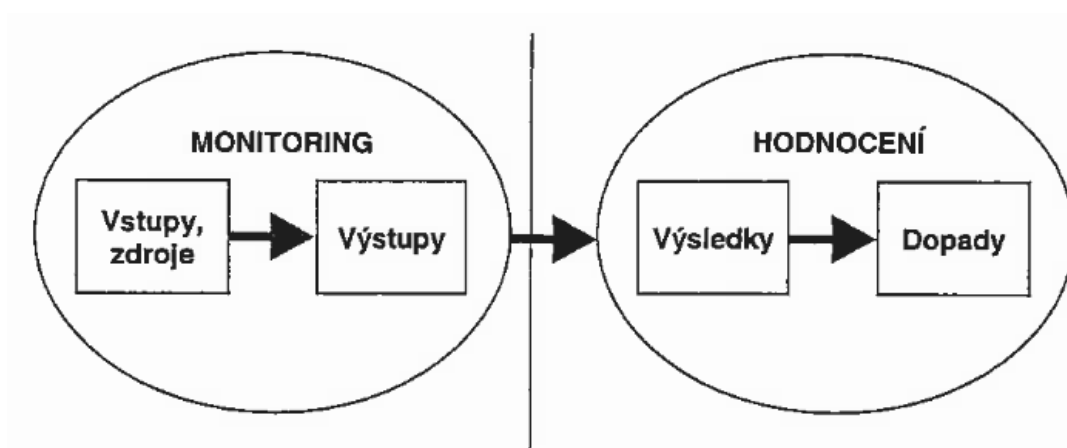


Schéma 2 – Základní propojení monitorovacího a evaluačního procesu (10)

2 CÍL PRÁCE A VÝZKUMNÉ OTÁZKY

2.1 Cíl práce

Tato bakalářská práce je zaměřena na zjištění postupu monitoringu a hodnocení poskytovaných sociálních služeb na území města České Budějovice a případně na poukázání na jeho problémové oblasti.

V jejím průběhu se zaměřím na vývoj organizace, úroveň pokrytí potřeb klientů, způsoby komunikace mezi poskytovateli a jejich klienty a zainteresovanými úřady. Nejen ve vertikálním, ale i horizontálním směru mezi poskytovateli navzájem a mezi úřady navzájem.

Hlavním cílem je vyhodnocení současného stavu monitoringu a hodnocení poskytovaných služeb vybraných organizací a správních orgánů. Výstupem bude zhodnocení tohoto procesu a případně návrhy na jeho zefektivnění.

2.2 Výzkumné otázky

1. Je počet sociálních služeb dle tázaných opravdu dostačující?
2. Jak se zjišťuje jejich kvalita a odezva od klientů?
3. Není možné postup ještě více propracovat, aby se dosáhlo co největší efektivity?
4. Zlepšují se postupem času procesy a přizpůsobují se nejnovějším požadavkům?

3 METODIKA

3.1 Metodický postup

Praktická část byla prováděna formou kvalitativního výzkumu. Ten podle Hendla využívá induktivní formy vědeckých metod, hloubkové studium jednotlivých případů a nejrůznější formy rozhovorů. Orientuje se na exploraci problému a probíhá v přirozeném sociálním prostředí. (9)

Užitá metodika se sestává ze sekundární analýzy dat převážně výstupů z jednání, např. Kulatých stolů a vyhodnocení jednotlivých akčních plánů, a metody rozhovoru s následnou triangulací dat. Ta byla provedena pouze v případě rozhovorů s pracovníky dvou správních orgánů. Výstupy z rozhovorů nemohly být nijak dále ověřovány vzhledem k jejich subjektivnímu zabarvení každého z respondentů. Pouze informace ohledně setkávání s úřady v rámci plánování byly fakticky potvrzeny spolu s triangulací rozhovorů s pracovníky zmíněných orgánů veřejné správy.

Rozhovory měly polostrukturovanou formu, která umožnila případné reakce na odpovědi dotazovaných. Byl prováděn ve dvou typech, pro správní úřady a pro poskytovatele. Pro poskytovatele dále obsahoval témata otázek rozdělené na ty, které se týkají monitoringu a hodnocení v rámci organizace, a ty, které souvisejí se vztahem se správními úřady. První otázka se v obou typech nejdříve soustředila na subjektivní názor ohledně počtu služeb v Českých Budějovicích. Jejich přepis je zahrnut v kapitole 9 Přílohy B.

3.2 Charakteristika výzkumného souboru

Soubor dat, se kterými jsem pracovala, tvoří zprávy Magistrátu z monitoringu a hodnocení a vyhodnocení jednotlivých ročních Akčních plánů. Zkoumaný soubor obsahuje dva pracovníky správních orgánů města České Budějovice a sedm pracovníků registrovaných poskytovatelů sociálních služeb působících na tomto území.

Pracovníci byli seznámeni s účelem a anonymitou našeho rozhovoru. Ten byl v šesti případech mnou zaznamenáván písemně na místě a ve třech případech nahráván na audiozáznam a posléze smazán. V jednom případě jsem využila telefonického doplnění informací. Rozhovory byly prováděny v měsíci červenci, pouze jeden rozhovor v měsíci květnu. Soubor jsem koncipovala tak, aby zahrnoval oba správní úřady působící na území města. V případě poskytovatelů pak byly obsáhnuty různé právní formy neziskových organizací i příspěvkové organizace zřizované městem a krajem.

4.2 Popis dotazovaných subjektů

Tabulka 1 Dotazované subjekty

Poskytovatelé	Registrované služby	Cílová skupina	Zřizovatel
KONÍČEK o.s.	odborné sociální poradenství sociálně aktivizační služby sociální rehabilitace	os. se zdrav., mentálním, těl. nebo kombinovaným postižením senioři děti a mládež ohrožená nežádoucími společenskými jevy	nezisková nestátní organizace
Ledax, o.p.s.	pečovatelská služba osobní asistence	senioři	nezisková nestátní organizace
Centrum BAZALKA, o.p.s.	týdenní stacionář denní stacionář	děti s těžkým zdravotním postižením	nezisková nestátní organizace
Tyflokabinet, o.p.s.	průvodcovské a předčitatelské sl. sociální rehabilitace odborné sociální poradenství	zrakově postižení občané	nezisková nestátní organizace
Centrum sociálních služeb Staroměstská	domov pro seniory odlehčovací služba sociálně aktivizační služba pro seniory pečovatelská služba	senioři	Magistrát města České Budějovice
Diecézní charita ČB	odborné sociální poradenství terénní programy intervenční centrum	osoby v nepříznivé životní situaci	nezisková církevní organizace
Domov Libnič a Centrum sociálních služeb Empatie	týdenní stacionář denní stacionář chráněné bydlení	osoby s mentálním postižením	Krajský úřad Jihočeského kraje
Zadavatelé			
Magistrát města České Budějovice Krajský úřad Jihočeského kraje			

4.3 Rozhovory s pracovníky zadavatelů

- *První otázka se týkala názoru, zda je počet sociálních služeb dostačující vzhledem k potřebám lidí.*

Podle respondenta z Magistrátu města počet odpovídá, ale problémem je udržování jejich kvality a stavu. Z pohledu Kraje „je základní síť nastavena, to samozřejmě s ohledem na finance.“

Zajímavá byla poznámka respondenta z Krajského úřadu, který uvedl, že se setkává s tím, že občané často ani nevědí, co si pod sociálními službami představit, a tak se setkává i s tím, že do případných požadavků se dostanou také mateřské školky.

- *Další otázky již směřovali na samotný proces monitoringu. Druhá otázka se soustředila na postupy při sledování poskytovaných služeb.*

Respondent z Magistrátu města uvedl, že pracuje s daty, která mu jednotliví poskytovatelé sdělí. Žádné inspekce město neprovádí. Data také přímo město nesbírá. Za sledování však mohou být pokládány také zápisy ze schůzí jednotlivých pracovních skupin.

Respondent z Krajského úřadu uvedl, že sledování samotné je těžké, protože poskytovatelé vykazují odlišná data. Toto se týká systému MPSV, kde je problém především s anonymními službami, „u kterých poskytovatelé zaznamenávají odlišné věci, a je pak těžké je nějak jednotně vyhodnotit.“ V současnosti na Krajském úřadě kontrolují pouze, zda výkaz je, či není zadán.

- *Následující otázka byla směřována na užívané indikátory.*

V případě respondenta Magistrátu bylo poukázáno na to, že s nimi mají problém. Zásadním indikátorem je zde počet uživatelů, i když bylo upozorněno na to, že „je pravda, že to nemusí ve své podstatě vypovídat o skutečné potřebnosti služby.“

Další problém byl u obou respondentů spatřován v posuzování intervence nebo kontaktů, protože „každý pracovník to může vidět jinak, z jiného úhlu.“ Pracovník je

zde myšlen na straně poskytovatele. Dochází zde ke zkreslení počtů. Někteří z poskytovatelů si vedou pouze kontakt, tedy osobu, kterou poté víckrát nezapočítají, přestože jí poskytnou poradenství například pětkrát. Jiní poskytovatelé naopak započítávají každou intervenci, bez ohledu na to, zda to byl ten samý člověk. U terénních služeb se sleduje počet uživatelů nebo časovost služby.

U pobytových služeb je tak proces sledování nejsnazší, protože zde se sledují lůžka, tzn. obsazenost. Jednodušší je také, dle respondenta z Magistrátu, sledování služeb, kde je poskytovatel pouze jeden na celém území. Mezi služby, které se sledují špatně, zařadil respondent z Magistrátu služby terénní a poradenství. Respondent z Krajského úřadu viděl problém nejvíce u preventivních anonymních služeb. U terénních služeb se odlišují poskytovatelé buď ve vykazování počtu uživatelů, nebo časovosti služby. Respondent také uvedl, že *„také s kapacitami je problém, protože ty můžou být udávány jako okamžité nebo maximální, nebo ty, kterých jsou ten den v závislosti na počtu pracovníků schopni.“*

- *Další otázka se zaměřovala na to, jak často probíhá monitoring.*

Respondent z Magistrátu data sbírá jednou ročně. Poté pak probíhá jejich aktualizace a srovnávání s předešlými léty. Jednou za čtyři roky pak také rozesílá město poskytovatelům dotazníky. *„Dotazník ale není standardizovaný a my jsme pokaždé použili dotazník jiný - zpracovává se dle aktuální potřeby zjišťování dat“*. Respondent v tomto směru zmínil rozdílné postupy jednotlivých obcí.

Respondent z Krajského úřadu uvedl, že *„v rámci registrace průběžně, navíc díky ohlašovací povinnosti. Pak v rámci plánování také průběžně, ale minimálně jednou za rok.“*

- *Poté jsme probírali dobu, jež sledování a vyhodnocování zabere.*

Respondent z Magistrátu uvedl, že jde o kontinuální proces probíhající po celý rok. Padla zmínka o přidělování dotací, které s tímto přímo souvisejí, započínajících v prosinci a v lednu skončené schválením. Potom následuje v druhém půlroce jeho vyhodnocování.

Respondent Krajského úřadu upozornil na to, že jsou „během roku pořád změny kvůli zdrojům“, což zapříčiňuje to, že v podstatě stále něco sledují či vyhodnocují. Stanovují si tak jednoduše datum, ke kterému data o službách budou brát. Tímto datem je většinou konec srpna nebo září.

- *Další otázka byla věnována způsobu práce s daty. Způsobu, jak se vyhodnocují.*

Oba respondenti uvedli, že žádný speciální program nebo software na vyhodnocování nemají.

Respondent z Krajského úřadu pak poukázal na to, že se tato možnost zvažovala, ale „poskytovatelé už je zapisují do programu MPSV, nechtěli jsme je zatěžovat“, a také na to, že spíše pracují v rámci pracovních skupin v procesu plánování, kde dochází k diskuzím. Zápisy z nich jsou poté zveřejňovány na webových stránkách.

Respondent z Magistrátu údaje od poskytovatelů zadává do Excelu, kde má každá organizace svou tabulku. Využívá se při tom aplikace OKslužby. Zmínil se ale, že „je to dost pracné, ..., určitě by pomohla nějaká webová aplikace.“

- *Poté jsem se ptala na počet zapojených pracovníků, zda je dostačující nebo zda jich naopak není příliš.*

V případě respondenta z Magistrátu jsem byla překvapena tím, že celou činnost provádí jediný pracovník. „Je určitě nepostačující. Chtělo by to dva pracovníky na plný úvazek, ale dělám to sama já s částečným úvazkem a pomáhá mi občas kolegyně.“

Respondent z Krajského úřadu mi přesně popsal počet a činnost jednotlivých zapojených pracovníků. Tři pracovnice na plný úvazek jsou zaměstnány na oddělení registrace; dvě pracovnice se věnují dotační politice služeb; dále je zapojen jeden metodik, jeden plánovač a dvě inspektorky. Respondent dodal, že „dle mého to stačí, zbytečně moc to také není.“

- *Další otázka směřovala na názor, zda jsou finanční prostředky a čas obětované na tuto činnost adekvátní k výsledku.*

Respondent z Magistrátu podotkl, že města se na tomto procesu nijak finančně nepodílí, „*děláme to vlastně zadarmo*“. Letos však dotace na plánování město dostalo.

