



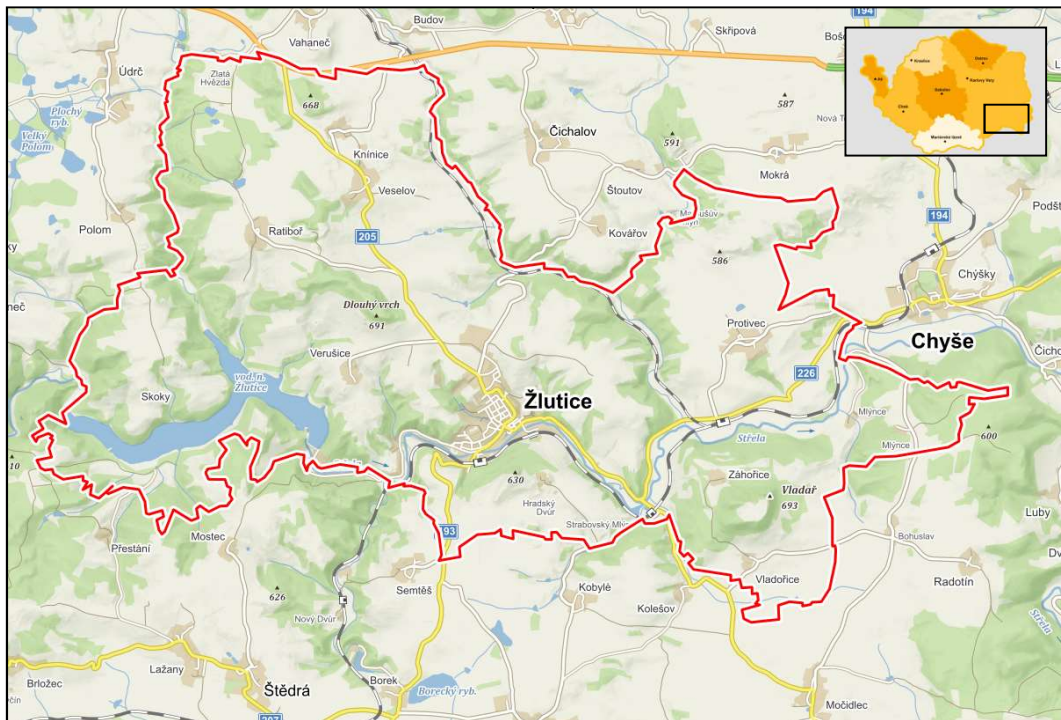
Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

EVALUACE STRATEGICKÉHO PLÁNU SOCIÁLNÍHO ZAČLEŇOVÁNÍ 2016-2018 ŽLUTICE A VALEČ

Zpracoval: Mgr. Pavel Trousil

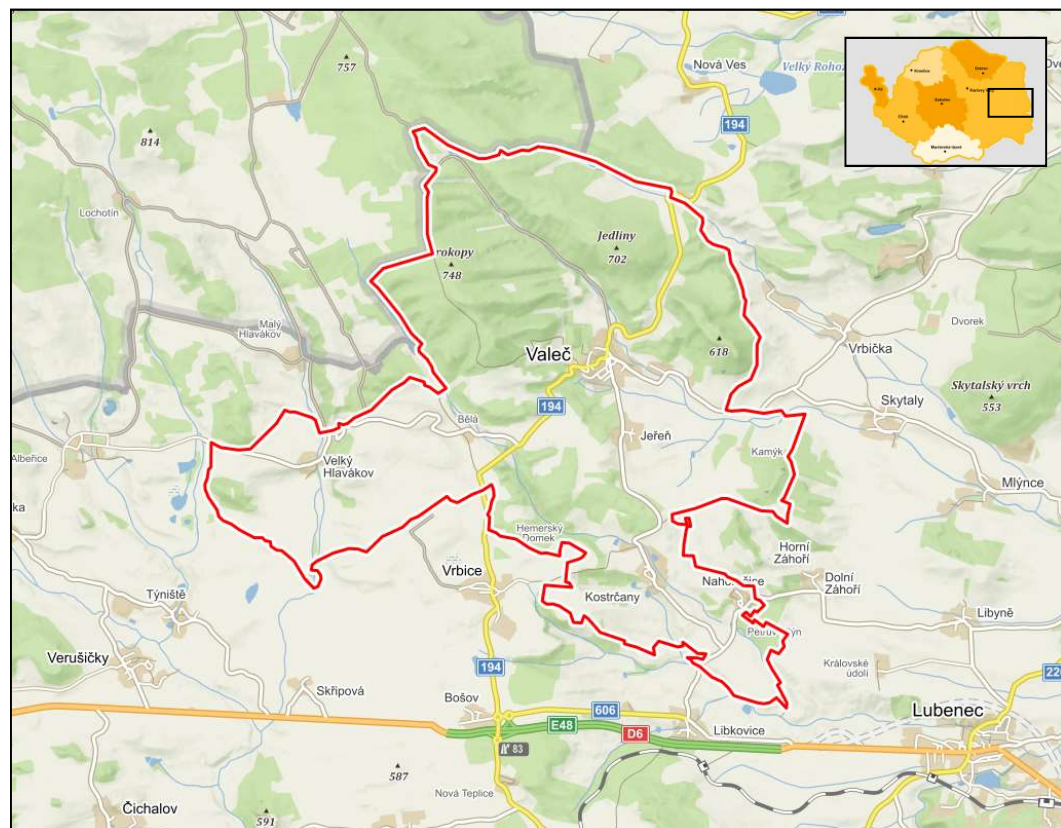
listopad 2019

Mapa 1: Území implementace SPSZ 2016-2018 Žlutice



Zdroj: Seznam.cz, a.s., OpenStreetMap (Mapy.cz)

Mapa 2: Území implementace SPSZ 2016-2018 Valeč



Zdroj: Seznam.cz, a.s., OpenStreetMap (Mapy.cz)

OBSAH

SHRNUTÍ EVALUAČNÍ ZPRÁVY	5
1. ÚVOD	9
1.1 Úvod	9
1.2 Základní terminologie.....	9
2. KONTEXT LOKALITY.....	11
2.1 Socioekonomická situace	11
2.2 Rozsah sociálního vyloučení	11
2.3 Lokální partnerství.....	12
2.4 Strategický plán sociálního začleňování 2016-2018.....	13
3. TEMATICKÉ ZÚŽENÍ EVALUACE	14
4. POSTUP ŘEŠENÍ EVALUACE A METODOLOGIE.....	15
4.1 Účel evaluace a způsob řešení evaluace	15
4.2 Evaluační otázky a evaluační kritéria.....	15
4.3 Intervenční logika SPSZ 2016-2018	17
4.4 Cílová skupina.....	18
4.5 Stručný popis opatření	20
4.6 Schéma teorie změny	21
4.7 Evaluační ukazatele, metody sběru a analýzy dat.....	21
4.8 Limity evaluace.....	24
5. HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ	25
5.1 ÚČINNOST OPATŘENÍ	25
5.2 DOPADY OPATŘENÍ.....	29
5.3 ADRESNOST A RELEVANCE	33
5.4 KONZISTENCE S POTŘEBAMI	35
5.5 KOORDINACE	38
5.6 SYNERGIE NA ÚROVNI OPATŘENÍ.....	40
5.7 UDRŽITELNOST OPATŘENÍ.....	41
5.8 SPOLUPRÁCE AKTÉRŮ S ASZ	42
6. ZÁVĚRY	45
7. DOPORUČENÍ.....	49
SEZNAM ZKRATEK.....	55
SEZNAM ROZHOVORŮ.....	56
SEZNAM DOKUMENTŮ.....	57

PODĚKOVÁNÍ

Velké díky patří všem, kteří si našli čas a byli ochotní se podělit o své zkušenosti získané během jejich úsilí, jehož výsledky přispívají ke zmírňování chudoby a sociálního vyloučení na území obcí Žlutice a Valeč, a bez jejichž důležitých informací by tato zpráva nevznikla.

SHRnutí EVALUAČNÍ ZPRÁVY

Strategický plán sociálního začleňování (SPSZ) 2016-2018 byl implementován prostřednictvím jednotlivých opatření s různým obdobím implementace (od roku 2017 do 2020, všechna opatření jsou stále v běhu implementace). Opatření jsou zaměřena na zmírňování sociálního vyloučení na území obcí Žlutice a Valeč. Evaluace se zaměřuje na vyhodnocení implementace SPSZ a jednotlivých opatření v prioritní oblasti „Sociální služby“. Evaluace se také zaměřuje na vyhodnocení spolupráce aktérů s Agenturou pro sociální začleňování (ASZ). Evaluační otázky adresovaly témata účinnosti opatření, jejich dopadů, relevanci, zajištění koordinace, synergie opatření a jejich udržitelnost. Při zpracování evaluace byly použity participativní, kvalitativní metody s cílem vyhodnotit opatření na třech úrovních: příjemci, pracovníci v přímém kontaktu s příjemci a manažeři realizátorů opatření. Pokud to bylo možné, byly rovněž zapojeny další osoby jakožto klíčoví informátoři. Evaluace použila několik metod sběru dat: analýza dokumentů, polostrukturované rozhovory, analýza sekundárních dat z poskytnutých dokumentů. Rozhovory zahrnovaly otázky týkající se jak implementace, tak manažerského řízení. Evaluace nezahrnovala šetření mezi náhodně vybranými konečnými příjemci (s výjimkou dvou respondentů).

KLÍČOVÁ ZJIŠTĚNÍ

Z pohledu **ÚČINNOSTI** opatření můžeme konstatovat, že **dosahování cílů** (prostřednictvím naplňování hodnot ukazatelů) na úrovni jednotlivých opatření **se do určité míry daří**. Kde dosahování cílů není naplňováno v předjímaném rozsahu, tam je spíše souvislost s externími faktory, kterými je předně **geografické vymezení lokality** dle SPSZ 2016-2018, které nereflektuje migraci osob z/do lokality či **uzavřenost komunity** (v případě uživatelů návykových látek). U dluhového poradenství (které primárně není předmětem evaluace) hraje vliv **zájem o službu ze strany klientů** a jejich reálné možnosti na dosažení na oddlužení. Z pohledu SPSZ 2016-2018 lze v souhrnu potvrdit, že opatření naplnila obecný cíl (jeho část orientovanou na úroveň aktivit), specifické cíle byly naplněny (resp. překročeny) v případě opatření organizace Člověk v tísni, o.p.s. a Světlo Kadaň, z.s., v případě organizace SOS dětské vesničky, z.s. se podařilo cíle naplnit z necelé poloviny - vliv hrají právě kontextuální, příp. operativní faktory.

DOPADY jsou zvláště patrné v případě **předcházení odebrání dětí z péče rodičů**, zlepšování motivace rodičů k tomu, aby se začali zajímat o vzdělávání a **školní docházku** svých dětí, příp. se daří snižovat **absenci dětí ve školském zařízení**. Přestože možnosti najít si bydlení či práci jsou v lokalitě spíše omezené, i zde se klientům v některých případech podaří najít si vhodné **bydlení a zaměstnání**. Krátkodobé dopady jsou jednoznačně viditelné v oblasti řešení **finanční situace** související s dluhy. Zároveň současný **mechanismus na měření a vyhodnocování dopadů** není nastaven tak, aby umožňoval jednoznačně vyhodnocování střednědobých i dlouhodobých dopadů. Což je škoda, protože takové dopady jsou indikovány a lze je předjímat. Z pohledu měření výkonnosti a posuzování dopadů je tak SPSZ 2016-2018 spíše mixem poměrně dobrého naplňování výstupů (s určitými limity viz výše) a výzvami v oblasti dosahování střednědobých i dlouhodobých dopadů, a také jejich měření a vyhodnocování. Z toho důvodu je škoda, že nebyla realizována podpora pro obec, respektive pro realizátory v oblasti nastavení systému pro monitoring a evaluace a budování kapacit, se kterou plán vzdálené podpory ASZ pro obec počítal. Pro udržení výsledků opatření ve střednědobé a dlouhodobé perspektivě je podstatný **vliv kontextuálních faktorů**, tedy např. dostupnosti bydlení či zaměstnání, a synergie s ostatními opatřeními či nastavení politik na národní úrovni. Pro dosažení lepších výsledků lze rovněž předjímat potenciál v případě komunitně-orientovaných aktivit, které většinou mají větší možnosti přispět k posílení komunity a tedy ke zvýšení motivace cílových skupin převzít více zodpovědnosti.

Z pohledu **RELEVANCE** opatření **adresují potřeby osob vyloučených či ohrožených dle standardů sociálních služeb**. Primárně adresují potřeby na **individuální bázi** a ze své podstaty **řeší pouze některé**

aspekty či důsledky chudoby. Zároveň je podstatný vliv **lokálních kontextuálních faktorů**, zvláště dostupnost vhodného bydlení a zaměstnání, ale též **nastavení národních politik**, které rámuje možnosti aktérů adresovat relevantní problémy, zvláště pak na ose nízký příjem-růst zadlužení-ztráta bydlení, příp. vzdělávání a zvyšování kvalifikace.

Při poskytování podpory **potřební lidé nejsou přehlíženi.** Realizátoři opatření jsou v zásadě v lokalitě schopni vykryt podporu lidem, kteří mají motivaci se situací pracovat. Což částečně indikuje i saturace potřeb v lokalitě, i nástroje a nastavení koordinace pro identifikaci a síťování klientů. Struktura klientů služeb z pohledu **genderu, věku a etnicity** odpovídá složení populace osob dle předchozích analýz. **Geografické omezení** vyplývající ze SPSZ 2016-2018 neumožňuje plnohodnotně adresovat potřeby v širším geografickém prostoru - v rámci migrační os, které se v průběhu let mění (často právě kvůli situaci s bydlením a absenci provázanějšího nastavení opatření). Surčitými přesahy, neboť realizátorům se podařilo vyjednat možnost poskytovat podporu lidem pracujícím v lokalitě či jejichž děti do lokality dojíždějí. Zároveň realizátoři do určité míry vykrývají potřeby mimo lokalitu v rámci režimu sociálních služeb mimo SPSZ 2016-2018.

Z pohledu **KONZISTENCE S POTŘEBAMI**, vzhledem ke geografickému omezení vyplývajícího ze SPSZ 2016-2018 a tomu, že u některých opatření spíše dochází k problému naplnění hodnot ukazatelů, dochází k určité **nekonzistenci mezi potřebami a kapacitou služeb** (na území daném SPSZ 2016-2018, nikoliv v širším regionu a tedy v blízkých sídlech za hranicemi lokality vymezené dokumentem). To podtrhuje skutečnost, že typově se služby, resp. obsah poskytované podpory, do určité míry překrývá. Což platí jak pro SAS, tak terénní program i dluhovou problematiku. To nesouvisí s tím, že by se situace v lokalitě nějak dramaticky zlepšila **lokálními i národními kontextuálními faktory** - jako například vyšší migrace z lokality lidí s potřebami, možnostmi bydlení a zaměstnání v lokalitě, specifiky komunity uživatelů návykových látek v lokalitě či reálných možnostech zadlužených osob dosáhnout na oddlužení. Z pohledu krytí potřeb rizikových skupin na území obcí se objevuje se **stárnutím populace** poptávka po službách pro seniory (pečovatelská služba v nepřetržitém režimu) či vyřizování zdravotních a kompenzačních pomůcek. Zároveň roste i riziko zadlužování seniorů, na což adekvátně reaguje organizace Člověk v tísní, o.p.s. změřením doplňkových skupinových aktivit. Prostor pro příležitosti leží v oblasti **komunitně-orientovaných aktivit**, eventuálně v provázání s volnočasovými aktivitami pro děti a mládež.

Spolupráce v lokalitě je **KOORDINOVÁNA** poměrně v optimalizované podobě. Robustnější mechanismus koordinace je předně žádoucí v případě fáze strategického plánování. K zefektivnění koordinace přispělo zavedení pravidelného setkávání vybraných realizátorů opatření v samém závěru implementace SPSZ 2016-2018, které všichni relevantní aktéři hodnotí pozitivně. Koordinace slouží předně k výměně informací o situaci v lokalitě a zároveň částečně slouží i k vyloučení duplicit v rámci poskytování podpory. Koordinace agendy sociálního vyloučení je do určité míry propojena s jinými sociálními agendami prostřednictvím participace sociální pracovníce obce v těchto mechanismech. V případě potřeby rovněž funguje přesměrování klientů, na úrovni realizátorů spíše v případě jednotek případů (vzhledem k úrovni saturace potřeb versus kapacity služeb i určité podobnosti typů podpory). Přesměrování se aktivněji děje spíše z úrovně obce ve směru k realizátorům.

Ačkoliv jsou na úrovni jednotlivých opatření potřeby jednotlivců/rodin řešeny v širší rovině, celkově je podpora spíše zaměřena na **individuální sociální práci**. Pro podrobnější posouzení **SYNERGIÍ** by bylo vyžadováno robustnější šetření. Nicméně zjištěné informace v rámci této evaluace naznačují, že existuje **potenciál pro zlepšení vzájemného nastavení opatření** i lokální politiky za účelem dosahování větších synergických efektů, například v oblasti bydlení. Pro zvýšení synergií je určité zásadní **nastavení bytové politiky** obce Žlutice, kde dle dostupných informací je klíčovým kritériem platební schopnost jednotlivce (s nabídkou možnosti splátkového kalendáře oddlužení vůči obci). Obec přirozeně usiluje o ovlivňování migrace osob na své území a do určité míry zdá se i z území obce. Navzdory skutečnosti, že město disponuje relativně velkým bytovým fondem, řada bytů není v podmínkách vhodných pro obývání. Pro lepší dosažení synergií je rovněž podstatné zajištění **koordinace na úrovni poskytovatelů**

dotací. Výhodou je skutečnost, že město dosáhlo na projekt zaměřený na rekonstrukci bytů pro sociální účely v rámci dotační výzvy IROP. Zároveň nejsou v platnosti žádná specifická pravidla pro zvýhodňování specifických osob a posuzování probíhá na individuální bázi. Čili v konečném důsledku není zohledňována pouze platební schopnost jednotlivce, ale zároveň například, zdá se, dochází k preferenci určitých skupin osob, jako například seniorů a dlouholetých obyvatel obce, což je přirozeně rovněž legitimní. Negativním důsledkem pro osoby, které se však dostaly do dluhové pasti a postupně více a více chudnou je však bohužel skutečnost, že dochází k jejich **migraci z obce** Žlutice (často do blízkých sídel), která nabízí nájemní byty v rukou soukromých vlastníků, což s sebou přináší více nejistoty i velmi pravděpodobně výrazně vyšší náklady a také určité prostorové vyloučení těchto osob/rodin.

