

# **Evaluační zpráva lokality Kutná Hora**

**Demografické informační centrum, o.s.**

**Praha, září 2012**

## Obsah

1. Úvod.....	2
2. Zadání a cíle evaluace .....	3
3. Metody a postupy, sběr dat.....	4
4. Relevance výběru obce ke spolupráci .....	5
5. Zhodnocení standardních metod Agentury v lokálním partnerství Kutná Hora.....	7
5.1. Situační analýza.....	7
5.1.1. Hodnocení situační analýzy.....	7
5.2. Obsazení a četnost setkání Lokálního partnerství Kutná Hora.....	9
5.2.1. Lokální partnerství.....	9
5.2.2. Pracovní skupiny .....	11
5.3. Strategický plán.....	13
5.3.1. Proces strategického plánování .....	13
5.3.2. Strategický plán – obsahové zaměření .....	14
5.3.3. Strategický plán – konkrétnost, harmonogram a garanti jednotlivých oblastí .....	15
5.3.4. Revize strategického plánu.....	22
5.4. Exit strategie.....	23
5.5. Lokální konzultant.....	25
6. Zhodnocení spolupráce s partnery.....	27
7. Analýza dopadů projektových aktivit projektů, na kterých se Agentura podílela.....	30
8. Zhodnocení činnosti institucí v obci v oblasti sociální integrace a jejich vliv na účinnost působení Agentury v místě .....	35
9. Vyhodnocení vlivu působení Agentury na klíčová rozhodnutí a přístupy vedení obce v oblasti sociálních (integračních) politik.....	37
10. Změna kvality života v lokalitě a v obci .....	39
11. Hodnocení působení ASZ v lokalitě a dosavadní spolupráce s Agenturou z pohledu členů lokálního partnerství.....	41
12. Případová studie – Rozvoj inkluzivních nástrojů na ZŠ Kamenná stezka a jeho vliv na celkovou vzdělávací politiku obce.....	43
13. Závěry a doporučení.....	48

# 1. Úvod

Tato zpráva předkládá výsledky *evaluační analýzy lokality Kutná Hora*, zpracované v rámci projektu *Evaluace v lokálních partnerstvích v lokalitách z roku 2010*. Zadavatelem evaluace je Úřad vlády České republiky, Odbor pro sociální začleňování v romských lokalitách (Agentura). Projekt realizovalo občanské sdružení Demografické informační centrum (DIC) v období květen – srpen 2012.

Předkládaná evaluační zpráva představuje pouze dílčí koncept evaluace dané lokality. Kromě této, především popisné zprávy, kde jsou do detailů popsány jednotlivé procesy a reflexe těchto procesů ze strany relevantních aktérů, jsou představeny hlavní analytické závěry v souhrnné zprávě, kde jsou zohledněna dosažená zjištění ze všech 17 lokalit, kde byly evaluace naší organizací realizovány. Souhrnná zpráva tak představuje v pravém smyslu syntézu analytických přístupů.

V rámci předkládané zprávy jsme se tak zaměřili, prostřednictvím kombinace různých výzkumných metod, na ucelený popis působení Agentury v dané lokalitě od procesu výběru, přes uplatnění jednotlivých metod definovaných v rámci intervenčního cyklu Agentury pro sociální začleňování (ASZ) až po vyhodnocení dosavadních výsledků působení ASZ.

Sběr dat a evaluace jednotlivých lokalit byly vypracovávány v polovině roku 2012, v evaluační zprávě je tak reflektována spolupráce ASZ s lokalitou do června roku 2012. Projekty a další aktivity, které byly započaty nebo realizovány po tomto období, již nejsou ve zprávě z pochopitelných důvodů začleněny.

## **Město Kutná Hora a vyloučené lokality**

Kutná Hora je obec s rozšířenou působností ve Středočeském kraji, jehož součástí je významná městská památková rezervace zapsaná do seznamu kulturního dědictví UNESCO. Ve městě, které leží necelých sto kilometrů východně od hlavního města, žije v současné době téměř 21 tisíc obyvatel. Největší sociálně vyloučená lokalita se nachází v části Neškaredice, ležící 3,5 km jihovýchodně od města Kutná Hora. V podstatě jde o obec, jež administrativně spadá pod městský úřad Kutná Hora. V obci žijí necelé tři stovky obyvatel, více než polovina z nich je ohrožena sociálním vyloučením. Tato část obyvatel, převážně romského původu, je většinou dlouhodobě nezaměstnaná, s nízkým vzděláním a bydlí v několika rodinných domcích. K dalším oblastem ohroženým sociálním vyloučením patří městské a soukromé ubytovny roztroušené po okraji města Kutná Hora. Dynamiku sociálního vyloučení ve městě ovlivňuje také situace v okolních obcích (vesnicích) s výraznějším zastoupením sociálně vyloučených obyvatel, jako jsou třeba Třebešice.

Město začalo spolupracovat s Agenturou pro sociální začleňování v květnu 2010. V době zpracovávání evaluace byla spolupráce zaměřena na implementaci Strategického plánu – podávání větších projektů a realizace projektů menšího rozsahu. Zároveň se tato fáze začala pomalu prolínat s přípravami na odchod Agentury z lokálního partnerství.

## 2. Zadání a cíle evaluace

K optimálnímu naplnění zadání by bylo potřeba provést evaluační studii za podstatně delší časové období, nicméně v rámci možností se podařilo zadání splnit s tím, že jsme se podrobně zaměřili na působení Agentury pro sociální začleňování (ASZ) od založení lokálního partnerství, proces strategického plánování, projektového poradenství, až po realizaci projektů a jejich dopad, a zhodnotí relevanci, efektivnost, užitečnost a udržitelnost dopadů působení ASZ. V rámci evaluace jsme se zaměřili na oblast vzdělávání, konkrétně otázku rozvoje inkluzivních nástrojů na jedné ze základních škol, která byla podrobněji rozpracována v rámci případové studie. Toto téma bylo zároveň odsouhlaseno ze strany ASZ na kontrolním dni. Dále jsme se zaměřili na klíčová rozhodnutí vedení obce a orgánů veřejné správy v oblasti sociální integrace v období 2010 – 2012.

Základními cíli evaluace přitom bylo:

- a) otestovat efektivnost metod práce Agentury a zavádění jednotlivých opatření a poskytnout podklady pro případnou změnu a přizpůsobení metod a procesů Agentury na celkové i lokální úrovni,
- b) změřit adekvátnost sociálních (integračních) politik v obci a zjistit, zda partneři Agentury (především obec, jakožto hlavní partner Agentury, ale i další orgány veřejné správy a nevládní neziskové organizace) adekvátně reagovali na aktivitu Agentury a vhodně spolupracovali v procesu sociálního začleňování.

Dílní výsledky jsou předkládány v rámci této evaluační zprávy. Avšak některé oblasti především cíle a) budou podrobněji evaluovány v souhrnné evaluační zprávě, která se zaměří na srovnání efektivity metod ASZ mezi jednotlivými lokalitami, včetně referenčních lokalit, kde ASZ nepůsobí.

Naplňování cíle a) v předkládané dílní evaluační zprávě je podrobně popsáno v rámci kapitol 5, 7, 8, 10 a 11 evaluační zprávy, kde jsou detailně rozpracovány jednotlivé metody, fáze intervenčního cyklu. Hodnocení je přitom do značné míry subjektivní, postaveno na základě výpovědí klíčových aktérů, existujících dokumentů a případných výstupů aktivit naplánovaných ve strategickém plánu.

Naplňování cíle b) je pak popsáno podrobněji v kapitolách 6, 9 a 12 evaluační zprávy, avšak částečně je tento cíl evaluace rozpracováván i v dalších kapitolách předkládané zprávy.

### 3. Metody a postupy, sběr dat

Předkládaná zpráva tvoří společně se závěrečnou, souhrnnou zprávou ucelený evaluační systém. V následující zprávě tak přinášíme především popis působení ASZ v lokalitě s hodnocením postaveným na výpovědích klíčových aktérů a zohlednění informací z dalších písemných zdrojů. Jedná se především o koncept formativní evaluace, kdy jsou vyhodnocovány dosavadní postupy a výsledky s cílem optimalizovat působení ASZ v dalším období. Vzhledem ke skutečnosti, že v lokalitách, kde se působí již od roku 2010, byly realizovány již podstatné fáze stanoveného intervenčního cyklu, byl částečně použit také koncept sumativní evaluace s cílem vyhodnocení efektivity působení ASZ.

Evaluační zpráva za danou lokalitu, ve které působí Agentura pro sociální začleňování, je založena na následujících metodických postupech a datových zdrojích:

#### a) Analýza relevantních dokumentů

Analýza dokumentů je využita ke zmapování aktivit započatých po vstupu ASZ do lokality. Byly analyzovány všechny dostupné dokumenty poskytnuté zadavatelem evaluace, především zápisy lokálního partnerství a pracovních skupin, výstupy lokálního partnerství a pracovních skupin (např. SWOT analýza), strategické dokumenty (s důrazem na strategický plán lokálního partnerství, ale také ostatní dostupné strategické dokumenty, které byly dostupné), výstupy jednání rady města, zastupitelstva, situační analýza, tiskové zprávy apod.

Tato analýza představuje základní pilíř evaluace, protože většina opatření nemůže mít relevantní dopad na statistická data vypovídající o kvalitě života. Řada opatření je stále v procesu či teprve na jeho počátku a právě fungování celého procesu, jeho dynamika, komplexnost zapojení stakeholderů apod. představuje měřitelnou efektivitu působení ASZ.

#### b) Hlubkové rozhovory

První rovinou kvalitativního výzkumu bylo expertní šetření, kdy byly formou polostrukturovaných rozhovorů osloveni vybraní **členové lokálního partnerství** (zástupci obce, organizací působících v obci i klíčoví poskytovatelé sociálních služeb). Měřítkem relevance výběru dotázaných přitom byla oblast jejich působení a zároveň účast / aktivita v rámci lokálního partnerství. Následná analýza tedy vychází z hodnocení významných aktérů a jejich interpretace působení Agentury v místě, které osobně dobře znají a v němž je soustředěna jejich profesní činnost.

Hlubkové rozhovory v obci Kutná Hora byly provedeny s 8 respondenty. Samostatný rozhovor byl veden s lokálním konzultantem působícím v obci.

Druhou rovinou byly **rozhovory s představiteli cílových skupin opatření (tj. s osobami sociálně znevýhodněnými)**. Cílem těchto rozhovorů bylo zhodnocení relevance realizovaných a zamýšlených opatření vzhledem k deklarovaným potřebám, ale také to, zda jsou pozorovány nějaké posuny v oblasti sociální integrace v dané obci.

Ve vyloučené lokalitě Neškaredice byly provedeny tři hlubkové rozhovory se 4 respondenty.

## 4. Relevance výběru obce ke spolupráci

Ke spolupráci s ASZ se přihlásilo samotné město Kutná Hora, iniciativa vycházela od některých členů bývalého vedení obce a z řad zaměstnanců místních úřadů. Iniciativní byl zejména sociální odbor a jeho vedoucí, která ale záhy odešla do důchodu. Oslovení respondenti považují stávající vedení obce za aktivnější v oblasti sociální integrace v porovnání s předchozím. Do činnosti lokálního partnerství se zapojila postupně většina relevantních partnerů, členy se staly jak subjekty veřejné správy, školy či neziskové organizace, tak i několik zástupců podnikatelského sektoru.

Město od spolupráce dle přihlášky očekávalo nastartování procesu pozitivních změn v sociálně vyloučené lokalitě v obci Neškaredice, která administrativně spadá pod městský úřad Kutná Hora. Jde o vyloučenou lokalitu vesnického charakteru, několik rodinných domů, většinou zchátralých a téměř neobyvatelných. V obci chybí základní občanská vybavenost, funguje zde pouze malý obchod s potravinami. Existenci lokality zmiňuje již tzv. Gabalova zpráva.

Druhá lokalita uvedená v Gabalově zprávě se nacházela v okolí bývalého cukrovaru, obec se však rozhodla tuto oblast revitalizovat a lidé se přesunuli do městských či soukromých ubytoven umístěných většinou na okraji města, ke svým příbuzným v Neškaredicích či přímo v Kutné Hoře. Vzhledem k nucenému a opakovanému přesouvání velké části sociálně vyloučených obyvatel v Kutné Hoře, způsobenému například uzavíráním ubytoven a domů s velkou koncentrací sociálně vyloučených osob a komerčnímu tlaku na odprodej domků v Neškaredicích, je situace ve městě nestálá.

K dalším očekáváním obce patřila i podpora a poradenství při čerpání finančních prostředků z Evropské unie a státních zdrojů na programy zabývající se sociálně vyloučenými. Motivací jednoho z největších hráčů z řad neziskových organizací zabývajících se prací se sociálně vyloučenými, Oblastní charity Kutná Hora, bylo především získání nových zkušeností a jasné zacílení práce se SVL, které si ASZ přinesla z jiných měst. Zástupci neziskového sektoru také doufali, že se podaří vytvořit platformu, která by byla relevantním partnerem pro město.

Záhy po vstupu ASZ zasáhly do chodu lokálního partnerství komunální volby na podzim 2010, po kterých se kompletně vyměnilo vedení radnice, a nově příchozí se museli seznámit s veškerou agendou, zanechanou jejich předchůdci. Oblast sociálních služeb včetně práce se sociálně vyloučenými a problematika obce Neškaredice spadla do působnosti nového místostarosty.

ASZ se podařilo navázat s novým vedením města velmi dobrou spoluprací a provázat činnost LP s prací některých městských komisí. Řada podnětů ze strategického plánu, schváleného městským zastupitelstvem, a výstupů z dílčích analýz byly včleněny do koncepcí obecního plánování. Týká se to např. koncepce bydlení, která mimo jiné řeší přeměnu objektu bývalých kasáren v ulici Kouřimská na jeden z typů sociálního bydlení. Jako podklad sloužila analýza externí organizace, iniciována městem a ASZ, která se zaměřovala na řešení bytových potřeb nízkopříjmových skupin obyvatel ve městě.

Veřejnost ale za podpory místních médií vystupuje ostře proti myšlence zřízení ubytovacího zařízení pro sociálně slabé v bývalých kasárnách a městu se nedaří i přes několik veřejných setkání lidem

vysvětlit celou šíři záměru. Přesto zástupci města vnímají výstupy této zprávy jako přínosné a za návrhem si stále stojí.

Část partnerů z řad neziskových a vzdělávacích organizací nicméně některé prvky spolupráce s ASZ vnímá jako částečně nefunkční. Obecně jsou zmiňovány názory, že některá opatření jsou nastolována shora, nová pravidla či projekty jsou občas zaváděna či prosazována bez zapojení lidí z lokalit, někteří partneři mají pocit, že se řeší spíše budoucí než současné problémy. Pozitivní očekávání partnerů v přínosu spolupráce (projektů, nových zdrojů financí a příležitostí) ale většinou převládají.

Z pohledu obyvatel SVL Neškaredice ale ke zlepšení v oblasti bydlení, vzdělávání či sociální situace dosud nedochází. Z různých důvodů se nedaří navázat intenzivní spolupráci s některými aktivnějšími členy komunity, u nichž spíše narůstá pocit frustrace z toho, že navzdory příslibům (ze strany města či ASZ) jsou ve své činnosti, třeba při žádosti o dotace na činnost občanského sdružení, odkázáni sami na sebe. Zároveň ale oceňují jiné aktivity vzešlé z iniciativy ASZ, lokálního partnerství a jeho členů, či spolupráce s místními, jako je třeba sociální firma Eko-ano, která ale bohužel kvůli celkové hospodářské stagnaci není zatím schopna generovat dostatek pracovních míst. V oblasti bydlení mezi lidmi převládá názor, že město nechává příliš prostoru soukromým firmám, které vykupují v obci nemovitosti a jejich obyvatele pak vyhánějí. Toto vnímání ale dostatečně nereflektuje snahy radnice a lokálního partnerství o systémové řešení situace, které se promítá do koncepce sociální bydlení a snahy dohlížet na odkupy domů v Neškaredicích.

## 5. Zhodnocení standardních metod Agentury v lokálním partnerství Kutná Hora

### 5.1. Situační analýza

#### 5.1.1. Hodnocení situační analýzy

- *Kvalita analýzy*

Situační analýzu v Kutné Hoře zpracovala externí poradenská společnost Navreme Boheme. ASZ v roli zadavatele situační analýzu akceptovala, kvalita zprávy byla přesto hodnocena jako ne zcela ideální. Některé části analýzy byly vnímány jako ne úplně srozumitelné, přesto obsahovala řadu zajímavých poznatků, které se ale při strategickém plánování nedokázaly plně využít.

*„Já si myslím, že tam bylo jako víc zajímavých poznatků, a nemyslím si, že jsme to dokázali potom úplně využít. Tam konkrétně jako říkali: "Pokud budete řešit zaměstnanost, tak se spíš zaměřte na ty a ty podskupiny, nebo když řešíte dostupné bydlení, tak to má smysl u tady téhle podskupiny a u téhle asi moc ne." A to jsou zajímavé nápady, jenomže my jsme už potom u těch ostatních (nástrojů) k nim nedostali tak daleko, abychom to řešili, protože ten prostě proces je fakt zdlouhavý...“*

Zástupci města a další partneři ale hodnotí výstupy analýzy spíše pozitivně, vytýkáni jí byl pouze ne přílišný vzhled do kontextu života v Kutné Hoře.