Respondent z Krajského úřadu upozornil na to, že „*čas, ten je tu nekončící*“. Respondent se také zmínil o tom, že i přestože se individuální projekty povedly a plány byly třeba i dobře zpracovány, stejně neuspěli (míněno stranou poskytnutých financí poskytovatelům od státu). Přesto vidí pozitivně skutečnost, že si alespoň zmapovali služby a mohla tím být nastavena dotační politika samotného kraje. Zaujalo mě zmínění o potenciální lobby probíhající v této sféře na úrovni MPSV, „*stává se, že čtu velmi dobře zpracovaný plán nějakého poskytovatele, který žádá o grant, ale nakonec se dozvím, že mu ho nepřiznali a naopak grant byl dán někomu, kdo se příliš o rozvinutí služeb nezaslouží*.“

- *Dalším tématem byli poskytovatelé a jejich zapojení do komunitního plánování a vůbec jejich hlas při různých rozhodnutích.*

Dle respondenta z Magistrátu je zapojení poskytovatelů maximálně dostatečné. Mají možnost se kdykoli zapojit a jsou v tomto podporováni. V rámci města funguje šest pracovních skupin. Jsou to:

- Služby pro děti a mládež
- Poradenství
- Služby pro osoby v přechodné sociální krizi
- Služby pro seniory
- Služby pro osoby ohrožené závislostí nebo závislé na návykových látkách
- Služby pro osoby se zdravotním znevýhodněním

V každé z nich mají svůj hlas dotyční poskytovatelé.

Respondent z Krajského úřadu uvedl, že jejich zapojení je dostatečné, a že zájem opravdu je. Zde je pracovních skupin pět. V poměru k městu je vynechána skupina Poradenství. Poskytovatelé zde mají vždy jednoho zástupce. Jako problémovější hodnotil tento respondent opak, tedy neopodstatněné zapojení poskytovatele, který

fakticky žádnou službu v kraji neposkytuje, „ale má napsané celostátní působení v registraci, a kvůli vidině vyšších dotací se chce zúčastnit.“

- *Následovala otázka, která se týkala zapojení samotných uživatelů nebo i občanů.*

Respondent z Magistrátu uvedl, že jsou, i když je jejich zapojení komplikovanější. Uživatelé se zapojují přes poskytovatele. Veřejnost jako taková se zúčastnila poprvé minulý rok, a to díky dotazníkům rozdávaným v OC Merkury. Byla jsem upozorněna, že „kdokoli se může účastnit veřejného projednávání, ale těch se skoro nikdo neúčastní. ...Veřejnost nemá zájem, lidi často ani neví, co si pod pojmem sociální služba představí.“

Respondent z Krajského úřadu podotkl, že „úroveň kraje vzhledem k velikosti není komunitou, proto je s tím problém“. Také souhlasil, že uživatelé jsou v podstatě účastni přes své poskytovatele.

Na úrovni kraje byla zmíněna účast dalších organizací, jako např. Národní rady zdravotně postižených nebo různých organizací seniorů.

Faktem je, že na webových stránkách obou institucí se občané, a tím i uživatelé, mohou obeznámit s pozvánkami na projednávání všech plánovaných změn.

- *Další otázka směřovala k možnostem občanů seznámit se s výsledky.*

Respondent z Magistrátu plány zveřejňuje na webových stránkách. Také jsou tam k nahlédnutí všechny související finální dokumenty. Magistrát vychází lidem vstříc, jak může – „My se snažíme lidi co nejvíce informovat: na webu, v novinách nebo naším průvodcem sociálních služeb, který jsme vydali už desátý.“

Respondent z Krajského úřadu také uvedl zveřejňování na webových stránkách. Dalšími zmíněnými způsoby pak byly probíhající semináře a workshopy.

- *Poslední otázku jsem zaměřila na projekt MPSV „Podpora procesů v sociálních službách“ a jeho potenciální přínos.*

Respondent z Magistrátu popsal tento projekt především jako výzvu městům, aby věnovali více času plánování sociálních služeb, „šlo tedy hlavně o finanční příspěvek mířený jako podpora k tomuto plánování, protože většina měst to neprovádí, když nemusí.“ Respondent také zmínil, že jižní Čechy jsou v tomto směru pokrokovějšími, protože zde se tak děje již ve většině měst, z nichž poslední byla Soběslav.

Respondent z Krajského úřadu vidí tento projekt jako přínosný. Hlavním cílem je podle něj zajistit dostupnost sociálních služeb. Zmínil se o schůzích některých jeho skupin. Navíc mě seznámil s nejnovější výzvou MPSV na podporu plánovacího procesu včetně částky 70 mil. korun na jeho realizaci v České republice, kterou chce opět podpořit především obce v plánovacím procesu. Ty mohou do 27.9. podávat žádosti.

V této otázce jsem narazila na rozpor v odpovědích na dobu trvání projektu. Jeden z respondentů uvedl, že projekt již bude končit a druhý, že bude ještě tři roky trvat. Na oficiálních stránkách bylo uvedeno datum ukončení projektu jako 31. květen 2015. Chybou informací prvního respondenta si vysvětluji velkým zaneprázdněním a množstvím výzev, grantů a projektů, se kterými musí pracovat.

4.4 Triangulace získaných dat z rozhovorů s pracovníky správních úřadů

Vzhledem k povaze otázek jsem provedla triangulaci přes webové stránky, kde jsem postupně studovala jednotlivé dokumenty, které obě instituce zveřejňují.

Jedná se o stránku Rozvojového plánu sociálních služeb města České Budějovice (<http://rpss.c-budejovice.cz/>) a stránky Krajského úřadu Jihočeského kraje (<http://www.kraj-jihocesky.cz/>). Na těchto adresách jsem procházela vyhodnocení Akčních plánů, seznamy organizačních struktur a data jejich schůzí, zprávy z monitoringu a vyhodnocení a také popisy několika individuálních projektů.

Odpovědi na otázky číslo 3-6 a 9-11 se shodují s údaji mnou nalezenými ve zmíněných dokumentech.

Odpovědi na poslední otázku jsem porovnávala s popisem projektu „Podpora procesů v sociálních službách“ na stránkách Evropského sociálního fondu v ČR (Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/podpora-procesu-v-socialnich-sluzbach>).

Zbytek otázek měl subjektivní charakter. Cílem bylo zjistit názor respondentů, data jsem proto neověřovala.

4.5 Rozhovory s pracovníky jednotlivých poskytovatelů

- *První otázka se týkala názoru na počet sociálních služeb poskytovaných na území města.*

Všichni respondenti se zde v podstatě shodli na tom, že počet služeb je dostatečný, ovšem problém viděli v jejich spektru. Pět respondentů uvedlo nedostatečné zajištění potřeb seniorů. V rámci rozhovorů se objevovaly návrhy na zřízení denních stacionářů pro seniory nebo chudobinců, tedy služby pro seniory, kteří nemají dostatek finančních prostředků ani nemohou očekávat pomoc rodiny na to, aby mohli být přijati do klasických domovů pro seniory, „*například domovů pro seniory máme na počet dostatek, ale neřeší se, co s lidmi, kteří si je nemohou dovolit.*“ a jeden respondent pak zmínil také lůžkové krizové centrum nebo hospic s dodatkem, že „*na druhou stranu, situace klientů, kteří by je potřebovali se vždy nakonec nějak vyřeší. Mohou být přijati do podobných typů zařízení nebo v případě hospice do jiného města.*“

Dva respondenti poukázali na nepokryté potřeby lidí trpících autismem a jeden respondent také na špatnou situaci lidí s organickým poškozením mozku po nehodách, kteří navíc nemají potřebný věk na umístění do zařízení.

Jeden z respondentů však zastává názor, že „*finance, které na to město dostává, jsou využívány tak dobře, jak jen to jde.*“

Jeden z respondentů pak uvedl, že je ve městě až příliš vysoký počet poradenských služeb. Zvláště těch orientovaných na dlužníky.

- *Druhá otázka směřovala na monitoring poskytovaných služeb v rámci organizace.*

Otázka kvality byla v odpovědích zodpovězena ve všech případech dodržováním Standardů kvality sociálních služeb. Všichni respondenti také uvedli dotazníková šetření.

Tři respondenti určitě právem značně vyzdvihovali každodenní kontakt s klienty. Dva respondenti také poukázali na pravidelná setkávání s pracovníky, kde „*se ujišťují, zda poskytují služby tak, jak mají.*“.

Jeden respondent uvedl hodnocení vlastních individuálních plánů na jejich závěru.

Dva respondenti zmínili kontrolu zvenčí, tedy inspekce kvality. Jeden z nich pak také kontroly z dalších institucí.

Všichni respondenti měli zřízený prostor na případné stížnosti uživatelů.

Jeden respondent (příspěvková organizace kraje) využívá speciálního programu Signus, kam zadává osobní údaje klientů, jejich diagnózu a datum přijetí. Navíc v rámci něj vede i poradník.

Jeden respondent (cílová skupina děti s těžkým zdravotním postižením) využívá také vedení sešitů, které pravidelně posílá zákonným zástupcům klienta.

- *Třetí otázka se týkala indikátorů vykazovaných poskytovateli.*

V případě pobytových zařízení, která se týkala tří respondentů, uváděli monitorovací proces nejvíce přes počet obsazených lůžek, tedy kapacitu. V odpovědích se často objevovala poznámka k rozdílu mezi kapacitou okamžitou nebo maximální denní či týdenní, ve které se jednotliví poskytovatelé liší, čehož si jsou toho vědomi - - „*co bych ale ještě poznamenal je, že se liší u poskytovatelů zadávání kapacity. Chci říct, že někdy neví, jestli zadávat okamžitou, denní nebo týdenní kapacitu. Nebo spíše jednoduše každý zadává jinou.*“

Respondenti se službami ambulantními, kterých bylo pět, udali tři vykazovaná data formou kontaktů a intervencí a jeden formou okamžité možné kapacity (jednalo se o sociálně terapeutickou dílnu). Jeden respondent uvedl, že v rámci sběru dat pro město zadává také náklady na službu.

U terénní pečovatelské služby jeden respondent uvedl jako indikátor skutečný počet návštěv pečovatelek a kontaktů.

Jeden respondent uvedl pouze časový údaj, čímž se pak přizpůsobuje požadavkům od výkazů různých institucí, kde se časy mění.

Důležitou informací pro mě byla skutečnost, že systém MPSV časově velmi přesně odlišuje tyto indikátory u poradenství. „*Kvůli požadavkům MPSV dokonce pomalu stopujeme, protože v jejich systému se nás to vždy ptá na rozdělení. Do 15 minut, 16-30 minut, 31-45 minut a do hodiny.*“ Jeden respondent také projevil vlastní zmatenost nad přesným rozdělením sociálního poradenství a sociální rehabilitace, „*pokud mi přijde klient, který potřebuje pomoci s něčím, k čemu potřebuji počítač, a já mu poskytnu poradenství, načež ho naučím, jak s počítačem lépe zacházet, pak už je to přeci sociální rehabilitace. A kde by byla hranice, kdy opět zapnout stopky?*“

Potěšující informací bylo, když jeden z respondentů poukázal na posun ve sjednocení indikátorů, kdy „*na městě v rámci komunitního plánování došlo letos k posunu. V poradenství se dohodlo jejich společné vykazování. Jedná se o kontakty a intervence. Ustálilo se, že kontakty budou časově odpovídat času do 30 minut a intervence nad 30 minut.*“ Jedná se však zatím pouze o území města

Tabulka 2 Sledované indikátory

Poskytovatelé	Registrované služby	Sledované indikátory	
KONÍČEK o.s.	odborné sociální poradenství sociálně aktivizační služby sociální rehabilitace	počet a délka kontaktů a intervencí počet a délka kontaktů počet a délka kontaktů a intervencí	
Ledax, o.p.s.	pečovatelská služba osobní asistence	počet skutečných návštěv a úkonů počet skutečných návštěv a úkonů	
Centrum BAZALKA, o.p.s.	týdenní stacionář denní stacionář	okamžitá kapacita v číslech denní kapacita v číslech	
Tyflokabinet, o.p.s.	průvodcovské a předčitatelské sl. sociální rehabilitace odborné sociální poradenství	množství času a označení klienta množství času a označení klienta množství času a označení klienta	
Centrum sociálních služeb Staroměstská	domov pro seniory odlehčovací služba sociálně aktivizační služba pro seniory pečovatelská služba	součet poskytnutých činností součet poskytnutých činností počet klientů	
Diecézní charita ČB	odborné sociální poradenství terénní programy intervenční centrum	počet kontaktů počet kontaktů počet kontaktů	počet intervencí počet intervencí počet intervencí
Domov Libič a Centrum sociálních služeb Empatie	týdenní stacionář denní stacionář chráněné bydlení	okamžitá kapacita lůžek okamžitá kapacita okamžitá kapacita lůžek	

Pozn. Kontakt je vymezen dobou do 30 minut, intervence nad 30 minut. Takto je to v rámci města. V případě jiných systémů se jedná o rozdělení po 15 minutách až ke dvěma hodinám a většinou je používán výraz „setkání“.