Pro zajištění **UDRŽITELNOSTI** aktivit opatření je zásadní návaznost na zajištění **finančních prostředků z národních zdrojů**. Organizace deklarují zájem v lokalitě působit a žádají o zajištění dotací v rámci základní sítě sociálních služeb na úrovni kraje. S tím, že větší flexibilita národních dotací umožní lépe **optimalizovat poskytování služeb** v lokalitě (nad rámec geografického zúžení daného SPSZ 2016-2018). V případě **nezajištění prostředků** v plné výši by muselo dojít k **omezení poskytování služeb**, nicméně organizace i tak deklarují zájem v lokalitě alespoň terénní formou působit. To by nicméně vedlo velmi pravděpodobně k **omezení poskytování služeb a ke vzniku neefektivit** (např. v důsledku vyšší transakčních nákladů či využití lidských zdrojů). Podpora obcí je pro realizátory důležitá.

Pro **SPOLUPRÁCI AKTÉRŮ A ASZ** a mechanismus lokálního partnerství je v lokalitě podstatným momentem určitá **rozdílnost očekávání**, a to jak na straně aktérů v lokalitě, tak na straně ASZ, v porovnání s možnostmi a kapacitami, a to rovněž na obou stranách. Na straně ASZ je předjíráno silnější **vlastnictví mechanismu** lokálního partnerství na straně partnerských obcí, na straně obcí je zase tento mechanismus do určité míry vnímán jako příliš robustní a manažersky a administrativně náročný, jehož obhospodařování není z pohledu agendy pracovníků obce prioritou. Na straně realizátorů opatření není zase pozitivně hodnocena podpora ASZ v některých specifických oblastech, jako je předně zajištění podpory při vyjednávání geografického rozšíření pro implementaci opatření s poskytovatelem dotace či adekvátní úprava SPSZ 2016-2018. Na spolupráci nemá tolik pozitivní vliv časté **střídání lokálních konzultantů**, což v konečném důsledku do určité míry nemá kladný vliv na budování partnerství a důvěry mezi aktéry a ASZ. Celkové **načasování změny režimu** podpory poskytované ze strany ASZ z pohledu realizátorů opatření nebylo zcela ideální, kdy spolupráce ASZ s obcí přešla z režimu intenzivní komplexní podpory do intenzivní vzdálené podpory právě v době zahájení implementace jednotlivých opatření. Což se potkalo rovněž se změnou na pozici lokálního konzultanta. Do spolupráce mezi ASZ a partnerskými obcemi se promítla rovněž určitá „únava“, která souvisí s **celkovou náročností KPSVL**. Svoji roli hrají též faktory personální, resp. politické na úrovni vedení obce. Celkově náročnost přístupu, v kombinaci s rozdílným očekáváním na začátku procesu a kapacitami aktérů vede k nižšímu vlastnictví lokálního partnerství i principů strategického plánování (včetně jeho vyhodnocování s důrazem na řízení orientované na výsledky).

Evaluace zároveň generuje **SADU DOPORUČENÍ**, která jsou uvedena v závěrečné části dokumentu. Klíčová doporučení se zaměřují na následující témata:

- geografické omezení SPSZ 2016-2018, flexibilita a kapacita služeb;
- potravinová a materiální pomoc;
- komunitní aktivizace;
- koordinace;
- synergie na úrovni opatření;
- spolupráce aktérů s ASZ a komunikace;
- monitoring, evaluace, zodpovědnost vůči příjemcům a proces učení.

1. ÚVOD

1.1 Úvod

Následující zpráva předkládá výsledky zhodnocení spolupráce Agentury pro sociální začleňování (ASZ) s obcemi Žlutice a Valeč v letech 2015-2018 zpracované na základě analýzy výstupů a výsledků implementace Strategického plánu sociálního začleňování 2016-2018, konkrétně implementace opatření, která se týkají oblasti „**Sociální služby**“ – toto tematické zúžení je dále vysvětleno v kapitole 3. Ve zprávě je evaluována realizace naplánovaných opatření a dosahování strategických cílů s ohledem na jejich dopad na stav sociálního vyloučení v obci/obcích. Cílem evaluace je **zhodnotit efekt jednotlivých opatření a lokálního partnerství na dosažení dopadů**, a poskytnout tak zpětnou vazbu partnerům v lokalitě, ASZ, ale také poskytovateli finanční podpory, příp. tvůrcům národních sociálních politik. Výsledky zprávy jsou využitelné pro nastavování dalších intervencí v oblasti sociálního začleňování v lokalitě Žlutice a Valeč i v omezených možnostech v jiných lokalitách, kde působí ASZ, případně pro formulaci obecnějších politik řešení sociálního vyloučení.

1.2 Základní terminologie

Agentura pro sociální začleňování, která je jedním z odborů Sekce pro lidská práva Úřadu vlády ČR, byla v roce 2008 ustavena jako ústřední nástroj státní správy pro řešení sociálního začleňování. Jejimi dvěma základními úkoly je zajištění podpory obcím v procesu sociální integrace a odborná koordinace řešení sociálního vyloučení na národní úrovni. ASZ podporuje obce a města v tom, aby mohly plnit svoji funkci v zajišťování rovného přístupu ke vzdělávání, bydlení, zaměstnání, zdravotní péči a dalším zdrojům a institucím všem svým občanům bez ohledu na jejich sociální status.

Základním nástrojem ASZ při řešení sociálního vyloučení v konkrétní obci je **síťování a propojování relevantních místních aktérů**, které je nezbytným předpokladem pro implementaci integračních procesů. K tomu slouží tzv. **Lokální partnerství (LP)**, platforma, v jejímž rámci se koordinovaně řeší jednotlivé problematické oblasti prostřednictvím vytčení strategických cílů a naplánování konkrétních opatření pro jejich naplňování. Strategické cíle, opatření k jejich dosahování a jiné inkluzivní aktivity jsou ukotveny v dokumentu s názvem **Strategický plán sociálního začleňování (SPSZ)**, který je za odborné a facilitační podpory lokálního konzultanta ASZ vytvářen lokálním partnerstvím obce. SPSZ je ústředním nástrojem řešení sociálního začleňování v konkrétní obci, podle něhož spolupráce ASZ a obce probíhá, a na jehož základě je také možné zhodnotit úspěch či neúspěch intervence ASZ.

ASZ za dobu svého působení dosáhla značných úspěchů, především v odborném zmapování problému sociálního vyloučení a možností jeho řešení a v rozšíření sociálně inkluzivního diskurzu. Podařilo se jí v lokálních samosprávách implementovat nové způsoby práce představované především propojením, koordinací a aktivizací místních aktérů. Je schopna také pojmenovávat sociální problém přesněji a šířeji i s jeho příčinami, čímž je umožněna změna vnímání problému aktéry místní sociální politiky. Může poskytnout alternativu k segregačním a restriktivním praktikám, v nichž vidí řada lokálních politiků jediný nástroj řešení.

V rámci své práce však naráží také na značné **limity**. Základní limit tvoří skutečnost, že ASZ nedisponuje žádnými pravomocemi vůči obcím a samosprávám ani vlastními finančními zdroji. Sehrává tak úlohu odborného poradce a motivátora. Disponuje rovněž jen velmi omezenými možnostmi systémového ovlivňování na úrovni národní politiky, neboť nemá žádné legislativní ani exekutivní pravomoci. ASZ na

lokální úrovni často naráží na bariéru rezistence politické reprezentace obcí, která oproti integračním snahám preferuje politickou kariéru a populistická řešení. ASZ je tedy pouze zprostředkujícím aktérem, který nemá přímý vliv na stav sociálního vyloučení a sociálně vyloučených lokalit v obcích.

V současné době je nejsilnějším nástrojem vlivu na obce v rukou ASZ **Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám** (KPSVL), který umožňuje obcím spolupracujícím s ASZ exkluzivně podávat projekty do uzavřených nesoutěžních výzev, kde jsou pro ně předem alokovány značné finanční zdroje. Projektové poradenství v rámci KPSVL se tak stává zásadní intervencí ASZ ovlivňující řešení sociálního začleňování v obcích.

Sociální vyloučení

Pod pojmem **sociální vyloučení** chápeme proces vylučování lidí nebo skupin lidí na okraj společnosti, do chudoby a izolace. Tento způsob vyloučení se projevuje na různých úrovních, např. sociální, prostorové, ekonomické či symbolické. Sociálně vyloučení se nacházejí v situaci, kdy mají ztížený přístup ke zdrojům běžně dostupným většině obyvatel, zároveň s tím se snižuje jejich schopnost udržovat sociální kontakty s obyvateli mimo situaci sociálního vyloučení a možnosti participace na organizaci sociálního života a účasti v rozhodování. Se sociálním vyloučením je často spojena určitá míra stigmatizace ze strany většinové společnosti, která může izolaci ještě prohlubovat.

Sociální vyloučení se vyznačuje různými charakteristikami, které se v různých lokalitách vyskytují s různou intenzitou. Společná všem lokalitám a jejich obyvatelům je však skutečnost, že se potýkají s několika zásadními existenčními problémy zároveň, a tudíž jejich řešení, které by směřovalo k vymanění se ze stavu sociální exkluze, je natolik obtížné, že je pro sociálně vyloučeného takřka nedosažitelné bez vnější pomoci.

Základními indikátory sociálního vyloučení je materiální chudoba, dlouhodobá nezaměstnanost, závislost na dávkách v hmotné nouzi, nízká kvalita a nejistota v bydlení, ztížený přístup ke kvalitnímu společnému vzdělávání, vysoká míra zadlužení, výskyt rizikového chování a kriminality a vysoká míra migrace. Jednotlivé ukazatele sami o sobě sociální vyloučení nezakládají. Je to teprve jejich kombinace, která zasaženým jedincům či rodinám brání v integraci či plnohodnotném životě a na různých úrovních je vylučuje ze společnosti. Každý z uvedených aspektů sociálního vyloučení může být v různých lokalitách a u různých jejich obyvatel zastoupen v jiné míře. Různé kombinace intenzity těchto jevů pak vytváří charakter jednotlivých lokalit, které se stejně jako lokální kontext mnohdy výrazně liší.

Pokud dochází k vyšší koncentraci osob s kombinací několika nebo všech výše zmíněných ukazatelů, hovoříme o **sociálně vyloučené lokalitě** (SVL). Sociálně vyloučené lokality obvykle vznikají působením systémových aktérů či tržních mechanismů. Při jejich vzniku lze sledovat vnější příčiny tohoto procesu, jako jsou zákonné normy, tržní mechanismy a stanoviska zbytku společnosti i faktory vnitřní, mezi něž se řadí např. životní styl samotných sociálně vyloučených, které se často mezigeneračně reprodukuje. Specifickou roli v sociálním vyloučení hraje etnicita. V českém kontextu se pak jedná o etnicitu romskou. Je však nutné důrazně se vyhradit proti zaměňování pojmu sociální vyloučení s příslušností k romskému etniku. Výše uvedený popis fenoménu sociálního vyloučení jasně dokládá, že stav vyloučení ze společnosti může postihnout kohokoliv, nehledě na jeho etnickou příslušnost. Tomu také v současné době odpovídá zacílení intervencí Agentury pro sociální začleňování.

2. KONTEXT LOKALITY

2.1 Socioekonomická situace

Žluticko je považováno za periferní oblast Karlovarského kraje. Umístění lokality v jihovýchodním okraji kraje hraničícím s krajem Plzeňským a Ústeckým v kombinaci s nedostatečným napojením na dopravní síť i omezenou dostupností veřejné dopravy dlouhodobě přispívá k **prostorovému vyloučení oblasti**. Na rozvoj lokality má rovněž vliv **nedostatek pracovního uplatnění**, kdy s transformací ekonomiky na začátku 90. let došlo v této rurální oblasti k nárůstu nezaměstnanosti a rovněž odchodu kvalifikované pracovní síly a zpětnému vysídlování. Kromě dopravy je lokalita rovněž ovlivněna nižší dostupností dalších veřejných služeb, včetně přístupu ke vzdělávání. Prostorové vyloučení a nedostatek pracovních příležitostí vytváří spolu s vysokými transakčními náklady na dojíždění za prací předpoklady pro chudnutí obyvatel, nárůstu rizik pro nejvíce zranitelné a vzniku problémů souvisejících se sociálním vyloučením.

2.2 Rozsah sociálního vyloučení

Dle informací z analýz zpracovaných ASZ v minulých letech Žlutice a Valeč patří v kraji mezi místa s vyšší koncentrací sociálních problémů. V celém mikroregionu Žluticka bydlelo v době zpracování analýz asi **300 obyvatel ohrožených sociálním vyloučením** (SPSZ 2016-2018), u kterých se projevuje akumulace charakteristik spojených se sociálním vyloučením. Vzhledem ke strukturální nezaměstnanosti (16-20 %, SPSZ 2016-2018) byla v regionu značná část obyvatel uváděna jako závislá na státních dávkách sociální pomoci. V roce 2016 pobíralo příspěvek na živobytí či na bydlení okolo 160 domácností¹ (z celkového počtu 983 domácností), tedy přibližně **každá šestá domácnost využívala státní finanční podporu na živobytí či bydlení**. Asi polovina příjemců finančních transferů patřila mezi příjemce dlouhodobé. Neuspokojivá finanční situace domácností jde zároveň ruku v ruce s omezeným **přístupem k adekvátnímu bydlení a s vysokou zadlužeností** a neschopností splácet pohledávky. Sociální vyloučení rovněž doprovází zvýšený výskyt či **riziko závislosti, snížení bezpečnosti či nárůst trestné činnosti** na místní úrovni. Zároveň byla jako problém identifikována i **nepříznivá situace rodin s dětmi**, které jsou dlouhodobě ohrožené krizovou sociální situací, či omezené možnosti dětí a mládeže pro trávení volného času.

Vzhledem k charakteru oblasti, kdy můžeme mluvit o rurálním strukturálně postiženém regionu na periférii rozvojových os, je přirozené, že chudobu a ohrožení sociálním vyloučením nalezneme v různé míře téměř ve všech obcích v oblasti Žluticka a chudnutí obyvatel není tedy charakteristické pouze pro lokality, které jsou vnímány jako sociálně vyloučené. Mezi **místa s vyšší koncentrací sociálních problémů** bylo v rámci SPSZ 2016-2018 řazeno samotné město Žlutice s městskou částí Ratiboř, dále obce Valeč, Vrbice a Albeřice. Většinou se jednalo o domy v běžné zástavbě.

Jak uvádí analytické dokumenty ASZ, ačkoliv byl z pohledu **etnicity** počet Romů v regionu v roce 2015 spíše nízký, mezi osobami ohroženými sociálním vyloučením představovali Romové významnou část populace. Kromě toho je problém sociálního vyloučení v regionu vnímán spíše jako spojený s etnicitou, a to i navzdory tomu, že problémové lokality byly **etnicky smíšené**.

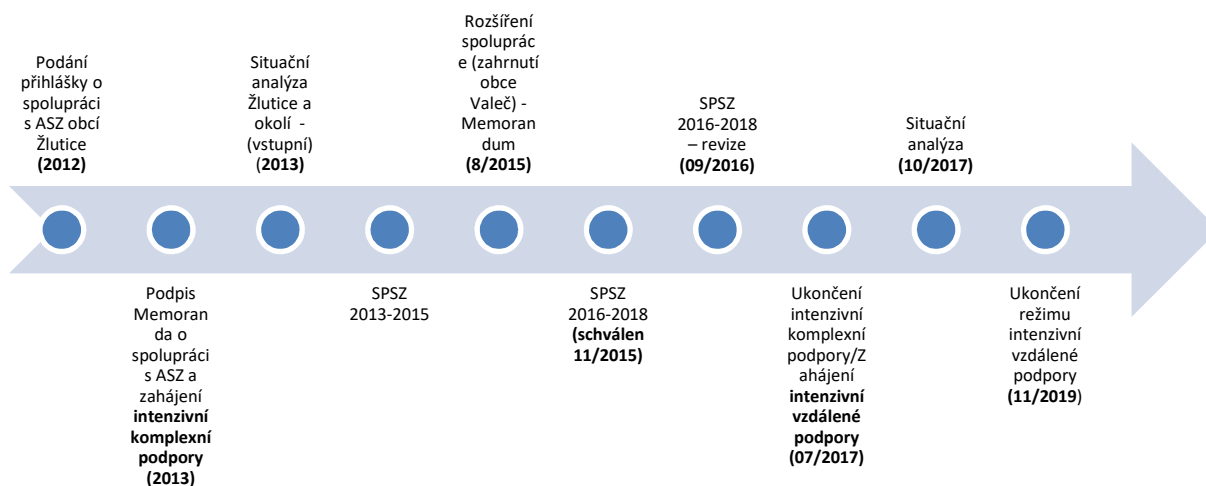
¹ Nejsou zahrnuty domácnosti, které jsou hlášeny na jiném kontaktním pracovišti Úřadu práce než ve Žluticích, dále někteří respondenti, kteří z různých důvodů ze systému vyplácení nepojistných sociálních dávek vypadli. Počty nejsou známe.

Z informací z analýz připravených ASZ rovněž vyplývá, že v regionu byl jako problém identifikován **omezený přístup** osob ohrožených chudobou či sociálním vyloučením **k sociálním službám**. Třebaže některé sociální služby v regionu byly dostupné, z pohledu kapacit vůči rozsahu sociálního vyloučení či rozsahu rizik sociálního vyloučení i výskytu doprovodných negativních jevů byla spíše uváděna nedostatečně rozvinutá síť sociálních služeb.

2.3 Lokální partnerství

Spolupráce obce Žlutice s ASZ byla zahájena v roce 2013, v roce 2015 v rámci **druhého období strategického plánování (2016-2018)** byla spolupráce rozšířena **zapojením obce Valeč**. Jedním z důvodů pro rozšíření spolupráce byla uváděna potřebnost koordinovat a zajistit sociální služby pro osoby sociálně vyloučené či sociálním vyloučením ohrožené v širším geografickém měřítku, ale též koordinace v oblasti zaměstnanosti, vzdělávání i do určité míry bydlení. Svoji roli pravděpodobně sehrála i motivace individuálních aktérů - občansky či manažersky aktivních jednotlivců, kteří ve Valči žijí a působí (a v určité míře někteří participovali na lokálním partnerství i před rokem 2015).