*„Já to zjednoduším - ano, podklady, které jsme dostali, nebo s výstupy z těch analýz, v zásadě jsme spokojeni. Měli jsme tam výhrady, někdy byla znát, a připomínkovalo se tam, trošku neznalost třeba toho místního prostředí, kterou, pokud tady nežije, ten zpracovatel, tak třeba nemůže podchytit úplně všechno - to je nějaká třeba historie v určitém segmentu. Ale myslím k tomu účelu, kterému ty analýzy měly sloužit, tak že posloužily a dalo se z nich vycházet a dalo se s nimi pracovat velmi dobře.“*

- *Termín dodání analýzy*

Výstupy ze situační analýzy byly k dispozici v lednu 2011, kdy se připravovalo základní schéma strategického plánu. Některé poznatky ze situační analýzy bylo tedy možné podle lokálního konzultanta ještě při tvorbě strategického plánu využít.

Lednová prezentace analýzy ale měla ještě další rozměr. Analýza byla prezentována asi dva měsíce poté, co se ustanovilo nové vedení obce, pro něž to byla jedna z prvních možností, jak se seznámit s problematikou sociálního vyloučení v Kutné Hoře.

*Alternativní způsoby získání potřebných informací ke strategickému plánování*

Pro lepší pochopení potřeb obyvatel sociálně vyloučených lokalit spolupracovala ASZ se zástupci městského úřadu, škol i v terénu působících neziskových organizací na vlastním sběru dat a řadě dílčích analýz menšího rozsahu. Tímto způsobem ASZ získala třeba přehled o městských a soukromých ubytovnách v obci, jejich historii, skladbě obyvatel, principech fungování. Podobně se analýzy zaměřily na oblast vzdělávání, například analýza naplněnosti školek a kritérií pro vstup do těchto zařízení.



## Výzkum bytových potřeb

Kromě situační analýzy hrál klíčovou roli výzkum bytových potřeb, kterou si nechala zpracovat a financovala ASZ po dohodě s partnery od skupiny externích výzkumníků. Výstupy ze zprávy byly k dispozici v říjnu 2011 a sloužily jako podklad pro přípravu koncepce sociálního bydlení ve městě. Zpráva se zabývala návrhy řešení potřeb nízkopříjmových skupin obyvatel ve vztahu k využití objektů bývalých kasáren v ulici Kouřimská.

V analýze se podařilo velmi dobře diverzifikovat skupiny ohrožených obyvatel, popsat vlastnické struktury bytového fondu města, zmapovat systém přidělování bytů i bytových potřeb těchto ohrožených skupin. Zpráva se také pokusila pro ně navrhnout několik variant řešení.

Nicméně praktická opatření inspirovaná výstupy ze zprávy sebou přinesla i negativní důsledky, a sice reakce obyvatel z okolí bývalých kasáren, kteří se obávali, že z nich město hodlá vytvořit cosi jako novodobé ghetto. Na základě kusých informací a za podpory místních médií se vytvořil dojem, že město bude do kasáren sestěhovávat problémové obyvatele z jiných částí obce, proti čemuž se místní začali bouřit a dokonce sepsali petici. I když radnice uspořádala několik veřejných setkání, kde diskutovala s občany a představovala celý koncept azylového bydlení, názory majoritní populace, ovlivněné i kauzami z jiných obcí, se jí prozatím změnit nepodařilo.

*„...na té jsem byla jako odprezentování, mám ji doma a poměrně často ji konfrontuji, protože jsme vlastně řešili na základě toho i kasárna, nebo ona vznikla na základě toho jak využít ty objekty kasáren. Pro mě přínosná je a docela dobře zhodnotila ty nedostatky města. Poměrně si myslím s tím bydlením nějaký nedostatky jsou. V tom systému jakým způsobem to teďka funguje, ta analýza je docela podchytla. Ale zase na druhou stranu vidím, i že se to občanům některým moc nelíbí, co ta analýza odhalila...“*

### Shrnutí kapitoly 5.1.

- Situační analýzu externí poradenské společnosti Agentura akceptovala. Její kvalita nebyla ideální, přesto obsahovala některé zajímavé poznatky a díky prezentaci i silný aktivizační apel
- Analýza byla k dispozici v lednu 2011, kdy se připravovalo schéma strategického plánu a dílčí výstupy do něj bylo možno začlenit.
- Kromě dalších dílčích analýz nechala Agentura zpracovat studii většího rozsahu zaměřenou na výzkum bytových potřeb s ohledem na objekt bývalých kasáren. Partnery velmi pozitivně hodnocená analýza byla k dispozici v říjnu 2011 a slouží jako podklad pro přípravu koncepce sociálního bydlení ve městě. Využití bývalých kasáren pro azylový dům se naopak setkalo s odporem místních občanů.

## **5.2. Obsazení a četnost setkání Lokálního partnerství Kutná Hora**

### **5.2.1. Lokální partnerství**

Lokální partnerství v Kutné Hoře se od začátku působení ASZ v lokalitě v květnu 2010 sešlo celkem sedmkrát, třikrát v roce 2010, stejně často i o rok později a zatím jednou v roce 2012. Zpočátku sloužila lokální partnerství především k revizi a shrnutí aktivit jednotlivých pracovních skupin při tvorbě strategického plánu. Později se ustanovily nové platformy jako skupiny komunitního plánování nebo sociální a bytová komise, které svou činností zčásti nahradily pracovní skupiny a schůze lokálního partnerství. Ty pak sloužily především k tomu, aby byli všichni členové informováni o práci a výsledcích pracovních skupin a nových platform.

**Lokální partnerství Kutná Hora vytváří s Agenturou tyto organizace:**

- Město Kutná Hora
  - vedení města
  - odbor sociálních věcí a zdravotnictví
  - odbor správy majetku
  - odbor investic a příležitostně i další odbory
  - Městská policie
- Úřad práce Kutná Hora
- Policie ČR
- Probační a mediační služba
- ZŠ Kamenná stezka
- Základní a praktická škola, Kutná Hora
- SOŠ a SOU řemesel
- Oblastní charita Kutná Hora
- o.s. Prostor
- Rytmus Benešov, o.p.s.
- Pečovatelská služba
- Sdružení občanů na záchranu obce Neškaredice
- Kulturní sdružení Romů Kutná Hora
- Dítě a kůň – sdružení pro hipoterapii
- Eko-ano s.r.o.
- Zahradnictví Martin Pospíšil

- O.s. Očko
- O.s. Čercheň

Lokální partnerství obecně sloužilo jako platforma pro sdílení informací, koordinovanou činnost a předávání dobré praxe. Dalším efektem jeho činnosti bylo zlepšení komunikace mezi institucemi a cílovou skupinou: romští občané žijící ve vyloučených lokalitách se více účastnili jednání pracovních skupin a vedení města prezentovalo opatření ze strategického plánu přímo v některých vyloučených lokalitách.

Paleta členské základny lokálního partnerství a oblastí, které pokrývají, je velmi pestrá a v průběhu existence partnerství se do jisté míry měnila. Původně pouze jako host se jednání účastnil zástupce sdružení Dítě a kůň, které se později stalo rovnoprávným členem lokálního partnerství. V průběhu působení ASZ v Kutné Hoře vzniklo i nové sdružení Očko, které se po svém založení také zapojilo do činností v lokálním partnerství. Svou činnost v Kutné Hoře zahájily v průběhu lokálního partnerství i další subjekty věnující se sociálnímu začleňování, například o.s. Nová škola, nebo CPIV, Centrum podpory inkluzivního vzdělávání.

O lokální partnerství se od počátku aktivně zajímali i někteří obyvatelé SVL či lidé z komunit, kteří se sociálně ohroženými více spolupracovali. Spontánně se o účast v lokálním partnerství zajímal např. podnikatel, který se snažil vyhledávat pracovní příležitosti pro obyvatele SVL. Z této aktivity se postupně vyvinula sociální firma Eko-ano, která se zabývá ve spolupráci s členy LP zaměstnáváním sociálně vyloučených. Činnost sociální firmy byla také začleněna do strategického plánu.

Spolupráci se sociální firmou lze nazvat přínosnou, jak pro LP tak pro obyvatele SVL, přestože se mimo jiné kvůli celkově nepříznivé hospodářské situaci nedaří zcela naplňovat kroky uvedené ve strategickém plánu. Díky LP se ale podařilo nastavit a koordinovat aktivity firmy s činností města a jeho organizačních složek.

Do LP byli zapojeni i organizátoři původně tanečního souboru Čercheň, který působí přímo ve vyloučené lokalitě Neškaredice. Díky spolupráci s LP se podařilo činnost spolku převést formálně do podoby občanského sdružení, dále ji rozvíjet, v plánu je i další provázání činnosti s aktivitami dalších členů LP (např. ZŠ Kamenná stezka).

Spolupráce se sdružením Čercheň je prospěšná ve smyslu, že se daří podporovat a rozvíjet aktivity, které si připravují obyvatelé SVL sami. Spolupráce ale v některých případech naráží na rozdílná očekávání a dosavadní zkušenosti zástupců sdružení s prací ve větší koordinované skupině a vnitřních procesech této spolupráce. Práce s těmito partnery vyžaduje intenzivnější komunikaci a edukační rozměr, ale může být aspirativní pro další členy SVL.

Zpočátku se schůzi účastnil zástupce firmy Carpias, která v Neškaredicích skupuje domy obyvatel v obtížné sociální situaci. Ale kvůli nejasným záměrům s budovami, které zástupce firmy odmítl vysvětlit, byla spolupráce přerušena.

Ačkoli se dle oslovených členů byla do LP zapojena většina relevantních místních partnerů, přesto byly zmíněny případy, kdy spolupráce mohla fungovat na širší bázi. Např. v oblasti školství se LP účastnily dvě ze šesti základních škol, součástí partnerství nebyla ani Pedagogicko-psychologická poradna. PPP se podle jejích zástupců účastnila pouze jedné schůze, pozvánky na další už údajně

nedostávala a ani jiná forma komunikace (elektronická) nebyla ze strany LP rozvíjena. Někteří respondenti zmiňovali, že v LP chybělo i více partnerů z řad potencionálních zaměstnavatelů.

Účast některých subjektů byla na druhé straně jen velmi krátkodobá. Zpočátku bylo v jedné pracovní skupině aktivní např. Zahradnictví Martin Pospíšil v osobě jejího majitele, který ale postupně od spolupráce s lokálním partnerstvím odstoupil. Od spolupráce ustoupila i pečovatelská služba. Činnost občanského sdružení Očko, které bylo založeno v průběhu existence lokálního partnerství, se nepodařilo řádně naplnit, a proto jeho spolupráce s lokálním partnerstvím mělo také krátkodobý charakter.

Do lokálního partnerství se prostřednictvím těchto a několika dalších přizvaných institucí typu zástupce Krajského úřadu zapojilo **80 osob**. Účast části z nich ale byla značně nepravidelná. Z části kvůli změnám na radnici a v zastupitelstvu po komunálních volbách v roce 2010, z části kvůli tomu, že jsou zástupci některých větších institucí typu Oblastní charity Kutná Hora a účastnili se aktivně zejména pracovních skupin a v lokálním partnerství nebyla jejich přítomnost nezbytná.

Účast na úrovni partnerských subjektů, nikoli jejich jednotlivých zástupců, byla tedy v lokálním partnerství víceméně vyvážená. Přesto lze říci, že co do četnosti patřily k těm aktivnějším především Oblastní charita Kutná Hora (měla zástupce ve většině pracovních skupin i LP), zástupci vedení města, někteří zastupitelé, zástupci zaměstnavatelů, ZŠ Kamenná stezka nebo některé městské odbory.

Samotná účast ovšem nemusí být přímo úměrná k tomu, jak aktivně se jednotliví členové na práci lokálního partnerství podíleli. Naplňování cílů a opatření Strategického plánu ale bylo spíše úkolem pracovních skupin a dalších platforem, které se scházely nad konkrétními úkoly v dané oblasti. Jak vyplývá z hloubkových rozhovorů, i aktivita v těchto skupinách nebyla v některých případech ideální.

### **5.2.2. Pracovní skupiny**

Členové Lokálního partnerství se rozdělili do několika pracovních skupin zaměřených na konkrétní témata týkající se problematiky sociálního začleňování. V rámci těchto skupin si pak zhodnotili situaci v dané oblasti, formulovali priority a cíle pro Strategický plán sociálního začleňování a posléze začali cíle a opatření postupně realizovat. V Kutné Hoře se vytvořily čtyři pracovní skupiny (PS) a jedna akční skupina (AS).

- PS vzdělávání
- PS zaměstnávání
- PS prevence sociálně-patologických jevů
- PS bydlení
- AS Neškaredice

Schůze pracovních skupin probíhaly z počátku působení Agentury poměrně často, přibližně každé tři týdny. Prvním úkolem skupin bylo zpracování SWOT analýzy v dané oblasti, na základě jejíchž výsledků pak skupiny zformulovaly vize a cíle pro strategický plán. Co do počtu setkání byla nejaktivnější PS zaměstnávání, která se od září 2010 do konce roku 2011 sešla celkem desetkrát. O

jedno setkání méně měla pracovní skupina vzdělávání, pracovní skupiny bydlení a prevence sociálně-patologických jevů se setkaly sedmkrát. Výjimkou je akční skupina Neškaredice, jejímž úkolem bylo zanalyzování situace v největší kutnohorské vyloučené lokalitě. Tento úkol splnila na svém jediném setkání v září 2010 a výstupy analýzy pak sloužily jako podklady pro jednání ostatních pracovních skupin.

Přínos a aktivita v rámci jednotlivých skupin nebyly lokálním konzultantem ani partnery hodnoceny jednoznačně. V období plánování a přípravy byly skupiny aktivnější, po schválení strategického plánu aktivita poněkud poklesla. Rozdíly v přístupu byly vnímány také mezi jednotlivými skupinami.

Hodnocení aktivity pracovních skupin se u oslovených respondentů liší v závislosti na jejich motivaci k účasti, míře naplnění jejich původních očekávání, hloubce vhledu do problematiky sociální integrace a spokojenosti s průběhem samotných pracovních skupin a dalších setkání.

*„To je pořád dokola - podle mě prostě v čele stojí lidi, který podle mě neví, kam směřovat. A většina těch lidí, který jsou v tý pracovní skupině, opravdu mám pocit, že už prostě jsou apatický, vyhořelý a podobně.“*

Fáze, během které skupiny připravovaly priority a opatření pro strategický plán, se časově kryla s nástupem nového vedení radnice. Aby se lépe seznámili s lokálním partnerstvím a pochopili situaci v Kutné Hoře z pohledu sociálního začleňování, zástupci vedení i někteří zastupitelé se aktivně účastnili pracovních skupin a o výstupech informovali také městskou radu. Situaci napomohl také fakt, že nové vedení ustanovilo konkrétní osobu, místostarostu města, zodpovědnou za sociální politiku obce a lokalitu Neškaredice.

Po schválení strategického plánu se pak pracovní skupiny scházely nad konkrétními úkoly z plánu vyplývající, jako je třeba příprava žádostí na projekty do evropských strukturálních fondů. V této situaci se pomalu začal proměňovat charakter skupin – začaly být začleňovány do existujících nebo nově vzniklých městských struktur, čímž se propojila činnost lokálního partnerství a snahy o integrační politiku místní samosprávy.

Například schůzí pracovní skupiny bydlení se začali účastnit členové městské sociální komise, pro kterou externí realizátor připravil analýzu řešení bytové situace ve městě s přihlédnutím k využití objektu bývalých kasáren. Analýza zaujala vedení města natolik, že jmenovalo Komisi pro bytovou koncepci, jejímž hlavním úkolem je vytvoření koncepce dostupného bydlení a nakládání s městskými byty s konkrétními opatřeními, jejichž podobu pak schválí rada a zastupitelstvo. Tato komise se nad přípravou koncepce sešla letos do zpracování této evaluace osmkrát.

Další pracovní skupiny se pak sloučily se skupinami Komunitního plánování, které mají za úkol připravit podklady pro revizi komunitního plánu, se kterým město pracuje a jehož cíle se do značné míry shodují s cíli strategického plánu. Rada partnerů se také účastnila více pracovních skupin, což vnímali jako časově velmi náročné. Pracovní skupiny zaměstnávání a prevence sociálně-patologických jevů se tedy sloučily se skupinou Komunitního plánování pro osoby ohrožené sociálním vyloučením a krizí a pracovní skupina vzdělávání se skupinou Komunitního plánování pro rodiny s dětmi a mládež. První schůze této sloučené skupiny se uskutečnila v dubnu 2012 a již na ní se kvůli nízké účasti zformovaly jen tři obecně pojaté priority, další výraznější aktivitou se tato skupina neprojevila. Z rozhovorů vyplývá, že některým skupinám chybí „tahoun“, silná a aktivní osobnost, ochotná převzít

danou agendu. Nicméně je v plánu sestavení skupiny z řad zástupců škol, vedení města a odborů, která by se měla budoucnost vzdělávací soustavy v obci probrat hlouběji, další podněty by mohly plynout z výsledků této diskuze.