- *Následující otázka směřovala k četnosti provádění sledování.*

Nejčastější odpovědí bylo sledování z pokynu MPSV, tedy jednou ročně. To uvedlo pět respondentů. Zbylí dva respondenti, předpokládám, na toto v tu chvíli pouze nepomysleli.

Jednoroční dotazníkové šetření zmínilo pět respondentů. Jeden respondent uvedl obecně jednoroční zhodnocení činnosti organizace.

Jeden respondent v rámci dotazníkového šetření zmínil i jednoroční oslovení obcí a pracovníků - „*máme dvě etapy vlastně rozdělené: v dubnu oslovujeme uživatele,*

a poté pracovníky, obce a lékaře.“ Respondent také uvedl, že několikrát ročně klíčoví pracovníci pečovatelské služby osobně oslovují uživatele.

Jeden respondent také upozornil na širší spektrum služeb, kvůli kterým zatím dotazníky nesjednotili, ale časem toto provedou.

Dva respondenti uvedli ve svých odpovědích také různé porady, v rámci nichž se probírají postupy a případně nějaké změny či stížnosti. Tyto probíhají přibližně jednou za dva týdny a v případě problémů samozřejmě častěji.

Respondent z příspěvkové organizace kraje zmínil měsíční zprávy o obsazenosti a počtu žádostí.

Tři z respondentů uvedli také sledování v rámci přiznaných dotací či grantů.

Jeden respondent zmínil čtvrtroční monitorovací zprávy posílané donátorům.

- *Na předešlou otázku navazoval dotaz na dobu trvání sledování a vyhodnocení.*

Dva respondenti uvedli, že se jedná o celoroční souběžný proces, přičemž jeho vyhodnocení trvá několik málo hodin, a poté jsou s výsledky seznámeni klíčoví pracovníci. Čas *„závisí na tom, jaké výsledky jsou předneseny; může to být v rámci jedné porady, ale i několika.“*

Tři respondenti poukázali na komplikovanější proces týkající se systému MPSV. *„Ale mohlo by to být rychlejší, kdyby to stále nepozměňovali.“*

Dva respondenti zmínili, že by proces byl jednodušší, pokud by měli k ruce elektronický program.

Dva respondenti uvedli dobu sledování a vyhodnocení vlastních dat jako měsíc až tři měsíce.

- *Další otázka směřovala na zapojení uživatelů.*

Všichni respondenti potvrdili zapojení názoru klientů do svých sledování přes dotazníková šetření. Pouze v jediném případě se procesu vzhledem k cílové skupině zapojili zákonní zástupci.

Jeden respondent pak uvedl, že v některých jeho zařízeních jsou dotazníky standardně po celý rok, především v pobytových zařízeních, a jinde pravidelně probíhá.

Navíc byl opět vyzdvihován každodenní kontakt, takže *„jak bylo řečeno, každodenní kontakt je pro nás rozhodující. Pokud něco chybí, někomu se něco nelíbí, často jídlo samozřejmě, tak okamžitě řešíme a zaznamenáme to na papír.“*

- *Poslední dvě otázky se týkaly oblasti plánování a komunikace s Magistrátem a Krajským úřadem. V případě příspěvkových organizací jsem se ptala také na potenciální výhody.*

Všichni poskytovatelé byli součástí pracovních skupin působících na městě. Někteří v jedné a jeden ve všech. Na kraji působí vždy zástupce za druh služby. Jeden poskytovatel pak uvedl, že *„v případě kraje jednáme přes naši zástupkyni v rámci klientů se zdravotním postižením. Často s ní hovořím.“*

Jednou se objevila také zmínka, že poskytovatelé jsou možná zapojeni až moc, protože potom *„je to často náročné vše stíhat, samotnou organizaci a schůze.“* Poskytovatelé v pracovních skupinách se schází měsíčně a píše poté zprávy a návrhy. Další respondent pak uvedl, že *„každopádně vím, že paní ředitelka se tomu musí hodně věnovat a vím, že je také problém s tím, že plno jiných ředitelů nebo účastníků nemá čas řešit věci ohledně vlastního provozu, protože právě musí psát něco na komunitní plánování.“*

Respondenti však převážně souhlasili s dostatečným zapojením poskytovatelů. Tři z respondentů uvedli, že je to také způsobeno vyšší šancí na přiznání grantů.

Jeden respondent pak poznamenal, že *„ne každý poskytovatel vidí smysl v komunitním plánování. Ono je těžké plánovat na nějakou delší dobu, když nevíte, co bude za rok.“*

Respondent zastoupený ve všech skupinách, myšleno i koordinační a plánovací, poznamenal: *„Nyní probíhá aktualizace pro nový plán služeb, a my jsme zastoupeni skoro v každé ze skupin, takže poměrně často, řekněme měsíčně se schází pracovní skupina, jednou za čas se pak schází řídicí skupina, to je tak třikrát čtyřikrát*

ročně a koordinační nepravidelně, jak je třeba, ale řekněme jednou za dva měsíce jednou za měsíc ale i. Jako monitorovací skupina jsme se sešli minulý rok v září několikrát.“

Ohledně zapojení uživatelů to vidí jeden respondent takto: *„U uživatelů je to slabší, i když se je Magistrát snaží zapojit, vzhledem k tripartitě, ale je to spíše takové to „o nás bez nás“. Magistrát se je snaží například i prostřednictvím webu nalákat na jednání.“*

Jeden z respondentů navíc podotkl, že často ani samotní spolupracovníci nemají povědomí o komunitním plánování.

Ohledně komunikace s krajem respondenti uváděli méně časté schůze, ale například *„pořádá informační semináře k jejich grantovým výzvám, to se nás týkají hlavně ty pro Romy a drogově závislé. Také v rámci Individuálního plánu kraje s nimi komunikujeme. To je tak, že MPSV zvolí částku a kraj ji pak přelévá.“* Nejpodstatnější komunikací pak bylo vyřizování údajů ohledně registrace.

Zajímavá byla poznámka jednoho respondenta, že *„občas jsou plány rychle „zpíchnuté“ a jejich realizace je kostrbatější, ale to se lepší. Na kraji na tom pracuje méně lidí a fakticky to vedou tři, proto jsou podle mě větší šance na úspěšnou realizaci tam.“*

Dva respondenti z příspěvkových organizací na otázku o případných výhodách shodně odpověděli, že výhodou je určitě jistota existence a určité finanční podpory, ale na druhou stranu oba uvedli, že jsou více svázáni oproti neziskovým organizacím, kde je větší svoboda. Jeden z respondentů poznamenal, že *„přeci jen ale, zřídila nás k něčemu, tak po nás samozřejmě také něco chtějí.“*

Poskytovatel, jehož zřizovatelem je město, uvedl, že *„spolupráce s městem probíhá častěji, jednou za dva týdny se schází příspěvkové organizace u náměstka. Býváme také přizváni i do komise, když se někde zařazuje žadatel.“* Dále také pokud nastane nějaká změna, město ochotně své poskytovatele přizve, aby je s ní seznámilo a co nejlépe je o ní poučilo.

Poslední výhodou byla také možná vyšší úspěšnost při vypisovaných grantech.

5 DISKUZE

V rámci tématu mé bakalářské práce jsem se snažila proniknout do problematiky hodnocení a monitoringu v organizacích pohybujících se v oblasti sociálních služeb.

Snažila jsem se přitom vybrat si výzkumný soubor tak, abych tím obsáhla co nejroznorodější spektrum. Jednalo se o oba správní úřady působící v této sféře, tedy Magistrát města České Budějovice i Krajský úřad Jihočeského kraje. Mezi poskytovateli jsem chtěla mít zahrnutou neziskovou organizaci, církevní neziskovou organizaci i příspěvkovou organizaci města a kraje, což se mi podařilo.

Výzkumu se nakonec zúčastnilo sedm poskytovatelů a dva pracovníci úřadů. U všech mi byly poskytnuty dostatečné časové možnosti na položení otázek.

Na otázku první, věnovanou subjektivnímu názoru na počet služeb v Českých Budějovicích, se ani v jednom případě neobjevila výtky na jejich počet, ale ve většině případů byly respondenty přímo navrženy zařízení, která ve městě chybí. Mezi nimi se nejvíce objevovala zařízení s cílovou skupinou seniorů, která již v současnosti tvoří velkou část uživatelů sociálních služeb. Do budoucna jsou navíc veřejně velmi dobře známy prognózy o dalším demografickém vývoji obyvatelstva ve vyspělých zemích, mezi něž jistě patří i Česká republika. Co však s tímto tématem souviselo, bylo také snižování množství finančních prostředků, jimiž lidé, především pak senioři, disponují. Z tohoto důvodu byly nejčastějšími jmenovanými typy zařízení chudobince, denní stacionáře a krizová lůžka.

Dále mě vzhledem k mé pracovní zkušenosti s lidmi trpícími autismem zaujal respondent, který zmínil špatné zabezpečení této cílové skupiny, se kterým naprosto souhlasím. Poslední cílovou skupinou, jejíž potřeby nemohou být zatím naplněny, jsou lidé s organickým poškozením mozku po úrazech, kterým je například třicet let a nemohou jim být proto poskytnuty služby v jiných zařízeních. Jsou na ně buďto příliš mladí nebo příliš staří.

Co se týče rozšiřování služeb, je jasné, že v současné době na tuto činnost nebude dostatek prostředků. Jak uvádí Tomeš (27), stát má vlastní předpisy týkající se základního obsáhnutí potřeb klientů a případné další rozšíření si financují sami obce, proto je složité tyto potřeby uspokojit, přestože s nimi jsou obce obeznámeny.

Dalším okruhem otázek bylo samotné hodnocení v organizacích, jeho průběh, sledované indikátory a vyhodnocení. Zaměřila jsem se zde i na rozdíly v indikátorech vykazovaných v rámci vlastní činnosti a indikátorů sledovaných Ministerstvem práce a sociálních věcí či Evropské unie a jejích grantů. Většina respondentů byla nucena vést více druhů zápisů, aby poté mohla vykazovat různé indikátory. Přesto se v nich respondenti v některých službách stále rozcházejí. Oblast poradenství je zatím zřejmě jedinou, kde proběhlo v tomto směru sjednocení, na druhou stranu je to pouze v rámci města, takže poskytovatelé stále musí vykazovat i další data pro systém MPSV a zvlášť také pro jednotlivé projekty, na které jim byly poskytnuty granty.

Toto je ovšem zásadním problémem, protože, jak uvádí Hrabánková (10), podstatou úspěchu monitorovacího procesu a jeho vyhodnocení je právě konstrukce indikátorů. Jejich špatnou strukturu pak vidí jako jednu z hlavních překážek. Dalším negativem je přílišné zatížení poskytovatelů administrativou související s tím, že musí vykazovat větší množství indikátorů pro případ, že by je potřebovalo třeba MPSV. Respondenti se zmiňovali často také o tom, že právě ono samo je často mění, to dokonce i každoročně. Poskytovatelé si tudíž nemohou osvojit ani jeden postup, ale stále ho jsou nuceni měnit.

V případě ambulantních služeb je tento nedostatek vidět nejvíce. Nejčastěji jsou vykazovány kontakty a intervence odlišené podle času hranicí 30 minut. Do tabulek MPSV jsou však vykazována setkání, a to odlišená časem po 15 minutách až po delší než hodinu. Poskytovatelé, kteří s tímto zatím nemají zkušenost, pak mohou do systému zadávat smyšlená či při nejlepším přibližná data, která zkreslují výsledek. Další věcí, která se těchto služeb týká, je vykazování pouze jediného indikátoru - počtu uživatelů - v některých z dotačních projektů. Není zde pak vidět skutečné zatížení poskytovatele. Pokud totiž oba uvedou pouze počet, řekněme 100 uživatelů, nedozvíme se poté už to,

že první měl za rok uskutečněných 800 kontaktů a druhý 200. Tím přeci dochází k dalšímu pochybení.

Řešením této situace je sjednocení vykazovaných indikátorů způsobem, který bude více odpovídat tomu, co si sami poskytovatelé vedou a zároveň si zachová svou výpovědní hodnotu. Samozřejmě tedy s ohledem na charakter poskytovaných služeb. S těmi by měl být každý nový poskytovatel vstupující do sféry sociálních služeb seznámen již na počátku své činnosti, aby nedocházelo zpětně ke zkreslení dotyčných výsledků. Pokusila jsem se v tabulce níže navrhnout indikátory tak, jak si myslím, že by mohly být akceptovány. Využila jsem přitom nejčastěji vykazovaných dat poskytovatelů.

Tabulka 3 – Návrh indikátorů

Forma sociální služby	Indikátory		
Terénní	počet kontaktů do 30 minut	počet intervencí nad 30 minut	popř. časový údaj a jejich počet uvedený u klienta
Ambulantní	počet kontaktů do 30 minut	počet intervencí nad 30 minut	popř. časový údaj a jejich počet uvedený u klienta
Pobytová	okamžitá kapacita - obloženost		

Na výzkumnou otázku směřující ke zjišťování kvality a odezvy od klientů bylo ve všech případech odpovězeno formou Standardů kvality poskytovaných služeb, což je pochopitelné vzhledem k pokynům Zákona o sociálních službách a jeho prováděcí vyhlášce.