Schéma 1: Harmonogram partnerství s ASZ na strategické (a analytické) úrovni



Úkolem partnerství je aktivně podporovat inkluzi sociálně vyloučených obyvatel a koordinovat spolupráci v oblasti řešení problémů sociálně vyloučených lokalit. V rámci partnerství byly ustaveny tři specifické pracovní skupiny: 1) vzdělávání, rodina a prevence sociálně patologických jevů, 2) zaměstnanost, dluhy a bydlení a 3) projekty a implementace. Členy lokálního partnerství jsou zástupci obcí Žlutice a Valeč, zástupci školských zařízení, krajské pobočky ÚP, nevládních organizací (primárně poskytovatelé sociálních služeb a vzdělávání) i zástupci soukromých společností či Policie ČR.

Budování partnerství v regionu bylo velmi pravděpodobně ovlivněno tradicí nižší ochoty organizovat se na lokální úrovni i nižší mírou důvěry v instituce (viz koncept „sociálního kapitálu“) a pozice tradičních aktérů na jedné straně, a postupné aktivizaci občanské společnosti a její proaktivitě na straně druhé (individuální aktéři z obce Valeč či organizace občanské společnosti).

Partnerství využívá pro plánování a koordinaci své činnosti „Strategický plán sociálního začleňování“ (SPSZ). SPSZ 2016-2018, který navazuje na předchozí strategické období (2013-2015), je předmětem této evaluace (ta se nicméně zaměří pouze na jeden segment tohoto Plánu, viz níže kap. 3). Na implementaci SPSZ 2016-2018 další aktivní spolupráce mezi ASZ a obcí Žlutice nenavazuje, obce

neprojevily o další spolupráci zájem a spolupráce je tak postupně ukončována, režim tzv. vzdálené podpory je ukončován ke konci listopadu 2019.

2.4 Strategický plán sociálního začleňování 2016-2018

Strategické priority SPSZ 2016-2018, které jsou do určité míry navázány na problémy definované v rámci analytické části dokumentu, jsou v návrhové části členěny do oblastí 1) *Trh práce*, 2) *Bydlení*, 3) *Sociální vyloučení*, 4) *Vzdělávání* a 5) *Bezpečnost a prevence kriminality*. Při podrobnější analýze cílů lze konstatovat, že finální verze SZPZ 2016-2018 se zaměřuje primárně na oblasti 1) **zaměstnanosti** (kombinace tvorby pracovních míst a vzdělávání dospělých v oblasti finanční gramotnosti a pracovních návyků), 2) **bydlení** (zajištění sociálních bytů, poradenské služby a metodika sociálního bydlení), 3) **sociální služby** (pro osoby/rodiny sociálně vyloučené či sociálním vyloučením ohrožené) & **rodina** (vzdělávací a volnočasové aktivity, aktivizace komunity a vznik komunitního centra), 4)-6) **vzdělávání** (volnočasové vzdělávání, poradenské centrum, zajištění doučování, aktivizace dětí a rodičů v předškolním vzdělávání, komunitně-vzdělávací akce a zvýšení kvalifikace pracovníků školských zařízení), a 7) **zadluženost** (vzdělávání v oblasti finanční gramotnosti a dluhové poradenství).

Původní verze SPSZ 2016-2018 byla schválena v 11/2015. V roce 2016 došlo k revizi (schválena 09/2016), která spočívala v odstranění opatření souvisejících s rozvojem **dohledové služby** a zároveň tedy změně specifického a obecného cíle v oblasti *Bezpečnost a prevence kriminality* a nahrazení cíli a opatřeními zaměřenými na řešení problematiky **zadlužení** formou vzdělávání v oblasti finanční gramotnosti, nicméně pod stejnou oblastí (tzn. *Bezpečnost a prevence kriminality*), což působí z logiky SPSZ nesystematicky. Důvodem byla neproveditelnost implementace původně plánovaných opatření v oblasti dohledové služby. Zároveň bylo v oblasti *Sociální vyloučení* přidáno opatření zaměřená na poskytování **sociálních služeb pro rodiny s dětmi**. V důsledku této změny rovněž došlo k realokaci prostředků z oblasti *Bezpečnost a prevence kriminality* do oblasti *Sociální vyloučení*, resp. *Sociální služby & rodina*. Celková alokace SPSZ zůstala nedotčena.

3. TEMATICKÉ ZÚŽENÍ EVALUACE

Evaluace zpracovávané v rámci ASZ jsou zaměřené na vyhodnocení **vybraných realizovaných cílů a dopadů opatření SPSZ**. To znamená, že evaluace je **prováděna na úrovni jednotlivých lokalit selektivně pro tematickou oblast** řešenou ASZ, která je vybrána v konzultaci s aktéry v lokalitě. Při výběru této oblasti je přihlíženo ke specifickým evaluované lokality – **rozsahu opatření tematické oblasti v dané lokalitě a rozsahu realizovaných opatření, dalšímu plánovanému zaměření obce či obcí v oblasti sociálního začleňování** – i k zajištění pestrosti evaluovaných témat napříč lokalitami. Oblast Vzdělávání není předmětem posuzování pro tematické zúžení Evaluace, tato oblast bude řešena v rámci samostatné evaluace².

Vedle vyhodnocení dopadů opatření evaluace rovněž hodnotí činnost lokálního partnerství a podporu obdrženu od ASZ.

Na základě výše uvedených kritérií byla **v lokalitě Žluticko a Valeč** vybrána pro evaluaci oblast **Sociální služby** (v rámci SPSZ součástí programové oblasti „Sociální vyloučení“), nicméně s určitým přesahem do oblastí: zadluženost, rodina, zaměstnanost a bydlení.

Důvodem je **rozsah realizovaných aktivit a dosažených výstupů** v rámci naplňování specifických cílů SPSZ a význam oblasti pro další intervence, neboť zde lze předjímat určitý **potenciál pro zajištění udržitelnosti** některých aktivit a výstupy plánované evaluace mohou tedy být prakticky využitelné.

V ostatních oblastech SPSZ byl indikován méně výrazný rozsah realizovaných aktivit a dosažených výstupů. Ostatní implementovaná opatření a aktivity se zaměřují převážně na vzdělávání v oblasti finanční gramotnosti a základních pracovních návyků, případně nebyla implementována (zejména v oblasti bydlení, komunitní aktivity, částečně zaměstnanost).

Z pohledu **priorit pro následující roky**, tematický akční plán není v přípravě a spolupráce mezi obcemi a ASZ se v oblasti sociálního začleňování se blíží do závěrečné fáze (viz též kap. 2.3). Evaluace se zaměřuje na oblast, u které je předpokládáno vlastnictví výstupů dosažených v rámci implementace opatření a které mají potenciál pro zajištění udržitelnosti aktivit zaměřených na řešení situace sociálně vyloučených či sociálním vyloučením ohrožených osob. Tematické zúžení bylo konzultováno s lokálním konzultantem ASZ a se sociální pracovnící MÚ Žlutice (tzn. díkci ASZ manažerkou SPSZ 2016-2018).

Vzhledem ke komplexnosti sektoru „Sociální služby“ a rovněž charakteru implementovaných opatření se evaluace v širší rovině rovněž dotýká ostatních opatření v rámci SPSZ 2016-2018 (zejména v oblasti Bydlení, Zaměstnanost či Zadluženost).

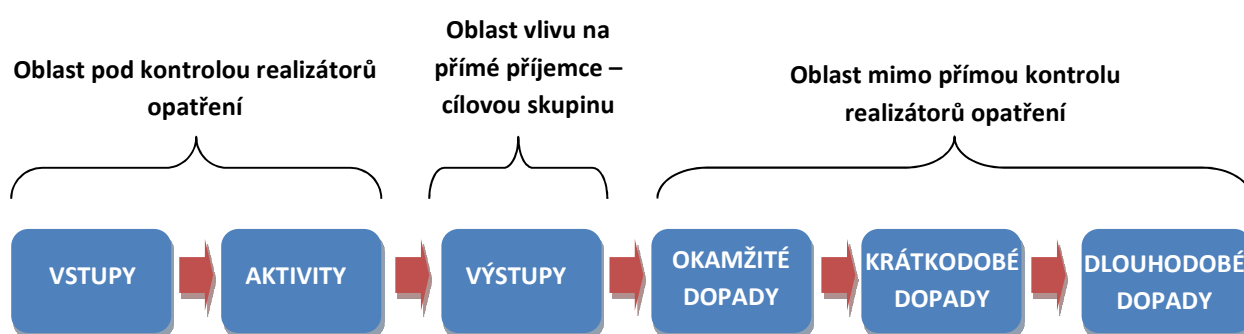
² Vychází z rozdělení financování jednotlivých evaluací v rámci Operačního programu zaměstnanost (OPZ) a Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání (OP VVV).

4. POSTUP ŘEŠENÍ EVALUACE A METODOLOGIE

4.1 Účel evaluace a způsob řešení evaluace

Pro zhodnocení výsledků spolupráce obcí s ASZ byla zvolena **dopadová evaluace** založená na zjišťování dopadů uskutečněných intervencí a lokálního partnerství. Dopady vznikají přímým i nepřímým působením výstupů realizovaných opatření. Účelem této evaluace je posoudit primárně do jaké míry byly naplněny cíle specifikované v SPSZ 2016-2018 a zda opatření přinesla žádoucí dopady. Pro posouzení dopadů na cílovou skupinu a zhodnocení změny situace sociálně vyloučených osob/osob ohrožených sociálním vyloučením je zároveň nezbytné posoudit účinnost implementovaných opatření, a to i s ohledem na jejich relevanci a adresnost vůči potřebám cílové skupiny.

Schéma 2: Obecný model intervenční logiky



Primárním záměrem evaluace je zaměřit se na úroveň okamžitých a krátkodobých dopadů, s určitým přesahem do úrovně dlouhodobých dopadů a výstupů (v závislosti na charakteru a dostupnosti dat).

Evaluace zároveň přihlíží k prosazení změny v oblasti sociálních (integračních) politik v lokalitě (včetně koordinace s ostatními aktéry i s ohledem na podporu synergií relevantních pro podporu osob ohrožených sociálním vyloučením), změnu nabídky sociálních služeb (posouzení konzistence kapacit vůči potřebám), a to v návaznosti na zavedená opatření, a rovněž zhodnocení činnosti lokálního partnerství i podpory obdržené od ASZ.

Záměrem evaluace je zejména rozšířit 1) míru poznání v daném tématu (s potenciálem pro zlepšení kvality intervencí a rozhodování), 2) budovat důvěru mezi zúčastněnými aktéry a dát prostor cílovým skupinám pro ovlivnění intervencí, které jim mají pomoci a 3) podpořit odpovědné a transparentní nakládání s veřejnými zdroji a případně fundraising.

4.2 Evaluační otázky a evaluační kritéria

Účelem evaluace je posoudit do jaké míry byly naplněny cíle specifikované v SPSZ 2016-2018 a jaké dopady na cílovou skupinu mají implementovaná opatření. Zodpovězení těchto otázek není možné provést bez detailní analýzy jednotlivých opatření, resp. projektů. Jak bylo uvedeno výše, účelem evaluace je posoudit naplnění cílů specifikovaných v SPSZ 2016-2018 a jaké dopady na cílovou skupinu mají implementovaná opatření, s ohledem na účinnost opatření, jejich adresnost a relevanci vůči potřebám cílové skupiny, konzistenci kapacit vůči potřebám, na koordinaci s ostatními aktéry i s ohledem na podporu synergií relevantních pro podporu osob ohrožených sociálním vyloučením.

Evaluace zároveň přihlíží na prosazení změny v oblasti sociálních (integračních) politik v lokalitě, včetně zhodnocení činnosti lokálního partnerství a podpory obdržené od ASZ.

Sada evaluačních otázek pro dopadovou Evaluaci kombinuje otázky deskriptivní (*descriptive questions*) a otázky zaměřené na příčiny a následky (*cause-and-effect questions*).

Klíčové otázky, které budou vést evaluaci v oblasti **hodnocení dopadů na cílovou skupinu**, jsou následující:

KRITÉRIUM: Účinnost

- Byla implementovaná opatření účinná? Do jaké míry přispěla opatření k dosažení cílů?
- Bylo by možné dosáhnout lepších výsledků, pokud by v opatřeních bylo něco nastaveno či realizováno jiným způsobem?
- Jaké byly interní a externí faktory, které významně ovlivnily dosažení či nedosažení cílů opatření?

KRITÉRIUM: Dopady

- Vytvořila opatření či přispěla k dosažení dopadů v krátkodobém, střednědobém a dlouhodobém horizontu?
- Které partikulární aspekty opatření přispěly k prosazení změn (pozitivních i negativních) v životě osob ohrožených sociálním vyloučením?
- Komu dopady opatření pomohly, jakým způsobem a za jakých okolností?
- Objevily se nějaké rozdíly v dopadech opatření na různé věkové, etnické či genderové skupiny osob?
- Do jaké míry lze opatřením připsat dosažené změny?
- Objevily se nějaké nezamýšlené dopady (pozitivní a negativní) opatření, např. dopady na vztahy mezi příjemci a osobami, které nebenefitovali z implementace opatření?
- Jaký byl vliv ostatních faktorů (nad rámec jednotlivých opatření), které ovlivnily dosažení cílů?

KRITÉRIUM: Adresnost a relevance

- Do jaké míry opatření adresují skutečné potřeby cílové populace osob?
- Do jaké míry byla opatření vhodně nastavena pro to, aby adresovala potřeby osob nejvíce ohrožených sociálním vyloučením?

KRITÉRIUM: Konzistence

- Do jaké míry je rozsah opatření z pohledu kapacit konzistentní s potřebami osob ohrožených sociálním vyloučením v dané lokalitě?

KRITÉRIUM: Koordinace

- Do jaké míry se změnila koordinace mezi aktéry implementujícími jednotlivá opatření v daném sektoru i spolupráce s ostatními relevantními aktéry?

KRITÉRIUM: Synergie

- Do jaké míry opatření přispěla k tomu, že osoby či domácnosti ohrožené sociálním vyloučením se zapojily do jiných aktivit/opatření zaměřených na jejich podporu?

KRITÉRIUM: Udržitelnost

- Jaké jsou hlavní faktory (interní i externí), které pozitivně či negativně ovlivní udržitelnost opatření?
- Jaké další investice jsou vyžadovány pro to, aby byla zajištěna udržitelnost výsledků dosažených v rámci opatření?

Klíčové otázky, které vedou evaluaci v oblasti hodnocení **lokálního partnerství a podpory obdržené od ASZ (KRITÉRIUM)**, jsou následující:

- Jaké bylo očekávání klíčových aktérů od Lokálního partnerství?
- Jak klíčoví aktéři hodnotí proces přípravy SPSZ?
- Jak klíčoví aktéři hodnotí podporu poskytovanou ASZ?
- Jaké hlavní úsilí nyní vyvíjí obec v oblasti přístup k sociální problematice a sociálnímu vyloučení?
- Jak klíčoví aktéři hodnotí celkovou užitečnost SPSZ?

Analytická část (kap. 5 - Hlavní zjištění) je členěna dle jednotlivých evaluačních kritérií, kde v jednotlivých podkapitolách evaluace usiluje o zodpovězení otázek uvedených výše.

4.3 Intervenční logika SPSZ 2016-2018

Vzhledem k tematickému zúžení se evaluace zaměřila pouze na cíle a opatření/projekty implementované v oblasti nazvané „Sociální služby“.

Obecný cíl, který je definován pro oblast „Sociální vyloučení“ (Obecný cíl 3 SPSZ 2016-2018) - zahrnuje jak sociální služby, tak komunitní aktivizaci, je specifikován následujícím způsobem:

Do roku 2018 min. 50 osob využije podpůrné sociální nástroje ke změně, jejich sociální situace se stabilizuje nebo zlepší tak, že získají větší míru kontroly nad okolnostmi, kterým jsou společně vystaveni, a tím se bude společně dosahovat (komunitou) definovaných cílů.

V hierarchické perspektivě je obecný cíl dále operacionalizován do specifických cílů, které jsou uvedeny v tabulce níže, včetně stavu implementace opatření.

Tab. 1: Přehled specifických cílů a opatření SPSZ 2016-2018 pro oblast „Sociální vyloučení“

Označení v SPSZ	Specifické cíle	Opatření přispívající k naplňování cíle
3.1	Do roku 2018 se 30 osob aktivně zapojí do programů posilujících zlepšení sociálního fungování v oblasti prostřednictvím komunitní činnosti,	▪ Opatření za účelem naplnění cíle nebylo implementováno, ačkoliv s cílem bylo počítáno v rámci revize SPSZ 2016-2018

	pořádáním společných vzdělávacích i kulturních a sportovních akcí	
3.2	Do roku 2018 se prostřednictvím terénní práce podaří u 45 osob ze Žluticka zlepšit jejich krizovou situaci spojenou se sociálním vyloučením	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opatření implementováno prostřednictvím organizace Světlo Kadaň, z.s. – terénní program Žlutice, Valeč včetně místních částí obcí (Reg. č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/15_042/0004227 podpořeno z OPZ). Implementace probíhá.
3.3	Do roku 2018 se 30 obyvatel SVL Žlutice (Ratiboř), Valeč aktivně zapojí do řešení jejich společných problémů, např.: <ul style="list-style-type: none"> - zlepší se komunikace mezi obyvateli - vytvoří se prostor pro jednání o stavu lokality - dají se řešit dluhy na nájemném - zlepší se technický stav nemovitosti - Viditelně se zlepší stav venkovního prostranství - Děti a mládež mají možnost smysluplně trávit svůj volný čas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opatření za účelem naplnění cíle nebylo implementováno, ačkoliv s cílem bylo počítáno v rámci revize SPSZ 2016-2018
3.4	Do roku 2018 bude vybudována infrastruktura pro komunitní centrum vč. zázemí pro sociální služby ve Žluticích	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opatření za účelem naplnění cíle nebylo implementováno, ačkoliv s cílem bylo počítáno v rámci revize SPSZ 2016-2018
3.5	Stabilizovat nebo zlepšit nepříznivou sociální situaci 15 rodin s dětmi a 40 osob sociálně vyloučených či sociálním vyloučením ohrožených na Žluticku	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opatření implementováno prostřednictvím organizace Člověk v tísní, o.p.s. – Sociální a poradenské služby Žlutice – Valeč (Reg. č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/15_042/0006113, podpořeno z OPZ). Implementace probíhá.
3.6	Předejít odebrání dětí z rodin a zlepšit životní situaci rodin žijících v sociálně vyloučených lokalitách	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opatření implementováno prostřednictvím organizace SOS vesničky, o.p.s. – Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi na Žluticku (Reg. č. CZ.03.2.60/0.0/0.0/15_042/0006156, podpořeno z OPZ). Implementace probíhá.