### **Shrnutí kapitoly 5.2.**

- Lokální partnerství se jako celek sešlo zatím sedmkrát, z počátku sloužila k revizi shrnutí aktivit při přípravě strategického plánu. Později šlo hlavně o schůze, kde byli všichni členové informováni o činnosti jednotlivých pracovních skupin a nově vytvořených platforem. Členská základna je celkem pestrá, v průběhu partnerství se částečně obměňovala. Partnerství má potenciál zlepšit komunikaci mezi cílovou skupinou a institucemi, někteří aktivnější členové cílové skupiny jsou členy LP.
- Pracovní skupiny byly vytvořeny čtyři, pokrývající oblasti zaměstnávání, vzdělávání, prevenci sociálně-patologických jevů a zaměstnávání. Jednorázově se sešla akční skupina Neškaredice, která vytvořila SWOT analýzu této sociálně vyloučené lokality. Přínos a aktivity pracovních skupin nebyly rovnoměrné, závisely na konkrétním složení, řešeném tématu i na tom, do jaké míry vnímali prioritně danou oblast zástupci obce. Po schválení plánu se začal charakter skupin proměňovat, začaly být propojovány s městskými strukturami a tím se přibližovali k reálné integrační politice obce.

## **5.3. Strategický plán**

### **5.3.1. Proces strategického plánování**

Město Kutná Hora mělo před vstupem Agentury k dispozici dva strategické dokumenty, které se v některých bodech zabývaly i tématy sociální integrace. Jde o 2. Komunitní plán rozvoje sociálních služeb a Integrovaný plán rozvoje města. Při tvorbě Strategického plánu sociálního začleňování byly výstupy z těchto dokumentů konzultovány, aby se neduplikovaly, ale naopak doplňovaly. Tvorba strategického plánu proběhla dle předpokládaného harmonogramu, do procesu se aktivně zapojovali všichni klíčoví partneři, včetně zástupců vedení města a jednotlivých městských odborů. Lze tedy předpokládat, že plán bude minimálně v některých oblastech, jako je bydlení, kde již byla vytvořena tematická pracovní skupina spadající přímo pod městskou radu, při rozhodovacích procesech města skutečně využíván. Nicméně plán jako takový je vnímán vedením města spíše jako koncepční vize, kterou se pravděpodobně nepodaří v termínu a doslova naplnit, protože aktuální situace se neustále mění, ale která nabízí vodítka, jak v oblasti sociální integrace postupovat.

Při procesu plánování byla do značné míry využita standardní metodika ASZ. Lokální konzultant oslovoval před začátkem procesu jednotlivé partnery, někteří se k lokálnímu partnerství přihlásili proaktivně sami. Lokální konzultant zjišťoval potřeby, cíle a plány jednotlivých subjektů a pomohl vytvořit kooperativní síť v podobě lokálního partnerství.

První dvě lokální partnerství sloužila k představení Agentury, její činnosti, přiblížení harmonogramu spolupráce a samotného procesu strategického plánování a k formulaci obecných cílů v této oblasti. Konkrétní formulace priorit a cílů, které pak sloužily jako základ strategického plánu, byly vytvářeny na jednotlivých pracovních skupinách, rozdělených dle čtyř prioritních oblastí (viz kapitola Pracovní skupiny).

V počáteční fázi tvorby strategického plánu ještě nebyla k dispozici situační analýza, ASZ svépomocí sbírala data a využívala zkušeností místních partnerů, aby si o situaci v obci udělala základní přehled. Po rozdělení do tematických skupin byly v rámci každé z nich sestaveny SWOT analýzy pro jednotlivé oblasti, které pak sloužily jako podklad pro formulaci priorit a dlouhodobých cílů. Návrhy pak byly představeny všem pracovním skupinám a vedení města, na základě společné diskuze pak vznikly doporučení pro dílčí úpravy. Vše proběhlo ještě v roce 2010.

Od prvních týdnů roku 2011 pokračovala finalizace cílů a priorit a jejich rozpracování do specifických krátkodobých cílů a opatření. ASZ uspořádala několik seminářů za účelem nastavení jednotlivých nástrojů pro dosažení stanovených cílů v následujících oblastech: azylové bydlení, předškolní příprava dětí, řešení zadluženosti, sociální agentura práce – efektivní zprostředkování existujících pracovních míst, vytváření nových pracovních míst formou sociální firmy, analýza financování sociálních služeb na příští roky a potřeby rozšíření sociálních služeb.

Práci na strategickém plánu dokončilo lokální partnerství v březnu 2011. Strategický plán obsahující 6 priorit a 15 dlouhodobých cílů schválila rada města počátkem dubna a následně zastupitelstvo (27. 4. 2011). Pro schválení hlasovala naprostá většina zastupitelů, pouze několik z nich se zdrželo hlasování.

Zastupitelstvo zároveň pověřilo vedení odboru sociálních věcí a zdravotnictví, aby dvakrát ročně informovalo zastupitele o naplňování plánu. Vedoucí odboru funguje v podstatě jako „styčný důstojník“, který pravidelně řeší problematiku strategického plánu s vedením města a pro zastupitelstvo vypracovává zprávu o tom, jak se naplňování plánu vyvíjí. Kombinaci partnerů z řad vedení města a zástupce městského úřadu pravidelně se setkávající nad tématem strategického plánu je možné vyhodnotit žádoucí. Přestože politickou zodpovědnost má vedení obce ve spolupráci se zastupitelstvem, zástupce úřadu je držitelem obsahu z praktického pohledu a také zárukou jisté kontinuity, která přesahuje volební období.

### **5.3.2. Strategický plán – obsahové zaměření**

Jako podklad pro tvorbu strategického plánu sloužila činnost subjektů v lokálním partnerství (pracovních skupinách), individuální diskuze s jednotlivými subjekty, několik strategických materiálů a klíčových analýz a celá řada dílčích studií. K základním dokumentům města Kutná Hora patří: Druhý komunitní plán na období 2011 až 2013, Integrovaný plán rozvoje města Kutná Hora, Strategický plán rozvoje města Kutná Hora. Mezi klíčové analýzy lze zařadit: Situační analýzu: Kutná Hora, vypracovanou na zakázku Agentury, Pravidelný monitoring sociálního vyloučení v Kutné Hoře, sestávající se z kvantitativních indikátorů a prostorové charakteristiky sociálního vyloučení nebo Sociálně demografickou prognózu do roku 2030 pro město Kutnou Horu a partnerské obce.

V obecné rovině má Strategický plán ambici splňovat několik principů, které byly představeny v úvodní části SP:

a) adresnost nástrojů a motivace – Navržená opatření by měla být zaměřena jak na ohrožené skupiny, které nejsou schopny si pomoci vlastními silami, tak na skupiny, které by se mohly stát vzorem pro své okolí, zejména děti a mladé rodiny.

b) společný postup zainteresovaných subjektů a provázanost aktivit – Přestože byl plán formálně rozdělen do čtyř tematických skupin, opatření z jednotlivých oblastí na sebe navazují a doplňují se. Z toho ale vyplývá i nutnost společného a koordinovaného postupu a otevřené komunikace k cílové skupině i veřejnosti.

c) reálnost cílů i navrhovaných nástrojů – Plán by měl reflektovat personální i časové kapacity zapojených stran a finanční náročnost navrhovaných opatření. Důraz je kladen zejména na nastavení a dlouhodobé udržení sociálně integračních procesů.

d) dynamická situace vyžaduje flexibilní přístup – Plán může být upravován podle aktuálních potřeb a příležitostí, ale i překážek. Plán bude pravidelně revidován, včetně mapování situace v SVL.

e) minimální nároky na finanční podporu z městského rozpočtu – Plán bude hledat finanční zdroje především v evropských a národních dotačních programech, systémová opatření by měla být vůči městskému rozpočtu finančně neutrální.

### 5.3.3. Strategický plán – konkrétnost, harmonogram a garanti jednotlivých oblastí

Strategický plán se tedy zabývá komplexním fenoménem sociálního vyloučení ve čtyřech oblastech - jde o problematiku bydlení, zaměstnávání, vzdělávání a sociálně patologických jevů, které jsou ale zároveň propojené a navzájem provázané, což reflektují i v plánu navržená opatření. Plán identifikoval 6 priorit pro intervenci, které dále rozvedl do 15 dlouhodobých cílů a řady krátkodobých opatření. Pro lepší pochopení byly tyto dílčí strategie v plánu doplněny o schémata pro každou klíčovou oblast.

Dlouhodobé cíle strategického plánu sociálního začleňování v Kutné Hoře 2011-2013		Stav - 1. splněn, 2. v realizaci, 3. pracovalo se na něm, ale nebyl úspěšně splněn a již se na něm dále nedělá, 4. na cíli se zatím nezačalo pracovat	Poznámka
<b>Zaměstnávání</b>			
1.	<b>Priorita 1:</b> Zpřístupnit legální pracovní místa pro cílovou skupinu (vytvoření nových míst + efektivnější zprostředkování existujících míst)		
1.1	Do konce roku 2012 je vytvořených nejméně 15 nových pracovních míst pro cílovou skupinu pomocí fungování nové sociální firmy	2	



1.2	Pomocí nově navržených postupů budou efektivněji zprostředkována pracovní místa pro cílovou skupinu. Do konce roku 2012 nejméně 10 firem bude pravidelně spolupracovat na zaměstnávání sociálně vyloučených obyvatel se členy Lokálního partnerství.	3	Splněn z části, např. vytvořena databáze firem v regionu, z kapacitních důvodů se zatím vypouští zprostředkovatelná práce
1.3	Městský úřad Kutná Hora nabídne více pracovních příležitostí dlouhodobě nezaměstnaným obyvatelům v rámci své organizační struktury/ v rámci organizace svých činností.	2	
2.	<b>Priorita 2:</b> Zvýšení motivace k legální práci u cílové skupiny i k legálnímu zaměstnávání CS u zaměstnavatelů		
2.1	Zvýšení motivace pracovníků ze SVL k legální práci Indikátor: snížení výskytu práce na černo, snížení počtu evidovaných na ÚP ze SVL	2	
2.2	Do konce roku 2012 stoupne počet zaměstnavatelů, kteří zaměstnávají pracovníky ze SVL, nejméně o 5.	2	Navázán na cíl 1.2 a 2.1
<b>Bydlení</b>			
3.	<b>Priorita 3:</b> Konceptní řešení bytové situace sociálně vyloučených obyvatel s důrazem na sociální mobilitu, integraci a zásluhovost		
3.1	Do konce roku 2013 selepší možnosti bydlení pro sociálně vyloučené občany, a to díky zavedení stupňovitěho systému, který bude prostupný (obousměrně), motivační, individualizovaný, zásluhový, asistenční a otevřený (posledním stupněm bude volný trh s byty).	2	
3.2	Od roku 2012 funguje systematická spolupráce relevantních úřadů, komisí a organizací za účelem a) snížení dluhů na nájemném městě, b) prevence vystěhovávání (a tedy dlouhodobější udržení si nájemného bydlení pro SV nájemníky) a c) koordinace postupování SV obyvatel podle zásluh a kompetencí v rámci systému prostupného bydlení.	2	
<b>Vzdělávání</b>			
4.	<b>Priorita 4:</b> Průchod hlavním vzdělávacím proudem: od předškolního ke střednímu vzdělání		
4.1	Většina dětí ze sociálně vyloučených rodin pravidelně dochází do předškolního vzdělávání (Počet dětí zapojených do předškolního vzdělávání se zvýší o 50% do konce roku 2012)	2	
4.2	Existuje systém spolupráce (koordinace, informovanosti) mezi školami a ostatními relevantními institucemi (NNO, PPP, SPC, OSPOD, CPIV atd.), který působí na snížení školních absencí a na lepší připravenosti na výuku u dětí se sociálním znevýhodněním	2	Řada dílčích cílů je založena na koordinovaném přístupu partnerů a CS, což se zatím nedaří
4.3	V roce 2011 je navržena a realizována paleta nástrojů za účelem zvýšení motivace rodičů a jejich dětí k pravidelné školní docházce a k co nejdelšímu pokračování ve studiu	3	Nepodařilo se sjednotit postup škol a dalších partnerů při prevenci skrytého záškoláctví (každá

			má jiný přístup)
5.	<b>Priorita 5:</b> Návaznost vzdělávání na pracovní příležitosti		
5.1	Existuje lákavá nabídka učňovských programů navázaných na nabídku práce, která namotivuje více žáků ze SVL pokračovat ve středním vzdělávání a dokončovat je	2	
<b>Prevence sociálně-patologických jevů</b>			
6.	<b>Priorita 6:</b> Kutná Hora disponuje komplexní nabídkou služeb a poradenství pro osvětu a prevenci sociálně patologických jevů		
6.1	Od roku 2012 jsou jednotlivé podskupiny sociálně vyloučených obyvatel zabezpečeny adekvátními sociálními službami.	2	
6.2	Občané Kutné Hory mají přístup ke kvalitnímu bezplatnému dluhovému poradenství a jsou vzděláváni k vyšší finanční gramotnosti	2	
6.3	Mezi mladými lidmi je sníženo rizikové chování spojené s různým typem závislostí (hazard, drogy, prostituce atd.)	2	

Pro každou z nadefinovaných priorit byly ustanoveny dlouhodobé cíle, které by měly v horizontu jeden až tři roky pomoci určit, jak se danou prioritu daří řešit. Každý z dlouhodobých cílů byl dále rozčleněn do řady krátkodobých cílů, jejichž popis obsahoval preferovanou strategii sestávající se z konkrétních kroků či opatření, termínů realizace a garanta konkrétního opatření. V případě potřeby byla naznačena i záložní strategie, případná rizika realizace cíle a komentář k jednotlivým předloženým opatřením.

### **Oblast zaměstnávání**

Strategický plán se zaměřil zejména na využití příležitostí, které odhalila SWOT analýza. V plánu byly naznačeny tři hlavní oblasti, které zastřešovaly řešení nejdůležitějších problémů:

- 1) Prvním pilířem řešení byl vznik a rozvoj sociální firmy, která má v úzké spolupráci s městským úřadem a úřadem práce vytvářet dlouhodobé pracovní příležitosti pro cílovou skupinu.
- 2) Druhý pilíř klade důraz na aktivitu klíčových partnerů v oblasti zaměstnanosti.
- 3) Třetí pilíř zahrnuje rozvoj cílených asistenčních, vzdělávacích a motivačních služeb, které by měly pomoci zlepšit zaměstnavatelnou cílové skupiny.

### **Harmonogram**

Oblast zaměstnávání byla rozdělena do dvou priorit. První priorita se zaměřila na zpřístupnění legálních pracovních míst pro cílovou skupinu, kterou se rozumí obyvatelé sociálně vyloučených lokalit, sociálně ohrožení lidé a dlouhodobě nezaměstnaní. Tato priorita byla rozčleněna do tří dlouhodobých cílů (1.1 až 1.3), každý s řadou krátkodobých cílů a opatření. První dlouhodobý cíl byl zformulován následovně: Do konce roku 2012 je vytvořených nejméně 15 nových pracovních míst pro

cílovou skupinu pomocí fungování nové sociální firmy. V rámci tohoto cíle se podařilo rozjet sociální firmu Eko-ano. Úspěšnému startu firmy napomohla jak aktivita samotných podnikatelů, tak i aktivní přístup dalších partnerů – vedení města, technických služeb, ASZ. Naopak se v termínu nepodařilo ani nadvakrát podat projekt na sociální podnikání na MPSV, třetí pokus o podání se uskutečnil letos (v létě byly podány dva projekty). Další z krátkodobých cílů souvisel s rozvojem této firmy, který ale zpomalila neutěšená ekonomická situace a obecně nízký počet vhodných pracovních příležitostí. Velmi dobře se ale podařilo nastavit spolupráci např. s technickými službami a městem. Druhý z dlouhodobých cílů (1.2) se zaměřoval na efektivnější zprostředkování pracovních míst pro cílovou skupinu. Součástí naplnění tohoto cíle měl být vznik zprostředkovatelných prací v roce 2012, který byl však z kapacitních důvodů odložen na neurčito. Třetí z dlouhých cílů byl zaměřen na reorganizaci činnosti samotného městského úřadu tak, aby mohl dlouhodobě nezaměstnaným nabídnout více pracovních příležitostí. Tento cíl byl z větší části naplňován v termínu, např. provázáním VS a VPP, které by se ale mělo ještě přenastavovat. Město také chystalo v době zpracování této evaluace do svých směrnic zahrnout možnost vyhlášení veřejných zakázek s podmínkou pro vítěze alespoň 5% pracovníků, kteří jsou dlouhodobě evidováni na úřadu práce [Pozn.: v době odevzdání této zprávy na podzim již bylo od tohoto cíle upuštěno]. Další cíle jsou formulovány spíše jako průběžné.

Druhá z priorit je zaměřená na samotnou cílovou skupinu: Zvýšení motivace k legální práci u cílové skupiny i k legálnímu zaměstnávání CS u zaměstnavatelů. Priorita byla rozdělena na dva dlouhodobé cíle (2.1 a 2.2). První z cílů se zabývá zvýšením motivace sociálně vyloučených obyvatel k legální práci. Tento cíl obsahoval řadu krátkodobých kroků, např. testování alternativního odměňování v rámci sociální firmy, ke kterému zatím nedošlo. Cíl se podařilo částečně naplnit v oblasti analýz doprovodných služeb, které jsou poskytovány nezaměstnaným. Druhý dlouhodobý cíl je zaměřen na zaměstnavatele, kteří zaměstnávají sociálně vyloučené. Počet těchto firem by měl do roku 2012 stoupnout nejméně o pět. V souladu s plánem byla vytvořena databáze potenciálně vhodných firem a zvýšena kontrola práce načerno. Nejisté jsou vzhledem k sociální reformě další programy úřadu práce.