Ovšem velmi mě potěšilo zaměření poskytovatelů na každodenní kontakt s klienty a řešení jejich stížností často s možností schůzky s řediteli, kteří jim byli otevření. Takto se jednalo nejen v neziskových organizacích, ale tento přístup byl prostoupen všemi oslovenými poskytovateli, což jsem mohla pozorovat při jejich fungování, i když byla moje návštěva často nepříliš dlouhá. Jak poznamenává Duben (5), „*předpokladem dobrých výsledků jsou dobré mezilidské vztahy... vybudování na co nejširších informacích a nejlepších komunikacích a ne na hierarchických vztazích.*“.

Při získávání informací pro výzkumnou otázku zaměřenou na možnost zefektivnění zmíněných postupů jsem narazila na dvě poznámky ohledně případného zavedení elektronické databáze, kam by se zadávali sledované indikátory a popřípadě by je také vyhodnocovala. Tento systém mají pouze v jednom z dotazovaných zařízení. V ostatních buďto pracují v Excelu nebo využívají pouze papírové formy. Zde bych proto viděla prostor pro zlepšení a určitě ulehčení práce v případě, že k většímu sjednocení sledovaných indikátorů nedojde.

Co se týče oslovených úřadů, ty nejvíce používají program Excel, ale také programu OKslužba, která je v současnosti pozměněna z důvodu převedení této činnosti státem na externí firmu. Ta ovšem nemá se sociálními službami příliš zkušenost. Další věcí, kterou zde považuji za problém, je v případě Magistrátu města zapojení pouze jediného pracovníka s částečným úvazkem, byť nesmírně schopného a s velkou dávkou nadšení.

Poslední výzkumnou otázkou bylo, zda se časem procesy zlepšují a přizpůsobují se nejnovějším požadavkům. Zde jsem toho názoru, že vzhledem k větší konkurenci mezi zařízeními a průnikem manažerů do této sféry specifických služeb se tak jistě děje. Poskytovatelé sami uváděli někdy i možná rozšíření svých služeb.

V případě úřadů pak jistě i díky mnou osloveným pracovníkům dochází k posunům kupředu a to především v rámci plánování služeb, ať už je to rozvojový plán sociálních služeb města nebo střednědobý plán kraje. Věnovala jsem se také zapojení poskytovatelů do těchto procesů. Ti mi potvrdili, že možnosti využívají a jsou za ni rádi. Úřady tak navíc získají nezastupitelný pohled na věc. Zapojení občanů se časem snad také bude zvyšovat, avšak zatím lidé tomuto příliš pozornosti nevěnují, což mi oba pracovníci potvrdili. Je to zřejmě způsobeno tím, že pokud se to člověka přímo netýká, tak necítí potřebu se projevovat. Ti, co jsou pak zasaženi nějakou sociální situací, jsou nakonec spokojeni „s tím svým poskytovatelem“ a stačí jim vyplnění pár dotazníků u něj. Dále bych dodala, že důvodem mohou být liché představy lidí o sociálních službách. Nejenže mi jeden z respondentů potvrdil, že někteří lidé nevědí, co si pod nimi představit, ale Payne (21) například uvádí studii, ve které se ukázalo, že většina

lidí má o sociálních službách negativní obrázek, protože lidé, se kterými pracovníci přicházejí do styku, jsou problémoví a těžce se s nimi může pracovat.

Do této otázky spadá také již výše probrané téma vykazování indikátorů.

Dle mého názoru pracuje naše město i kraj v oblasti monitoringu a plánování efektivně, zvláště pak v poměru k ostatním krajům. Naslouchá poskytovatelům a snaží se zapojovat i samotné občany. Problémem je ovšem činnost orgánů vzdálenějších našemu území komplikující činnost poskytovatelů a odvádějícím jejich pozornost, byť neúmyslně, od toho nejdůležitějšího – jejich klientů.

6 ZÁVĚR

Za posledních několik let se toho v sociálních službách událo mnoho. Před pěti lety nabyl účinnosti dlouho očekávaný zákon, který do této sféry lidmi potřebných služeb vnesl alespoň nějaký řád a rozvinul ho. Z „obyčejných“ uživatelů se stali zákazníci či klienti, neziskové organizace získali větší prostor a podporu pro svou působnost a stát dal větší slovo krajům a obcím v plánování systému jejich vlastních sociálních služeb.

Cílem mé práce bylo hlouběji poznat procesy, které využívají poskytovatelé sociálních služeb při vlastním monitoringu, a postupy, jimiž se Magistrát a Krajský úřad starají o potřeby občanů Českých Budějovic v rámci těchto služeb.

Teoretickou část jsem pojala jako seznámení se sociálními službami a jejich systémem fungování a přiblížení úloh jednotlivých subjektů při jejich zřizování, poskytování a plánování. Dále jsem se věnovala metodám monitoringu a evaluace.

V praktické části jsem pomocí kvalitativního výzkumu formou polostrukturovaného rozhovoru zjišťovala odpovědi u osmi respondentů, dvou ze správních orgánů města a sedmi respondentů z řad poskytovatelů. Poskytovatele jsem si vybrala s ohledem na jejich cílovou skupinu, právní formu a zřizovatele tak, abych obsáhla co největší šíři. Byly mezi nimi příspěvkové organizace města i kraje, neziskové organizace ve formě o. s., o. p. s. i organizace zřízená církví. Odlišné u nich byly také registrované služby, díky čemuž je ve výsledcích jasně vidět rozdíl v posuzování například ambulantních služeb v poměru k pobytovým.

Stanovila jsem si čtyři výzkumné otázky. První z nich směřovala na subjektivní hodnocení počtu sociálních služeb v Českých Budějovicích. Zde byl v odpovědích znát důraz spíše na jejich spektrum, které se ukázalo podle mnohých jako nepřilíš obsáhlé. Často bylo poukazováno na potřeby seniorů, což je problematika, která se časem bude podle statistických prognóz stále více dostávat do popředí. Ovšem už v současnosti by mělo docházet k diskuzím nejen o případném zvyšování počtu lůžek v domovech pro

seniory, ale také je třeba poukazovat na jiná řešení, která lze nabídnout lidem ve špatné finanční či rodinné situaci.

Další otázku jsem zaměřila na způsob hodnocení kvality služeb a odezvy od klientů. Zde se vzhledem k zavedení Standardů kvality odpovědi podobaly. Pouze Krajský úřad vzhledem k tomu, že inspekce letos přešla pod správu Úřadu práce, uvedl pouze kontrolu související s registrací. Zapojení klientů bylo u všech poskytovatelů velké. Byli zapojováni nejen pomocí dotazníků, ale poskytovatelé často uváděli důležitost přímého kontaktu s nimi a to každodenního, který jistě vypoví více. Pouze úřady poukázaly na menší zapojení klientů i občanské společnosti vůbec, zvláště pak do komunitního plánování, kde by je rádi viděli ve větším zastoupení. Je zřejmé, že většina společnosti se o sociální služby nezajímá, dokud je nezačne potřebovat. Klientům pak stačí sám poskytovatel a popřípadě dotazníkové šetření.

Třetí otázka byla víceméně v rozhovoru skryta. Dala jsem všem respondentům možnost se k postupům vlastním i postupům úřadů vyjádřit v plné míře. Vyplynuly tak především rozpory s časem obětovaným vytváření co nejdokonaleji zpracovaným Standardům a metodikám, s časem věnovaným klientům. V případě Magistrátu by také bylo zřejmě třeba posílit pracovní sílu zabývající se sledováním a plánováním služeb.

Problémy byly také s tím, že fakticky neexistuje jednotný systém hodnocení pro všechny poskytovatele, resp. rozdělení podle druhů služeb. Dochází tak k rozdílům v pojetí indikátoru „kontakty“ či „intervence“, které se u poskytovatelů liší. Liší se tím pádem i započtení uživatelé, přičemž někdy se objeví uživatel započtený pouze jako osoba, tedy jednou, a naopak někdy každý jeho, například telefonický, kontakt s poskytovatelem.

Poslední otázka, zda se procesy přizpůsobují nejnovějším trendům, je mnou po uskutečněných rozhovorech zodpovězena pozitivně. Je zřejmé, že se zvláště po našem vstupu do Evropské unie jsou poskytovatelé i zadavatelé tlačeni k větší aktivitě, a to jak ve zvyšování a kontrole kvality, tak v efektivním plánování.

7 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

7.1 Literární zdroje

- [1] *Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR* [online]. ©2011 IRESOFT s.r.o. [cit. 2012-07-15]. Dostupné z: <http://www.apsscr.cz>
- [2] Bílá kniha v sociálních službách. MPSV ČR. *MPSV ČR: Sociální služby* [online]. ©2003 [cit. 2012-07-25]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf
- [3] COULSHED V., MULLENDER A. *Management in social work: an introduction*. 2nd ed. Basingstoke: Palgrave, 2001. 263 s. ISBN 03-337-2413-5.
- [4] ČÁMSKÝ P., SEMBDNER J., KRUTILOVÁ D. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi: an introduction*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011. 263 s. ISBN 978-802-6200-277.
- [5] DUBEN, R. *Neziskové organizace: Charakteristika, poslání a řízení*. 1. vyd. Praha: VŠE, Fakulta managementu, 1996. 222 s. ISBN 80-7040-195-8.
- [6] *E-Qualin* [online]. ©2010 [cit. 2012-07-28]. Dostupné z: <http://www.e-qalin.cz/>
- [7] *Evaluační činnost*. In: *Fondy Evropské unie* [online]. ©2008 [cit. 2012-04-10]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Narodni-organ-pro-koordinaci/Evaluacni-cinnost-2>
- [8] HEJDA, J; DUBEN, R. *Veřejně prospěšné organizace a jejich postavení v systému prevence a ochrany proti drogovým závislostem*. 1. vyd. Praha: Vltavín, 2002. 187 s. ISBN 80-865-8702-9.
- [9] HENDL, J. *Kvalitativní výzkum*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.

- [10] HRABÁNKOVÁ, M. *Monitoring*. 1. vyd. Praha: Institut výchovy a vzdělávání MZe ČR, 2000. 51 s. ISBN 80-7105-210-8.
- [11] International Organization for Standardization. *ISO* [online]. ©2011 [cit. 2012-04-10]. Dostupné z: http://www.iso.org/iso/iso_catalogue.htm
- [12] JANOUSHKOVÁ, K. *Metodické a koordinační dovednosti v sociálních službách: sborník studijních textů pro metodiky sociální prevence a sociální kurátory pověřené koordinační činností*. Ostrava: Ostravská univerzita Ostrava, 2007, 351 s. ISBN 978-807-3682-293.
- [13] *Kvalita v sociálních službách*. 1. vyd. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2002. 40 s. ISBN 80-865-5216-0.
- [14] *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality*. [online] ©2012 [cit. 31.3.2012] Dostupné z: <http://www.vcvscr.cz/ke-stazeni/38manual-pro-tvorbu-a-zavadeni-standardu-kvality.pdf?PHPSESSID=6fff443f64abcf5c7680d23081064a50>.
- [15] MATOUŠEK, O. Hodnocení sociálních služeb. In SMUTEK, M. a kol. *Možnosti sociální práce na počátku 21. století: sborník příspěvků z minikonference*. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, 2005. 182 s. Texty k sociální práci. ISBN 80-86771-10-5.
- [16] MATOUŠEK, O. et al. *Sociální služby*. 1. vyd. Praha: Portál, 2007. 196 s. ISBN 978-80-7367-310-9.
- [17] MATOUŠEK, O. et al. *Základy sociální práce*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. 312 s. ISBN 80-7178-473-7.
- [18] MOLEK, J. *Marketing sociálních služeb*. [online] Praha: VÚPSV Praha. [cit. 31. 3. 2012]. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_290.pdf.
- [19] MPSV ČR. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. ©2012 [cit. 2012-07-01]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/>.

- [20] O komunitním plánování. In: *Komunitní plánování* [online]. ©2009 [cit. 2012-07-25]. Dostupné z: http://www.komunitniplanovani.com/kp-o-komunitni-planovani_2/.
- [21] PAYNE, M. *Social care practice in context*. 1st. ed. New York: Palgrave Macmillan, 2009. 209 s. ISBN 978-0-230-52181-0.
- [22] PAYNE, M. *The origins of social work: continuity and change*. New York: Palgrave Macmillan, 2005. 306 s. ISBN 978-0-333-73791-0.
- [23] PRŮŠA, L. *Ekonomie sociálních služeb*. 2. vyd. Praha: ASPI, a.s., 2007. 180 s. ISBN 978-80-7357-255-6.
- [24] SMUTEK, M. *Evaluaace sociálních programů*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2005. 132 s. ISBN 80-704-1811-7.
- [25] SMUTEK M., *Sociální stát: úvod do studia*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2005. 135 s. ISBN 80-704-1691-2.
- [26] Sociální služby - srovnání ČR a EU. In: *Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR* [online]. ©2008 [cit. 2012-07-29]. Dostupné z: <http://www.vcvscr.cz/ke-stazeni/39socialni-sluzby-srovnani.pdf>.
- [27] TOMEŠ, I. *Úvod do teorie a metodologie sociální politiky*. 1.vyd. Praha: Portál, 2010. 440 s. ISBN 978-80-7367-680-3.
- [28] VASKOVÁ, V., ŽEŽULA, O. *Komunitní plánování věc veřejná: jak zjistit, co lidé opravdu chtějí? Jak zlepšit život v obci?*. 1. vyd. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2002. 16 s. ISBN 80-86552-30-6.
- [29] Zákon 108/2006 Sb, o sociálních službách, v platném znění.