Jak je patrné z podrobné tabulky výše, opatření v rámci obecného cíle „Sociální vyloučení“ (Obecný cíl 3 SPSZ 2016-2018) zaměřená na komunitní činnosti nebyla implementována. Evaluace se tedy v rámci Obecného cíle 3 zaměřuje pouze na specifické cíle relevantní pro sociální služby (tzn. 3.2, 3.5 a 3.6). Plnění cílů probíhá formou implementace projektů realizovaných třemi organizacemi z nevládního sektoru, na které se tato evaluace zaměřuje primárně.

4.4 Cílová skupina

Původní analýza cílové skupiny (CS) uvedená v SPSZ 2016-2018 uvádí pro cílovou oblast/region celkem asi 300 osob ohrožených sociálním vyloučením, disagregace dat je uvedena v tabulce níže. Vzhledem k tomu, že se jedná o data popisující prakticky většinu osob ohrožených sociálním vyloučením v daném regionu, v rámci intervenční logiky SPSZ lze spíše hovořit o úrovni „koneční příjemci“. Zároveň je třeba

podotknout, že data vycházejí z analytických podkladů - situační analýzy zpracované v roce 2013, a tak plnohodnotně nereflktují aktuálnější situaci v lokalitě (nicméně v obecné rovině značná část výstupů a závěrů analýzy byla pravděpodobně i v roce 2015 stále platná).

Tab. 2: Kvantifikace konečných příjemců a jejich disagregace

Cílová skupina	Počet osob/rodin
dlouhodobě nezaměstnaní a osoby s nízkou kvalifikací nebo jinak znevýhodnění na trhu práce	92 osob
zadlužení	200 osob
rodiny s dětmi dlouhodobě ohrožené krizovou sociální situací	15 rodin (11 rodin ve Žluticích a Ratiboři, 4 rodiny ve Valči)
osoby žijící v prostorově segregované sociálně vyloučené lokalitě	65 osob (30 Žlutice a Ratiboř, 35 Valeč)
osoby ohrožené užíváním drog a závislostí	20 osob
osoby ve věku 15-26 let ohrožené soc. patologickými jevy a soc. vyloučením	100 osob
osoby ohrožené ztrátou bydlení	51 osob (32 osob pobírajících doplatek na bydlení, 2 rodiny/8 osob užívajících k bydlení nevyhovující stavbu nebo prostor, 1 rodina/11 osob bydlících v přelidněném bytě)
děti a žáci se speciálními vzdělávacími potřebami	125 dětí a žáků

Cílová skupina na úrovni přímých příjemců, na které mají opatření pro dosažení cílů v rámci SPSZ směřovat, je potom kvantifikována na úrovni jednotlivých specifických cílů a v přehledu indikátorů. Pro specifické cíle a opatření, která jsou předmětem této evaluace, kvantifikaci znázorňuje následující tabulka.

Tab. 3: Kvantifikace předpokládaného počtu přímých příjemců

Specifický cíl	Kvantifikace CS na úrovni Specifického cíle	Kvantifikace CS na úrovni Indikátorové soustavy
3.2	45 osob (ohrožených sociálním vyloučením)	Kvantifikace CS pouze souhrnná pro 3.1, 3.2 a 3.3 – 48 osob (ohrožených sociálním vyloučením) a roční kapacita integračních programů (TSP: 22, TP: 22, KP: 30 osob)
3.5	15 rodin s dětmi a 40 osob (ohrožených sociálním vyloučením)	40 osob (ohrožených sociálním vyloučením)
3.6	40 rodin (ohrožených sociálním vyloučením), které získají „bagatelní podporu“	40 rodin (ohrožených sociálním vyloučením), které získají „bagatelní podporu“

Z tabulky je patrné, že v SPSZ 2016-2018 existují disparity v kvantifikaci cílové skupiny. Disparity je možné nalézt i v případě dalších specifických cílů, nicméně vzhledem k tomu, že ostatní specifické cíle nejsou předmětem evaluace, není jim věnována pozornost. Toto nicméně nemá žádný vliv na účel lokálního partnerství a úsilí aktérů o zlepšení situace osob ohrožených sociálním vyloučením v regionu.

4.5 Stručný popis opatření

Jak bylo uvedeno výše, evaluace se zaměřuje na posouzení dopadů třech opatření, která jsou implementována za účelem plnění specifických cílů relevantních pro oblast Sociální služby. Jedná se o následující opatření.

Specifický cíl 3.2

Opatření implementováno prostřednictvím organizace SVĚTLO Kadaň, z.s. – terénní program Žlutice, Valeč včetně místních částí obcí – pro osoby ohrožené sociálním vyloučením a osoby ohrožené závislostí. Projekt podpořený z OPZ, období implementace: 03/2017 - 02/2020.

Klíčová aktivita (01): Obsahem terénní části služby bude poskytování služeb v daných lokalitách v přirozeném prostředí uživatelů, poskytování poradenství, krizové intervence, poskytování poradenství dle zakázek uživatelů především v oblasti bydlení, zaměstnání, sociálního systému, oddlužení a další. Dále distribuce informačních letáků s odkazem na navazující služby a svépomocné odborné literatury zaměřené na soc. tematiku, aktivní oslovování nových klientů programu, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, institucemi a organizacemi, vedoucí ke kvalitnějšímu začlenění do spol., distribuce HR mat., poskytování sociálního a zdravotního poradenství, základního zdravotního ošetření s odkazem na nejbližší zdravotnické zařízení, distribuce informačních letáků apod.

Specifický cíl 3.5

Opatření implementováno prostřednictvím organizace Člověk v tísni, o.p.s. – Sociální a poradenské služby Žlutice – Valeč. Projekt podpořený z OPZ; období implementace: 06/2017 - 05/2020.

Klíčová aktivita (01): Poskytování sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi zahrnující základní poradenství; pomoc při jednání s úřady či se školami; pomoc s hledáním možnosti řešení problémů a pomoc s nábívkou praktických dovedností – ať už s dětmi (příprava do školy, výchovné problémy), rodinným rozpočtem nebo úřady (vyplnění formulářů, příprava na jednání).

Klíčová aktivita (02): Dluhové poradenství zahrnující zmapování dluhové situace, vytvoření splátkového kalendáře, pomoc s řešením celkové zadluženosti oddlužením a další formy pomoci v oblastech, které souvisejí se zadlužeností.

Specifický cíl 3.6

Opatření implementováno prostřednictvím organizace SOS dětské vesničky, o.p.s. – Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi na Žluticku. Projekt podpořený z OPZ; období implementace: 05/2017 - 04/2020.

Klíčová aktivita: Poskytování sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi, zahrnuje pomoc při školní přípravě dítěte; nácvik a upevňování motorických, psychických a sociálních schopností a dovedností dítěte; pracovní výchovná činnost s dětmi i dospělými; doprovázení dětí do školy, školského zařízení, k lékaři, na zájmové aktivity v doprovodu rodičů; nácvik finanční gramotnosti dětí; podporu a nácvik rodičovského chování včetně vedení hospodaření a udržování domácnosti; podporu a nácvik sociálních kompetencí v jednání na úřadech, školách, školských zařízeních; pomoc při hledání zaměstnání, při řešení zadlužení či jiných ekonomických problémů, sestavení rodinného rozpočtu;

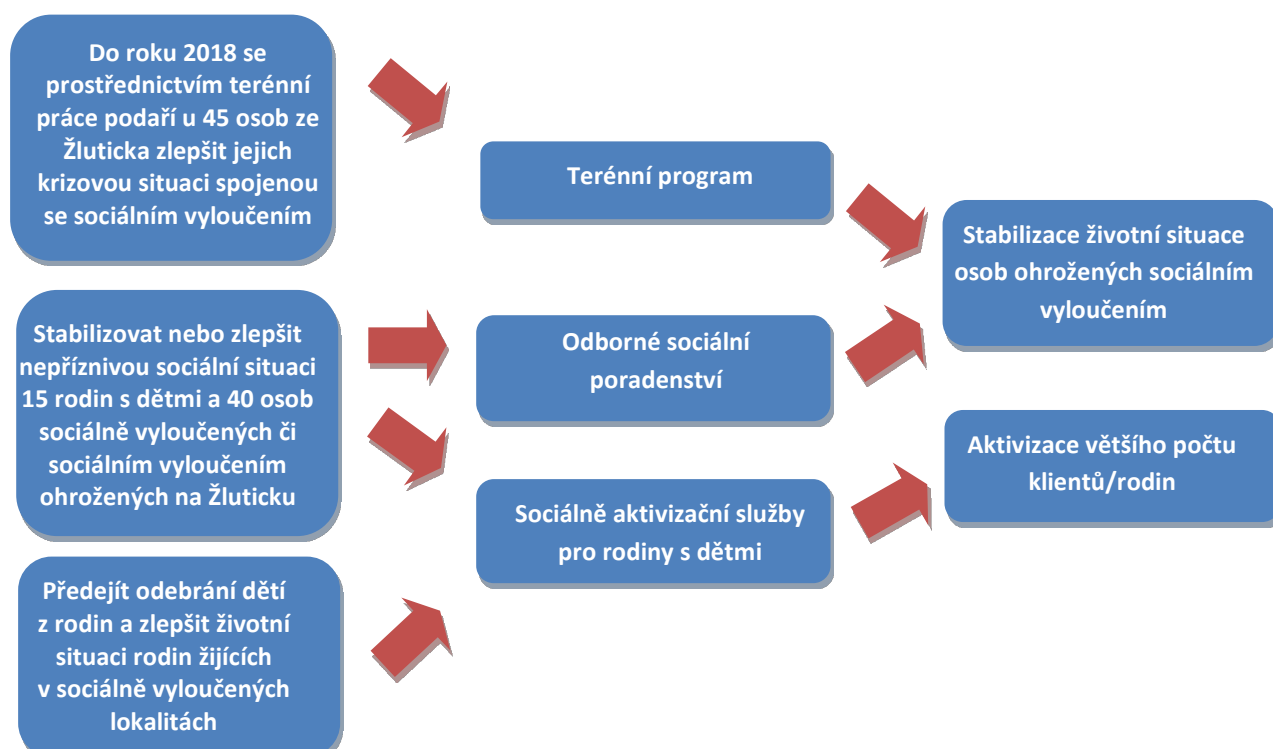
pomoc při změně nevyhovujícího bydlení, při jednání na plynárnách, elektrárnách, s pronajímateli bytových jednotek či pomoc s ukončením užívání návykových látek.

Vzhledem k tomu, že období implementace těchto opatření nekoresponduje plně s **časovým rámcem** SPSZ 2016-2018, evaluace v zásadě pokrývá období od začátku implementace opatření do konce platnosti SPSZ 2016-2018 (tj. od 03/2017 do 12/2018), nicméně s určitými přesahy do období pozdějšího (implementace opatření probíhá) i dřívějšího (období přípravy SPSZ 2016-2018).

4.6 Schéma teorie změny

Níže je zobrazeno schéma teorie změny, které znázorňuje zjednodušenou intervenční logiku pro oblast Sociální služby, a to v úrovni **Specifické cíle** (vycházející z potřeb cílových skupin a problémů v lokalitě) – Opatření (vstupy-aktivity-výstupy) – Dopady (okamžité-krátkodobé-dlouhodobé).

Schéma 3: Zjednodušené schéma teorie změny



Na základě teorie změny jsou definovány evaluační otázky (kap. 4.2), evaluační ukazatele a i okruhy dat pro zpracování evaluace (4.7).

4.7 Evaluační ukazatele, metody sběru a analýzy dat

Vzhledem k tomu, že SPSZ 2016-2018 v cílové lokalitě není rozpracován v takové úrovni a struktuře, která by operacionalizovala očekávané dopady, evaluace na základě informací obsažených ve SPSZ navrhla sadu evaluačních ukazatelů, na které se při posouzení dopadů a zodpovězení evaluačních otázek zaměřuje.

K vyhodnocení dopadů evaluace využívá participativní metody (kvalitativní a kvantitativní), a to na primárně na dvou úrovních: relevantní aktéři lokálního partnerství a implementační aktéři, v omezené míře též cílová skupina (přímí příjemci).

Existence dopadů je zkoumána pomocí evaluačních ukazatelů. Evaluační ukazatele jsou měřitelné indikátory, jejichž pomocí je zjišťováno, jaká změna (dopad) byla způsobena prostřednictvím realizovaných opatření. Evaluační ukazatele mohou být kvantitativní i kvalitativní povahy a jsou vytvářeny na základě expertních znalostí ASZ o jednotlivých tematických oblastech. Pro formulování evaluačních ukazatelů byla využita logika teorie změny³. Východiskem teorie změny je strategický plán sociálního začleňování evaluované obce/obcí, který je analyzován logikou zachycenou výše. Každé opatření nemusí, a obvykle nemá, svůj unikátní dopad. Často má více opatření jeden společný dopad.

Tab. 4: Přehled dopadů a klíčových evaluačních ukazatelů

	Dopady	Evaluační ukazatele
3.2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ stabilizace životní situace osob ohrožených sociálním vyloučením 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ změna v zaměstnanosti osob ▪ změna dluhové situace osob ▪ změna počtu osob ve standardním bydlení ▪ změna kapacity sociálních služeb za dané období
3.5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ stabilizace životní situace osob ohrožených sociálním vyloučením ▪ aktivizace většího počtu klientů/rodin 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ změna v zaměstnanosti osob ▪ změna dluhové situace osob ▪ změna počtu osob ve standardním bydlení ▪ změna ve spolupráci škol a rodičů ▪ změna školní docházky u dětí ▪ snížení výskytu krizových rodinných situací (vyžadující intervenci OSPOD u klientů) ▪ změna kapacity sociálních služeb za dané období
3.6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ stabilizace životní situace osob ohrožených sociálním vyloučením ▪ aktivizace většího počtu klientů/rodin 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ změna v zaměstnanosti osob ▪ změna dluhové situace osob ▪ změna počtu osob ve standardním bydlení ▪ změna kapacity sociálních služeb za dané období ▪ míra spolupráce škol a rodičů ▪ změna školní docházky u dětí ▪ snížení výskytu krizových rodinných situací (vyžadující intervenci OSPOD u klientů)

Vzhledem k tomu, že evaluační ukazatele jsou definovány jako „změna“, bylo nutné dále metodicky přistoupit k operacionalizaci těchto ukazatelů - viz Tab. 5.

Tab. 5: Operacionalizace ukazatelů

Evaluační ukazatel	Měření ukazatele
<ul style="list-style-type: none"> ▪ změna v zaměstnanosti osob 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Počet osob, které si díky opatření našly vhodné zaměstnání ▪ Počet osob, které si udržely zaměstnání (po 6 měsících od nalezení zaměstnání)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ změna dluhové situace osob 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Počet osob, kterým se podařilo díky opatření připravit splátkový kalendář ▪ Počet osob, kterým se podařilo díky opatření podat návrh na oddlužení ▪ Počet návrhů na oddlužení, které byly schváleny soudem

³ Viz Rukověť evaluátora. ASZ 2018.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Počet osob, které byly díky opatření oddluženy
<ul style="list-style-type: none"> ▪ počet osob ve standardním bydlení 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Počet osob, které díky opatření našly vhodnější bydlení ▪ Počet osob, které si udržely vhodnější bydlení (po 6 měsících od přestěhování)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ změna kapacity sociálních služeb za dané období 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dle ukazatelů uvedených v jednotlivých projektových žádostech (navázaných na klíčové aktivity)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ míra spolupráce škol a rodičů 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Počet rodičů, kteří díky opatření začali aktivně spolupracovat se školami
<ul style="list-style-type: none"> ▪ změna školní docházky u dětí 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Počet rodičů, kteří se díky opatření aktivně začali zajímat o školní docházku svých dětí ▪ Počet dětí, u kterých se díky opatření snížila absence ve školských zařízeních
<ul style="list-style-type: none"> ▪ snížení výskytu krizových rodinných situací (vyžadující intervenci OSPOD u klientů) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Počet dětí odebraných z péče rodičů u klientů v rámci opatření ▪ Počet vyřazených dětí z evidence OSPOD u klientů v rámci opatření

Zodpovězení výzkumných otázek je provedeno na základě **sekundárních** dat a **primárních** dat získaných prostřednictvím participativních metod.

Sekundární data

Evaluace se opírá o relevantní dostupné dokumenty (situační analýzy, SPSZ, interní dokumenty poskytnuté lokálním konzultantem ASZ, předchozí evaluace, ad.) - viz též Seznam dokumentů. Tyto dokumenty byly podrobeny kvalitativní obsahové analýze.

Dále se evaluace zaměřila i na dokumenty samotných realizátorů opatření (pouze projektové žádosti a svodné záznamy relevantní pro vyhodnocení opatření - přehledy zakázek). Užita byla kvantitativní i kvalitativní obsahová analýza.

Zároveň byla využita metoda případové studie pro zachycení dopadů prostřednictvím analýzy změn v životě konečných příjemců (pouze s využitím sekundárních od realizátorů opatření dat bez možnosti triangulace).

Primární data

Individuální polostrukturované rozhovory (hloubkové) představují hlavní kvalitativní výzkumnou metodu, která slouží jako podklad pro zpracování této evaluace. Rozhovory byly provedeny na dvou úrovních (klíčový informátoři-realizátoři), cílová skupina byla dotazována pouze ve velmi omezeném rozsahu.

Cílem hloubkových rozhovorů s klíčovými informátory a realizátory bylo primárně získat informace o dopadech jednotlivých opatření na osoby sociálně vyloučené/ohrožené sociálním vyloučením, tedy zhodnocení realizovaných opatření (zda se opatření nějakým způsobem promítla do života cílové skupiny), a to i vzhledem k potřebám cílové skupiny a zda byly deklarované potřeby naplněny a v jaké míře. Cílem bylo zároveň zhodnotit lokální partnerství a podporu poskytovanou ze strany ASZ. Informace byly sesbírány za účelem zodpovězení evaluačních otázek viz kap. 4.7. Pro analýzu dat získaných v rámci hloubkových rozhovorů byla využita aplikace obsahové analýzy.

Ostatní data

Sekundární i primární data byla rovněž komparována s daty ze situačních analýz (*baseline* a *midline surveys*) i s daty z dostupných veřejných databází (data ÚP, mapa exekucí/bankrotů, aj.) zachycují trendy ve zkoumané lokalitě.

4.8 Limity evaluace

Evaluace dopadů spolupráce ASZ a obcí se sociálně vyloučenými lokalitami naráží na několik zásadních limitů. Některé z nich jsou obecnými metodologickými problémy evaluace sociálních jevů, jiné se týkají specifík práce ASZ.