## **Oblast bydlení**

Městu dle SWOT analýzy dosud chybělo dlouhodobé koncepční řešení bytové politiky, na kterou se strategický plán zejména zaměřil.

- 1) Jednou ze strategických oblastí tedy bylo zpracování takové dlouhodobé koncepce, která by umožnila sociálně znevýhodněným získat perspektivu možnosti běžného (a zodpovědného) nájemného bydlení. Součástí koncepce mělo být promyšlené vytvoření jednotlivých stupňů systému dostupného bydlení a jejich provázanosti tak, aby byl systém skutečně dostupný, motivační a otevřený. Priorita by měla také navazovat na opatření z dalších oblastí intervence z oblasti zaměstnání, vzdělávání, atp.
- 2) Důležitou oblastí intervencí je také snaha o stabilizaci situace sociálně vyloučených obyvatel, kteří průběžně migrují mezi ubytovny dalšími pro dlouhodobý život nevhodnými lokalitami.

## **Harmonogram**

Strategie v oblasti bydlení byla zformulována do jedné priority: Koncepční řešení bytové situace sociálně vyloučených obyvatel s důrazem na sociální mobilitu, integraci a zásluhovost. Priorita byla rozdělena na dva dlouhodobé cíle s řadou dílčích kroků a opatření. První z dlouhodobých cílů se zaměřuje na zlepšení možností bydlení pro sociálně vyloučené do roku 2013 zavedením dostupného stupňovitého systému. Cíl se dařilo naplňovat víceméně podle plánu v oblastech sumarizace, revize současného stavu a analýz potencionálních možností. Daří se také pracovat na koncepci dostupného bydlení, kterou připravuje specializovaná komise, složená i z členů LP. Zpoždění nabírá plán otevření azylového domu pro matky s dětmi, který měl fungovat od letošního léta. Na stavbu a provoz byly podány žádosti o granty, realizace cíle bude záviset na úspěšnosti podaných projektů. Druhý cíl se zabývá zlepšením spolupráce relevantních úřadů, komisí a organizací. Tento cíl je naplňován průběžně a poměrně s úspěchem.

## **Oblast vzdělávání**

Oblast vzdělávání se potýká s dlouhodobými problémy, které se týkají sociálně vyloučených obyvatel napříč městy a regiony. Jde např. o nízkou úroveň vzdělání rodičů, nízkou motivaci k docházení do školy z jejich strany i ze strany dětí, nepodnětné domácí prostředí, atp. Konkrétní opatření ve strategickém plánu jsou pak zaměřena na postupné odbourávání těchto překážek. Mezi navrhované kroky patří třeba zaměření na předškolní přípravu dětí, projekty zabývající se doučováním či kariéerním poradenstvím a snahou o lepší komunikaci mezi vzdělávacími institucemi a rodiči.

## **Harmonogram**

Intervence v této oblasti byla rozdělena na dvě priority. První priorita byla široce formulována jako: Průchod hlavním vzdělávacím proudem: od předškolního ke střednímu vzdělání. Priorita je složena ze tří dlouhodobých cílů a řady krátkodobých kroků a opatření. První z dlouhodobých cílů usiluje o vyšší počet dětí ze sociálně vyloučených rodin zapojených do předškolního vzdělávání. V rámci tohoto cíle se podařilo otevřít nový přípravný ročník na ZŠ Kamenná stezka, nepodařilo se ale získat více dětí do předškolního klubu Maják, ani propojit činnosti klubu s aktivitami ZŠ Kamenná stezka. Také se nepodařilo zpřístupnit další možnosti předškolního vzdělávání. Roli zde hraje několik faktorů. Zpoždění dalších možností předškolního vzdělávání je částečně ovlivněno očekáváním výsledku podaných projektů na Azylový dům a navazující Centrum sociálních služeb, jehož součástí by měl být i předškolní klub. Propojení aktivit klubu Maják s činnostmi ZŠ Kamenná stezka je dle respondentů nepříznivě ovlivněno relativně velkou dochůzkovou vzdáleností mezi oběma objekty a nízkou motivovaností rodičů do zařízení děti doprovázet. Druhý z cílů byl zaměřen na rozvoj systému spolupráce mezi školami a relevantními institucemi, kde dochází jen k dílčímu naplňování cíle v jednotlivých případech, např. ale systém pro prevenci záškoláctví se nepodařilo najít z důvodu rozdílných přístupů partnerských subjektů. Třetí dlouhodobý cíl usiluje o zvýšení motivace rodičů a dětí k pravidelné školní docházce. Naplňování tohoto zůstává zatím spíše ve fázi hledání různých relevantních forem a nástrojů, konkrétních aktivit ke zvyšování motivace rodičů bylo realizováno jen pomálu. Podařilo se ale získat tři místa na asistenta pedagoga na ZŠ Kamenná stezka a uspořádat seminář o doučování v rodinách.

Druhá priorita je formulována jako Návaznost vzdělávání na pracovní příležitosti. Priorita má jeden dlouhodobý cíl: Existuje lákavá nabídka učňovských programů navázaných na nabídku práce, která namotivuje více žáků ze SVL pokračovat ve středním vzdělávání a dokončovat je. Nejviditelnějším úspěchem je pokračování programu SOŠ a SOU v popularizaci řemesel, kariérním poradenství a spolupráci se školami a zaměstnavateli. Naplňování cílů je závislé na aktivitě jednotlivých subjektů a jejich schopnosti své činnosti koordinovat, což se občas i z důvodů odlišných navyklých postupů ne zcela daří. Možným východiskem by mohla být plánovaná schůze partnerů angažovaných v oblasti vzdělávání, která by kromě promýšlení vývoje vzdělávací soustavy mohla být zaměřena i na role, zaměření a cíle jednotlivých institucí, nalezení styčných bodů, jež by mohly být vstupními body pro další postup v této oblasti.

### **Oblast prevence sociálně-patologických jevů**

Oblast prevence sociálně-patologických jevů v Kutné Hoře se dle SWOT analýzy potýká s řadou slabých stránek a potencionálních hrozeb, mezi které patří např. nedostatek terénních pracovníků, podfinancovanou sociálních služeb, snižování životní úrovně cílové skupiny, migrace nebo nárůst kriminality. Strategický plán se proto soustředí zejména na koordinované rozšiřování sítě sociálních služeb, které by měly být financovány zejména z evropských projektů. Služby by měly být provázány s intervencemi v dalších řešených oblastech, jako např. azylové bydlení a navazující sociální služby v rámci koncepce prostupného bydlení, volnočasové a vzdělávací aktivity pro děti a mládež, plán také počítá s preventivními programy v oblasti závislostí a rozšiřováním terénního programu.

### **Harmonogram**

Pro oblast byla zformulována jedna komplexní priorita: Kutná Hora disponuje komplexní nabídkou služeb a poradenství pro osvětu a prevenci sociálně patologických jevů, sestávající se ze tří dlouhodobých cílů. Podle prvního cíle by měly být od roku 2012 jednotlivé podskupiny sociálně vyloučených obyvatel zabezpečeny adekvátními sociálními službami. Částečně je naplňování cíle postaveno na analýze potřeb v oblasti sociálních služeb, kterou zajistila ASZ. Dalším krokem je zajištění finančních prostředků, tedy zpracování a podávání vhodných projektů, což se s jistým zpožděním podařilo (projekty na Azylový dům pro matky a děti a Centrum sociálních služeb).

Podle druhého cíle by občané Kutné Hory měli mít přístup ke kvalitnímu bezplatnému dluhovému poradenství a být vzdělávání k vyšší finanční gramotnosti. Protidluhové poradenství realizuje v Kutné Hoře Oblastní charita v sociální poradně Racek, která také byla garantem naplňování cílů v této oblasti. V rámci naplnění dílčích opatření byl podán projekt na posílení dluhového poradenství. Programy finanční gramotnosti se rozšiřovaly dle plánu mezi dospělými, které realizoval úřad práce. Téma výuky finanční gramotnosti na školách se zastavilo ve fázi projednávání, dle některých hlasů kvůli jisté bezradnosti členů v otázce dalšího směřování intervence.

Třetí dlouhodobý cíl se zaměřuje na snižování rizikového chování spojeného s různým typem závislostí (hazard, drogy, prostituce atd.) mezi mladými lidmi. Díky aktivitě ASZ byla provedena analýza situace týkající se hazardu a navržena vyhláška, která by herny a přístup k nim více regulovala. K mírnému posunu došlo také v oblasti preventivních programů na školách, kde se uskutečnilo jednání zástupců škol a ASZ a rozšíření prevence a koordinace primární prevence bude

nadále pokračovat. Poměrně neúspěšné byly dosud také snahy o koordinaci koncepce vzdělávací politiky obce jako celku, do nichž zasáhlo odvolání místostarosty, který měl tuto oblast v gesci. Další schůze relevantních partnerů by se měla uskutečnit na podzim. Zvýšení kontroly veřejného pořádku v lokalitách s vyšší koncentrací sociálně vyloučených obyvatel se podařilo docílit využitím asistentů prevence kriminality, jejichž nasazení ale nebylo součástí původně plánovaných opatření SP. Město totiž uspělo se žádostí o zapojení do programu Asistenta prevence kriminality. V červnu letošního roku proběhlo výběrové řízení na tři místa a vybraní uchazeči od července působí na místě.

### ***Relevance stanovených cílů***

Na obecné úrovni lze konstatovat, že strategický plán pokrývá většinu klíčových témat sociálního začleňování. Strategický plán je přehledně strukturován, návaznost krátkodobých cílů na dlouhodobé je srozumitelná a logická. Strategický plán se definuje jako dokument otevřený, který bude pravidelně revidován a jenž lze upravovat podle nových potřeb a příležitostí, které mohou vyvstat, či případných omezení. Největší úskalí strategického plánu je možné spatřovat při realizaci cílů, které vyžadují vyšší míru spolupráce a koordinace zainteresovaných subjektů, či se snaží přenastavit jejich zaběhlou praxi. Hůře realizovatelné (či spíše v delším časovém intervalu) mohou být také některé cíle, které vyžadují větší participaci sociálně znevýhodněných. Naplnění cíle také stěžují různé vnější okolnosti, jako je třeba negativní nastavení veřejnosti vůči plánovanému azylovému domu, či nepříznivá hospodářská situace, jež zpomaluje plány na rozvoj sociální firmy.

### ***Otázka delegování odpovědnosti za implementaci SP***

Pro trvalejší charakter nastavených změn v oblasti sociální integrace je důležité, aby členské subjekty lokálního partnerství přijaly cíle SP tzv. za své, vnímaly jejich důležitost a chápaly důvody, proč by měly být naplněny a realizovány. Není snadné odpovědět na otázku, jak k takovému stavu ideálně dospět, zvláště pokud jsou cíle v nějakém rozporu s dosavadní zkušeností některých subjektů. Jednou z možností, jak zajistit alespoň snahu o naplnění určitého cíle, je stanovení zodpovědnosti konkrétního subjektu, nebo konkrétní osoby přímo do Strategického plánu. SP pro Kutnou Horu formuluje zodpovědné subjekty za realizaci jednotlivých kroků pro naplnění strategických cílů poměrně konkrétně, většinou i s určením konkrétní zodpovědné osoby.

Většina dlouhodobých cílů je rozčleněna na cíle krátkodobé a ty pak v případě obecnější formulace na jednotlivé kroky a opatření. Tyto jednotlivé kroky a opatření pak mají svého gestora, většinou jde o konkrétní osobu (zástupce vedení města či jednotlivých městských odborů) či jeden nebo více subjektů, které v té dané oblasti působí či spadá do jejich povinností. Většinou jde o členy lokálního partnerství. Skupinová zodpovědnost za dané opatření je využívána pouze v případech, kdy je cílem nastavení systému spolupráci v některé oblasti zájmu. Garanti či supervizoři dlouhodobých cílů jako celku ve strategickém plánu určení nejsou. Nicméně v určitých případech, kdy je cíl či priorita vnímána strategickými subjekty jako skutečně důležitá, je takový garant navržen. V případě Kutné Hory jde například o proces tvorby koncepce dostupného bydlení, kdy město ustanovilo komisi zodpovědnou za přípravu a návrhy konkrétních opatření, které pak reportuje městské radě. Takové zformalizování procesu pak přispívá příznivě k realizaci odsouhlasených cílů.

### 5.3.4. Revize strategického plánu

*„... já to shrnu do v podstatě jedné věty. Můj vztah k Agentuře, problematice Romů, k problematice tohoto města ve vztahu k Romům, si myslím, že pokud na konci volebního období nebo na konci třeba příštích deseti let budu přesvědčen o tom, že ta situace se nezhoršila, tak je to úspěch. Je příliš mnoho signálů, že se bude zhoršovat.“*

Základní harmonogram v procesu plánování a schvalování plánu byly dodrženy. Při naplňování plánu se dařilo díky velké aktivitě některých členů LP a vedení města naplňovat nejdůležitější cíle (např. přípravná třída, studie o potřebnosti bydlení, rozjezd sociální firmy, reorganizace veřejné služby a VPP apod.). U dalších cílů, zejména při psaní projektových žádostí, byl proces podstatně delší, než se v plánu očekávalo. Od naplňování několika cílů se muselo upustit, např. z důvodu změn pravidel projektových výzev, přílišné náročnosti cíle (např. sociální zprostředkovatelný práce) nebo z důvodu revize priorit, vyplývající z výše uvedeného, ale i z pozitivního objevování nových příležitostí (např. asistenti městské policie).

Nejlépe se dařilo plán naplňovat v oblasti bydlení, kde se podle dokumentu Akční plán sociálního začleňování na rok 2012 podařilo splnit téměř všechny cíle za předchozí rok. Poměrně úspěšná byla dále oblast vzdělávání, kde byly splněny hlavní cíle, ale naopak vyvstaly potíže při nastavování nástrojů na větší spolupráci s rodinami. V oblasti prevence se vyskytly nové priority (např. asistenti městské policie, kteří nebyli součástí původní verze strategického plánu) a u původních cílů došlo ke zpoždění (psaní 3 velkých projektů na rozvoj sociálních služeb). Nejobtížnější bylo naplňování cílů v oblasti zaměstnávání – v dané ekonomické situaci bylo velmi obtížné rozjíždět sociální firmu a umísťovat na trh práce lidi z řad sociálně znevýhodněných. Přesto byla PS zaměstnávání jedna z neaktivnějších a některé nereálné cíle byly během roku 2011 nahrazeny novými cíli a nástroji (např. projednání odpovědného způsobu zadávání veřejných zakázek, nová organizace VS a VPP s ohledem na sociální reformu atp.).

Revize strategického plánu bude stěžejním úkolem nové lokální konzultantky, která přišla do lokality v červnu 2012. ASZ ale již připravila dokument *Akční plán sociálního začleňování na rok 2012*, který úspěšnost v prosazování cílů SP částečně reflektuje a překládá upravenou podobu priorit a cílů pro rok 2012. U každé prioritní oblasti dokument strukturovaně uvádí, které z cílů se podařilo uskutečnit, které má lokální partnerství v plánu realizovat a cíle, jejichž realizace se (prozatím) odkládá. Možnost úprav plánovaných cílů na základě změny priorit či jiných okolností už v sobě zahrnuje samotný strategický plán. Podobně bude lokální partnerství revidovat plán i v roce následujícím.

### Shrnutí kapitoly 5.3.

- Proces tvorby strategického plánu probíhal dle standardní metodiky ASZ s ohledem na již existující strategické dokumenty (komunitní plán a integrovaný plán rozvoje města). Práci na strategickém plánu dokončilo lokální partnerství v březnu 2011. Strategický plán byl schválen obcí v dubnu 2011.
- Strategický plán byl postaven na několika základních principech: adresnost nástrojů, provázanost a společný postup, reálnost cílů, flexibilita a finanční nenáročnost.

- Strategický plán se zabývá fenoménem sociálního vyloučení ve čtyřech oblastech - bydlení, zaměstnávání, vzdělávání a sociálně patologické jevy, které jsou zároveň propojené a navzájem provázané, což reflektují i v plánu navržená opatření. Plán identifikoval 6 priorit pro intervenci, které dále rozvedl do 15 dlouhodobých cílů a řady krátkodobých opatření. Pro lepší pochopení byly tyto dílčí strategie v plánu doplněny o schémata pro každou klíčovou oblast.
- Většina cílů je v současné době ve fázi realizace. K jistému zpoždění oproti plánům dochází v oblasti podávání projektů. Jako obtížněji realizovatelné (či vůbec) se jeví cíle, jež jsou postaveny na spolupráci s cílovou skupinou (třeba aktivizace rodičů školou povinných dětí) nebo staví na koordinovaném jednání partnerských organizací, např. se nepodařil vytvořit systém prevence záškoláctví. Pokud vnímá cíle jako prioritní samotné město (oblast bydlení) daří se cíle nejen plnit, ale stávají se součástí obecní politiky.
- Pro rok 2012 připravila ASZ revidovanou verzi plánu, která zároveň zhodnotila i dosavadní průběh naplňování cílů. Od naplňování několika cílů se muselo upustit, např. z důvodu změn pravidel projektových výzev, přílišné náročnosti cíle (např. sociální zprostředkovatelný práce) nebo z důvodu revize priorit. Podobně bude lokální partnerství revidovat plán i v roce následujícím.