7.2 Zdroje obrázků a grafů

- [30] České Budějovice. In: *Toulavá kamera* [online]. 2011 [cit. 2012-08-01]. Dostupné z: http://toulavakamera.ceskatelevize.cz/article.asp?article_id=1500&play=1.
- [31] Komunikační strategie Statutárního města České Budějovice. *Rozvojový plán sociálních služeb* [online]. ©2012 [cit. 2012-07-29]. Dostupné z: <http://rpss.c-budejovice.cz/cz/dokumenty/stranky/komunikacni-strategie-rpss.aspx>.
- [32] Organizační struktura. *Portál plánování sociálních služeb Jihočeského kraje* [online]. 2012 [cit. 2012-07-29]. Dostupné z: <http://www.kpjck.cz/planovani/organizacni-struktura>.
- [33] PRŮŠA, L. *Model efektivního financování sociálních služeb* [ppt]. 25. 6. 2012 [cit. 25. 7. 2012].

8 KLÍČOVÁ SLOVA

Sociální služby

Monitoring

Hodnocení

Plánování

KEY WORDS

Social services

Monitoring

Evaluation

Management

9 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Obrázky a grafy

Obrázek A1 – Komunikační strategie projektu Statutárního města České Budějovice

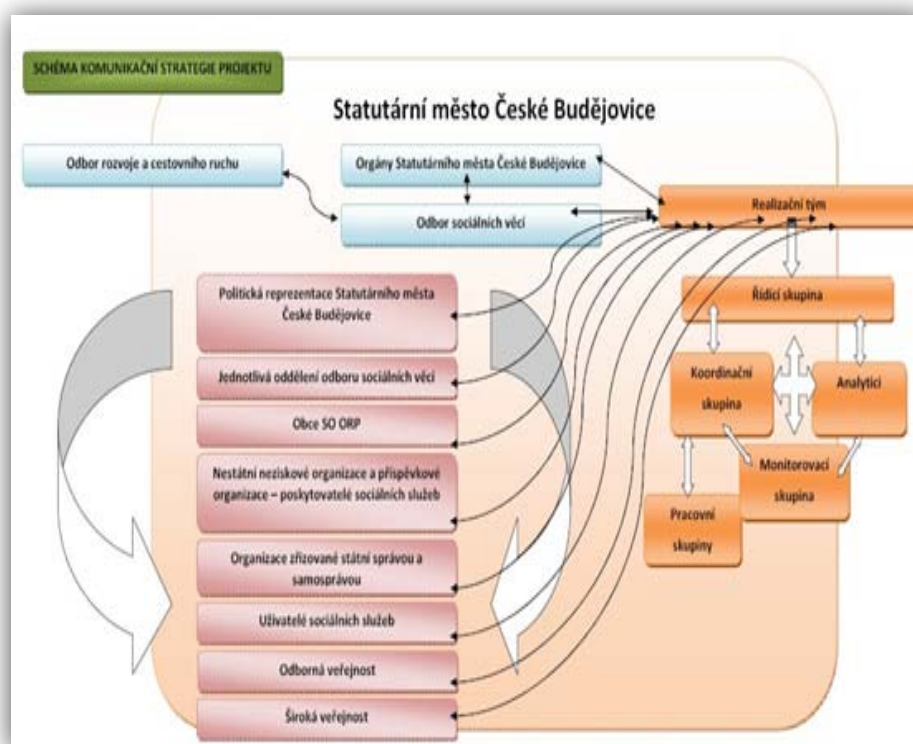
Obrázek A2 – Organizační struktura plánování sociálních služeb Jihočeského kraje

Graf A1 – Vývoj výdajů na sociální služby a jejich podíl na HDP

Graf A2 – Vývoj výdajů na sociální služby v letech 1995 – 2010

Příloha B – Přepisy rozhovorů

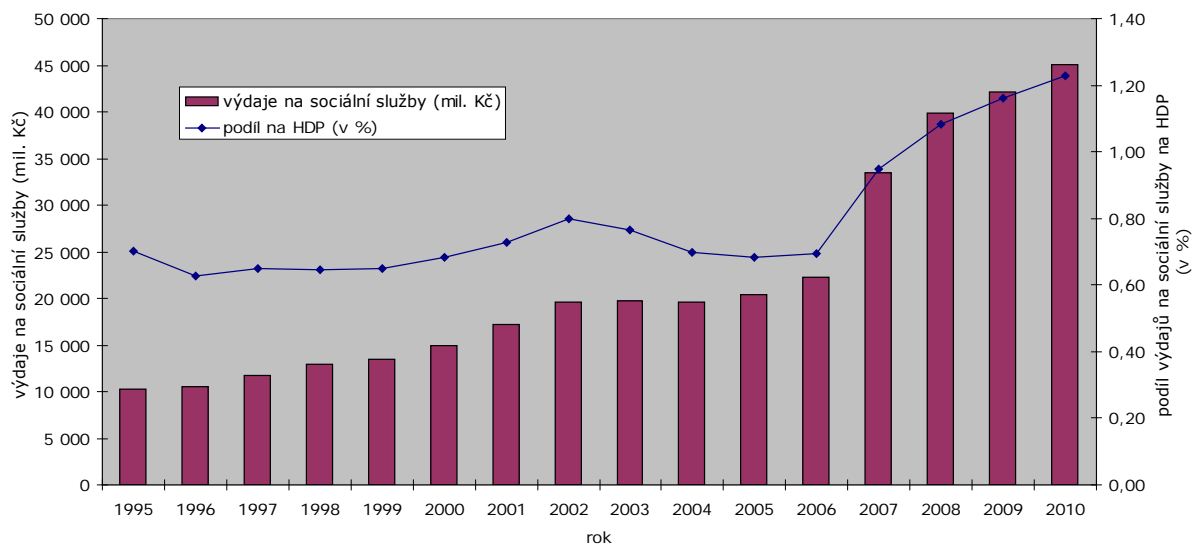
Příloha A – Obrázky a grafy



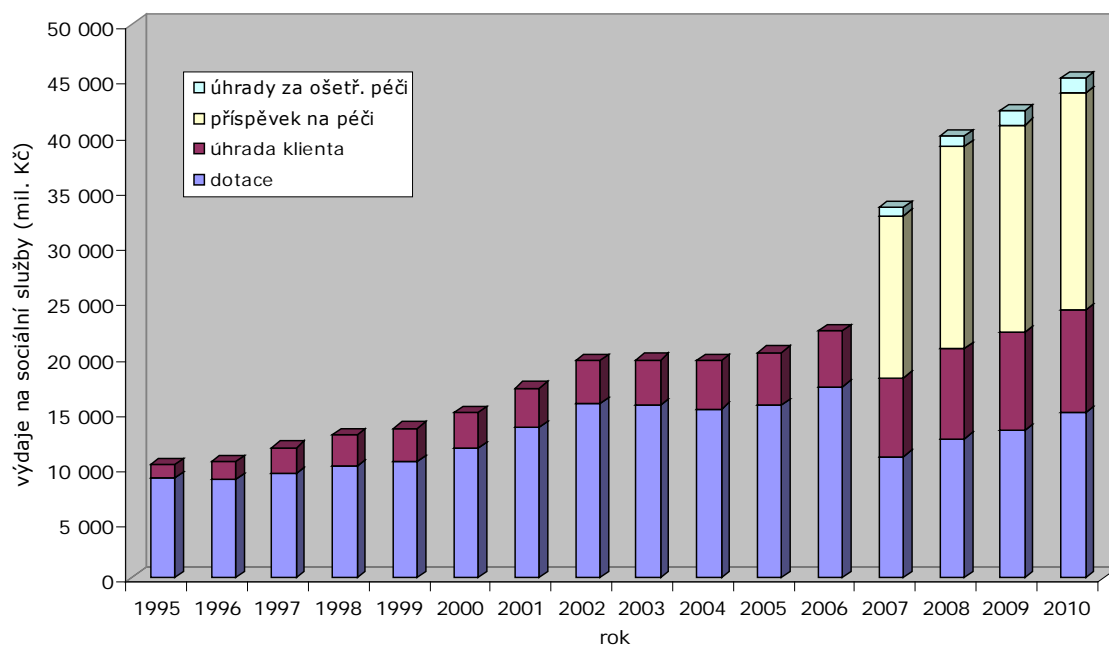
Obrázek A1 – Komunikační strategie projektu Statutárního města České Budějovice (31)



Obrázek A2 – Organizační struktura plánování sociálních služeb Jihočeského kraje (32)



Graf A1 – Vývoj výdajů na sociální služby a jejich podíl na HDP (33)



Graf A2 – Vývoj výdajů na sociální služby v letech 1995 – 2010 (33)

Příloha B – Přepisy rozhovorů

Rozhovor, Magistrát města České Budějovice

1, Odpovídá počet sociálních služeb potřebám klientů?

Ano, odpovídá. Problémem je spíš udržování jejich stavu a kvality.

2, Jak postupuje magistrát při sledování poskytovaných služeb?

Kvalitu oficiálně nesledujeme, to je úkolem Krajského úřadu a jeho inspekce. Jinak je na poskytovatelích jaké informace nám sdělí.

3, Na jaké indikátory se magistrát zaměřuje?

S těmi se dost trápíme. Hlavním je pro nás ale počet uživatelů, i když je pravda, že to nemusí ve své podstatě vypovídat o skutečné potřebnosti služby. Posuzování intervence nebo kontaktů je také velmi složité, protože každý pracovník to může vidět jinak, z jiného úhlu. U pobytových služeb je to tedy nejsnazší, špatně se sledují ty terénní nebo poradenství. Když je druh služby zastoupen pouze jedním poskytovatelem, je to také snazší.

4, Jak často toto sledování probíhá?

Data se sbírají 1x ročně, vždy pak probíhá jejich aktualizace a srovnávání. Také minimálně 1x za čtyři roky rozesíláme dotazníky poskytovatelům, ale může se to dít častěji. To záleží na dané obci a způsobu plánování a práci s uživateli. Dotazník ale není standardizovaný a my jsme pokaždé použili dotazník jiný (zpracovává se dle aktuální potřeby zjišťování dat). Takže co obec, to jiný dotazník.

5, Jaká je doba trvání sledování a následného vyhodnocení?

Je to kontinuální proces probíhající celoročně. Začíná to (přidělování dotací) v prosinci, v lednu je schválen. V druhém půlroce pak probíhá vyhodnocení.

Vyhodnocování není nikde přesně dáno a každá plánující obec si ho může nastavit dle svého (pokud vůbec plán vyhodnocuje).

6, Jakým způsobem se vyhodnocují získaná data?

Speciální program na to nemáme, údaje zadávám do Excelu. Každá organizace tu má svou tabulku. Je to dost pracné. Využívá se taky aplikace OKslužby. Určitě by pomohla nějaká webová aplikace ale.

7, Je počet zapojených pracovníků magistrátu do sledování a vyhodnocování těchto služeb postačující nebo naopak není jich zapojeno více než je potřeba?

Je určitě nepostačující. Chtělo by to 2 pracovníky na plný úvazek, ale dělám to sama já s částečným úvazkem a pomáhá mi občas kolegyně.

8, Je obětovaný čas a finanční prostředky adekvátní k finálnímu výsledku?

Města se nijak finančně nepodílí. Honorování za tuto činnost není, to ani v jiných městech. Děláme to vlastně zadarmo. Až letos jsme dostaly nějaké dotace na plánování.

Určitě se to ale využije. Poskytovatelé podle nich ale vytvářejí plány pro další vlastní činnost. Slouží také jako podložení pro dotační řízení neziskovým organizacím. I ostatním organizacím slouží jako vyjádření k řízení. K ostatním referencím se jednoduše přidá Plán sociálních služeb.

9, Jsou poskytovatelé dostatečně zapojeni do procesu?

Ano, dle mého maximálně dostatečně. Mají možnost se kdykoli zapojit a využívají toho, řekla bych. Město plánuje již od roku 2003, ale počet služeb se stále zvyšuje, tehdy jich bylo několik desítek, ale teď už jich máme přes sto. Kooperujeme i s KÚ. Pracovníci obou našich úřadů pendlují a předávají si informace. Takovéto propojení nám chvíli trvalo, ale v současnosti už velmi dobře funguje. V rámci poskytovatelů nám funguje šest pracovních skupin, které se jednou měsíčně scházejí a probírají další postupy.