Specifickými omezeními vyplývajícími z povahy ASZ jako organizace a její činnosti je zejména rozpor mezi tím, že **primární cílovou skupinou ASZ je obec a místní institucionální aktéři**, avšak zvolená evaluační metoda šetří dopady intervencí na sociálně vyloučené osoby, kteří jsou pro ASZ sekundární, tedy nikoliv bezprostřední, cílovou skupinou. Vzhledem k ASZ se tedy jedná o interní evaluaci, vzhledem k ostatním aktérům (zvláště realizátorům opatření a lokálních politik) o evaluaci externí. Z tohoto východiska rovněž vyplývá, že činnost ASZ může mít pouze **zprostředkovaný vliv na vznik dopadů** v sociálně vyloučených lokalitách. Zásadní roli v jejich uskutečnění má aktivita místních aktérů, kterou může ASZ podpořit, nemůže ji však zastoupit.

Problémem pro aplikaci dopadové evaluace je rovněž skutečnost, že strategické plány sociálního začleňování mnohdy nejsou vytvořeny ve vhodné logické struktuře, která by implikovala očekávané dopady. S tím souvisí také **absence průběžného monitoringu výstupů a sběru potřebných dat** a informací pro hodnocení změn stavu sociálního vyloučení či postupu průběhu sociální integrace.

Zároveň musíme vzít úvahu také komplexní povahu sociálního problému, jímž je sociální vyloučení. Do jeho vývoje, stejně jako obecně do vývoje společnosti, silně **intervenuje velké množství vnějších faktorů**, které ASZ, ale ani obce a jejich obyvatelé nemohou nijak ovlivnit. K vnějším intervenujícím faktorům můžeme přiřadit i **systémové nastavení** jednotlivých politik státu, které determinuje možnosti řešení různých aspektů sociálního vyloučení. Další důležitou skutečností, kterou musíme mít na mysli při hodnocení spolupráce obcí s ASZ, je to, že integrační procesy jsou dlouhodobé povahy a jejich výsledky se projevují až po delší době, od intervencí tedy nelze očekávat okamžitý dopad a změny v sociálně vyloučených lokalitách.

Jiný limit prováděné evaluace představuje **nedostatek dostupných relevantních dat** takřka ve všech oblastech intervencí, a to především dat vztažených k malým územním jednotkám a k identifikovaným sociálně vyloučeným lokalitám. Limitem je ale rovněž **přístup k datům** jednotlivých aktérů (realizátorů opatření a dalších aktérů lokálních politik), které mívají různou strukturu, obsah i validitu. Podstatným limitem je **absence šetření na úrovni osob sociálně vyloučených či ohrožených sociálním vyloučením** (klientů služeb či konečných příjemců podpory), které neumožňuje lépe situaci analyzovat, získat plnohodnotnou zpětnou vazbu od klientů ani triangulovat získaná data a plnohodnotně potvrdit závěry a dopady. Zároveň toto není v souladu s běžnou praxí, kdy dopady opatření jsou běžně posuzovány se zapojením konečných příjemců. Přístup k informacím je rovněž ztížen fluktuací osob či tím, že jednotlivci začali pracovat na pozicích až v průběhu implementace SPSZ 2016-2018 a nemají tak informace k období před svým nástupem.

Určitým operativním limitem je rovněž **zpoždění implementace opatření** (v návaznosti na posloupnost vyhlášení výzev), které nekorresponduje s časovým ohraničením SPSZ 2016-2018.

S ohledem na uvedená obecná i specifická metodologická omezení je při evaluaci kladen důraz na **kvalitativní zkoumání**, které umožní podat hlubší kontextuální hodnocení dopadů intervencí a vytvořit co nejnějnější obraz stavu lokality.

5. HLAVNÍ ZJIŠTĚNÍ

5.1 ÚČINNOST OPATŘENÍ

Pokud se v případě účinnosti opatření zaměříme na jednotlivá opatření optikou dosahování cílů a naplňování ukazatelů, které jsou využívány pro posouzení účinnosti a plnění cílů opatření ze strany poskytovatele dotace, a tento postup je tedy aplikován jednotlivými realizátory v jednotlivých projektových žádostech, můžeme konstatovat, že naplňování hodnot ukazatelů se do určité míry daří, případně realizátoři operativně a v rámci možností reagují na změny situace. Svoji roli hrají rovněž externí faktory.

Člověk v tísní, o.p.s.

V případě opatření organizace **Člověk v tísní, o.p.s.**, která v rámci opatření poskytuje sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi (SAS) a dluhové poradenství (DluPo), se daří plánované cíle úspěšně naplňovat. Specifickým cílem opatření je dle SPSZ 2016-2018 „*Stabilizovat nebo zlepšit nepříznivou sociální situaci 15 rodin s dětmi a 40 osob sociálně vyloučených či sociálním vyloučením ohrožených na Žluticku*“. Organizace se v rámci SAS zaměřuje především na oblasti (nikoliv výlučně): základní stabilizace a finanční příjem (řešení statní podpory & zaměstnání), příprava do školy a poskytování doprovodu (úřady, soudy, školy), i bydlení a zaměstnání. V rámci dluhové poradenství organizace nabízí komplexní podporu včetně pomoci s přípravou návrhů na insolvenční řízení.

Optikou ukazatelů definovaných v projektové žádosti i v SPSZ 2016-2018 lze konstatovat, že plánovaného cíle se daří naplňovat (s výjimkou u dluhového poradenství). Naplňování hodnot ukazatelů viz následující tabulka.

Tab. 6: Naplňování ukazatelů opatření a SPSZ 2016-2018, Člověk v tísní, o.p.s.

	Cíle dle individuálního projektu	Dosaženo k 31/8/2019	Předpoklad do konce projektu	Cíle dle SPSZ	Dosaženo k 31/12/2018
Celkový počet účastníků	20 rodin (SAS) nad rámec bagatelní podpory	10 rodin (SAS) nad rámec bagatelní podpory	Cca 15 rodin nad rámec bagatelní podpory	15 rodin a 40 osob zlepší svoji sociální situaci (resp. řeší rizika související se sociálním vyloučením)	17 rodin řeší rizika související se sociálním vyloučením
Využívání podpořených služeb	5 rodin v rámci bagatelní podpory + 60 klientů (DluPo)	13 rodin v rámci bagatelní podpory (SAS); 70 klientů (DluPo) – z toho 39 klientů využilo	Cca 10 rodin v rámci bagatelní podpory (SAS); 75 klientů (DluPo)		21 osob řeší rizika související se sociálním vyloučením (DluPo)

		individuální poradenství, 31 se zúčastnilo skupinových aktivit (Pozn. 7 klientů využilo jak SAS tak DluPo)			
Kapacita podpořených služeb	1,0+1,0=2,0	1,0 (SAS + 0,65* (DluPo)	1,0 (SAS + cca 0,5 (DluPo)	1,0+1,0=2,0	1,0 (SAS) + cca 0,7* (DluPo)

* pozn.: jde o průměrný úvazek v rámci dluhového poradenství

Přestože se organizace setkává s nižší motivací některých klientů či migrací osob z/do lokality definované SPSZ 2016-2018, v případě SAS se cílů daří dosahovat. V případě dluhového poradenství se do konce období definovaném SPSZ 2016-2018 podařilo naplnit ukazatel asi na polovinu. Organizace v průběhu implementace oproti plánu projektu začala se skupinovými aktivitami (formou změny projektu) - primárně pro seniory a mladé klienty (jakožto specifické zranitelné skupiny). Organizace toto hodnotí pozitivně, neboť tato aktivita zároveň zvyšuje povědomí těchto zranitelných skupin o problematice (z pohledu prevence) či případně je v případě potřeby motivuje k zahájení individuálních konzultací.

Organizace sama neposkytuje potravinovou ani materiální pomoc, v případě potřeby klienty přesměruje - předně na Farní charitu v Karlových Varech.

SOS dětské vesničky, z.s.

Specifickým cílem opatření organizace **SOS dětské vesničky, z.s.**, která se v lokalitě zaměřuje na poskytování sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi (SAS), je dle SPSZ 2016-2018 „Předejít odebrání dětí z rodin a zlepšit životní situaci rodin žijících v sociálně vyloučených lokalitách“. Organizace se zaměřuje především na oblasti (nikoliv výlučně): bydlení, vzdělávání (docházka, příprava do školy, komunikace s institucemi) a výchova, finanční hospodaření a rozpočet & hledání zaměstnání. Poskytuje rovněž odborné právní poradenství i zajišťování volnočasových aktivit. V poslední době poskytuje velmi často rovněž asistované doprovody.

Optikou ukazatelů definovaných v projektové žádosti i v SPSZ 2016-2018 lze konstatovat, že plánovaného cíle se daří z části naplňovat. Naplňování hodnot ukazatelů viz následující tabulka.

Tab. 7: Naplňování ukazatelů opatření a SPSZ 2016-2018, SOS dětské vesničky, z.s.

	Cíle dle individuálního projektu	Dosaženo k 31/8/2019	Předpoklad do konce projektu	Cíle dle SPSZ	Dosaženo k 31/12/2018
Celkový počet účastníků:	40 osob (resp. rodin, tzn. osob 15+ s dětmi do 15 let) v rámci SAS	12 osob (rodin) nad rámec bagatelní podpory	Cca 25 osob (rodin) nad rámec bagatelní podpory	40 rodin na Žluticku a Valečsku, které získají v rámci	15 rodin na Žluticku a Valečsku, které získali v rámci

				projektu bagatelní podporu	opatření bagatelní podporu
Využívání podpořených služeb:	10 osob (rodin); pouze bagatelní podpora	12 osob (rodin) v rámci bagatelní podpory (SAS)	Cca 15 v rámci bagatelní podpory (SAS)		
Kapacita podpořených služeb	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Na úroveň dosahování cílů v případě tohoto opatření má vliv několik skutečností. Svoji roli ani tak nesehrálo to, že organizace v lokalitě před implementací opatření aktivně nepůsobila, protože jedna z pracovníků organizace znala terén díky svému předchozímu zaměstnání v rámci poskytování sociálních služeb u jiné organizace působící v lokalitě. Částečným důvodem bylo spíše zpoždění s náborem nové sociální pracovníce na začátku implementace opatření a čas, který byl třeba na budování pozice organizace v terénu a důvěry u klientů, což lze v případě nového aktéra v lokalitě předpokládat.

Svoji roli hraje rovněž geografické omezení vyplývající se SPSZ 2016-2018 (viz níže Relevance a adresnost) a vyšší migrace osob sociálně vyloučených z/do lokality, kdy organizace naráží na problém naplnění kritéria nad rámec bagatelní podpory, protože se stává, že klient, který se již v rámci časové dotace blíží k povinným 40 hod., v případě, že se odstěhuje a změní bydliště (bez ohledu na to, zda dobrovolně, či spíše častěji z důvodu ztráty bydlení), nedojde k naplnění ukazatele nad rámec bagatelní podpory. Zároveň se zdá, že poptávka po službě je v geografické lokalitě dané SPSZ 2016-2018 do určité míry saturována. A tak se organizace v poslední době rovněž orientuje na klienty žijící mimo území obce Žlutice (tedy území definované SPSZ 2016-2018), např. v obci Novosedly, kam odcházejí některé rodiny právě ze Žlutic z důvodu ztráty bydlení, ale i z jiných blízkých obcí. Organizace se pokoušela vyjednávat s poskytovatelem změnu opatření umožňující rozšíření geografické působnosti, v konečném důsledku je však možné poskytovat službu pouze lidem pracujícím v lokalitě (Žlutice a Valeč) či jejichž děti do lokality dojíždějí do školy.

Zároveň hraje svoji roli rovněž nepoměr mezi předpokládanou časovou náročností poskytování služby klientovi a skutečností, kdy dochází k tomu, že někteří klienti využívají služby nad rámec 40 hod. Což je legitimní, neboť služby jsou poskytovány dle poptávky a potřeb klientů - osob sociálně vyloučených či ohrožených sociálním vyloučením.

Organizace rovněž v rámci fakultativních činností poskytuje materiální a potravinovou pomoc, v současné době spíše na *ad hoc* bázi - tedy nikoliv jako systémové řešení, ale spíše v případě urgentní potřeby (je posuzováno na individuální bázi).

SVĚTLO Kadaň, z.s.

Specifickým cílem opatření organizace **SVĚTLO Kadaň, z.s.**, která se v lokalitě zaměřuje na poskytování terénního programu (TP), je dle SPSZ 2016-2018 je „Do roku 2018 se prostřednictvím TP podaří u 45 osob ze Žluticka zlepšit jejich krizovou situaci spojenou se sociálním vyloučením“. Organizace se zaměřuje především na oblasti (nikoliv výlučně): finanční hospodaření a rozpočet & hledání zaměstnání, bydlení, podpora při vyřízení dokumentů (v poslední době eviduje nárůst žádostí o vyřízení kompenzačních či zdravotních pomůcek i zájem o dluhovou problematiku). Poskytuje rovněž odborné právní služby, zvláště pro oblast dluhů.

Optikou ukazatelů definovaných v projektové žádosti i v SPSZ 2016-2018 lze konstatovat, že plánovaného cíle se daří naplňovat (s výjimkou poskytování služeb osob se závislostmi na návykových látkách). Naplňování hodnot ukazatelů viz následující tabulka.

Tab. 8: Naplňování ukazatelů opatření a SPSZ 2016-2018, Světlo Kadaň, z.s.

	Cíl dle individuálního projektu	Dosaženo k 30/9/2019	Předpoklad do konce projektu	Cíl dle SPSZ k 31/12/2018	Dosaženo k 31/12/2018
Celkový počet účastníků	100 osob v rámci terénního programu (75 odborné sociální poradenství + 25 osoby se závislostmi)	103 osob (103 odborné sociální poradenství + 0 osoby se závislostmi)	Cca 120 osob (120 odborné sociální poradenství + 0 osoby se závislostmi)	45 osob, které řeší rizika vyplývající ze sociálního vyloučení aktivně	81 osob, které řeší rizika vyplývající ze sociálního vyloučení aktivně
Kapacita podpořených služeb	2,0	2,0	2,0	--	

Vzhledem k tomu, že organizace nečelí výzvám souvisejícím s požadavky rámujiícími nezbytnost poskytnutí podpory nad rámec bagatelní podpory, nenaráží tolik na problémy zmíněné výše. Nicméně organizace i tak pracuje s klienty zpravidla po delší období případně opakovaně (dle potřeb klienta). Organizace působila částečně v lokalitě ještě před zahájením implementace opatření formou terénního programu, kdy znalost terénu mohla pomoci s hladkostí realizace opatření, zvláště na začátku implementace.

Ačkoliv bylo předpokládáno, že organizace bude poskytovat rovněž podporu osobám závislým na návykových látkách, nepodařilo se aktivně oslovit/motivovat žádného klienta. Třebaže určité problémy s návykovými látkami (nejen s alkoholem, ale rovněž s lehkými i tvrdými drogami) v lokalitě dle tvrzení aktérů velmi pravděpodobně jsou, důvodem je uzavřenost komunity, nízká motivace, nízká anonymita a „stigmatizace“ v rámci komunity uživatelů či přehlížení problému rodinnými příslušníky, což brání vstupu sociálních pracovníků a budování vztahu a důvěry s uživateli. V případě, že klient služby není motivován k odstranění či omezení závislosti, nabízení podpory s řešením závislosti naopak může být v některých případech kontraproduktivní při poskytování jiného typu podpory.

Organizace rovněž v rámci fakultativních činností poskytuje materiální a potravinovou pomoc, spíše dříve, potravinovou pomoc v současné době spíše ojediněle (je posuzováno na individuální bázi).

Obecný cíl SPSZ 2016-2018

Podíváme-li se na obecný cíl 3 dle SPSZ 2016-2018, který je relevantní pro oblast sociálních služeb, a který zní „Do roku 2018 min. 50 osob využije podpůrné sociální nástroje ke změně, jejich sociální situace se stabilizuje nebo zlepší tak, že získají větší míru kontroly nad okolnostmi, kterým jsou společně vystaveni, a tím se bude společně dosahovat (komunitou) definovaných cílů“, lze konstatovat, že v rovině využití nástrojů pro zlepšení situace byl cíl naplněn resp. překročen (tato část cíle spíše popisuje úroveň aktivit). Obecný cíl je nicméně definován jako duální, což znamená, že první část může

být dosažena, zatímco druhá nemusí. Druhé části obecného cíle lze lépe porozumět, pakliže se podíváme na dopady opatření (viz následující kapitola).

5.2 DOPADY OPATŘENÍ

Krátkodobé dopady

Pakliže se zaměříme na dopady jednotlivých opatření, můžeme potvrdit, že opatření v krátkodobé perspektivě přinášejí očekávané dopady. V případě spolupráce s rodinami se u klientů daří **předcházet odebrání dětí z péče rodičů** (kdy doposud nedošlo k odebrání ani v jednom případě), daří se rovněž zlepšovat motivaci rodičů k tomu, aby se začali zajímat o vzdělávání a **školní docházku** svých dětí, příp. se daří snižovat absenci dětí ve školském zařízení. Přestože možnosti najít si bydlení či práci jsou v lokalitě spíše omezené, i zde se klientům v některých případech podaří najít si vhodné **bydlení a zaměstnání**. Krátkodobé dopady jsou jednoznačně viditelné v oblasti řešení **finanční situace** související s dluhy.

Maruška, klientka organizace SOS dětské vesničky, z.s.

Maruška, ani její mladší sourozenci, to v životě nemají příliš jednoduché. Žijí se svou maminkou v malé vesnici nedaleko Žlutic, kde není pro děti téměř žádné vyžití a autobusová doprava je velmi omezená. Velkým hendikepem rodiny byla špatná finanční situace, kdy rodinný rozpočet sotva stačil na pokrytí nájemného a uspokojení základních potřeb. Od loňského léta začala do rodiny dojíždět terénní sociální pracovníce z SOS Kompas, která rodině pomohla zvládat nelehké nástrahy života. Mladá, nepřilíš zkušená maminka samoživitelka, nedokázala sama hospodařit s rodinným rozpočtem tak, aby jí zbývaly finanční prostředky do následujícího měsíce. Rodině hrozilo vystěhování z pronajatého bytu z důvodu nezaplacení nájemného. Společně s terénní sociální pracovnící (TSP) domluvily konzultaci s majitelem bytu, kde se projednávaly důvody nezaplaceného nájemného a následné řešení dluhu. Majitel bytu dal rodině ještě jednu šanci s tím, že budou pravidelně splácet svůj dluh formou přijatelných splátek. S pomocí a podporou TSP, se klientka naučila postupem času lépe hospodařit a rodina se tak finančně částečně stabilizovala. Klientka s pomocí TSP, vedla každý měsíc tzv. deník financí, do kterého pravidelně zapisovala své příjmy a výdaje (např. nájemné, splátka dluhu, elektřina, školné, autobusová doprava, obědy dcery ve škole a jiné výdaje) a učila se postupně finančně plánovat. Klientka také projevila zájem o pomoc se sepsáním návrhu na soud – zvýšení výživného na děti. S TSP navštívili externí právníčku v prostorách karlovarské vesničky, která klientce poradila, co vše je potřeba uvést v žádosti. Klientce se podařilo s pomocí sociální pracovníce sepsat žádost na zvýšení výživného.