## 5.4. Exit strategie

Součástí činnosti ASZ v obci Kutná Hora je také příprava strategie na dobu, kdy bude spolupráce Agentury a obce ukončena. ASZ se ve spolupráci s místními partnery připravuje průběžně, příprava na odchod ASZ z města byla zařazena jako jedna z priorit do revidovaného Akčního plánu sociálního začleňování v roce 2012. Exit strategie bude postavena zejména na následujících změnách/procesech:

- Vytvoření a posílení dlouhodobě udržitelných platforem, které by nadále řešily problematiku sociálního začleňování, zejména propojením LP s již existujícími skupinami v Kutné Hoře.
  - a) Pracovní skupiny zaměstnávání a prevence sociálně-patologických jevů se sloučily se skupinou Komunitního plánování pro osoby ohrožené sociálním vyloučením a krizí a pracovní skupina vzdělávání se skupinou Komunitního plánování pro rodiny s dětmi a mládež..
  - b) Příkladem možné cesty dlouhodobé udržitelnosti jsou změny v oblasti bydlení. Formulování a kontrola nad zaváděním sociální bytové politiky spadají do gesce nově sestavené pracovní skupiny, která byla jmenována radou města. Také samotné zaváděné změny, např. v bytové politice postavené na koncepci prostupného bydlení, jsou systémového charakteru a tedy plánované jako dlouhodobé.
- ASZ chce také podpořit sestavení projektového přípravného a realizačního týmu v rámci MÚ, který bude mít dobrý přehled o obsahu, harmonogramu a náročných etapách realizace projektů na podporu sociálních služeb (veřejné zakázky na poskytovatele služeb, vykazování indikátorů, sladění harmonogramů, finanční udržitelnost apod.).



- Budování kapacit – nadále poskytovat poradenství a předávat know-how koordinátorce komunitního plánování a dalším partnerům v oblasti fundraisingu, managementu projektů, inkluzivních sociálních politik, vedení procesu komunitního plánování apod.
- Realizované i další plánované změny budou součástí Revize Strategického plánu sociálního začleňování do konce roku 2012 a návrhu na pokračování komunitního plánu po roce 2013, které budou postaveny i na zhodnocení úspěšnosti realizovaných cílů a prosazování priorit a jejich následných úpravách.

Někteří partneři vnímají budoucí odchod ASZ jako potenciálně rizikový pro další běh projektů a zejména lokálního partnerství, které z jejich pohledu nyní funguje právě proto, že se může opřít o jakousi podporu, dohled z venku, čímž je míněna Agentura. Jiní roli LP z pohledu své činnosti nepovažují za klíčovou.

*„Já tomu ještě stále nevěřím, že se to jakoby může stát jo. Že když nebudeme mít takovýho toho vnějšího činitele, který to přeci jen jednou za čas jakoby zkontroluje, který jakoby přeci jen někoho do toho trochu i dotlačí, aby se tomu věnoval tak, aby to ty lidi jakoby skutečně vzali za své a fungovali samostatně...“*

Poměrně často zaznívala obava z toho, že po odchodu ASZ bude chybět koordinační článek s dostatečnou autoritou, který by agendu ze strategického plánu a jeho naplňování nadále s partnery řešil a motivoval je k další spolupráci.

*„My jsme se shodli teď na poslední schůzce, že největším úkolem pro příštích několik měsíců je vychovat tady a vybrat člověka, který převezme tu koordinační roli. A připravím se na to, protože bez toho já to nezvládnou, nikdo z těch našich lidí nezvládne tu koordinační roli. A aby to lokální partnerství dál fungovalo - já se bojím, aby se nerozpadlo.“*

Takový článek by mohl být i pojistkou proti další vnímané slabině zmiňované respondenty, kteří nenesou politickou zodpovědnost za chod obce – a sice změny na radnici a v zastupitelstvu po dalších obecních volbách za dva roky. Případné nové vedení obce může přijít s novými prioritami a oblast sociální integrace může přestat být vnímána jako důležitá.

#### **Shrnutí kapitoly 5.4.**

- ASZ se ve spolupráci s místními partnery připravuje průběžně na odchod v roce 2013, tento proces byl zařazena jako jedna z priorit do revidovaného Akčního plánu sociálního začleňování v roce 2012.
- Exit strategie bude zejména postavena na: vytvoření a posílení dlouhodobě udržitelných platform, sestavení projektového týmu v rámci městského úřadu, budování kapacit kvůli co největší soběstačnosti, revizi strategického plánu.

## 5.5. Lokální konzultant

### Hodnocení lokálního konzultanta ze strany partnerů

Role lokálního konzultanta při prosazování strategií a metodik Agentury v rámci lokálního partnerství je zcela klíčová. Činnost lokálního partnera v Kutné Hoře hodnotí oslovení respondenti převážně kladně. Lokální konzultant prokázal při plnění svých povinností vysokou odbornost a přehled, velké osobní nasazení, schopnost komunikovat s různými partnery včetně vedení města i dobré koordinační schopnosti.

Vnímání práce a osobnosti lokálního konzultanta v Kutné Hoře ilustrují následující citace rozhovorů se členy LP, uvedené v přesném znění:

*„Já si myslím, že určitě kladně. Jako on tomu, té svojí konkrétní problematice dobře rozumí jo. Je jakoby mně určitě jako laikovi, protože já teda nemám zaměření ani sociální jako pracuju prostě v lékárně spíš zdravotní, tak mě k tomu hodně jakoby poskytl. Jednak materiálu a jednak teda informací, jak to třeba funguje jinde. Co už třeba je zaběhlý, co dobře funguje. Takže pro mě třeba nastolil úplně jinej pohled na tu problematiku, než jsem měla, nebo spíš jsem neměla žádněj předtím. A on teda zase na druhou stranu bohužel vlastně musí vždycky se spolehnout nebo počkat na to jak to někdo rozhodne. On nemá tu rozhodovací pravomoc. Může doporučit, může ty podklady připravit. A strašně záleží na tom, jak potom s ním bude třeba to konkrétní zastupitelstvo nebo ti zástupci města fungovat jo.“*

*„Spolupráce byla dobrá jako, myslím si, že je to člověk úplně přesně na svém místě, ktorej je hodně aktivní, hodně vymejší věci, jako byl v Kutný Hoře relativně dost často, je schopen vlastně přesvědčit o správněj věcech hlavně politiky, což je jako úžasnej dar, a on se nebojí s nikým vlastně vyjednávat a nemá vlastně z nikoho takovej ten jako nesprávněj respekt, jo, takže v tomto byl velice úspěšnej, no, aspoň v Kutný Hoře...“*

*„Když to řeknu po lidské stránce, tak ten člověk myslím... jako mně se s ním dobře spolupracuje. Honí mě, ne vždycky jsem schopen reagovat tak, jak by on potřeboval. Já tam oceňuju nesmírnou houževnatost, bych řekl zvládání konfliktních situací a entuziasmus. Ten člověk má entuziasmus, má znalosti a já těžko hledám u něj, aby to nevyznělo jenom nějak? - já myslím, že bez něj by... on je tím tahounem celého projektu. (...) Takže on je spíš pro mě takovej ten člověk, ktorej se snaží nepřetržitě tu situaci monitorovat, řešit a dává tu ideovou náplň, i na základě zkušeností z těch jiných měst. Bylo období, kdy mě bombardoval nepřetržitě e-maily s několika přílohami. Takže my ho vnímáme, jako myslím všichni, kdo s ním pravidelně spolupracujeme, jako toho člověka, který to furt postrkuje dopředu.“*

I z uvedených citací je patrné, že aktivitu lokálního partnerství do značné míry příznivě ovlivňoval nadšený přístup lokálního konzultanta, díky kterému si navíc získal důvěru u většiny důležitých aktérů. V červnu letošního roku ale došlo k výměně lokálního konzultanta. Nová konzultantka se v době zpracovávání této evaluace teprve seznamovala s prostředím a oslovení respondenti ji tedy nemohli nijak hodnotit, ale je zřejmé, že její práce bude srovnávána s výkony předchozího konzultanta.

Jak již bylo naznačeno v předchozí kapitole, angažovaný přístup LK může být pro dlouhodobou udržitelnost partnerství potenciální slabinou. LK byl vnímán jako respektovaná osobnost, která dokáže účinně komunikovat jak s politickou reprezentací obce, tak i dalšími partnery, a byl tahounem lokálního partnerství a jeho výstupů.

Nová LK by se tedy mohla soustředit i na to, aby se kromě pokračování v systémových opatřeních při začleňování sociálně integračních politik do politiky obce pokusila najít další osobnosti, které by byly schopny a ochotny řešit témata dlouhodobě převzít. Důležitá z tohoto pohledu je také dobře zvládnutá a kontrolovaná komunikace, a to nejen mezi partnery v rámci pracovních skupin, ale i směrem k širší veřejnosti a cílové skupině.

### **Shrnutí kapitoly 5.5.**

- LK je pro lokální partnerství klíčovou osobou. V případě Kutné Hory prokázal vysokou odbornost i nasazení, dobré koordinační i komunikační schopnosti, bez nichž by byla řada procesů včetně tvorby SP jen obtížně realizovatelná. Není zřejmé, jak bude LP fungovat dlouhodobě bez vlivu LK a ASZ.

## 6. Zhodnocení spolupráce s partnery

### Spolupráce ASZ a města

Spolupráci města Kutná Hora s Agenturou je možné hodnotit jako spíše pozitivní. Počátky spolupráce byly ovlivněny podzimními komunálními volbami, po kterých se vyměnilo kompletní vedení radnice a většina zastupitelů. Během volebního a raného povolebního období se aktivita zástupců města v lokálním partnerství významně snížila, po přerozdělení zodpovědností a seznámení se s agendou se opět začali v LP výrazněji angažovat.

Povolební uspořádání přineslo také některé důležité změny, které významně přispěly k institucionalizaci problematiky sociální integrace jako politického tématu. Jeden z nových místostarostů se stal zodpovědným za oblast sociální politiky a převzal také agendu obce Neškaredice, kde se nachází největší sociálně vyloučená lokalita v Kutné Hoře. Místostarosta vystupoval v rámci lokálního partnerství a pracovních skupin proaktivně při formulování priorit, byl otevřen návrhům, které z této platformy vzešly, a pomáhal je prosazovat v městské radě i zastupitelstvu.

Zatímco politické vedení města přistupovalo k tématu sociálního začleňování jako osvícení laikové, otevření diskuzi a novým podnětům, zástupci městských úřadů a odborů mají dostatek praktických zkušeností s prací se znevýhodněnými skupinami obyvatel a ke spolupráci přispívali zejména po odborné stránce.

Aktivní kooperace vyvrcholila schválením strategického plánu v dubnu 2011. Plán byl schválen jednomyslně, pouze několik zastupitelů se zdrželo hlasování. Zastupitelstvo zároveň pověřilo vedoucí odboru sociálních věcí a zdravotnictví, aby dvakrát ročně informovala zastupitele o naplňování plánu.

Část agendy lokálního partnerství a pracovních skupin se již podařilo sloučit s činnostmi existujících či nově vytvořených skupin spadajících přímo pod městskou správu. Pracovní skupiny zaměstnávání a prevence sociálně patologických jevů se například scházejí na platformě Komunitního plánování pro osoby ohrožené sociálním ohrožením, pracovní skupina vzdělávání zase na platformě nově oživené skupiny Komunitního plánování pro rodiny s dětmi a mládež. Druhou zmiňovanou skupinu ale zatím nelze považovat za funkční, dosud se sešla jen jednou. V plánu je sestavení skupiny sestávající se z zástupců vedení města, školského odboru a škol, která by se nejdříve podrobně zabývala budoucností vzdělávací soustavy.

Navrhovaná opatření a kroky v některých případech nepříznivě ovlivňuje i veřejné mínění obyvatel města Kutná Hora. Jde například o využití bývalých kasáren v Kouřimské ulici, které by se mohly přeměnit v azylový dům pro obyvatele ve finančních potížích včetně matek s dětmi či seniorů, tak jak s tím počítá koncepce sociálního bydlení. Kusé informace, které pronikly do místních médií, ale vzbudily v místních občanech pocit, že se město chystá z kasáren vytvořit romské ghetto, a začali se proti celému plánu bouřit. Sepsali petici proti využití kasáren pro azylový dům a ani několik veřejných slyšení zatím situaci neuklidnilo. Nicméně představitelé města se snaží plán veřejnosti trpělivě vysvětlovat a původní ideu nezavrhují.

V květnu 2012 byl z nejasných důvodů odvolán jeden z místostarostů a v době zpracování této evaluace se ještě nepodařilo zvolit nového. V zastupitelstvu nyní panuje patová situace a jakákoli

agenda se jen obtížně prosazuje na jednání. I přesto se postupně podařilo schválit řadu návrhů, zejména z oblasti bydlení.

## **Spolupráce ostatních partnerů**

### ***Ochota partnerů ke vzájemné spolupráci***

Většina partnerských organizací byla nakloněna vzájemné spolupráci, některé se ale lišily především v tom, jaké měly od lokálního partnerství očekávání. Některé organizace od lokálního partnerství očekávaly především snazší přístup k prostředkům na své projekty, jiné se zajímaly zejména o metodologickou a logistickou podporu při svých činnostech, menší skupinka partnerů žádný významný přínos ke svým aktivitám neočekávala, a tak i k LP přistupovala. Tento přístup se projevoval na aktivitě v rámci pracovních skupin.

*„No, upřímně řečeno, ta skupina pracovní, to byla vzdělávání, volný čas a podobně, ve který já jsem byl, tak mně se nezdála příliš funkční. Ale to bych nekladl za vinu vlastně lokálnímu partnerství, to bych kladl za vinu spíš těm lidem, co stáli v čele, protože podle mě to byli lidi nepříteli kompetentní. Takže mě přišla prostě ta skupina hodně nefunkční. To mám pocit, že asi zastoupený instituce a místní organizace, který by jako měly být, byly. Ale já ... prostě spousta lidí v těch neziskovkách a podobně, bych řekl, už je lehce vyhořelejších. A většina očekávání, co jsem tam já cítil, tak bylo: my něco dáme na papír a město, dej nám na to peníze. Když ono to chce asi trochu jiné přístup.“*

Jeden z oslovených subjektů, místní Pedagogicko-psychologická poradna, vyjádřil lítost, že nebyl k lokálnímu partnerství řádně přizván a že se k němu nedostávají důležité informace, přestože spadají do jeho pole působnosti. Informace tak získává zprostředkovaně od partnerů, se kterými v oblasti školství dlouhodobě spolupracuje, jako je ZŠ Kamenná stezka a Základní a praktická škola.

Mezi neaktivnější členy patřily třeba neziskové organizace, jež se problematikou sociálně vyloučených zabývají dlouhodobě, jako je třeba Oblastní charita Kutná Hora, jež se angažuje hned v několika tematických oblastech (sociální bydlení, protidluhové poradenství, terénní práce, předškolní klub) a která bude tyto služby provozovat i po skončení působení Agentury ve městě. Z oblasti školství se významně angažovala ZŠ Kamenická, která se do svých osnov snažila zavádět inkluzivní nástroje již před příchodem ASZ do obce. Zpočátku bylo velmi aktivní také sdružení Čercheň, které se po formální stránce vytvořilo až v průběhu lokálního partnerství, nicméně neformálně jako taneční kroužek v Neškaredicích fungovalo již delší dobu. Vedení sdružení ale strhává zpět mimo jiné frustrace z toho, že nejsou schopni (ani za podpory ASZ) pro svou činnost zajistit žádné dotace.

## **Shrnutí kapitoly 6.**

- LP bylo ovlivněno komunálními volbami, nové vedení obce vystupuje spíše proaktivně a se zájmem o problematiku sociální integrace. Agenda vyloučené lokality Neškaredice spadá pod konkrétní osobu ve vedení obce.
- Část agendy lokálního partnerství a pracovních skupin se podařilo sloučit s činností existujících či nově vytvořených skupin spadajících přímo pod městskou správu.

- Některé organizace od lokálního partnerství očekávaly především snazší přístup k prostředkům na své projekty, jiné se zajímaly zejména o metodologickou a logistickou podporu při svých činnostech, menší skupinka partnerů žádný významný přínos ke svým aktivitám neočekávala. Tento přístup se projevoval na aktivitě v rámci pracovních skupin.

## 7. Analýza dopadů projektových aktivit projektů, na kterých se Agentura podílela

Podobně jako v jiných lokalitách poskytovala ASZ ve většině případů v rámci projektového poradenství komplexní servis kromě samotného zpracování žádosti. Agentura pomáhala partnerům s identifikací žádostí, koordinací příprav, poskytovala konzultace během samotného zpracování, pomáhala připravovat vstupní data do formátu, který je v žádostech vyžadován. Neziskové organizace si většinou zpracovávaly žádosti samostatně, město si na tuto činnost najalo externí projektovou kancelář.

Přestože kvůli nedávné kauze bývalého středočeského hejtmána nebylo jasné, jak se bude situace ohledně evropských dotačních programů vyvíjet, podařilo se podat tři velké projekty (dva investiční a jeden neinvestiční) a řadu menších dotačních žádostí.