10, Účastní se procesu také samotní uživatelé služeb nebo i občané?

Ano, i když je to trochu komplikovanější. Uživatelé se zapojují přímo přes poskytovatele. Veřejnost se poprvé minulý rok zapojila díky dotazníkům rozdávaných v OC Mercury.

11, Jakým způsobem mají možnost občané seznámit se s výsledky?

Plán je zveřejněn na webu, kde si mohou prohlédnout finální vytvořené dokumenty. Pak se taky kdokoli může účastnit veřejného projednávání, ale těch se skoro nikdo neúčastní. My se snažíme lidi co nejvíce informovat, na webu, v novinách nebo naším průvodcem sociálních služeb, který jsme vydali už desátý. Veřejnost ale nemá zájem, lidi často ani neví, co si pod pojmem sociální služba představit, myslí si třeba, že to jsou i mateřské školky.

12, Co byste řekla k projektu Podpora procesů v sociálních službách?

Jde o výzvu městům ke tvorbě plánů sociálních služeb, ale už pomalu končí. Dávali na to dotace, šlo tedy hlavně o finanční příspěvek mířený jako podpora k tomuto plánování, protože většina měst to neprovádí, když nemusí. V jižních Čechách už toto dělá většina měst, posledním byla Soběslav.

Kraj se také snaží, aby plánovaly i obce s rozšířenou působností. Vyhláší na to i veřejné zakázky. České Budějovice za ně naposledy udělaly realizaci, výstavy, aktualizaci webu, vzdělávání nebo brožuru.

1, Je podle Vás počet a struktura služeb odpovídající potřebám lidí?

To záleží. Z pohledu kraje je základní síť nastavena, to samozřejmě s ohledem na finance. V případě potřeb uživatelů, se kterými se setkávám, mezi ně patří i to, co sociální služby nejsou, například mateřské školky. Jinak co se týče počtu, máme kolem tří set služeb a kolem sto třiceti poskytovatelů, což považuji za více než dostatečné

2, Jak postupujete při sledování poskytovaných služeb?

Těžce. Ze zákona č. 108/2006 Sb. vyplývá průběžné kontrolování naplnění registrace na příslušném oddělení. To se děje průměrně několikrát ročně. Změny jsou ale hlášeny poskytovateli do osmi dní, ze zákona. Kvalitu od letošního roku hodnotí inspekce pobočky Úřadu práce. U nás na Krajském úřadě jsou pak dvě pracovnice, které mohou být přizvány nebo na jejichž vyžádání je kontrola uskutečněna. Také kontrolujeme, zda poskytovatelé zadali data do systému MPSV. Zatím se kontrolují výkazy. Problémy jsou ale s anonymními službami, u kterých poskytovatelé zaznamenávají odlišné věci, a je pak těžké je nějak jednotně vyhodnotit. Zatím tedy zaznamenáváme pouze, zda výkaz je či není.

3, Na jaké indikátory se tedy zaměřujete?

Není dosud nastavena žádná metodika. U pobytových služeb to jsou lůžka, u terénních pak uživatelé nebo časovost služeb, u preventivních anonymních se to liší dle poskytovatelů, protože někdo udává kontakty, někdo intervence. Ty se zase mohou různit, protože někdo kontakt vydefinuje jako osobu, která například za den zavolá třikrát jako jeden kontakt a někdo jako tři. Také s kapacitami je problém, protože ty můžou být udávány jako okamžité nebo maximální nebo ty, kterých jsou ten den v závislosti na počtu pracovníků schopni.

4, Jak často probíhá sledování?

V rámci registrace tedy průběžně, navíc díky ohlašovací povinnosti. Pak v rámci plánování také průběžně, ale minimálně jednou za rok

5, Jaká je doba trvání sledování a následného vyhodnocení?

Během roku jsou pořád změny kvůli zdrojům, takže na to je složité odpovědět, protože stále něco sledujeme a vyhodnocujeme. Musí se proto jednoduše stanovit datum, ke kterému se sociální služby berou. To je většinou konec srpna nebo září.

6, Jakým způsobem se vyhodnocují získaná data?

Žádný software na to kraj nemá, i když se to zvažovalo. Ale poskytovatelé už je zapisují do programu MPSV, nechtěli jsme je zatěžovat. My spíše pracujeme v rámci našich pracovních skupin v procesu plánování. Z nich děláme zápisy, a vše je pak opět zveřejňováno na webových stránkách.

7, Je počet zapojených pracovníků dostačující nebo není jich naopak podle Vás mnoho?

Na oddělení registrace jsou tři pracovnice, které se tomu věnují na plný úvazek. Další dvě pracovnice se věnují dotační politice služeb. Pak máme jednoho metodika, jednoho plánovače a dvě inspektorky. Dle mého to stačí, zbytečně moc to také není.

8, Je obětovaný čas a finance adekvátní k výsledku?

Čas, ten je tu nekončící. Jen individuální projekty se povedly a plány byly také zpracované dobře, ale stejně bych neřekla, že jsme uspěli. Alespoň jsme si zmapovali služby a můžeme nastavit dotační politiku kraje. Stává se, že čtu velmi dobře zpracovaný plán nějakého poskytovatele, který žádá o grant, ale nakonec se dozvím, že mu ho nepřiznali a naopak grant byl dán někomu, kdo se příliš o rozvinutí služeb nezasloužil. Je vidět, že lobby dělá hodně a někteří poskytovatelé už to zjistili.

9, Jsou poskytovatelé dostatečně zapojeni do procesu?

Z pohledu kraje ano, mají zájem a jsou. Máme pět pracovních skupin na principu dobrovolnosti. Z pohledu místního také. Problémové je, když se chce zapojit poskytovatel, který tu službu prakticky nemá, jen má napsané celostátní působení v registraci, a kvůli vidině vyšších dotací se chce zúčastnit. To mu pak musím vysvětlit, že mu to nijak nepomůže.

10, Účastní se procesu také samotní uživatelé služeb nebo občané?

Úroveň kraje vzhledem k velikosti není komunitou, proto je s tím problém, ale poskytovatelé na sebe v podstatě přenáší také jejich roli. Na místní úrovni je to samozřejmě lepší. Na druhou stranu bych ale zmínila například zapojení Národní rady zdravotně postižených nebo organizací seniorů. Každopádně na webových stránkách se občané mohou se vším seznámit. Vždy jsou tam pozvánky na projednávání.

11, Jakým způsobem mají občané možnost seznámit se s výsledky?

Běží proces plánování sociálních služeb a vše je zveřejňováno. Také se mohou účastnit našich seminářů a workshopů.

12. Pomáhá nějak projekt „Podpora procesů v sociálních službách?“

Ano. Jeho hlavním cílem je zajistit dostupnost sociálních služeb. Tento projekt bude běžet ještě další tři roky. Plánovači se v jeho režii sešli minulý rok v listopadu a vedoucí odboru měli schůzi v červnu. U kulatých stolů diskutovali o možných zlepšeních. Teď mám navíc čerstvou informaci z MPSV, které ještě vyhlásilo výzvu na podporu plánovacího procesu, na který má přes 70 mil. korun na celou Českou republiku. Podporuje v tom hlavně obce, byť ty tuto povinnost zatím nemají. Do 27. 9. mohou podávat žádosti.

Rozhovor, KONÍČEK, o.s.

1, Je podlé Vás počet a spektrum sociálních služeb ve městě dostačující?

Počet ano, i spektrum, i když by se mohly rozšířit služby pro seniory myslím. Ale finance, které na to město dostává, jsou využívány tak dobře, jak jen to jde.

2, Jak postupujete při sledování Vámi poskytovaných služeb?

Co se týče naší kvality, tak kromě Standardů máme dotazníky Spokojenost se službou při projektu Integrace na trh práce. U ostatních služeb máme individuální plány, na jejichž konci se vždy zhodnotí. Samozřejmě je u nás možnost stížností a to jakoukoli formou. Navíc archivujeme všechny složky, a tam to máme uložené. Také z města nám dávají zapečetěné krabice s dotazníky pro naše uživatele, které jim rozdáme a necháme je v klidu a bez nás vyplnit, aby nedošlo ke zkreslení.

3, Na jaké indikátory se zaměřujete?

Vzhledem k povaze našich služeb vykazujeme kontakty a intervence. V rámci města také vyplňujeme náklady na služby. Co bych ale ještě poznamenal je, že se liší u poskytovatelů zadávání kapacity. Chci říct, že někdy neví, jestli zadávat okamžitou, denní nebo týdenní kapacitu. Nebo spíše jednoduše každý zadává jinou. I když teď se nejvíce všichni zaměřujeme na okamžitou maximální kapacitu, protože to stojí v pokynu MPSV.

Jak započítáváte intervence?

Vedeme si každou provedenou intervenci, bez ohledu na to, zda se jedná o stejného člověka.

4, Jak často probíhá hodnocení?

Do 30. 6. zpětně vyplňujeme výkaz o poskytovaných službách za minulý rok, tak v rámci něj samozřejmě. Potom kvůli dotacím vyplňujeme další zprávy, někdy v květnu, kde se při té příležitosti zároveň zhodnotíme. A v únoru nám posílá Kraj a MPSV tabulky, kde vkládáme další data. Ty z MPSV jsou složitější. Zadáváme tam údaje o organizaci a potom se vrhneme na naše služby.

Chodí nám samozřejmě kontroly, a to jak z kraje, tak z MPSV, finančního úřadu a z EU. Teď by měli pro změnu chodit i z Úřadu práce, ale u nás zatím nebyli.

S úředníky problémy nemáme, ale teď začaly vše dělat externí firmy, které v tom, řekněme, příliš neorientují a zbytečně nám vrací například monitorovací zprávy.

V organizaci jednou za tři měsíce kontrolujeme naše služby, finance pak pravidelně. Porady máme nejméně měsíčně, problém ale řešíme co nejdříve, hned. U projektů pak máme porady jednou za dva týdny.

5, Jaká je doba trvání sledování a následného vyhodnocení?

Jedná se o celoroční proces. Zaznamenáváme si každé změny. Vedoucí pracovník každé služby si vede záznamy v rámci své pracovní doby.

6, Jakým způsobem se vyhodnocují získaná data?

Klasickou statistikou. Zadávám údaje do Excelu a vyhodnocuji je tam. To převážně finance. Ale co se týče kvality, archivujeme naše dotazníky a případně stížnosti. Není to nijak nadměrné zatížení, prostě statistika. Problém ale je, že co se týče orgánů, tak pořád něco mění, takže jeden rok si na něco zvyknete a příští je to zase jinak.

7, Jsou dle Vás poskytovatelé dostatečně zapojeni do komunitního plánování?

To jistě jsou. Zvláště my, myslím si, jsme vlastně ve všech skupinách, včetně té řídicí a koordinační. A musím poznamenat, že ve městě jsou všichni poskytovatelé vždy seznamování s možností, jak se účastnit a činí tak. Jde často také o to, že se zvyšuje šance na přiznání dotací a grantů, ale také něčemu ve městě pomoci.

8, Jak a jak často probíhá Vaše spolupráce s Magistrátem či Krajským úřadem?

Nyní probíhá aktualizace pro nový plán služeb, a my jsme zastoupeni skoro v každé ze skupin, takže poměrně často, řekněme měsíčně pracovní, jednou za čas se pak schází řídicí skupina, to je tak třikrát čtyřikrát ročně a koordinační nepravidelně, jak je třeba, ale řekněme jednou za dva měsíce jednou za měsíc ale i. Jako monitorovací skupina jsme se sešli minulý rok v září několikrát. Dále pak město pořádá každoročně několik výzev, žádosti o dotace jsou samozřejmě. Město je v tomto třeba pochválit, mám za to, že České Budějovice jsou ve směru plánování a kontroly sociálních služeb jedni z nejlepších. Na Magistrátě jsou úžasní pracovníci, kteří se o to opravdu zajímají a chtějí s námi spolupracovat.

S Krajským úřadem není komunikace jistě tak častá. Pořádá informační semináře k jejich grantovým výzvám, to se nás týká hlavně ty pro Romy a drogově závislé. Také v rámci Individuálního plánu kraje s nimi komunikujeme. To je tak, že MPSV zvolí částku a kraj ji pak přelévá. Ty skončily k 30.6. Na podzim pak bude nový.

V únoru mu posíláme první statistický výkaz, v květnu pak druhý. Do 30. 6. zadáváme údaje do nového OK systému, teď nevím, jak se ten nový jmenuje. Už to je přes nějakou externí firmu. Cos e týče skupin, tak v kraji také v některých jsme, ale scházíme se pouze, pokud dostaneme dotace, tak poté kvůli konzultaci. S oddělením registrací jednáme nejvíce, protože tam hlásíme veškeré změny.

Rozhovor, Ledax, o.p.s.

1, Jaký máte názor na počet služeb ve městě?

Počet je jistě velký, i když jeho šíře příliš ne. Ve městě nejsou stále služby, po kterých je a jistě bude růst poptávka. Například domovů pro seniory máme na počet dostatek, ale neřeší se, co s lidmi, kteří si je nemohou dovolit.