Dalším nelehkým úkolem pro maminku čtyř dětí, bylo zvládnout každodenní školní přípravy s dcerou Maruškou, která v té době nastoupila do první třídy základní školy. Učiva ve škole přibývalo, dceři hrozilo propadnutí z anglického jazyka a matematiky. Maminka Marušky si nevěděla rady, jak zvládnout péči o malé děti a současně se s Maruškou připravovat na výuku. TSP byla klientce velkou emoční oporou, pomohla klientku vést k tomu, aby zvládala spolu s ní pravidelné školní přípravy. S pomocí názorných ukázek a slovního vedení klientky, se podařilo nastavit pravidelný režim týkající se školních příprav, při kterých je kladen důraz na zvyšování autority ze strany matky k dceři a upevňování rodičovských kompetencí. Klientce byl dále nabídnut doprovod TSP na schůzku s třídním učitelem, kde se projednávala všechna možná řešení zlepšení klasifikace dcery. Maruška se nakonec podařilo zlepšit svůj školní prospěch a to především díky dodržování pravidelných příprav na vyučování s maminkou. Klientka s dcerou mají nadále také možnost využívat doučování, které je poskytováno ze strany TSP. Výsledkem práce TSP s rodinou je „v rámci možností“ fungující rodina (stabilizovaná rodina), která má zájem o to, jak a v jakých podmínkách vyrůstají její děti. *Poznámka: text poskytnut organizací*

Václav, klient organizace SVĚTLO Kadaň, z.s.

Pan Václav žil již dva roky na ulici. Bez přístřeší se ocitl v době, kdy se rozvedl s manželkou. Pobíral pouze příspěvek na živobytí. Jeho zdravotní stav nebyl dobrý. Během dvou mrazivých zim prodělal těžké omrzliny na dolních i horních končetinách. S dolními končetinami má potíže dodnes. Pan Václav se o našich službách dozvěděl z letáčku, který jsme vyvěsily na informační tabuli ve městě. Požádal nás o pomoc s vyhledáním bydlení a vyřízením mimořádné okamžité pomoci, aby mohl zaplatit kauci a první nájemné. Prvotně jsme společně vyhledávali nabídky bydlení. Z počátku se nám nedařilo najít žádnou vhodnou nabídku. Nakonec se podařilo najít volný byt, do kterého se klient mohl ihned nastěhovat. Zahájili jsme proto žádost o okamžitou mimořádnou pomoc (MOP). Při podání žádosti, nám pracovnice odboru sociálních dávek sdělila, že klient již jednou MOP na tuto potřebu čerpal a vyčerpal jí zcela na jiný účel a nemá tak na další MOP nárok. Vzhledem k novým informacím, jsme společně kontaktovali pronajímatele z dané nabídky bydlení. Pan Václav mu sdělil svůj příběh a požádal ho o pomoc s bydlením. Nakonec se nám podařilo se s pronajímatelem domluvit na tom, že klient se do bytu nastěhuje, požádá si o sociální dávky a první nájemné + kauci bude poté postupně splácet. Nyní již klient bydlí zhruba 5 měsíců. V novém bydlení je spokojený, s pronajímatelem vychází dobře, své závazky platí v pořádku a včas. *Poznámka: text poskytnut organizací*

Marcela, klient organizace SVĚTLO Kadaň, z.s.

Paní Marcela se přistěhovala do Valče až z Trutnova. Přistěhovala se z důvodu rozchodu s dlouholetým partnerem, otcem jejího a syna. Rozchod neprobíhal dobře a klientka se tak rozhodla odstěhovat se daleko od bývalého partnera. Ocitla se tak ve velké finanční tísní, se zaplacením prvního nájemného a kauce jí pomohli rodiče. Syn musel opustit střední školu. Klientka byla zcela bez finančního příjmu a požádala nás o pomoc. Společně jsme zažádaly o sociální dávky. Sociální dávky jí byly přiznány. Klientka tak získala finanční příjem. Poté jsme začaly vyhledávat nabídky práce. Klientka se aktivně podílela na vyhledávání, naučila se na nabídky práce reagovat a komunikovat se zaměstnavateli. Nedařilo se nám dlouho zaměstnání najít. Posléze jsme našli nabídku práce, která se klientce líbila, a podařilo se jí zaměstnání získat. Paní Marcela potřebovala vyřídit vstupní lékařskou prohlídku do nové práce. Její praktický lékař se nacházel v Trutnově. Společně jsme si vyžádaly výpis ze zdravotní dokumentace, dále jsme klientce přivezly kontakty na praktické lékaře pro dospělé v okolí jejího bydliště. Klientka si následně do ordinace zatelefonovala a vyřídila si registraci. Vstupní prohlídka byla vyřízená, paní Marcela do práce nastoupila a nyní stále pracuje. *Poznámka: text poskytnut organizací*

Střednědobé a dlouhodobé dopady

Z pohledu střednědobých či dlouhodobých dopadů není možné dopady jednoznačně postihnout. Důvodem je nejen to, že opatření jsou stále ještě ve fázi implementace, ale rovněž absence nastavení jednotného systému pro sledování takovýchto dopadů. V zásadě není možné například potvrdit, že lidé, kteří si naleznou práci či bydlení, si je dlouhodobě udrží (a tak se dostanou z tíživé situace), např. ani v horizontu 6 či 12 měsíců po skončení poskytování podpory. Důvodem je to, že organizace zpravidla sledují život klienta (tedy po dobu, kdy je jejich klientem), nikoliv po skončení poskytování podpory, a tedy data nejsou dostupná, případně k datům nemají přístup (např. prezence či dokonce zlepšení prospěchu dětí ve škole), či data mají, ale nestrukturovaná a systematicky vyhodnocovaná. Zároveň by bylo možné takovéto vyhodnocení včetně komparace provést pouze v případě, že je měření ukazatelů nastaveno metodicky jednotně, což není, neboť organizace interně pracují s odlišnými metodikami. Například není vždy možné dle nejednotné aplikace metodiky měření ukazatelů dopady opatření očistit od jiných faktorů, kdy si například klient nalezne práci či bydlení nikoliv díky projektu. V konečném důsledku je nicméně úspěchem (a to značným), že se nalézt práci či bydlení klientovi podařilo, a to bez ohledu na to, do jaké míry tomu projekt přímo pomohl - i pokud je to jen poskytnutí podpory v podobě aktivizace, posilování motivace na straně klienta či poskytnutí dlouhodobé psychologické pomoci se situací vyrovnat a řešit ji.

Navzdory tomu, že není možné střednědobé či dlouhodobé dopady systematicky vyhodnotit, neznamená to v žádném případě, že by opatření takové dopady neměla. Pracovníci organizací odvádějí náročnou práci s vysokým nasazením a mnohdy čelí problémům s frustrací vyplývající z náročnosti práce i nízkému uznání ze strany okolí. I přesto se jim díky usilovné práci, entuziasmu a vlastnímu nasazení daří dosahovat viditelných výsledků v jejich práci.

Motivace jednotlivců

Právě posilování motivace pro sociální inkluzi (či řekněme aktivizace), příp. v případě odlišné etnicity v dlouhodobé perspektivě též multikulturní dialog, je právě velkou silou tohoto typu sociálních služeb. Posilování motivace je o to více podstatné v případě práce s jedinci či komunitou, kteří mají od majoritní společnosti odlišný hodnotový systém. Zároveň nicméně existuje část populace, kterou je velmi náročné motivovat - dlouhodobě vyloučení, nezaměstnaní, případně bez bydlení, odmítací podpory, atd.

Kontextuální faktory

Dále je podstatné, že pro udržení výsledků opatření ve střednědobé a dlouhodobé perspektivě je podstatný vliv kontextuálních faktorů, tedy např. dostupnosti bydlení či zaměstnání, a synergie s ostatními opatřeními. Zaměstnání se například zkrátka nepodaří udržet v případě, že cílová skupina dosáhne pouze na sezónní či nárazovou práci či na dotované pracovní místo. Bydlení zase v případě vysokého nájemného a nedostupného bydlení se sociálními aspekty. Na národní úrovni je to zase mix minimální mzdy a dávkového systému (do toho potom zase často vstupuje nelegální zaměstnání).

Komunitně-orientované aktivity

Pro dosažení lepších výsledků lze rovněž předjímat potenciál v případě komunitně-orientovaných aktivit, které většinou mají větší možnosti přispět k posílení komunity. A tedy ke zvýšení motivace cílových skupin převzít více zodpovědnosti, snižovat závislost na podpoře systému, z pozice příjemce podpory posílit schopnosti stát se aktivnějším občanem, lépe motivovat ostatní pozitivními vzory a celkově nabídnout smysl jednotlivce ovlivňovat život v komunitě. Komunitní aktivizace nabízí také dlouhodobě vyšší potenciál přispět k aktivnímu ovlivňování politiky na lokální úrovni, kdy je možné využít vstupy od komunity pro designování opatření, programů a plánů. Nakonec je potom žádoucí zástupcům komunity umožnit adekvátní a smysluplnou participaci i při vytváření politiky a k této aktivně je motivovat (čili nejenom umožnit pasivně formou otevřené možnosti se zúčastnit, jak toto definuje SPSZ 2016-2018).

V tomto případě je nepochybně škoda, že se nepodařilo realizovat plány na vybudování centra sociálních a komunitních služeb (viz SPSZ 2016-2018), důvodem bylo neschválení opatření z důvodu vyčerpání finanční alokace. Ačkoliv lze rozumět tomu, že se nejedná o lehký úkol - jak z pohledu organizačního, finančního, lidských zdrojů, kapacit jednotlivců, balancování mezi podporováním různých komunit, i komunikace vůči veřejnosti (občanům obce a tedy rovněž voličům). Zároveň se jedná o dlouhodobou práci, kde motivace aktérů je zásadní z pohledu udržitelnosti a vlastnictví výstupů, s celou řadou různých rizik, která mohou mít vliv na úspěch.

Partikulární aspekty opatření

Pro posouzení toho, které partikulární aspekty opatření přispěly k prosazení změn (pozitivních i negativních) v životě osob ohrožených sociálním vyloučením by bylo nezbytné provést podrobnější kvalitativní šetření, příp. s aplikací přístupu prosazení behaviorálních změn, a to s dotazováním nejen aktérů, ale též cílové skupiny. Totéž platí pro posouzení dopadů na různé věkové, etnické či genderové skupiny osob.

Vedlejší dopady - stigmatizace

Tím, že se jedná o poměrně malé obce s nízkou úrovní anonymity, hrozí zde při poskytování podpory určité nebezpečí stigmatizace v případě některých osob, které jsou sociálně vyloučené či sociálním vyloučením ohrožené. Toto může být relevantní např. pro uživatele návykových látek, ale též např. pro zadlužené osoby (např. typicky seniory, kteří odvodí a dostávají se postupně do finanční tísně, kdy primárně „ze zvyku“ splácejí nájem či režie, nicméně dostávají se potom do finanční tísně s jinými výdaji - např. nákupem potravin). Nebezpečí stigmatizace tak může vést k ostýchání využití podpory a nakonec k prohlubování krize na úrovni jednotlivce. Lidé mohou za službami v určité míře a dle možností (vzhledem k finanční a časové náročnosti) dojíždět mimo lokalitu, což se v některých případech i děje.

Vedlejší dopady - potravinová a materiální pomoc

V případě poskytování potravinové a materiální pomoci (obdobně jako v případě poskytování jakékoliv jiné podpory či dávek) hrozí nebezpečí vzniku závislosti na získávané podpoře. Je tedy nezbytné pracovat s motivací klientů a nastavit pravidla pro minimalizaci rizik s tímto souvisejícím. Vyloučení duplicit je zdá se zajištěno díky nižší anonymitě a tomu, že klienti využívají předně jednoho poskytovatele (více systematické nastavení není). Užívání potravinové a materiální pomoci může rovněž vést ke zhoršení vztahů mezi těmi, kteří využívají a nevyužívají podpory - zvláště protože je distribuce více viditelná. V lokalitě se jedná zvláště o některé skupiny populace - např. seniory, kteří se také často dostávají do krizových situací (právě např. s možnostmi nákupu potravin či hygienického zboží) a jsou ohroženi chudobou.

Vedlejší dopady - vnímání poskytování podpory cílovým skupinám

V lokalitě s vyšším výskytem chudoby napříč populací, což oblast Žluticka a Valečska je, hrozí rovněž v dlouhodobé perspektivě ve větší míře nárůst negativního vnímání poskytování podpory cílovým skupinám, ve vztahu k určitému přehlížení ostatních, méně zranitelných, přesto potřebných, či osob/rodin pohybujících se dlouhodobě těsně nad hranicí chudoby.

5.3 ADRESNOST A RELEVANCE

Relevance strategie adresování potřeb

Převážná většina aktivit implementovaných v rámci jednotlivých opatření je registrovanými sociálními službami⁴ a je tedy konzistentní se standardy relevantními pro jednotlivé sociální služby (včetně kritérií pro posouzení potřebnosti na individuální bázi a nastavení práce s klienty formou individuálních plánů). Podpora cílové skupině je poskytována kvalifikovanými pracovníky (sociálními pracovníky a pracovníky v sociálních službách, případně v konzultaci s dalšími odborníky - právní služby, psychologické služby, apod.) a organizace podporují jejich další rozvoj a vzdělávání.

Některé aktivity jsou poskytovány mimo režim zákona, jedná se o dluhové poradenství organizace Člověk v tísni, o.p.s., což na jednu stranu organizaci nabízí větší flexibilitu (nicméně aktivita je konzistentní se standardy platnými v sociálních službách - vyhodnocení potřeb na individuální bázi, individuální plán, systém práce a podpory, atd.) a nižší administrativní zátěž, zároveň ale z pohledu finanční udržitelnosti přináší nutnost zajištění jiných finančních zdrojů na krytí souvisejících nákladů (po ukončení finanční podpory z OPZ), než je systém pro financování sociálních služeb ze státního rozpočtu. Poskytování služeb je rovněž podporováno fakultativními činnostmi v rámci sociálních služeb, např. poskytováním potravinové a materiální pomoci, v současné době spíše na *ad hoc* bázi.

Opatření primárně adresují potřeby na individuální bázi a ze své podstaty řeší pouze některé aspekty či důsledky chudoby. Poskytování podpory jde po linii aplikace individuálních plánů, což je postaveno na předpokladu, že je zajištěno krytí potřeb, které jsou ve spolupráci s pracovníkem služby identifikovány samotným klientem jako relevantní. Přestože lidé ohrožení sociálním vyloučením mají různé představy o tom, jaké jsou jejich potřeby (zmiňované je často přirozeně bydlení), a poskytovatelé jsou schopni zajistit podporu pouze v určité míře - což je dáno rovněž složitostí daného kontextu spojeného se strukturálními problémy (omezené možnosti příjmu ze zaměstnání, nižší počet pracovních příležitostí na trhu práce, bytová situace, dopravní dostupnost, aj.) i nastavením národních politik, dotazování klientů služeb podporu ocenili. Nicméně vzhledem k tomu, že klienti služeb byli dotazováni pouze ve velmi omezené míře, nelze v rámci této evaluace ve větším detailu potvrdit, že opatření reagují na skutečné potřeby osob ohrožených sociálním vyloučením či v jaké míře jsou klienti s poskytováním služeb spokojeni.

Potřební nejsou přehlíženi

Z pohledu adresování potřeb nejvíce potřebných domácností či jednotlivců, základním předpokladem pro poskytování sociálních služeb či obdobné formy podpory je dobrovolnost a motivace osob ohrožených sociálním vyloučením řešit svoji situaci. Tento základní princip je jedním z klíčových vodítek, které vedou poskytování služeb. Aktivizace osob ohrožených sociálním vyloučením značně souvisí s jejich motivací situaci řešit a také tím, jak s motivací realizátoři opatření (poskytovatelé) pracují, dosaženými výsledky práce (včetně šíření výsledků a dobrého jména organizace mezi klienty) a celkově budováním důvěry na úrovni pracovník - klient. Dle vyjádření zástupců realizátorů opatření nejsou potřební lidé odmítáni z důvodu přetížení služeb, resp. v lokalitě je spíše situace taková, že realizátoři opatření čelí potížím při naplňování hodnot výstupových ukazatelů v podobě počtu klientů,

⁴ Dle zákona č. 108/2006 Sb.

z čehož lze skutečně předpokládat, že nejsou v cílové lokalitě domácnosti či jednotlivci, kteří by byli přehlíženi a neobdrželi by podporu dle možností poskytovatele v případě, že ji potřebují.

Vzhledem k tomu, že evaluace neprováděla šetření mezi cílovou skupinou, není možné posoudit, zda cílová skupina je dostatečně informována o možnostech získání podpory v rámci jednotlivých opatření. Nicméně z informací o metodách identifikace klientů, které probíhá především formou aktivní identifikace nových klientů v rámci terénní práce (tzv. depistáž), formou přesměrování (předně z úrovně sociálního pracovníka obce Žlutice a v jednotlivých případech i ze strany ostatních realizátorů opatření) či metodou „sněhové koule“ na základě doporučení od klienta služby, případně využitím různých forem inzerce či distribuce letáků, lze konstatovat, že jsou techniky identifikace využity v adekvátní míře.

Gender, věk a etnicita

Podle informací od klíčových informátorů i dle vstupní situační analýzy⁵ není sociální vyloučení v lokalitě spojeno primárně s etnicitou či určitou věkovou kategorií, přestože Romové tvoří významnou část potřebných osob. Podle dostupných informací poskytnutých realizátory (poskytovateli služeb/aktivit) tomu odpovídá i struktura klientů, kdy poskytování služeb/podpory není vázáno na specifické etnické či věkové skupiny (s mírnou převahou klientů s romskou etnicitou a věkové kategorie cca 30-50 let). Vzhledem k charakteru služeb a specifikům cílové skupiny z pohledu pohlaví v rámci SAS převažují ženy (nikoliv výlučně), v případě terénního programu je rozdělení klientů dle pohlaví víceméně rovnoměrné.