### Projektové žádosti podané nebo připravené k podání/ před dokončením

#### Projekty v realizaci:

Název projektu: **Aby řemeslo žilo dál**

Operační program: Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Žadatel: SOŠ a SOU řemesel Kutná Hora

Cílová skupina: žáci 8. a 9. tříd a pracovníci škol a školských zařízení v okrese Kutná Hora

Klíčové aktivity: Analýza a prognóza trhu práce v regionu, podpora spolupráce učiliště a zaměstnavatelů v regionu, rozvoj spolupráce ZŠ a SŠ v regionu, kariérní poradenství žáků ZŠ

Počet příjemců podpory: 647 osob

**Komentář:** Agentura poskytla konzultaci pro doplnění již zpracovaného projektu.

Název projektu: **Asistenti prevence kriminality**

Dotační program: Úsvit (MV)

Žadatel: MÚ Kutná Hora (společně s Městskou policií)

Cílová skupina: Osoby žijící v sociálně vyloučené lokalit, obecně všichni občané města

Klíčové aktivity: Výcvik, zapracování a mentoring tří asistentů prevence kriminality

Počet příjemců podpory: 3 asistenti

**Komentář:** ASZ přispěla konzultacemi při přípravě projektu, částečně také pomohla přípravu projektu koordinovat. Asistenti byli vybráni na konci letošního června, svou činnost zahájili začátkem července. V Kutné Hoře mají asistenti na starosti především lokalitu Neškaredice. Jejich pracovní

povinnosti však budou velmi pestré – od dohledu na dětských hřištích po urovnávání opileckých sporů. Výběrové řízení je jednou z příčin animozit mezi partnerským sdružením Čercheň, jehož člen se do soutěže přihlásil, a městem Kutná Hora. Člen sdružení neprošel do užšího výběru zejména kvůli nedostatečnému vzdělání a nyní je zklamán tím, že mezi asistenty nefiguruje nikdo z řad sociálně vyloučených obyvatel v Neškaredicích (jedno místo ale získala místní obyvatelka z majoritní populace).

#### Projektové žádosti podané ke schválení:

Název projektu: **Školní asistent - nástroj upevňující rovné příležitosti dětí**

Operační program: Vzdělávání pro konkurenceschopnost 1.2

Žadatel: Nová škola o. s. (partner ZŠ Kamenná stezka)

Cílová skupina: Žáci 1. a 2. stupně partnerské školy pocházející ze sociálně vyloučeného nebo kulturně odlišného prostředí

Klíčové aktivity: Výběr vhodných adeptů na funkci školního asistenta, zajištění odborné kvalifikace, příprava obsahu vzdělávacích kurzů dle potřeb ZŠ, zapojení školních asistentů do škol (jejich metodická podpora a supervize), zvyšování kompetencí asistentů a pedagogů, ustavení systému průběžné spolupráce a výměny zkušeností, tvorba metodiky dobré praxe u školního asistenta

Počet příjemců podpory: 25 osob (v Kutné Hoře, celý projekt zahrnuje více měst)

Stav: Projekt prošel úvodním hodnocením, ale nebyl vybrán. V současnosti se připravuje nová žádost pro druhé kolo programu.

Komentář: Agentura poskytla konzultaci při přípravě projektu a pomohla s identifikací partnerských škol. Partnerským ústavem v Kutné Hoře se v tomto případě stala ZŠ Kamenná stezka.

Název projektu: **Azylový dům pro matky s dětmi**

Operační program: Integrovaný operační program 3.1 b

Žadatel: Město Kutná Hora

Cílová skupina: Obyvatelé sociálně vyloučených lokalit v Kutné Hoře

Klíčové aktivity: Stavba a vybavení azylového domu pro matky s dětmi (poskytování služby azylové bydlení a doprovodné odborné sociální poradenství a volnočasové aktivity pro děti)

Počet příjemců podpory: 49 osob (13 dospělých a 36 dětí)

Celková výše požadované podpory: 25 mil. Kč

Stav: Podáno počátkem 2012

**Komentář:** Agentura poskytla kompletní servis kromě zpracování žádosti (identifikace výzvy, koordinace příprav, konzultace při zpracování žádosti, data v oblasti analýzy cílové skupiny). Azylový dům by měl vzniknout v již zmiňovaném objektu bývalých kasáren.



Název projektu: **Centrum sociálních služeb (investiční)**

Operační program: Integrovaný operační program 3.1 b

Žadatel: Město Kutná Hora

Cílová skupina: Obyvatelé sociálně vyloučených lokalit v Kutné Hoře (NZDM: mládež 15 – 26 let, SAS: rodiny s ohroženými dětmi, poradna: všichni)

Klíčové aktivity: Vybudování zázemí pro 3 sociální služby: sociálně aktivizační služba, NZDM a odborné sociální poradenství

Počet příjemců podpory: NZDM – 190 osob, SAS - 25 rodin, OSP – 120 osob

Celková výše požadované podpory: 20 mil. Kč

Stav: Podáno počátkem 2012

**Komentář:** Agentura poskytla kompletní servis kromě zpracování žádosti (identifikace výzvy, koordinace příprav, konzultace při zpracování žádosti, data v oblasti analýzy cílové skupiny, semináře o výzvě).

Název projektu: **Pro krásnější město a okolí – pracovní příležitosti pro dlouhodobě nezaměstnané**

Operační program: Integrovaný operační program, výzva č. 8

Žadatel: Eko-ano s.r.o.

Cílová skupina: Dlouhodobě nezaměstnaní ve vyloučené lokalitě Kutná Hora

Klíčové aktivity: Investiční podpora rozvoje podnikatelské aktivity firmy (štěpkování), zavádění principů sociálního podnikání, sociální práce se zaměstnanci firmy

Počet příjemců podpory: 4 osoby

Celková výše požadované podpory: 1,7 mil. Kč

Stav: Podáno v létě 2012

**Komentář:** Agentura poskytla kompletní servis kromě zpracování žádosti (identifikace výzvy, koordinace příprav, konzultace při zpracování žádosti, data v oblasti analýzy cílové skupiny, semináře o výzvě).

#### Projektové žádosti připravené k podání nebo před dokončením

Název projektu: **Centrum sociálních služeb (neinvestiční)**

Operační program: Lidské zdroje a zaměstnanost, výzva č. 55

Žadatel: Město Kutná Hora

Cílová skupina: Obyvatelé sociálně vyloučených lokalit v Kutné Hoře (NZDM: mládež 15 – 26 let, SAS: rodiny s ohroženými dětmi, poradna: všichni)

Klíčové aktivity: Zajištění provozu služeb: nízkoprahové zařízení pro mládež, sociálně aktivizační služba pro rodiny s dětmi, odborné sociální poradenství se zaměřením na dluhové poradenství a finanční gramotnost

Počet příjemců podpory: NZDM – 190 osob, SAS - 25 rodin, OSP – 120 osob (vše ročně)

Celková výše požadované podpory: 25 mil. Kč

Stav: předpokládané podání v létě 2012 (v době zpracovávání této evaluace)

Komentář: Agentura poskytla kompletní servis kromě zpracování žádosti (identifikace výzvy, koordinace příprav, konzultace při zpracování žádosti, data v oblasti analýzy cílové skupiny, semináře o výzvě). Projekt navazuje na výše uvedenou investiční část, z této části programu by měl být hrazen provoz sociálně aktivizačních služeb, poradenské činnosti a provoz nízkoprahového centra.

Název projektu: **Zvýšení atraktivity ZŠ Kamenná stezka**

Operační program: Vzdělávání pro konkurenceschopnost 1.2

Žadatel: ZŠ Kamenná stezka

Cílová skupina: Žáci 1. a 2. stupně školy, pedagogové školy

Klíčové aktivity: Rozvoj zázemí pro rukodělné práce, podpora individuální výuky

Stav: Projekt dosud nebyl podán, předpokládané podání září 2012

**Komentář:** Agentura poskytla partnerovi informace o výzvě, konzultaci a koordinaci při přípravě projektového záměru. Součástí projektu by mělo být vybudování školního klubu, který by nabízel odpolední praktický program dětem ze znevýhodněného prostředí i z majoritní společnosti a tím přispíval k integraci znevýhodněných dětí. V klubu by měl působit terénní pracovník, speciální pedagog či školní psycholog. Projekt je připravován ve spolupráci s o.s. Prostor.

Zástupci města i většina partnerů považují projektové aktivity za přínosné, zejména proto, že partnery doprovází v průběhu celého procesu, od vytipování vhodných programových výzev, přes formulaci záměru až po závěrečné konzultace. Na druhou stranu město bez iniciativy ASZ se po vhodných výzvách samo příliš neohlíží. Přínos Agentury v projektovém poradenství spočívá podle respondentů i v tom, že propojil aktéry, kteří do příchodu ASZ příliš nekomunikovali ohledně budoucnosti některých služeb, jakou je třeba azylový dům.

*„... protože se podařilo udělat vlastně dva velký projekty, jejímž nositelem je město a ty sou teda podány jako žádosti do OP LZZ a IOP no a čeká se na výsledek. To je azylovej dům v Kutný Hoře jako nověj a centrum sociálních služeb ... o azylovej dům jsme dlouhodobě usilovali, hledali jsme vhodnej objekt nebo vhodný místo, kde ho vybudovat. Letos spolupráce s městem nebyla vlastně tak dobrá,*

*takže se to vlastně nedařilo do té doby, než přišla Agentura a hlavně asi to je díky konzultantovi, kterej je hodně aktivní a nemá problém s politikama...“*

### **Shrnutí kapitoly 7.**

- Agentura pomáhala partnerům s identifikací projektových žádostí, koordinací příprav, poskytovala konzultace během samotného zpracovávání, pomáhala připravovat vstupní data do formátu, který je v žádostech vyžadován. Samotné zpracování bylo na samotných subjektech.
- Do doby zpracování evaluace se podařilo se podat (či připravit k podání) tři velké projekty (dva investiční a jeden neinvestiční na azylový dům a centrum sociálních služeb za několik desítek milionů korun) a řadu menších dotačních žádostí.

## 8. Zhodnocení činnosti institucí v obci v oblasti sociální integrace a jejich vliv na účinnost působení Agentury v místě

Problematikou sociální integrace a činnostmi zaměřenými na sociálně vyloučené obyvatele se v Kutné Hoře zabývalo již před příchodem Agentury několik subjektů, další svou činnost rozvíjeli i díky působení ASZ v obci. Mezi největší aktéry s nejširší nabídkou služeb patří Oblastní charita Kutná Hora, která se sociálně vyloučenou komunitou pracuje přes čtvrt století. Mezi služby, které Charita v obci provozuje či provozovala, patří terénní programy, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, nízkoprahové centrum pro osoby bez přístřeší, odborné sociální poradenství, azylový dům pro rodiny s dětmi a řada dalších.

Pracovníci Charity vystupovali aktivně snad ve všech pracovních skupinách, organizace byla významným zdrojem informací o obyvatelích obce Neškaredice i pohybu sociálně vyloučených v samotném městě Kutná Hora. Právě ve spolupráci s Charitou se podařilo podat dva velké investiční projekty a jeden neinvestiční na Azylový dům pro matky s dětmi a Centrum sociální služeb, jejichž provoz by z velké části mohla zajišťovat právě Charita. Do příchodu Agentury jednání mezi městem a Charitou o novém místě pro Azylový dům vázla, s pomocí ASZ se podařilo najít platformu a styčné plochy, které oba partnery přirozeně spojují. Svou širší záběru Charita přirozeně spojuje další aktéry a členy lokálního partnerství, specializované městské odbory, vzdělávací instituce, městskou policii a další.

Činnost Charity ale není hodnocena zcela jednoznačně kladně. Možná kvůli širší svého záběru působí zástupci Charity v některých oblastech na své partnery nevstřícně a nepružně. Příkladem může být seminář o zkušenosti s doučováním v rodinách, po kterém oslovil zástupce jedné základní školy Charitu s návrhem na spolupráci. Další vývoj dokládá následující citace:

*„ No a v podstatě jsem oslovil hned na místě Charitu - a oni se k tomu prostě neměli. Že teď ne, že nemaj dobrovolníky a podobně. Já jsem byl zklamaný. Teprve ve chvíli, kdy napsali projekt, dostali na peníze, tak teprv potom byli ochotný. .. prostě opravdu mi to přišlo, že ty lidi prostě jsou nepružný, že jo. Stěžovali si, že nikde nemaj školy zájem o tohle, že prostě ne to... Já jim jasně říkám: jako ředitel základní školy, já o to zájem mám, já bych to potřeboval a začít co nejdřív a hned. A v podstatě jsme začali s tímhle projektem až po čtyřech, pěti měsících, to znamená někdy v dubnu. To už podle mého názoru bylo pozdě.“*

I přes tyto počáteční nesrovnalosti se ale podařilo projekt doučování ve spolupráci obou partnerů spustit. Ale co se týče postojů partnerů k přístupu Charity, nejde o ojedinelý názor.

Mezi vzdělávací instituce aktivní v oblasti sociální inkluze patří například Základní škola Kamenná stezka. Škola letos už po druhé organizuje přípravné třídy pro sociálně i jinak znevýhodněné, ve kterých se dětem věnuje zvýšená péče. Na škole se pořádají semináře primární prevence ve spolupráci s kolínským občanským sdružením Prostor. Se stejným sdružením škola připravuje také projekt na otevřený odpolední klub se speciálními pedagogy a psychology, ve kterém by se znevýhodněné děti mohly setkávat s dětmi z běžné populace. Přestože kvůli těmto aktivitám dochází k vnímání školy jako

„romské“, snaží se představitelé školy vystupovat aktivně a otevřeně jak v rámci lokálního partnerství, tak i vůči veřejnosti.

V průběhu lokální partnerství byla založena sociální firma Eko-ano, která se zaměřuje na zaměstnávání obyvatel ze sociálně vyloučených lokalit, dlouhodobě nezaměstnané a zdravotně postižené obyvatele. Původně ambiciózní záměr, podle kterého se firma měla zabývat činnostmi od ekologického zpracování odpadu, přes bourací práce až po údržbu zeleně, narušila ekonomická realita v regionu, kdy se nedařilo dojednat dostatečné množství zakázek. Firma v současnosti spolupracuje s Technickými službami města Kutná Hora a ve spolupráci s dalšími partnery během léta 2012 podala na potřeby dva projekty na sociální podnikání.

V druhém roce působení se některé pracovní skupiny přirozeně proluly s již existujícími skupinami, jako jsou skupiny Komunitního plánování, které by měly převzít část agendy, jež by se měla promítnout komunitního plánu. Provázání se zatím nepodařilo zcela ideálně nastavit (viz kapitola 5.2.2.). Nově vznikla také komise, která se zabývá implementací opatření z koncepce sociálního bydlení, jako jsou třeba pravidla pro přidělování obecních bytů. Impulzem k samotné koncepci a zájmu o systémové řešení bytové situace byla analýza objednaná Agenturou, která pomohla zmapovat bytovou situaci v obci a bytové potřeby obyvatel Kutné Hory ve vztahu k využití objektů bývalých kasáren.

## **Shrnutí kapitoly 8.**

- Mezi největší aktéry s nejširší nabídkou služeb patří Oblastní charita Kutná Hora, která se sociálně vyloučenou komunitou pracuje přes čtvrt století. Charita v obci provozuje či provozovala terénní programy, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, nízkoprahové centrum pro osoby bez přístřeší, odborné sociální poradenství, azylový dům pro rodiny s dětmi a řadu dalších služeb. Činnost Charity ale není hodnocena jednoznačně kladně, někteří partneři poukazují na nevstřícnost a nepružnost v některých oblastech.
- Do příchodu Agentury vážla jednání mezi městem a Charitou o novém místě pro Azylový dům, s pomocí ASZ se podařilo najít platformu a styčné plochy, které oba partnery přirozeně spojují.
- Mezi vzdělávací instituce aktivní v oblasti sociální inkluze patří například Základní škola Kamenná stezka. Škola např. organizuje přípravné třídy pro sociálně i jinak znevýhodněné, ve kterých se dětem věnuje zvýšená péče, připravuje také projekt na otevřený klub pro děti (znevýhodněné i z majoritní populace).
- V průběhu lokální partnerství byla založena sociální firma Eko-ano, která se zaměřuje na zaměstnávání obyvatel ze sociálně vyloučených lokalit, dlouhodobě nezaměstnané a zdravotně postižené obyvatele.
- Nově vznikla také komise, která se zabývá implementací opatření z koncepce sociálního bydlení, jako jsou třeba pravidla pro přidělování obecních bytů.

## **9. Vyhodnocení vlivu působení Agentury na klíčová rozhodnutí a přístupy vedení obce v oblasti sociálních (integračních) politik**

Působení Agentury v Kutné Hoře přispělo především k celkové pozitivní změně v přístupu k otázkám sociální integrace ze strany zástupců města, který se promítl do intenzivnější komunikace s relevantními partnery a do nastartování systémových změn postavených na řadě strategických dokumentů. Lokální konzultant velmi pomohl lokálním partnerům s orientací v nabídce evropských programů využitelných pro řešení oblasti sociální exkluze.