2, Jak postupujete při sledování Vámi poskytovaných služeb?

Pravidelné setkávání s pracovníky, abychom se ujistili, že pracovníci poskytují služby tak, mají. Uživatelů i rodin, jak jsou spokojení, zda mají nějaké připomínky a máme také dotazníky pro pracovníky, co jim schází k tomu, aby byli lepší. Také sledujeme, zda nám neuniká počet uživatelů z důvodu přechodu do jiných služeb, pak se setkáváme v týmu vedoucích pracovníků a hledáme, čím by to mohlo být, každou službu zvlášť, řešíme její kvalitu.

3, Na jaké indikátory se zaměřujete?

My máme napsané Standardy kvality, které jsou metodikou a popisem. Uživatelé jsou s nimi také seznámeni v našich novinách. Je to naše měřítko, jak máme jednat. Já ještě jako garant zjišťuji, jestli pracovníci jednají právě dle těchto standardů, a pokud zjistím, že je něco v rozporu, ptám se proč, jestli jenom zapomněli, nebo se tomu jednoduše nevěnují. A při dotazníkových šetření u uživatelů se ptám na nějakou základní činnost, např. stravování, a jak jsou s tím spokojení, zda pečovatelky dodržují individuální plán, chodí včas... Je to propojené s těmi metodikami. Naše vykazovaná data do systému pak jsou formou kontaktů a skutečným počtem návštěv pečovatelek.

4, Jak často probíhá hodnocení?

Jednou za rok oslovujeme uživatele dotazníkovým šetřením a jednou do roka obce a pracovníky. Například na základě dotazníku jsme v pečovatelské službě zaregistrovali další službu, osobní asistenci, kterou naši uživatelé postrádali, v tom vidím tu kvalitu. Máme dvě etapy vlastně rozdělené, v dubnu oslovujeme uživatele a poté pracovníky, obce a lékaře. Celkově, klíčový pracovníci se několikrát do roka, pravidelně, ptají přímo uživatelů, například u pečovatelské služby. Já si myslím, v podstatě se to vše týká kvality. Ukazuje nám to všechno, nad čím my nepřemýšlíme, co by nás nenapadlo.

5, Jaká je doba trvání sledování a následného vyhodnocení?

Hodně času, vzhledem k tomu, že je to 2x do roka. Máme to rozdělené, informace se předávají a probíhají porady. Vyhodnocení provádí většinou nejbližší pracovník, či vedoucím střediska, poté diskuze se mnou, seznámení pečovatelek s tím. Měsíc určitě, ne v kuse tedy. My jsme de facto povinni napsat o tom do měsíce zprávu.

6, Jakým způsobem se vyhodnocují získaná data?

Zůstává to na papíře. Individuálně vše procházíme a diskutujeme nad každou otázkou v týmu.

7, Jsou dle Vás poskytovatelé dostatečně zapojeni do komunitního plánování?

Nevím, myslím, že ne každý poskytovatel vidí smysl v komunitním plánování. Ono je těžké plánovat na nějakou delší dobu, když nevíte, co bude za rok. Myslím, že ti co chtějí, jsou dostatečně zapojeni. Ti co nechťejí, nezapojují se, nebo to berou tak, že přijdou na jednání, ukážou se tam., splní, co se po nich chce, a odejdou. Ovšem nemám jim to za zlé, protože chápu, že ne všude je to smysluplné

8, Jak a jak často probíhá Vaše spolupráce s Magistrátem či Krajským úřadem?

Účastní se ho ředitelka naší společnosti, která je vedoucí skupiny za seniory tady na městě. Řeší se problematika sociálních služeb zaměřených na seniory tedy. V krajské skupině je také.

Kolikrát do roka?

Jednou za měsíc se schází na městě a na kraji si nejsem jistá, zřejmě jednou za nějakou dobu. Každopádně vím, že paní ředitelka se tomu musí hodně věnovat a vím, že je také problém s tím, že plno jiných ředitelů nebo účastníků nemá čas řešit věci ohledně vlastního provozu, protože právě musí psát něco na komunitní plánování. Ale my se zapojujeme dost, právě kvůli tomu, že je paní ředitelka vedoucí skupiny. Hodně kontaktuje ostatní poskytovatele a řeší jaké další služby by byly potřebné pro seniory, kde i já řeším jaké další služby by mohly vzniknout, přičemž nechápu, že teď se řeší hřiště pro seniory, když je podle mě nutné řešit chudobu seniorů a to, že si jich čím dál více nebude moci dovolit klasické domovy pro seniory.

1, Jaký je Váš názor na počet sociálních služeb a jejich spektrum v našem městě?

No, například pro naši cílovou skupinu osob s mentálním postižením je počet dostatečný. Například my máme v poradníku po jedné až dvou osobách na chráněné bydlení, takže zájem je tak akorát. Pro seniory bych také řekla, že je dostačující. V domově se zvláštním režimem máme v poradníku kolem devadesáti lidí, ovšem akutních je tak deset žádostí, zbytek si to prostě jistí do budoucna. Mimochodem přibližně třicet z nich je z jiného kraje, ty však neupřednostňujeme.

Z posledního setkání v rámci plánování města bych dodala, že chybí služby pro autisty. A také lidé s organickým poškozením mozku často po úrazech také nemají možnosti, protože pokud se Vám to stane ve třiceti, do zařízení pro seniory vás ještě nepřijmou.

2, Jak postupujete při sledování Vámi poskytovaných služeb?

Využíváme program Signus, kde máme i poradník. Je zase trochu jiný než ten, který jsme měli minule. Zadáváme tam osobní údaje klientů, jejich diagnózu a datum přijetí. Po roce pak také obvoláváme žadatele na poradníku, zda nedošlo k nějaké změně. To také proto, že bychom v nejbližší době chtěli zvyšovat kapacitu, ale bude se o tom ještě jednat. Kvalita se pak dodržuje dle Standardů a provádíme také dotazníková šetření.

3, Na jaké indikátory se zaměřujete? Myslím mimo kvalitu.

U týdenního stacionáře a chráněného bydlení na lůžka, tedy okamžitou kapacitu. U domova se zvláštním režimem také lůžka a v naší dílně, která je ambulantní službou, na její okamžitou možnou kapacitu, což je patnáct klientů. MPSV pak po nás také chce u této služby počet setkání u daného uživatele, které je navíc časově rozlišeno do 15 min, do 30 min... Vím, že s tím je problém, protože často si toto poskytovatelé nevedou a potom tam zadají údaje, jak chtějí. Ono je to těžké takto sledovat. Pamatuji si, že jsme také vypisovala časy pouze odhadem. Ostatně MPSV po nás také chtělo vědět např. počet televizí na uživatele; u domova se zvláštním režimem pak jejich předešlé bydliště a vypsát chtěli i počet transportních zařízení, která ale nebyla nikde definována. Zda je to i výtah nebo zvedák... A samozřejmě zaškrtávání činností, které

s klienty děláme, a které vzhledem k tomu, že tu jsou celoročně, tak je vcelku jasné, že to budou všechny.

4, Jak často probíhají sledování?

Jednou za rok nám posílá MPSV tabulky k vyplnění, kraj chce znát jednou za měsíc naši obsazenost a počet žádostí. Dotazníkové šetření spokojenosti probíhá také ročně, ještě ho ale nemáme vyhodnocené. Vzhledem k počtu služeb nejsou zatím nijak moc sjednocené, ale časem je chceme více přizpůsobit.

5. Jak dlouho tak zabere vyhodnocování?

Než se sesbírají data a udělá se z nich nějaký závěr, je to přibližně dva a ž tři měsíce. Každý vedoucí je rozdává svým pracovníkům, kteří popřípadě pomůžou s vyplněním klientovi, pak si je vedoucí opět vyberou a dostanu je já a můžu začít s další prací.

6, Uživatelé se tedy zapojují.

Ano

7, Jakým způsobem je tedy poté vyhodnocujete?

Nejdříve dotazníky projdu, zadám údaje do Excelu, vytvořím tabulky a přidám slovně případné stížnosti. Vše zůstává i v papírové podobě.

8, Jsou podle Vás poskytovatelé dostatečně zapojeni do procesu komunitního plánování?

Jsou, ale povědomí o tom asi není velké. Myslím si, že i mezi našimi pracovníky byste našla dost lidí, kteří neví, e něco takového je. Jinak říká se, že co je ve Střednědobém plánu rozvoje služeb, to dostane také finanční prostředky. Je fakt, že na tom něco bude a to poskytovatele také láká.

Cítíte nějaké výhody v tom, že Vaším zřizovatelem je kraj?

Určitě větší jistotu existence. Kraj nám finance doplní, pokud nám jich MPSV přizná málo. Ale zase jsme více svázáni. Neziskové organizace mají proti nám zase větší svobodu.

Jak byste zhodnotila Vaši spolupráci s těmito úřady?

Osobně se angažuji ve pracovní skupině na městě. Musím říci, že občas jsou plány rychle „zpíchnuté“ a jejich realizace je kostrbatější, ale to se lepší. Na kraji na tom pracuje méně lidí a fakticky to vedou tři, proto jsou podle mě větší šance na úspěšnost tam.

Rozhovor, Centrum BAZALKA

1, Odpovídá dle Vás počet služeb potřebám klientů?

Neodpovídá. Co se týče naší cílové skupiny, problémem je také finanční náročnost některých zařízení, které zamezuje jejich využívání ze strany klientů. Potřeby autistů ovšem nejsou nijak zvlášť uspokojeny. Oblast seniorů by mohla být více zabezpečena. Myslím široce, domovů pro seniory je tu v podstatě dost, ale chybí další typy služeb, jako denní stacionář.

2, Jak postupujete při sledování Vámi poskytovaných služeb?

Vedou se každodenní zápisy do formulářů, každému dítěti se píše zvláštní sešit, který vždy posíláme i domů, evidujeme telefonáty a mimořádné události a navíc během roku probíhá hodnocení celé organizace, jejích cílů. A to právě skrze tyto všechny věci.

3, Na jaké indikátory se zaměřujete?

Převážně na kapacitu, tedy obsazenost, kde také přizpůsobujeme počet našich zaměstnanců v závislosti na jednotlivých smlouvách a diagnózách klientů. V týdenním stacionáři vykazujeme kapacitu týdenní, protože klienti u nás zůstávají, a v denním jednoduše kapacitu denní.

4, Jak často sledujete služby?

Jednou ročně probíhá hodnocení cílů organizace a tedy vlastně celého jejího provozu. Jinak máme také u dveří zřízeny boxy na připomínky našich klientů, resp. jejich zákonných zástupců.

5, Jaká je doba trvání sledování a následného vyhodnocení?

Sledování probíhá v podstatě stále a vyhodnocení provádí vedoucí sociální pracovnice přibližně několik hodin, a poté jsme s výsledkem seznámena já a ostatní klíčoví pracovníci, přičemž o těchto výsledcích probíhá diskuze. Čas proto závisí na tom, jaké výsledky jsou předneseny, může to být v rámci jedné porady, ale i několika.

6, Jakým způsobem se vyhodnocují?

Výsledky zůstávají na papíře, po tom, co je vyhodnotíme, a jsou založeny do archu. Záleží na odpovědích a připomínkách každopádně pokud to jde alespoň trochu jde, snažíme se vyjít vstříc. Samozřejmě jsme často omezováni našimi finančními prostředky.

7, Jakým způsobem se účastní uživatelé, přesněji tedy jejich zákonní zástupci?

Formou dotazníku, který jim jednou ročně předkládáme anebo formou zmíněného boxu na připomínky. Také se mohou účastnit i naši zaměstnanci, jsme malá organizace, rodinná, takže pokud se vyskytne problém, jsme schopni ho ihned vyřešit.

8, Jsou dle Vás poskytovatelé dostatečně zapojeni do komunitního plánování?

Do plánování určitě, ovšem uskutečňování je věc jiná. Zapojení je velké také vzhledem ke grantům.

9, Jak a jak často probíhá Vaše spolupráce s Magistrátem či Krajským úřadem?

Jednou za měsíc i častěji kvůli seminářům, a to s městem. V případě kraje jednáme přes naši zástupkyni v rámci klientů se zdravotním postižením, se kterou často hovořím.

Rozhovor, CSS Staroměstská

1, Je podle Vás ve městě dostatek poskytovaných sociálních služeb?

Myslím si, že jejich spektrum by mělo být doplněno například o lůžkové krizové centrum nebo hospice, který tu chybí. Na druhou stranu, situace klientů, kteří by je potřebovali, se vždy nakonec nějak vyřeší. Mohou být přijati do podobných typů zařízení nebo v případě hospice do jiného města. Ovšem, tato tu chybí.

2, Jak sledujete Vaše služby?

Sledujeme kapacitu. Co se jí týče, využíváme ji na sto procent, tedy 143 + 2 lůžka. V případě pečovatelské péče se řídíme podle toho, kolik máme k dispozici lidí, od toho se odvíjí ostatní. Musíme dodržovat maximální kapacitu podle registrace. Jinak co se týče grantů, které máme na pečovatelskou službu, to vykazujeme počet klientů.

A kvalitu?