Geografické zaměření

Lokalita Žlutice a Valeč jsou z pohledu geografického rozšíření chudoby specifické tím, že zde nedochází k výrazné prostorové koncentraci sociálního vyloučení, zároveň je však ohrožení chudobou poměrně rozšířené, a to v celém širším regionu. Nicméně v lokalitě či blízkém okolí lze sledovat vznik některých míst, která jsou vnímána jako problémová či s koncentrací chudoby. Specifikem lokality je poměrně výrazná migrace osob mezi jednotlivými sídly, a to i mimo lokalitu jak je definována v SPSZ 2016-2018 (tedy Žlutice a Valeč).

Nelze pochybovat o tom, že opatření, která vycházejí z rámce daného SPSZ 2016-2018, byla iniciována s cílením na lokality s potřebnými osobami. Jako pozitivní skutečnost lze hodnotit rozšíření spolupráce s obcí Valeč před přípravou SPSZ 2016-2018, bohužel se však nepodařilo rozšířit spolupráci na širší mikroregion či v rámci SPSZ 2016-2018 umožnit adresování potřeb osob ohrožených sociálním vyloučením na území jiných nedalekých obcí s koncentrací chudoby, které byly anebo se staly v průběhu implementace sídelními lokalitami migrujících osob. A to bohužel ani navzdory tomu, že specifika lokality Žlutice a Valeč, potažmo širšího území, byla poměrně podrobně analyzována v rámci prvotní situační analýzy⁶.

SPSZ 2016-2018, potažmo jednotlivá opatření, tak jsou schopna vykrýt potřeby osob migrujících mezi obcemi Valeč a Žlutice (resp. na jejich území), což podle dostupných informací byla spíše osa migrace v letech minulých, nikoliv potom potřeby osob žijících či migrujících do nedaleké oblasti Žlutice či Valče

⁵ HURRLE, J., KUČERA, P., a TRLIFAJOVÁ, L.: *Situační analýza - Žlutice a okolí*. SPOT o.s. 2013.

⁶ *Ibid.*

(např. Údrč, Albeřice, Novosedly), kde poskytování podpory vzhledem ke geografickému omezení SPSZ 2016-2018 není možné.

Dle podmínek poskytnutí dotace nemohou realizátoři poskytovat podporu mimo území Žlutice a Valče, nicméně v průběhu implementace opatření se podařilo některým realizátorům alespoň vyjednat změnu s poskytovatelem dotace spočívající v rozšíření na osoby, které dojíždějí do práce či jejich děti do školských zařízení na území dotčených obcí. Což vzhledem k situaci migrace osob (a změnám trvalého bydliště, které je kritériem způsobilosti dle dotačních podmínek) a změnám v koncentraci chudoby v lokalitě lze hodnotit jako pozitivní. V praktické rovině to znamená, že podpora je poskytována i lidem, kteří žijí mimo území cílových obcí - např. v obci Novosedly, kam rovněž přicházejí někteří lidé opouštějící Žlutice či jiná sídla z důvodu ztráty bydlení.

Realizátoři opatření nicméně zároveň poskytují sociální služby v rámci celého karlovarského kraje, což jim umožňuje v určité míře v případě potřeby vykryt formou terénní práce též potřeby osob, které geograficky nejsou způsobilé pro podporu v rámci SPSZ 2016-2018.

5.4 KONZISTENCE S POTŘEBAMI

Kapacita služeb/podpory a potřebnost

Z pohledu konzistence mezi potřebami a kapacitou služeb je zásadním momentem skutečnost, že v lokalitě (definované SPSZ 2016-2018) působí v rámci implementace několik organizací poskytujících obdobné služby/podporu. Dvě organizace (Člověk v tísni, o.p.s., SOS dětské vesničky, z.s.) zajišťující poskytování sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi a jedna organizace poskytující terénní program zaměřený na osoby ohrožené sociálním vyloučením a uživatele drog (SVĚTLO Kadaň, z.s.) - s obdobným rozsahem podpory (s rozdílem orientace na podporu nikoliv na úrovni domácností - rodinám, ale jednotlivcům). Vzhledem ke geografickému omezení, resp. omezením vyplývajících ze SPSZ 2016-2018 a dotačních podmínek, v některých případech spíše dochází k problému naplnění hodnot ukazatelů, a to částečně též z důvodu určité nekonzistence mezi potřebami a kapacitou služeb (na území daném SPSZ 2016-2018, nikoliv v širším regionu a tedy v blízkých sídlech za hranicemi lokality vymezené dokumentem). Pracovník jednoho z realizátorů dokonce použil pro vystižení situace vyjádření, že v lokalitě je „přeslužbováno“.

Obdobná situace rovněž platí pro poskytování dluhového poradenství či aktivit souvisejících s dluhovou problematikou (Člověk v tísni, o.p.s. a Leader Academy, o.p.s.).

Toto v praktické rovině vede k určitému rozdělení práce dle prostorových linií, tedy tomu, že např. organizace SVĚTLO Kadaň, z.s. obsluhuje více klientů geograficky přímo v obci Žlutice, Člověk v tísni, o.p.s. zase ve Valči (v rámci SAS), SOS dětské vesničky, z.s. mají aktuálně nové klienty v Novosedlích, které se staly v poslední době „novou“ lokalitou migrace. Nicméně poskytování služeb/podpory není organizacemi rozděleno výlučně dle prostorových linií a poskytují služby/podporu v zásadě na celém území vymezeném SPSZ 2016-2018. Poskytování služeb/podpory a vyloučení duplicit na úrovni klientů je rámcově řešeno během pravidelného setkání (cca v měsíčních intervalech), příp. na individuální bázi.

Z pohledu konzistence služeb s potřebami, při analýze zakázek poskytovaných sociálních služeb je jednoznačné, že převládá orientace na bydlení, zaměstnání & řešení finanční situace, docházky dětí

a jejich přípravu do školy, což je určitě konzistentní s rozsahem potřeb osob ohrožených sociálním vyloučením v dané lokalitě.

Organizace Člověk v tísní, o.p.s. a SVĚTLO Kadaň, z.s. v lokalitě částečně působily již před implementací opatření, a to v rámci poskytování služeb (formou terénní, kdy pracovníci do lokality dojížděli) v rámci systému dotací na sociální služby z úrovně kraje či též financovaných z jiných zdrojů. Implementace opatření nicméně pomohla rozšířit kapacitu služeb/podpory a vstup nového aktéra - SOS dětské vesničky, o.p.s. Z pohledu kapacit služeb, organizace v zásadě (s jednou výjimkou) disponují počty pracovníků (přímá kapacita pro zajišťování služeb/podpory; nezahrnuje další pracovníky z úrovně řízení, administrativy či odborných služeb) dle plánu projektových žádostí. Organizace SOS dětské vesničky, z.s. disponuje 1,0 pracovníkem, SVĚTLO Kadaň, z.s. 2,0 pracovníky a Člověk v tísní, o.p.s. 1,0 pracovníkem (v rámci SAS) a cca 0,7 v rámci dluhové poradenství (dle projektu 1,0) - v určitém období nicméně byla kapacita 3,0 (operativně dle možností a potřeb). Důvodem optimalizace úvazku v případě dluhového poradenství u organizace Člověk v tísní, o.p.s. byla právě nižší motivace a reálné možnosti dlužníků na oddlužení. Zároveň je vhodné podotknout, že pracovníci organizace SVĚTLO Kadaň, z.s., kteří mají možnost pracovat v týmu 2 osob hodnotí toto pozitivněji, předně z důvodu možnosti sdílení zkušeností a řešení jednotlivých případů a zajištění osobní bezpečnosti při terénní službě.

Navzdory tomu, že evidujeme v lokalitě výrazný pokles v počtu příspěvků na živobytí, příspěvku i doplatku na bydlení⁷, situace ve struktuře populace osob ohrožených sociálním vyloučením se s vysokou pravděpodobností natolik výrazně nezměnila. Tento vývoj podle všeho souvisí s celorepublikovým trendem posledních let, kdy pozorujeme, že se vinou nulové valorizace životního minima a zároveň rostoucí výše minimální mzdy rozšiřuje segment obyvatel, kteří mají velmi nízké příjmy, a s ohledem na rostoucí životní náklady žijí na hranici chudoby, přesto však při sečtení příjmu své domácnosti nemají nárok na dávku pomoci v hmotné nouzi (HN), jejíž součástí je příspěvek na živobytí. Nicméně svoji roli na úrovni celé ČR (potažmo lokalitě Žlutice a Valeč) může hrát skutečnost pozitivního vývoje v ekonomické oblasti a na trhu práce s legálním zaměstnáváním (ale možná i částečně nelegálním zaměstnáním). Spíše lze tedy předpokládat, že v lokalitě nedošlo ke zcela zásadním změnám ve struktuře populace z pohledu ohrožení sociálním vyloučením.

Zadluženost

To můžeme vidět i na datech o zadluženosti domácností, kde meziročně došlo k nárůstu zadlužených osob a tak ke strukturálnímu chudnutí populace.⁸ Třebaže organizace Člověk v tísní, o.p.s., která v rámci opatření nabízí dluhové poradenství, oproti plánu snížila výši úvazku pracovníka poskytujícího tento typ poradenství, důvodem je spíše právě nižší zájem či omezené možnosti dlužníků. Zde se projevuje souvislost s nutností zajištění příjmu osoby z legálního zaměstnání. Předluženost, tedy neschopnost splácet své pohledávky, která ústí v nařízení exekuce na dlužníka, je *de facto* pro uchazeče

⁷ Mezi lety 2016 a 2018 došlo k výraznému poklesu v počtu případů vydané podpory. Ve Žluticích v případě příspěvku na bydlení došlo k poklesu o 34,1 % (ze 725 na 478), v případě příspěvku na živobytí k poklesu o 48,6 % (ze 471 na 242) a v případě doplatku na bydlení o 58,0 % (ze 131 na 55). Ve Valči potom v případě příspěvku na bydlení došlo k poklesu o 40,6 % (ze 175 na 104), v případě příspěvku na živobytí k poklesu o 56,3 % (ze 119 na 52) a v případě doplatku na bydlení o 57,4 % (z 54 na 23).

⁸ Ve Žluticích došlo mezi lety 2016 a 2017 (data pro rok 2018 jsou v přípravě) k nárůstu podílu osob (starších 15 let) z 16,11 % na 17,59 %, tj. z 338 na 369, zároveň došlo ale též k nárůstu počtu exekucí, a to o 238! Ve Valči potom rovněž došlo k nárůstu, a to ze 17,43 % na 21,38 %, tj. z 53 na 65 osob, celkový počet exekucí narostl „pouze“ o 21 případů.

o zaměstnání jednou z největších bariér pro integraci na pracovní trh. Systém exekucí a sociálních dávek v mnohých případech způsobuje, že přijetí legálního zaměstnání oproti setrvání na sociálních dávkách je pro dlužníka ekonomicky nevýhodnou strategií. Nezřídka nastávají případy, kdy se uchazeč o zaměstnání přijetím zaměstnání dostává do obtížnější finanční situace, než kdyby jej nepřijal. Od novelizace související legislativy⁹ účinné od června 2019 organizace (v zásadě všichni realizátoři i organizace Leader Academy, o.p.s.) nicméně evidují spíše nárůst zvýšeného zájmu, ať už o oddlužení či alespoň o více informacích o jeho možnostech. Zároveň organizace s modifikací opatření s rozšířením na preventivní skupinové aktivity mezi seniory a mladé lidi¹⁰ sleduje efekt navýšení zájmu o individuální konzultace stran oddlužení po realizaci těchto skupinových aktivit.

Z pohledu rozsahu nabídky služeb pro osoby ohrožené sociálním vyloučením, realizátoři ani klíčový aktéři neidentifikovali zásadní nedostatek v nabídce sociálních služeb či obdobných aktivit.

Stárnutí populace a služby pro seniory

Nicméně obecným trendem je, že v lokalitě dochází k vysídlování, kdy zvláště mladší ročníky odcházejí, a zároveň se stárnutím populace se projevuje nárůst počtu seniorů, kdy často v této populaci dochází k chudnutí a kteří jsou zranitelnou sociální skupinou. Obec Žlutice zajišťuje dům pečovatelské služby a zároveň terénní pečovatelskou službu pro obyvatele žijící na území obce. Nicméně se strukturálními změnami populace bude pravděpodobně třeba poskytování upravit, už nyní se objevuje poptávka po nepřetržitém režimu pečovatelské služby či někteří realizátoři opatření evidují mezi klienty zvyšující se počet žádostí o vyřízení různých zdravotních a kompenzačních pomůcek, a rovněž se objevuje riziko zadlužování a chudnutí seniorů.

Volnočasové aktivity

Volnočasové aktivity pro děti a mládež do určité míry může zastat nabídka aktivit organizovaných školskými zařízeními (družina, kroužky, doučování, které např. ZŠ ve Žluticích nabízí), ačkoliv otázkou zde je dosažitelnost nabídky ze strany osob, resp. rodin ohrožených sociálním vyloučením - a to z pohledu finančního i z pohledu dopravní dostupnosti v případě, že děti dojíždějí -, ale též například dostupnost a možnosti učitelů či jiné překážky. Vzhledem k důležitosti práce s dětmi a mládeží, a to ve všech rovinách, se lze domnívat, že by tato oblast vyžadovala hlubší porozumění situaci (včetně přihlídnutí k možnostem nabídky volnočasových nízkoprahových aktivit ve venkovských oblastech), eventuálně provázání s komunitně-orientovanými aktivitami.

Komunitní centrum

Otázkou zároveň zůstává podpora rozvoje opatření/aktivit zaměřených na podporu komunitních aktivit a intenzivní komunitní práce (jak bylo původně navrženo v rámci situační analýzy z roku 2013 i plánováno v rámci SPSZ 2016-2018), které by mohly pomoci aktivovat vnitřní potenciál osob ohrožených sociálním vyloučením, pravděpodobně s větším dopadem než metody individuální sociální práce. Přestože je s tímto spojena vyšší náročnost na zdroje a kapacity realizátora než v případě méně

⁹ Novela insolvenčního zákona č. 31/2019 Sb., jejíž převážná část nabývá účinnosti dne 1. 6. 2019, má za cíl především zpřístupnit možnost oddlužení širšímu spektru dlužníků, včetně těch, kteří by dřívějším podmínkám oddlužení nemohli vyhovět.

¹⁰ Třebaže data pro meziroční srovnání nejsou dostupná, ve Žluticích bylo v roce 2017 5 % dlužníků starších 65 let, ve Valči potom 11 %. Zároveň lidé ve věku 18-29 let tvoří ve Žluticích celých 15 % a ve Valči 17 % z celkového počtu dlužníků.

intenzivních metod individuální sociální práce, otázkou na zvážení je stále rozvoj této oblasti, např. s pokusem o navázání spolupráce s organizací Český západ, o.p.s., která ve své práci aktivně využívá právě metodu komunitní práce.

Komunitní plánování

Závěrem je dlužno podotknout, že podrobné posouzení kapacit služeb v návaznosti na potřeby vyžaduje robustnější analytické metody s výraznější formou participace, které využívá například komunitní plánování se svými nástroji s participací obce, poskytovatelů a uživatelů.

5.5 KOORDINACE

Pravidelné neformální setkávání

Z pohledu koordinace aktérů je určitě pozitivní zavedení pravidelného setkávání realizátorů opatření v oblasti sociálních služeb/podpory zaměřené na osoby ohrožené sociálním vyloučením (včetně Leader Academy, o.p.s.). Jedná se spíše o neformální setkávání formou pracovních obědů (tedy bez organizační struktury, určené agendy, zápisu, úkolů, atd.), které se koná přibližně na měsíční bázi. Tento neformální mechanismus byl zaveden s nástupem nové sociální pracovnice na MÚ Žlutice přibližně od října 2018. Tato setkávání slouží předně k výměně informací o situaci v lokalitě a zlepšení koordinace - primárně se sdílení informací zaměřuje na oblast 3W - čili „kdo, co dělá kde“, zároveň jsou ale sdíleny též aktuální informace o situaci v místě - jsou tedy například sdíleny informace o urgentních potřebách osob ohrožených sociálním vyloučením, o změnách ve vlastnictví nájemních bytů (které jsou užívány cílovou skupinou), atd. Mechanismus do určité míry slouží i k vyloučení duplicit v rámci poskytování podpory, kde je však nezbytné balancovat s regulací dle Obecného nařízení o ochraně osobních údajů.¹¹

Toto neformální setkávání je organizováno a svoláváno právě sociální pracovníci MÚ Žlutice. Před jejím nástupem koordinace fungovala spíše na individuální bázi mezi předchozím zástupcem MÚ Žlutice a jednotlivými realizátory. Zavedení tohoto mechanismu je v zásadě všemi zúčastněným stranami hodnoceno jako pozitivní, a to jak z pohledu sdílení informací, nastavení koordinace, posílení transparentnosti i budování důvěry mezi aktéry. Zároveň přirozeně probíhá jednání mezi aktéry na individuální bázi dle potřeb a možností.

Geograficky tento koordinační mechanismus pokrývá území Žlutic, ale vzhledem k působnosti organizací (a v zásadě i MÚ Žlutice) v širším geografickém prostoru, i širší území (včetně obce Valeč a některých dalších blízkých obcí).

Přesměrování klientů

V praktické rovině mezi aktéry rovněž dochází k přesměrování osob ohrožených sociálním vyloučením na jiné poskytovatele. Zvláště v linii z úrovně obce na jednotlivé realizátory opatření (poskytovatele služeb/podpory). Organizace SVĚTLO Kadaň, z.s., která poskytuje podporu jednotlivcům nad 15 let přesměrovává klienty v případě, že se jedná o rodiny s dětmi na poskytovatele SAS, zvláště pokud je rodina v řešení OSPOD (SOS dětské vesničky, z.s.), a také na organizaci Člověk v tísni, o.p.s. v případě

¹¹ Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů).

dluhového poradenství. Organizace SOS dětské vesničky, z.s. zase například přesměrovává klienty v případě zakázek souvisejících se zaměstnaností na organizaci Leader Academy, o.p.s. Organizace poskytující SAS rovněž v určité formě spolupracují s OSPOD. Organizace Člověk v tísni, o.p.s. je schopna vykrýt nejen potřeby v rámci SAS, ale v případě potřeby též potřeby v oblasti dluhového poradenství a tedy přesměrování není natolik využíváno. Vzhledem k situaci nabídky služeb/podpory, geografickému omezení vycházejícího ze SPSZ a poptávce po službách/podpoře dochází k přesměrování mezi realizátory opatření víceméně v jednotkách případů, výjimkou je přesměrování na úrovni obce-realizátoři.