Za významného přispění Agentury se podařily podat dva velké investiční projekty na vybudování azylového centra pro matky a děti a Centrum sociálních služeb, které budou následovány další žádostí o prostředky pro financování služeb v těchto objektech z OP LZZ. Díky aktivitě lokálního konzultanta se podařilo podat či je připraveno na podání několik dalších projektů.

Výrazně se Agentura v obci zapsala především v oblasti bydlení, kde se podařilo rozjet přípravu dlouhodobé koncepce dostupného bydlení a postupně jednotlivá opatření začít realizovat. Důležitým bodem byla Agenturou objednaná analýza, která popsala možnosti města z hlediska nakládání s vlastním bytovým fondem a potřeby různých skupin obyvatel (včetně sociálně ohrožených) týkající se bydlení.

Výsledkem byl zpracovaný návrh na pravidla přidělování městských bytů, navržení jednotlivých stupňů dostupného bydlení, nebo vylepšení systému prevence vystěhování z městských bytů. Na zavádění pravidel dohlíží ustanovená zvláštní komise, která bude návrhy na změny předkládat městské radě. Součástí řešení je i stavba nového azylového domu.

V oblasti zaměstnání se ASZ snažila působit ve smyslu zpřístupnění legálních pracovních míst pro sociálně vyloučené obyvatele. I díky aktivitě partnerů se podařilo založit sociální firmu Eko-ano, která navázala dobré vztahy s městem a dalšími subjekty v Kutné Hoře, zároveň byl rozpracován projekt na sociální podnikání. Došlo také o reorganizaci a nastavení dostupnosti veřejné služby a veřejně prospěšných prací, na kterých spolupracoval městský úřad, úřad práce a technické služby. Dostupnost je v současné době obtížné hodnotit, problémem je generování placených pracovních příležitostí pro zájemce, kteří se do VS zapojili. Počet zapojených pracovníků byl ale zatím relativně nízký a reorganizace ještě dozná dalších změn pod vlivem chystané sociální reformy.

Cíle strategického plánu v oblasti vzdělávání byly nastaveny relativně obecně, zavádění sociálně integrační politiky záviselo především na aktivitě jednotlivých aktérů v tomto sektoru, kterým se ASZ snažila přispět poradenstvím a konzultacemi zejména při podávání projektů. ASZ přispěla také k oficiálnímu ustanovení sdružení Čercheň, které neformálně působilo v Neškaredicích ještě před příchodem Agentury a které zajišťuje některé volnočasové aktivity v této obci. Zástupci sdružení se ale jen obtížně orientují v administrativních procesech nezbytných pro zajištění financí na chod sdružení.

Oblast prevence sociálně-patologických jevů je trochu ve stínu ostatních či řada výše uvedených zavedených opatření spadá i do této oblasti. ASZ přispěla k podání projektu na tři asistenty prevence

kriminality, kteří začali působit zejména v Neškaredicích od letošního července. ASZ také spolupracovala s městem na nové vyhlášce, které by měla přísněji regulovat herny v Kutné Hoře.

### **Shrnutí kapitoly 9.**

- ASZ přispěla především k celkové pozitivní změně v přístupu k otázkám sociální integrace ze strany zástupců města, který se promítl do intenzivnější komunikace s relevantními partnery a do nastartování systémových změn postavených na řadě strategických dokumentů.
- Za významného přispění Agentury se podařily podat dva velké investiční projekty na vybudování azylového centra pro matky a děti a Centrum sociálních služeb, které budou následovány další žádostí o prostředky pro financování služeb v těchto objektech z OP LZZ.
- Výrazně se Agentura v obci zapsala především v oblasti bydlení, kde se podařilo rozjet přípravu dlouhodobé koncepce dostupného bydlení a postupně jednotlivá opatření začít realizovat.
- I díky aktivitě partnerů se podařilo založit sociální firmu Eko-ano, která navázala dobré vztahy s městem a dalšími subjekty v Kutné Hoře, zároveň byly rozpracovány a podány projekty na sociální podnikání.
- ASZ také spolupracovala s městem na nové vyhlášce, které by měla přísněji regulovat herny v Kutné Hoře.

## 10. Změna kvality života v lokalitě a v obci

Kromě členů sdružení Čercheň, kteří příležitostně komunikují s lokálním konzultantem, oslovení respondenti o působení Agentury v Kutné Hoře většinou informace nemají. Respondenti, kteří většinou žijí v Neškaredicích, obci, jež správně spadá pod město Kutná Hora, většinou žádné pozitivní změny v poslední době nezaznamenali, či je nespojují s působením ASZ. Mezi kroky, které oceňují, patří působení sociální firmy Eko-ano a její snahu o hledání pracovních, byť většinou krátkodobých, pracovních příležitostí. Dále si cení vstřícného přístupu základních škol, zejména Základní a praktické školy a ZŠ Kamenná stezka, která otevřela předškolní přípravku.

Za největší problémy považují otázku kvality bydlení, nedostatek pracovních příležitostí a prostor pro volnočasového vyžití, přesto ale oceňují snahy sdružení Čercheň nebo organizaci turnajů ve fotbale. Přestože radnice s obyvateli komunikuje s obyvateli významně intenzivněji, než tomu bylo v minulosti, respondenti stále zájem ze strany města o potřeby obyvatel Neškaredic považují za relativně nízký. Takové vnímání je zřejmě způsobeno zejména neutěšenou bytovou situací, kterou považují za nejvíce problematickou. Respondenti většinou bydlí ve více rodinách v rozpadajících se domech, někteří by se i rádi odstěhovali, ale nemají žádné alternativy.

*„Bydlím v tchánovo baráku, má taky ještě malý děti, takže bydlíme 2 rodiny. To je problém moc lidí, no ale nemáme kde bydlet, město říká, že nemá volný byty ani domy. Ale hlavně, že mají na jiný věci.“ (R1)*

Město podle nich investuje spíše do ubytoven a pronajímá obecní prostory (bývalé školky) třetím stranám, zatímco umožňuje skupovat obytné domy soukromé firmě, která pak budovy nechává zchátrat. Jde ale o názor na základě zkreslených informací, které, podobně jako u petice majoritní části obyvatel v Kutné Hoře, souvisí s možností využití kasáren v Kouřimské ulici.

*„Chtějí udělat ubytovnu v Kutné Hoře, dokonce 2 ubytovny, místo aby tady koupili levné baráky za nízkou cenu a dali je do pronájmu lidem, které o to stojí. Místo toho to tady zkupuje nějaký člověk, kterej, jak vidíte, to nechává všechno spadnout, od té doby, co ty baráky koupil, s nima ani nehnul, jsou to ruiny, akorát děti si tam hrají a víc to rozbíjí, je to i nebezpečný.“ (R2)*

Dalším problémem, který nepříznivě ovlivňuje životní situaci obyvatel sociálně vyloučené lokality, je nedostatek pracovních příležitostí. Většina respondentů má pouze příležitostné brigády, či jsou registrováni na úřadě práce.

*„Na brigády chodím a pak pro město úklid a tak, abych dostal peníze, tady člověk normálně práci těžko sežene.“ (R3)*

Sociální firmu Eko-ano i jejího majitele většina respondentů dobře zná a její působení oceňuje, ale firma dosud nabízí jen velmi omezený počet pracovních příležitostí.

V obci Neškaredice působí sdružení Čercheň, které pro děti připravuje některé volnočasové aktivity, jako je taneční kroužek či doučování, příležitostně se také pořádají fotbalové turnaje. Obecně ale převažuje názor, že jde především o aktivitu místních občanů, kterou město žádným způsobem nepodporuje, a tak jsou nuceni činnosti provozovat na vlastní náklady, které považují už tak za příliš



vysoké. Stěžování si na poměry a malou podporu města ale zřejmě patří k automatickým obranným mechanismům části obyvatel žijícím ve vyloučeném prostředí, podporované navíc pocitem, že jejich případná aktivita není dostatečně oceněna.

*„No to hřiště, to je pravda, dřív bývalo lepší a větší. Ted' je teda tady taky, ale to je tak malý prostor a špatně položený, nedá se na něm prakticky pořádně dělat nic. Myslím, že si dokážeme ledaco zařídit a dělat sami, ale potřebujeme podporu a ne jen slova. Všichni jsou rádi, že se dělá turnaj ve fotbale, že máme taneční soubor, ale nikdo to reálně nepodporí penězi pro vedoucí, oni to dělají ve volném čase.“ (R2)*

V otázce bezpečnosti jsou názory respondentů rozdílné. Někteří se cítí v obci relativně bezpečně, nikdo se neseťkal s otevřeným rasismem, ale vnímají negativní nastavení většinové společnosti, které se projevuje třeba přehlížením či nepřímými vyhrůžkami. Obecně lidé oceňují, že město zavedlo institut asistenta prevence kriminality, nicméně jsou velmi zklamáni, že pozice nezastává nikdo z místních Romů. Člen komunity by měl podle respondentů lepší vhled do komunity. Reakce některých jednotlivců může být ovlivněna tím, že se do výběrového řízení sami hlásili, ale neuspěli.

*„... je to tu poměrně vyhocené, ale nově tady funguje taková hlídka, má dohlížet na bezpečnost a chod v obci. Ale tím nás taky naštvají a vypekli. Jen si vyinkasovali peníze, aby mohli dostat, a pak se zaplatí sami sebe a zase nic pro nás. Mysleli jsme, že nás zaměstnají, ale dali tam cizí lidi z Kutny Hory.“ (R4)*

Většina starousedlíků navštěvovala praktickou základní školu v Kutné Hoře a v dalších vzdělávacích stupních pak dále nepokračovali. Někteří mají osobní zkušenost se ZŠ Kamenná stezka, jejíž otevřený přístup k žákům oceňují a dodnes si jej pamatují. Dcera jedné z respondentek do této školy bude právě nastupovat, nicméně již otevřený přípravný ročník nevyužila, kvůli ne přesně vyjasněným komplikacím.

## **Shrnutí kapitoly 10.**

- Občané z lokality Neškaredice nejsou příliš informováni o činnosti ASZ v Kutné Hoře, nevnímají v souvislosti s jejím příchodem pozitivní změny.
- Za největší problémy považují otázku kvality bydlení, nedostatek pracovních příležitostí a prostor pro volnočasového vyžití, a také relativně nízký zájem ze strany města o potřeby obyvatel obce Neškaredice. Takové vnímání je zřejmě způsobeno zejména neutěšenou bytovou situací, kterou považují za nejvíce problematickou.

## 11. Hodnocení působení ASZ v lokalitě a dosavadní spolupráce s Agenturou z pohledu členů lokálního partnerství

Reprezentantem Agentury v obci je v první řadě lokální konzultant, přesto se může vnímání jeho osoby a celkové hodnocení činnosti Agentury v některých aspektech lišit. Jak již bylo zmíněno, samotný lokální konzultant byl hodnocen většinou partnerů pozitivně, jeho otevřený přístup, přehled v problematice sociální integrace a nadšení pomohlo vytvořit z lokálního partnerství funkční platformu, která se podílela na rozběhnutí mnoha dílčích i několika systémových opatření a sociálně integračních procesů. Sociální vyloučení začalo být především mezi kompetentními činiteli vnímáno jako téma, kterým je nutné a nezbytné se zabývat a o kterém je potřeba s dalšími partnery jednat.

Efektivitu zavádění opatření ze schváleného strategického plánu do praxe do určité míry nepříznivě ovlivňovala nestabilní politická situace v Kutné Hoře, kde v poslední době převažují jiná, než sociálně integrační témata, která situaci na radnici a v zastupitelstvu vyhrcoují. Vliv na rychlost zavádění má také veřejné mínění, které se nedávno pod vlivem útržkovitých informací z médií ostře postavilo proti přeměně bývalých kasáren v azylový dům.

Zejména zástupci obce oceňují, že Agentura do Kutné Hory přinesla odborný, nezávislý pohled, nezatížený místními náladami, který umožnil lokálnímu konzultantovi fungovat jako jakýsi spojovací článek mezi partikulárními zájmy a prioritami jednotlivých partnerů.

*„Vzhledem k tomu, že jsem k tomu přistupoval jako člověk neseznámený s tou problematikou, tak jsem jednak očekával, že - což se i potvrdilo - že působení Agentury umožní z určitého vnějšího, externího pohledu pochopení té problematiky dalším orgánům města a vůbec třeba i neziskovým organizacím a podobně. Že se tady objevuje někdo, kdo vlastně tu problematiku zaštiťuje. A očekával jsem tedy, že tak, jak ta Agentura začala fungovat, tak že tady je jakýsi zastřešovatel, který je potřebným koordinátorem – což se naplnilo.“*

Na druhou stranu se u některých partnerů vytváří dojem, že na problémy obce se sociálně vyloučenými lokalitami nahlíží Agentura až příliš z vysoka. Agentura podle těchto hlasů v některých případech zavádí opatření tzv. shora, přichází s projekty a činnostmi, aniž by se snažila zapojit skutečně obyvatele z vyloučených lokalit, či řešit jejich současné problémy. Jeden z respondentů vnímal cíle strategického plánu v oblasti vzdělávání jako „obecné módní fráze“, jejichž potenciál k realizaci je přinejlepším sporný. Zazněly také názory, že některá opatření jsou navrhována, aniž by bylo zřejmé, zda na ně bude mít obec prostředky.

Pro činnost několika členů není působení ASZ v obci z hlediska jejich aktivit přínosné vůbec. Své programy týkající se sociální integrace vykonávají stále stejně a ani přítomnost Agentury na to nic nezměnila. Nejde jen o to, že některé instituce neviděly nutnost měnit či upravovat své léty prověřené postupy. Ale i o jakousi zakořeněnou nedůvěru ve změnu („pokud nejsou prostředky, nic se nezmění ani při sebelepším plánování“), ovlivněnou mimo jiné cyklickými změnami ve vedení města („kdo ví, jaké bude vedení po blížících se volbách a jaké budou jeho priority“).

*„...já k vám budu hovořit ze svého pohledu... Pro nás to v podstatě, my jsme skutečně sloužili jak poradní orgán. Pro nás to neznamenal nic nového, žádný přínos, protože my jsme si pracovali, tak jak vždycky pracujem. Spolupracujem s těmi orgány, s kterými spolupracujem a my jsme tady neviděli neřešitelnou situaci. Pro nás tady nebylo nic, co by bylo jiného než třeba před deseti lety.“*

Očekávání partnerů zůstávají vysoká, zejména pokud jde o přínos v oblasti identifikace možností pro podávání projektů, zpracovávání projektových záměrů, financování projektů a hledání nových příležitostí realizace pro jednotlivé účastníky lokálního partnerství.

### **Shrnutí kapitoly 11.**

- Partneři oceňují, že Agentura do Kutné Hory přinesla odborný, nezávislý pohled, nezatížený místními náladami, který umožnil lokálnímu konzultantovi fungovat jako jakýsi spojovací článek mezi partikulárními zájmy a prioritami jednotlivých partnerů.
- Agentura podle některých hlasů v některých případech zavádí opatření tzv. shora, přichází s projekty a činnostmi, aniž by se snažila zapojit skutečné obyvatele z vyloučených lokalit, či řešit jejich současné problémy.
- Pro činnost několika členů není působení ASZ v obci z hlediska jejich aktivit přínosné vůbec. Své programy týkající se sociální integrace vykonávají stále stejně a ani přítomnost Agentury na to nic nezměnila.
- Očekávání partnerů zůstávají vysoká, zejména pokud jde o přínos v oblasti identifikace možností pro podávání projektů.

## 12. Případová studie – Rozvoj inkluzivních nástrojů na ZŠ Kamenná stezka a jeho vliv na celkovou vzdělávací politiku obce

Vzdělání má zásadní dopad na možnosti uplatnění jedince v budoucnosti, jeho schopnost orientovat se ve stále měnícím se prostředí, pracovat s informacemi i na to, jak přistupuje ke svému životu i okolí. Vzdělání dětí je považováno za nejdůležitější sociálně mobilizační a výchovný nástroj také členy LP v Kutné Hoře a tento pohled se otiskl také do formulací priorit strategického plánu v oblasti vzdělávání.

SWOT analýza vypracovaná PS vzdělávání odhalila v této oblasti v Kutné Hoře řadu slabých, ale i některé silné stránky. Ke slabým stránkám patří: nízká vzdělanost rodičů a většinou málo podnětné domácí prostředí, pozdní identifikace vzdělávacích problémů dětí, nízká motivace rodičů i dětí k pravidelné školní docházce aj. K silným stránkám lze zařadit například nabídku volnočasových a doučovacích aktivit pro děti ze znevýhodněného prostředí, ochota škol a institucí spolupracovat, nebo již existující zkušenosti s přípravnou třídou na ZŠ Kamenná stezka a Základní škole a Praktické škole. Jako příležitost bylo identifikováno zvýšení motivace žáků k pravidelné školní docházce, za hrozby jsou naopak považovány automatické nástupy znevýhodněných dětí na praktickou ZŠ nebo předčasné ukončování vzdělání.

V procesu strategického plánování byly pro oblast vzdělávání vytvořeny dvě tematické priority s navázanými dlouhodobými a krátkodobými cíli. První priorita se soustředí na průchod hlavním vzdělávacím proudem od předškolního ke střednímu vzdělávání, druhá pak usiluje o řešení návaznosti vzdělávání na pracovní příležitosti.

Stálými členy lokálního partnerství byly tři školy (2 základní a jedna střední) a několik neziskových organizací, které se v rámci sociálního začleňování některou ze svých činností oblasti vzdělávání dotýkají.