Občas využíváme dotazníky, ale nejvíce preferujeme přímé rozhovory, které jsou na denním pořádku, protože ty pro nás mají největší výpovědní hodnotu. Tady se lidé často zaleknou, když vidí, že mají vyplnit nějaké papíry a může to zkreslovat. Když se jich zeptáte, jak se dnes mají a co by potřebovali, a oni řeknou, že jsou spokojení, má to pro nás větší cenu. Navíc takto dokážeme rychle splnit jejich případné požadavky, a proto vedeme zaměstnance, aby tak činili. Pokud nám klientka řekne, že bychom mohli na zahrádce zasadit mátu, když je tam ještě místo, není důvod, proč s tím hned něco neudělat. S dotazníky je to pro nás opravdu zbytečně složité, i když je děláme. Klienti mají samozřejmě možnost podávat stížnosti, také většinou ústně rovnou panu řediteli a všichni jsou na to upozorňováni. Také u nás jednotliví vedoucí úseků kontrolují z vedených zápisů naše služby a jejich průběh. A inspekce kontroluje naše Standardy. U pečovatelské služby kraji vykazujeme kontakty a u ostatních poskytnuté činnosti

3, Jak často sledujete?

Pokud nastane nějaká změna ve stavu, tak následně s ní, ale průměrně myslím tak jednou za deset dní. V podstatě ji sledujeme celoročně, e-mailem jsou rozesílány průběžně informace o stavu. Naši zaměstnanci jsou takto naučeni, tak, abychom měli pořád přehled. Kvalitu také permanentně v rámci přímého kontaktu.

4, Jak vyhodnocujete?

Po vyhodnocení ukládáme data do počítače, vytvářejí se k nim i grafy. Pokud nejsou nijak alarmující, což se nám nestává, na město je neposíláme, ale pouze ukládáme do počítače.

5, Jakým způsobem se procesu účastní uživatelé?

Jak bylo řečeno, každodenní kontakt je pro nás rozhodující. Pokud něco chybí, někomu se něco nelíbí, často jídlo samozřejmě, tak okamžitě řešíme a zaznamenáme to na papír.

6, Jakým způsobem se vyhodnocují získaná data?

Na datech nijak nelpíme, snažíme se hlavně o kvalitu v praxi. Lidé předkládají připomínky a my se snažíme najít řešení. Jinak výstupy například z dotazníků zaznamenané do počítače zpracováváme hlavně v Excelu. Pokud narazím na nějakou slovní poznámku, zahrnuji tam také, doplním ji. Připomínky pak písemně na papír.

7, Jsou poskytovatelé podle Vás dostatečně zapojeni a slyšeni v rámci magistrátu a KÚ?

Až moc dle mého. Víím, že je to často náročné vše stíhat, samotnou organizaci a schůze. Například my jsme v pracovní skupině pro oblast seniorů.

Pocit'ujete jinak to, že Vaším zřizovatelem je přímo město?

Určitě ano, a spíše pozitivně, protože se nemusíme příliš bát o finance na náš provoz. Na druhou stranu jsme mimo jiné vázáni jejich směrnici a předpisy. Přeci jen ale, zřídila nás k něčemu, tak po nás samozřejmě také něco chtějí. Ale nepříjemné to není, máme větší jistotu než „neziskovky“. Jinak spolupráce s městem probíhá častěji, jednou za 2 týdny se schází příspěvkové organizace u náměstka. Býváme také přizváni i do komise, když se někam zařazuje člověk. S krajským úřadem komunikujeme převážně ohledně registrace. Pokud u nás nastane nějaká změna. Také pokud jsou nějaké změny v zákoně, ochotně přizvou nás, 3 domovy pro seniory, aby nás o nich

poučili. A podle naší úspěšnosti zřejmě také vděčíme našemu zřizovateli za úspěchy při vypisovaných příspěvkových programech, grantech, protože jsme zatím vždy alespoň část obdrželi. Na rozdíl od některých „neziskovek“.

Rozhovor, Diecézní charita

1, Odpovídá podle Vás počet sociálních služeb ve městě potřebám lidí?

Myslím, že ne, ale záleží, o které mluvíme službě. Některé jsou zde až předimenzované a některé podle mého názoru úplně chybí. Například stacionáře pro seniory, těch je málo, přestože by o ní byl zájem.

2, Jak postupujete při sledování služeb?

Co se týká třeba kapacity, dodržujeme ji v rámci naší registrace, někdy dokonce nestačí. Z finančních důvodů si však nemůžeme dovolit rozšíření. Služby jsou tedy plně využity. Kvalitu si sledují jednotliví vedoucí služeb ruku v ruce se standardy, které průběžně aktualizují a pracují na nich. To by bylo vnitřní sledování a z vnějšku státní správa hloubkově kontroluje naše služby inspekcemi.

3, Na jaké indikátory se zaměřujete?

Záleží samozřejmě na jakou naši službu. Například jednotlivé standardy jsou důležité, hlavně tedy jak se naplňují, nejen jak jsou napsané, protože často se může stát, že je pouze špatně definovaný, ale v praxi se bez problémů dodržuje. Kvalita se hodnotí podle uživatelů samotných, kteří mají možnost se vyjadřovat a dávat připomínky, samozřejmě i anonymně. Nebo někdo, kdo zajišťuje uplatnění na trhu práce, může jednodušeji sledovat svou úspěšnost, ale my takové služby zrovna nemáme. Máme například dluhové poradenství, které je hodně těžké jak vyřešit, tak sledovat úspěchy.

Indikátory uvedené níže byly zjišťovány telefonicky přímo v zařízeních

Intervenční centrum vykazuje počet kontaktů (do 30 minut) a počet intervencí nad (30 minut.) Započítávají se také ty, co byly uskutečněné přes e-mail či písemně. Pro evropské projekty vykazují pouze počty osob.

Poradna Eva pro ženy a dívky v nouzi vykazuje v poradenství počet uživatelů, počet kontaktů (do 30 minut) a počet intervencí (nad 30 minut). V systému MPSV je pak

indikátorem počet setkání (do 15 minut, do 30 minut, do 45 minut, do 60 minut a více než hodina). Dále bylo poznamenáno, že MPSV indikátory často mění, teď je má na starost externí firma. Poradna si sleduje i oblast poradenství, tj. dluhy, nezaměstnanost, bydlení...

V terénních programech je vykazován počet uživatelů, byla jsem ale upozorněna, že dle respondenta by bylo lepší vykazovat počet rodin, protože právě na ně se soustřeďují.

Na městě v rámci komunitního plánování došlo letos k posunu. V poradenství se dohodlo společné vykazování indikátorů. Jedná se o kontakty a intervence. Ustálilo se, že kontakty budou časově odpovídat času do 30 minut a intervence nad 30 minut.

4, Jak často a jak dlouho trvá vyhodnocení dat?

Například u monitorovacích zpráv se každý čtvrtrok píše zprávy, ale to záleží na donátorovi.

Jinak zpracováváme data do registrace, což příliš času nezabere.

Telefonicky byly dodány další informace níže

Vzhledem k tomu, že organizace zatím nedisponuje žádnou elektronickou databází, je pro pracovníky proces komplikovanější. Problémem je také samozřejmě nejednotnost indikátorů ve vztahu k MPSV a Evropské unii.

5, Jak jsou zapojeni uživatelé do procesu?

Určitě přes dotazníky. Někde čas od času, někde standardně k dispozici po celý rok, to hlavně v pobytových zařízeních, a někdy se to dělá organizovaně a vždy s tím kterým klientem.

6, Jsou poskytovatelé dostatečně zapojeni do plánování na Magistrátu a Krajském úřadu?

Všichni nevím jestli, ale asi ne, každopádně Magistrát je velmi vstřícný, a pokud by byl ze strany poskytovatele zájem, tak určitě má možnost se zapojit a dotazovat. Na krajské úrovni je také možnost a od nás vím, že navštěvujeme jak město, tak magistrát. I ze strany politických kruhů je o spolupráci velký zájem, myslím o hlas poskytovatelů a jejich podněty. Otázkou je pak, co se z toho udělá. U uživatelů je to slabší, i když se je magistrát snaží zapojit, vzhledem k tripartitě, ale je to spíše takovéto „o nás bez nás“. Snaží se je například i magistrát prostřednictvím webu nalákat na jednání. Ale je pochopitelné, že je těžké pro lidi s hendikepy, se zúčastnit a ani se jim nechce tam jít. Je jich hrozně málo, těch, kteří do toho mluví a je to škoda.

7, Jak často probíhají takováto setkání?

Měsíčně se schází pracovní skupiny. My jsme ve dvou. Jinak také probíhají kontroly.

Rozhovor, Tyflokabinet

1, Co si myslíte o počtu služeb v našem městě?

Myslím si, že poradenství je tu zastoupeno až zbytečně moc. Zvláště to zaměřené na dlužníky. Naopak chybí lůžka v pobytových zařízeních pro seniory, i když se navíc ještě budou rušit. Také by to asi chtělo nějaká další zařízení pro handicapované děti, myslím denní stacionáře především. Naše cílová skupina, tak tady mám za to, že v podstatě nabídka odpovídá aktuální poptávce.

2, Jak potupujete při sledování vašich služeb?

Zapisujeme si každý kontakt, včetně času, který mu věnujeme. Pokud sem přijde jeden člověk vícekrát, pak ho vždy s uvedeným časem, protože ten pak také musíme vyplňovat do výkazu z MPSV nebo Kraje. Dále si musíme vést údaje o zakoupených zařízeních, jejich používání, a případně o jejich pronájmu. Nejvíce ale využíváme prostého každodenního kontaktu s klienty.

3, Na jaké indikátory se zaměřujete?

Kvalitu sledujeme dle Standardů. Vedeme si číslo klienta, datum, typ služby, pracovníka, který se mu věnoval a především čas, tedy začátek a konec. Dále ještě jestli se jednalo o terénní nebo ambulantní službu.

Konzultace nebo intervence nepočítáte?

Soustředíme se pouze na ten čas, protože jsem připraveni na to, že pokaždé ho někomu budeme vyplňovat. Jednou jako konzultaci, pak intervenci, nebo v případě MPSV jako setkání. Ale vím a chápu, že většina poskytovatelů si tyto údaje nevede, při nejmenším ti, co stojí na začátku a ještě neví, co je čeká. Pak určitě také dochází ke zkreslení, protože někteří lidi přiřadí, jak se jim zamane. Já osobně také toto rozdělení příliš nemusím. Mimochodem další zajímavou věcí v těchto jejich systémech je to, že nerozlišují ve svých otázkách poskytovatele. Proto si pamatuji, že jsem zadával i údaj kolik mám v objektu márníc nebo lůžek... (pozn. Poskytovatel má pouze služby

ambulantní a terénní). Další, co mě trochu mate, je hranice mezi sociálním poradenstvím a sociální rehabilitací. Pokud mi přijde klient, který potřebuje pomoci s něčím, k čemu potřebuji počítač, a já mu poskytnu poradenství, načež ho naučím, jak s počítačem lépe zacházet, pak už je to přeci sociální rehabilitace. A kde by byla hranice, kdy opět zapnout stopky?

Máme také zajištěné místo na stížnosti, ale za celou dobu se nám tam nic neobjevilo. Jediný klient, který není spokojen, si stěžuje výhradně ústně. Ale bohužel, s tím mají problémy ve více městech, protože by nejraději celá města přizpůsobil svému zrakovému postižení, ale to bohužel nejde.

4, Jak často probíhá hodnocení?

Vždy, pokud to vyžaduje město nebo MPSV. To je řekněme jednou za rok. Také v rámci našich porad, což je tak jednou za dva týdny nebo vždy, když se objeví nějaký problém. Jinak naše vlastní data nijak nevyhodnocujeme, pokud nenarazíme na žádný problém. Jednoduše je zakládáme.

5, Jaká je doba trvání zadávání údajů tedy, přibližně?

Musím říct, že to bude tak hodinu, ale mohlo by to být rychlejší, kdyby to stále nepozměňovali a nemuseli jsme odpovídat na otázky typu: Kolik máte v objektu márníc.

6, Zapojují se i uživatelé do sledování?

Ano, děláme mezi nimi dotazníková šetření a samozřejmě také pružně reagujeme na jejich potřeby.

7, Jsou dle Vás poskytovatelé dostatečně zapojeni do komunitního plánování?

Ano, to jsou, město nám velmi vychází vstříc. Je to ale také tím, že se tak zvyšují šance nejen na to, nějak se projevit ve městě a něco změnit k lepšímu, ale kvůli organizaci samotné, protože máte větší šanci nepřiznání finanční dotace a tím na přežití.

8, Jak a jak často probíhá Vaše spolupráce s M či KÚ?

Na městě jsme ve dvou pracovních skupinách a scházíme se tak jednou za měsíc. S Krajem komunikujeme hlavně kvůli registraci případným změnám. Jinak samotná spolupráce není nijak nucená a mám za to, že jsme opravdu všichni slyšeni. Pokud něco nevyjde, nemyslím si, že by to byla vina města, le spíše finančního nedostatku nebo zamítnutí ze strany MPSV.