### **ZŠ Kamenná stezka**

Jedním z těchto členů je ZŠ Kamenná stezka, jejíž zástupce vystupoval v rámci LK i pracovních skupin aktivně, otevíral témata a usiloval o formulaci obecnějších cílů i konkrétních aktivit. ZŠ Kamenná stezka nabízí relativně pestrou paletu inkluzivních nástrojů, snaží se profilovat jako škola rodinného typu, výuka probíhá podle vzdělávacího programu „Tvořivá stezka“. Škola má kapacitu přibližně 200 žáků, z toho lze jednu třetinu považovat za děti ze sociálně znevýhodněného prostředí.

K **inkluzivním nástrojům**, které škola využívá, patří: předškolní přípravná třída, asistent pedagoga, možnost školního i mimoškolního doučování, školní psycholog, programy primární prevence, rozmanitá nabídka volitelných a nepovinných předmětů a zájmových útvarů a v neposlední řadě i uplatňování výukového plánu zaměřeného na činnostní učení, který pomáhá přirozené integraci znevýhodněných dětí. Škola bude podávat projekt na Nízkoprahový klub praktických dovedností, kde by měl působit speciální pedagog, školní psycholog a který by měl sloužit jak dětem ze znevýhodněného prostředí, tak i dětem z běžné populace.

## **1) Vliv metodické, projektové a koordinační podpory ASZ na rozvoj inkluzivního vzdělávání na ZŠ Kamenná stezka**

ASZ měla významný přínos v podobě projektové a koordinační podpory. Díky ASZ získala škola přehled o možných grantových výzvách a programech, na základě kterých pak mohla spolu s partnery připravit a podat projekt. Jde například o projekt nízkoprahového klubu, který škola podává do OP VK společně s občanským sdružením Prostor.

*„Pak určitě velká pomoc prostě při získávání prostředků na práci se sociálně znevýhodněnými z nějakých programů a tak dále. Takhle v tomhle určitě spolupráce dobrá... oni se víc pohybují prostě, já nemám čas vlastně sedět nad projekty denně, takže když mě odkáže: tohle je vyhlášený, mohlo by vás to zajímat, tak já si opravdu řeknu: ne, tak tohle pro nás není, jo, tohle bysme mohli.“*

Další důležitou rolí ASZ je koordinace, či spíše síťování partnerů. Třeba spolupráce s kolínským sdružením Prostor vznikla i díky jeho účasti v lokálním partnerství. Nicméně velký vliv na spolupráci mělo i partnerství mezi vedením města a sdružením Prostor. Svou činnost v Kutné Hoře zahájily v průběhu lokálního partnerství i další subjekty věnující se sociálnímu začleňování, které nesídlí přímo v obci, například o.s. Nová škola, nebo CPIV, Centrum podpory inkluzivního vzdělávání. Potenciál těchto organizací a jejich spolupráce s místními partnery zatím nebyl plně využit, ale v případě Nové školy může být velkým příslibem do budoucna.

Lokální konzultant a další členové lokálního partnerství se také výrazně angažovali při otevírání přípravné třídy v uplynulém školním roce, kdy hrozilo, že kvůli nedostatku zájemců nebude vůbec spuštěna. Metodologicky byl přípravný ročník konzultován se Základní školou a Praktickou školou, která předškolní vzdělávání nabízí už od konce 90. let.

## **2) Vliv zavádění inkluzivních nástrojů na celkovou „image“ školy (kvůli přijímání sociálně znevýhodněných dětí začíná být škola částí majoritní populace vnímána jako „romská“, což může ovlivnit postoj některých rodičů ohledně setrvání jejich potomka na škole)**

Sociálně integrační programy, schopnost pracovat se znevýhodněnými cílovými skupinami může negativně ovlivnit vnímání školy většinou populací, přestože počet romských žáků na škole je menší než na jiných kutnohorských školách. Kromě řady inkluzivních nástrojů ale ovlivňuje vnímání školy také fakt, že pod její spádovou oblast patří některé příměstské oblasti, kde se mohou nacházet sociálně vyloučené lokality.

Stigmatizaci školy jako romské nepříznivě ovlivňuje například přípravná třída, ve které převažují děti ze sociálně znevýhodněného prostředí, z nichž pak některé pokračují dál v běžném studiu na škole. Tuto situaci by mohlo pomoci zvrátit opatření, že by po přípravném ročníku děti nastupovaly do první třídy ve škole, kam patří podle místa svého trvalého bydliště.

*„Ono s tou přípravnou třídou spojený právě, protože přípravná třída s sebou nese samozřejmě problémový žáky, který přestoupí sem, a je to prostě začarovaný kruh. My jsme s panem konzultantem navrhovali - a nevím, jestli je to právě tím, jak ta skupina usnula - že by bylo dobrý vlastně z té přípravné třídy ty žáky do prvních tříd rozprostřít mezi školy.“*

Podobně se o škole vyjadřují někteří rodiče i podle dalších spolupracujících partnerů, přestože co do odhadu počtu romských dětí jich mají jiné školy víc.

*„Ale je pravda, že mezi rodiči majoritními, který jsou Kutnohoráci, tak že Kamenná stezka trošku bojuje, že je to romská škola. Paradoxně tam tolik těch Romů zase není. Ti jsou i na Žižkově na základní škole. Ale ona to je trošku jiná komunita, která je tady Kutnohorská a Kamenná stezka je specifická tím, že tam dojíždí děti vlastně opravdu z těch vyloučených lokalit. takže ano, s tím se setkáváme tady u rodičů.“*

Skutečností ovšem je, že pokud děti na jiných školách z nějakého důvodu nezvládají, navrhuji jim přestup právě na Kamennou stezku. A naopak, někteří rodiče dětí, které místem bydliště spadají pod Kamennou stezku, umisťují své potomky pravděpodobně do jiných škol.

*„Druhá věc je - k zápisu dle matriky údajně v naší spádové oblasti mělo být 46 dětí a nám přišlo k zápisu 20. Jo, protože spousta rodičů řekne: já je dám radši sem. Takže v podstatě to... Ale to není, bych řekl, trend teďka, to už je prostě dlouhodobý problém.“*

V tomto případě jde tedy o dlouhodobější trend, který se zatím škola snaží zvrátit trpělivou komunikací s veřejností, například prostřednictvím médií. V tomto smyslu prospěšné by mohly být také plánované projekty typu otevřeného nízkoprahového klubu, kde by se setkávaly děti z majoritní populace i děti ze znevýhodněného prostředí.

*„Já si myslím, že zatím docela úspěšně. Že postupně - mám takový náznaky - že postupně se to jméno školy začíná dařit měnit, no.“*

Důležitou roli by mohl hrát i oficiální přístup obce. Škola nemůže co do počtu žáků, jak celkově, tak ve třídě, jiným ústavům ve městě konkurovat, přesto by měla být podporována jako instituce, která nabízí zatím spíše ojedinělý, komplexní přístup k žákům, ze kterého mohou v důsledku profitovat všichni občané města Kutná Hora. Silná podpora ze strany města a dalších silných místních subjektů by mohla napomoci i ke změně vnímání školy veřejností.

*„To je právě to, o čem budeme po prázdninách jednat. Chcete takovýhle typ školy? Ano. V tom případě nám musíte prostě nějakým způsobem vycházet vstříc. Nechcete - v tom případě to rozdělit prostě mezi ostatní školy.“*

### **3) Vliv této iniciativy na další hráče v oblasti vzdělávání (školy, PPP, volnočasové iniciativy, město), míra spolupráce mezi jednotlivými aktéry v oblasti inkluzivního vzdělávání a jeho začlenění do politiky v oblasti vzdělávání**

Kromě Základní školy a Praktické školy a ZŠ Kamenné stezky nejsou členy lokálního partnerství žádné další místní základní školy. ZŠPš s Kamennou stezkou spolupracovala na přípravném ročníku, celkově ale nepovažuje zástupce praktické školy lokálního partnerství za příliš přínosné a spolupráci s dalšími subjekty škola nerozvinula nad rámec toho, jakým způsobem fungovala před příchodem ASZ.

Zasíťováním do LP se ale podařilo vytvořit nové formy spolupráce mezi Kamennou stezkou a NNO, které se vzděláváním také zabývají. Již byl zmíněn společný projekt se sdružením Prostor, s Oblastní charitou Kutná Hora zase škola rozjede projekt mobilního doučování. Se sdružením Nová škola se ZŠ zatím neúspěšně pokusila podat projekt na školního asistenta.

Nepodařilo se ale třeba napojit jinou aktivitu Charity – předškolní klub Maják, s přípravnou třídou na ZŠ Kamenná stezka. Nepodařil se ani sjednotit postup škol ve spolupráci s OSPOD a lékaři při prevenci skrytého záškoláctví. Relativně nevytěžená vypadá zatím spolupráce se vzdělávacími organizacemi CPIV a Nová škola, nepodařilo se zatím zpracovat na plánovaných návrzích na nové formy výuky, třeba s individuálním přístupem. Naopak by se ráda více zapojovala PPP, ale dle respondentek není partnerstvím téměř oslovována, navíc se potýká s velkou pracovní přetížeností. Volnočasové aktivity nabízí kromě Kamenné stezky také Charita nebo romské sdružení Čercheň, ale většinou spolu nad tímto tématem nespolupracují.

Analýzou rozhovorů vzniká dojem, že přestože je vzdělání jednou z prioritních oblastí SP a z dlouhodobého pohledu i vnímaným nejlepším řešením, je vzdělání upozaděno před bydlením či zaměstnáním. Ale zde může hrát důležitou roli přístup obce, která může začít inkluzivní výukové strategie více protěžovat a celou oblast vzdělávání vlastně zaštitit. Silný partner a „tahoun“ by posunul změny v oblasti vzdělávání dopředu rychleji.

## **Shrnutí kapitoly 12.**

- Stálými členy lokálního partnerství byly tři školy (2 základní a jedna střední) a několik neziskových organizací, které se v rámci sociálního začleňování některou ze svých činností oblasti vzdělávání dotýkají.
- Zástupce ZŠ Kamenná stezka vystupoval v rámci LK i pracovních skupin aktivně, otevíral témata a usiloval o formulaci obecnějších cílů i konkrétních aktivit.
- K inkluzivním nástrojům, které škola využívá, patří: předškolní přípravná třída, asistent pedagoga, možnost školního i mimoškolního doučování, školní psycholog, programy primární prevence, rozmanitá nabídka volitelných a nepovinných předmětů a zájmových útvarů a v neposlední řadě i uplatňování výukového plánu zaměřeného na činnostní učení.
- Díky ASZ získala škola přehled o možných grantových výzvách a programech, na základě kterých pak mohla spolu s partnery připravit a podat projekt. Jde například o projekt nízkoprahového klubu, který škola podává do OP VK společně s občanským sdružením Prostor.
- Schopnost pracovat se znevýhodněnými cílovými skupinami má negativní vliv na vnímání školy většinovou populací, přestože počet romských žáků na škole je menší než na jiných kutnohorských školách. Vnímání školy ovlivňuje také fakt, že pod její spádovou oblast patří některé příměstské oblasti, kde se mohou nacházet sociálně vyloučené lokality. Do školy jsou posílány nezvladatelné děti z jiných škol, naopak rodiče v okolí nejspíše umísťují své děti jinde.
- Kromě Základní školy a Praktické školy a ZŠ Kamenné stezky nejsou členy lokálního partnerství žádné další místní základní školy. Zasítováním do LP se ale podařilo vytvořit nové formy spolupráce mezi Kamennou stezkou a NNO, které se vzděláváním také zabývají, jejich potenciál ale zatím nebyl plně využit.

- Silná podpora ze strany města a dalších silných místních subjektů by mohla napomoci i ke změně vnímání školy veřejností.



## 13. Závěry a doporučení

Spolupráce ASZ s Kutnou Horou naplnila řadu očekávání místních partnerů. Podařilo se propojit a koordinovat aktéry a jejich činnosti v oblasti sociálního začleňování, celá problematika i možnost jejího řešení byla zahrnuta do strategického dokumentu, který navazuje a doplňuje již existující strategické dokumenty. ASZ také přispěla poradenstvím při čerpání prostředků z Evropské unie a státních zdrojů.

Město od spolupráce očekávalo nastartování procesu pozitivních změn v sociálně vyloučené lokalitě v obci Neškaredice, která administrativně spadá pod městský úřad Kutná Hora. Jde o vyloučenou lokalitu vesnického charakteru, několik rodinných domů, většinou zchátralých a téměř neobyvatelných. V obci chybí základní občanská vybavenost, funguje zde pouze malý obchod s potravinami. Většina členů LP zatím alespoň vítá některé systematické kroky, občané Neškaredic ale téměř žádné změny nezaznamenali, kromě založení sdružení Čercheň.

Nejvíce se během působení ASZ v obci posunula oblast bydlení. Důležitým faktorem byla analýza potřeb bydlení, kterou objednala Agentura a na základě které se vytvářel plán dostupného bydlení. Věci pomohlo i to, že město ustanovilo zvláštní komisi, která bude náměty připravovat a radě reportovat.

Relativně dle plánu se dařilo pracovat i na dílčích úkolech v oblasti vzdělávání, především jde o otevření přípravné třídy, založení sdružení Čercheň nebo vytvoření projektové žádosti na azylový dům s předškolním klubem. Řada koordinovaných opatření ale zamrzla či vůbec nezačala.

K silným stránkám práce ASZ v Kutné Hoře patřil výkon samotného lokálního konzultanta. Díky jeho vyjednávacím schopnostem, přehledu a vytrvalosti se podařilo ustanovit lokální partnerství, které dovedl až k sestavení strategického plánu. Otázkou je, zda se podaří najít podobné klíčové osobnosti, které by změny a lokální partnerství táhly i po skončení spolupráce s ASZ.

Oblast zaměstnání sice našla aktivní partnery, jako jsou podnikatelé, kteří úspěšně založili sociální firmu. Její rozšiřování a nabírání zaměstnanců prozatím nepokračuje, protože kvůli nepříznivé ekonomické situaci není dostatek volných pracovních míst a pro obtížně zaměstnatelné zvlášť.

Ke slabinám lze zařadit situační analýzu, jež byla hodnocena spíše jako vágní a nesrozumitelná. Nicméně měla důležitý aktivizační efekt.

K důležitým okolnostem v době přistupování ASZ ke spolupráci s městem patřila i částečně nestálá situace ve vedení obce. Několik měsíců po vstupu se konaly komunální volby, po kterých se vedení města kompletně změnilo, a lokální konzultant je musel oslovovat znovu a vysvětlovat principy partnerství. Tím se poněkud zpomalil celkový harmonogram. Další zpomalení rozhodovacích procesů způsobil i politický otřes v době zpracovávání této evaluace, kdy došlo k odvolání jednoho z místostarostů.

Úspěšně se daří provazovat činnost LP s činností již existujících struktur. Například schůzi pracovní skupiny bydlení se začali účastnit členové městské sociální komise. Město také jmenovalo Komisi pro bytovou koncepci, jejímž hlavním úkolem je vytvoření koncepce dostupného bydlení a nakládání

s městskými byty s konkrétními opatřeními, jejichž podobu pak schválí rada a zastupitelstvo. Další pracovní skupiny se pak sloučily se skupinami Komunitního plánování, které mají za úkol připravit podklady pro revizi komunitního plánu, se kterým město pracuje a jehož cíle se do značné míry shodují s cíli strategického plánu.

Podobně silný partner, či jisté ztotožnění se s cíli strategického plánu, zatím chybí v oblasti vzdělávání, přestože je ve strategickém plánu vzdělání mládeže popisováno jako klíčový socializační a mobilizační faktor. Součástí partnerství nejsou všichni klíčoví hráči v obci, buď nejsou motivováni, anebo s nimi není navázána dostatečně intenzivní komunikace. I pohled účastníků na jednotlivá intervenční opatření se do jisté míry liší. Důležitou roli by v tomto ohledu měla hrát obec, jako největší zřizovatel, která by měla hrát mnohem aktivnější roli a celou oblast zaštitit. Celému sektoru zatím chybí silný tahoun s dostatečnou autoritou a intenzivnější spolupráce subjektů. Symbolem integračních snah v oblasti vzdělávání bude tak trochu osud ZŠ Kamenná stezka.

Kromě nastavení systémových opatření je třeba co nejvíce rozvinout aktivizační potenciál mezi samotnými znevýhodněnými obyvateli třeba tím, že se co nejvíce podpoří činnost Eko-ano, sdružení Čercheň, či jiné podobné proaktivní skupiny, které by mohly hrát i významnou roli při zavádění opatření, jež vyžadují součinnost sociálně vyloučené komunity, např. v oblasti vzdělávání. Sdružení je možné zapojovat více do procesů LP, vyžaduje i větší podporu při zvládnutí administrativních procesů nutných k podávání žádostí o granty.

Důležitou roli bude hrát komunikační strategie partnerství jako celku, obce i jednotlivých subjektů, jak mezi obyvateli vyloučených lokalit, tak i s širokou veřejností. Osvětové aktivity by měly být intenzivnější, měly by usilovat i o aktivnější zapojení publika do sociálně integračních procesů, být co nejkonkrétnější, aby opatření začala vnímat veřejnost jako v důsledku prospěšná všem.