Další mechanismy koordinace

Sociální agenda je zároveň koordinována formou pravidelné sociální komise (platforma pro sociální agendu primárně jiných cílových skupin, např. seniorů, nikoliv problematiku osob ohrožených sociálním vyloučením) s frekvencí setkávání cca každých 6 týdnů a také na bytové komisi, a to v rámci MÚ Žlutice (frekvence setkávání cca měsíční), kde provazbu mezi realizátory a obcí zajišťuje právě sociální pracovnice MÚ Žlutice.

5.6 SYNERGIE NA ÚROVNI OPATŘENÍ

Individuální sociální práce

Není pochyb o tom, že na úrovni jednotlivých opatření jsou potřeby jednotlivců/rodin řešeny v širší rovině, což umožňuje aplikace individuálních plánů, rozsah možností podpory i odbornost a schopnosti pracovníků (jak v rámci SAS, tak terénního programu a dluhové poradny).

Celkově je podpora nicméně spíše zaměřena na individuální sociální práci v linii jednotlivých opatření. Organizace jsou také v rámci vázanosti na cílové hodnoty ukazatelů plnění opatření a možné finanční dopady (a rovněž v kontextu lokality s nabídkou stejných či obdobných služeb) „tradičně“ spíše motivovány „držet“ si klienty v rámci vlastní služby, pravděpodobně i s určitou obavou ze ztráty klienta. Nicméně jak bylo uvedeno v předchozí kapitole, v případě, že to dává smysl a realizátor opatření není schopen či nemá možnost klientovi pomoci, dochází k přesměrování.

Synergii by bylo přirozeně vhodnější posuzovat ve vazbě na všechna opatření implementována v rámci SPSZ 2016-2018, případně i jiné aktivity, projekty či politiky, které jsou v lokalitě implementovány místními aktéry mimo rámec KPSVL, což nicméně v plném rozsahu nedovoluje zaměření této evaluace. Synergie by pak zejména bylo vhodné posuzovat s ohledem na opatření či politiky v oblasti podpory zaměstnanosti či bydlení. Pro podrobnější posouzení synergií by bylo vyžadováno robustnější šetření. Nicméně zjištěné informace v rámci této evaluace naznačují, že existuje potenciál pro zlepšení vzájemného nastavení opatření i lokální politiky za účelem dosahování větších synergických efektů. Například v oblasti snižování zadlužení obyvatel, zaměstnanosti (resp. zajištění příjmu) a bydlení a celkovému nastavení provázanosti, které by mohlo vést rovněž k vyšší motivaci jednotlivců. A to i navzdory nastavení politik na národní úrovni, které rámuje možnosti na lokální úrovni (např. výše příspěvků v rámci sociální politiky, minimální mzda, dluhová legislativa, apod.). Ačkoliv kontext lokality není jednoduchý, a to jak z pohledu příležitostí k zaměstnání (i dopravní obslužnosti a možnosti dojíždění za prací), tak z pohledu dostupnosti bydlení, někteří realizátoři opatření i klíčoví aktéři naznačují, že určité příležitosti pro zlepšení mohou existovat.

Koordinace na úrovni jednotlivých poskytovatelů finančních prostředků

Pro lepší dosažení synergií je rovněž podstatné zajištění koordinace na úrovni poskytovatelů dotací - řídicích orgánů jednotlivých operačních programů. Kdy v zásadě například díky posunům v prioritách a také tedy harmonogramům výzev nedochází k provázanosti jednotlivých výzev a nemůže potom docházet k provázanosti opatření v míře, jaká byla předjímana v rámci SPSZ 2016-2018. Což je zvláště podstatné v problematice dostupného bydlení a celkové bytové nouze, zvláště pak typické pro osoby, které jsou ohrožené sociálním vyloučením.

Nastavení bytové politiky obce a sociální bydlení

Pro zvýšení synergií je určitě zásadní nastavení bytové politiky obce Žlutice, kde dle dostupných informací je klíčovým kritériem platební schopnost jednotlivce (s nabídkou možnosti splátkového kalendáře oddlužení vůči obci). Obec přirozeně usiluje o ovlivňování migrace osob na své území a do určité míry zdá se i z území obce. Navzdory skutečnosti, že město disponuje relativně velkým bytovým fondem, řada bytů není v podmínkách vhodných pro obývání.

Zároveň nejsou v platnosti žádná specifická pravidla pro zvýhodňování specifických osob a posuzování probíhá na individuální bázi. Čili v konečném důsledku není zohledňována pouze platební schopnost jednotlivce, ale zároveň například, zdá se, dochází k preferenci určitých skupin osob, jako například seniorů a dlouholetých obyvatel obce, což je přirozeně rovněž legitimní. Negativním důsledkem pro osoby, které se však dostaly do dluhové pasti a postupně více a více chudnou je však bohužel skutečnost, že dochází k jejich migraci z obce Žlutice (často do blízkých sídel), která nabízejí nájemní byty v rukou soukromých vlastníků, což s sebou přináší více nejistoty i velmi pravděpodobně výrazně vyšší náklady a také určité prostorové vyloučení těchto osob/rodin. Nemluvě o přesouvání problému na jiné obce. Zároveň v případě migrace osob/rodin z území obcí Žlutice a Valeč (a změny trvalého bydliště) pak prakticky dochází k tomu, že klienti již nejsou pro poskytování podpory způsobilí (vyjma v některých případech, kdy pracují či jejich děti docházejí do Žlutic/Valče) v rámci hranic definovaných SPSZ 2016-2018. A realizátoři (ale i samotná obec Žlutice) tak vykrývají v případě potřeby v rámci možností některé potřeby i mimo území obce/SPSZ 2016-2018. Vzhledem k omezeným možnostem bydlení v soukromých domech i domech obecních se zdá, že postupně dochází v lokalitě k tomu, že osoby ohrožené sociální vyloučením, které jsou v dluhové pasti či nemají dobrou pověst (primárně prizmatem platební solventnosti, ale nejenom), migrují mimo území obcí. Což rovněž potvrzují někteří aktéři s tím, že situace se Valči i Žluticích mění k lepšímu (rozumějme z pohledu vysídlování osob s finančními problémy a nízkou platební morálkou).

Třebaže v době implementace SPSZ 2016-2018 město Žlutice neimplementovalo v rámci KPSVL žádné opatření zaměřené na problematiku bydlení, jako pozitivní skutečnost lze hodnotit to, že město dosáhlo na projekt zaměřený na rekonstrukci bytů pro sociální účely v rámci dotační výzvy IROP. Zde se tedy v budoucnu nabízí prostor pro nastavení více komplexnější spolupráce a podpory, která může přinést díky synergickému působení vyšší dopady a přispět k řešení nepříznivé situace. Vzhledem k tomu, že výstavba či rekonstrukce bydlení je pouze fragment řešení situace, bude nicméně nutné zajistit prostředky i na další aktivity - jako je například právě sociální práce.

5.7 UDRŽITELNOST OPATŘENÍ

Zajištění finančních prostředků z národních zdrojů

Období implementace opatření končí v prvním, resp. druhém kvartálu 2020. Z pohledu finanční udržitelnosti opatření je klíčová návaznost na systém financování sociálních služeb prostřednictvím státního rozpočtu, resp. MPSV/kraje. Všichni tři realizátoři opatření uvažují o zajištění přítomnosti v lokalitě, s určitou formou optimalizace, spočívající rovněž v geografickém rozšíření mimo lokalitu definovanou SPSZ 2016-2018 (a tedy krytím potřeb v širším regionu na území kraje). Zároveň zástupci realizátorů uvádějí ambici v zajištění případně dalších zdrojů financování (např. formou projektů z ESIF). Organizace SVĚTLO Kadaň, z.s. a SOS dětské vesničky, z.s. jsou rovněž podporovány obcí Žlutice formou poskytování prostor, což z pohledu udržitelnosti určitě není zanedbatelné a organizace toto velmi oceňují.

Zachování a také rozsah kapacity služeb jsou tedy závislé na schválení žádosti o financování v rámci krajských dotací na sociální služby, které se opakuje na roční bázi, a organizace mají rovněž možnost situaci ovlivnit prostřednictvím plánování služeb na úrovni kraje. V případě, že by financování zajištěno v potřebném rozsahu nebylo, realizátoři vyjádřili ochotu zajišťovat v určité míře s omezenými kapacitami služby terénně bez trvalé přítomnosti, nicméně toto by velmi pravděpodobně vedlo

k útlumu služeb a také snížení jejich efektivity. Vzhledem ke geografické poloze lokality by narostly transakční náklady na jejich zajišťování (časová náročnost, náklady na dojíždění, ad.).

5.8 SPOLUPRÁCE AKTÉRŮ S ASZ

Následující kapitola rozvádí některé klíčové aspekty relevantní pro spolupráci mezi ASZ a partnerskými obcemi a zároveň zhodnocení lokálního partnerství.

Fungování lokálního partnerství

Z pohledu nastavení koordinačního mechanismu v rámci lokálního partnerství a setkávání partnerů, od zahájení režimu vzdálené podpory ASZ (tzn. 07/2017), intenzita setkávání nebyla natolik vysoká. Proběhla celkem tři jednání „lokálního partnerství“, na kterých byly předně představeny personální změny a změna role ASZ a bylo řešeno plnění jednotlivých opatření na úrovni výstupů a dotační možnosti. Zároveň postupně klesal zájem i účast některých aktérů, kteří již neviděli výraznou přidanou hodnotu vyplývající z účasti na jednáních.

Robustnější mechanismus (vyšší počet pracovních skupin dle SPSZ 2016-2018) koordinace byl funkční spíše v procesu přípravy SPSZ 2016-2018, i když někteří aktéři už pro toto období zmiňovali robustnost větší než je potřeba (s překrýváním a opakováním agendy během jednotlivých schůzek) i určitou „únavu“ a tedy i nižší motivaci, a to i navzdory tomu, že se v té době lokální partnerství rozšířilo o Valeč a objevili se aktéři noví. Nicméně pozitivní je fakt, že určitá úroveň funkční koordinace je v rámci implementace zajištěna (viz kapitola Koordinace). Iniciativa rozšíření o obec Valeč byla zdá se spíše motivována jednotlivými aktéry (většinou rovněž zastupiteli obce), kteří jsou motivováni zájmem o zlepšení situace v obci, každý s trochu jiným pohledem na věc a vizí. A tak vlastnictví lokálního partnerství nebylo ani tak záležitostí obce, jako spíše aktivních jednotlivců, kdy se ne vždy zcela jednoznačně - právě kvůli rozdílným pohledům na věc a vizím - nedaří využívat potenciálu, který spočívá ve spolupráci a koordinaci.

Lokální konzultanti a podpora poskytovaná ASZ

Od roku 2015 - tedy období přípravy SPSZ 2016-2018 se v lokalitě vystřídal v zásadě celkem 5 lokálních konzultantů (každý po různě dlouhé období a s různou náplní spolupráce); s tím, že rovněž ne vždy se podařilo agendu předat bez výpadku obsazení pozice. Časté změny střídání lokálních konzultantů jsou aktéry přirozeně hodnoceny nepříliš pozitivně a nemají kladný vliv na budování partnerství a důvěry mezi aktéry.

Podpora poskytovaná ze strany ASZ se v tomto období orientovala předně na podporu s přípravou samotného strategického plánu a projektové poradenství, které v době implementace SPSZ 2016-2018 dle aktérů spočívalo předně v zajištění konzultace před podáním projektových žádostí a v monitoringu výzev a sdílení informací o dostupných dotačních titulech, a to předně na jednání lokálního partnerství. Zároveň v několika případech proběhly individuální schůzky ohledně dotačních příležitostí.

Z pohledu zajištění konzultačního procesu při přípravě projektových žádostí jednotliví realizátoři hodnotí poskytnutí konzultací různě (někteří více, někteří méně pozitivně), toto se do určité míry odvíjí od kapacit a zkušeností jednotlivých realizátorů s projektovým či dotačním managementem. Někteří realizátoři rovněž například uvedli, že jim pracovníci ASZ nabídli podporu se specifickými oblastmi

(např. oblast monitoringu a evaluací), kdy proběhla úvodní schůzka, ale následně je již nikdo nekontaktoval.

Očekávaná podpora od ASZ ze strany aktérů

Naopak z pohledu očekávání jednotlivých realizátorů, aktéři by preferovali například podporu s vyjednáváním s poskytovatelem dotace (konkrétně například v případě geografických limitů SPSZ 2016-2018 a nastavení jednotlivých opatření), případně s poradenstvím ve věci projektové administrace, ale někteří právě i například s oblastí monitoringu, evaluací, zodpovědnosti a učení (MEAL). Zároveň je pro aktéry z pohledu budování partnerství podstatné spolehlivé jednání, přiměřená úroveň sdílení informací, responsivita a srozumitelná přidaná hodnota spolupráce.

Činnost dřívějších lokálních konzultantů byla aktéry hodnocena více pozitivně, což může souviset s individuálním přístupem a kapacitami jednotlivých osob na pozici lokálního konzultanta v té době. Nicméně velmi pravděpodobně toto rovněž souvisí s celkovým načasováním změny formy či „režimu“ podpory poskytované ze strany ASZ. Neboť spolupráce ASZ s obcí přešla z režimu intenzivní komplexní podpory do intenzivní vzdálené podpory v 07/2017, což bylo víceméně rovněž obdobím zahájení implementace jednotlivých opatření. Zároveň zrovna v tomto období došlo též ke změně na pozici lokálního konzultanta.

Vlastnictví lokálního partnerství na úrovni obce/obcí

Kromě toho dle SPSZ 2016-2018 bylo předpokladem, že roli komplexního řízení, podpory implementace i vyhodnocování SPSZ převezme lokální manažer SPSZ, což je pracovník partnerské obce (MÚ Žlutice). Což se dle dostupných informací nestalo v takové míře, jaká byla dle dokumentu plánována. A v konečném důsledku je i v této lokalitě spíše trendem to, že tato práce je do určité míry (v rozsahu, který byl dle zadání SPSZ původně předpokládán) spíše vnímána jako práce navíc s ne vždy zcela srozumitelnou přidanou hodnotou.

Zároveň došlo ke změně na pozici manažera SPSZ 2016-2018 na podzim 2018, tedy v samotném konci implementace SPSZ 2016-2018 (nikoliv ale opatření). Pozitivně lze nicméně hodnotit to, že novým manažerem SPSZ se stala předchozí pracovnice realizátora jednoho z opatření (Člověk v tísni, o.p.s.) se znalostí kontextu a situace.

Parametry koordinovaného přístupu vůči situaci v lokalitě

Do spolupráce mezi ASZ a partnerskými obcemi se vysoce pravděpodobně promítla rovněž určitá „únava“ ze spolupráce a koordinace a též určité celkové vyčerpání. Na což se zdá mělo vliv několik klíčových faktorů. Jedním z nich je celková náročnost KPSVL spočívající v 1) robustnosti koordinačních mechanismů (v porovnání s kapacitami a možnostmi partnerů na úrovni obce a realizátorů opatření v dané lokalitě), 2) nárokům na aktéry v souvislosti se strategickým řízením a projektovým řízením (včetně administrativní náročnosti a omezené flexibility v rámci „klasického“ projektového řízení a nárokům na řízení orientovaného na výsledky), 3) omezeným možnostem a kapacitám ASZ (ASZ má například omezené možnosti v oblasti poskytování podpory s projektovým řízením, což rovněž vyplývá z titulu, že ASZ není poskytovatelem finančních prostředků v rámci implementace SPSZ, ale i s odbornými a personálními kapacitami, např. v oblasti řízení orientovaného na výsledky, či omezené flexibility vycházející z toho, že ASZ sama ze své podstaty je řízena na bázi projektového managementu opatření financovaného z OPZ).

Celkově náročnost přístupu, v kombinaci s rozdílným očekáváním na začátku procesu a kapacitami aktérů (i skutečnosti, že aplikace celkového přístupu a nástrojů je často něčím novým a aktéři z toho důvodu nemusí disponovat patřičnými kapacitami, jejichž růst by měl být adekvátně podporován) vede k nižšímu vlastnictví koordinačních mechanismů a principů strategického plánování včetně vyhodnocování (včetně orientace na řízení orientovaného na výsledky).

Vliv ostatních faktorů

Dalším nezanedbatelným faktorem je rovněž fluktuace osob v rámci partnerství (a to nejen na straně ASZ) a tedy též odchod některých klíčových osob, které byly dle aktérů motivujícím prvkem v celém lokálním partnerství. Svoji roli pravděpodobně hrají i politické změny na úrovni vedení partnerských obcí, resp. ve složení zastupitelstev a související dynamice na obecní úrovni (jak ve Žluticích, tak ve Valči), což v konečném důsledku mělo rovněž vliv na motivaci obcí (i obsah a formu) spolupráce s ASZ.

Role ASZ a komunikace s aktéry

Zároveň bylo během šetření patrné, že aktérům není vždy zcela srozumitelná role ASZ a manažera SPSZ (v dikci ASZ), alespoň ne v té rovině jak byla předjímana dle SPSZ 2016-2018. Nehledě na informovanost o zásadních parametrech či obsahu spolupráce - např. existenci režimu či plánu vzdálené podpory. Což má pochopitelně rovněž negativní vliv na spolupráci, budování důvěry i nenaplnění očekávání.

6. ZÁVĚRY

Následující kapitola shrnuje hlavní zjištění, která byla formulována v předchozí analytické části. Kapitola je strukturována dle evaluačních kritérií.

ÚČINNOST OPATŘENÍ

Z pohledu účinnosti opatření můžeme konstatovat, že dosahování cílů (prostřednictvím naplňování hodnot ukazatelů) na úrovni jednotlivých opatření se do určité míry daří. Kde dosahování cílů není naplňováno v předjímaném rozsahu, tam je spíše souvislost s externími faktory, kterými je předně **geografické vymezení lokality** dle SPSZ 2016-2018, které nereflektuje migraci osob z/do lokality či **uzavřenost komunity** (v případě uživatelů návykových látek). U dluhového poradenství (které primárně není předmětem evaluace) hraje vliv **zájem o službu ze strany klientů** a jejich reálné možnosti na dosažení na oddlužení a omezené možnosti zajištění příjmu na pracovním trhu (včetně nastavení výše minimální mzdy a dávkového systému na národní úrovni). Do určité míry na účinnost opatření mají ale též vliv interní faktory jako je nábor zaměstnanců (ve světle odchodu kvalifikované síly z lokality obecně a výši mzdy na jednotlivých pozicích v sociálních službách). Ale také budování vztahu s klienty a vzájemné důvěry, které jsou důležité pro posilování motivace klientů.

Z pohledu SPSZ 2016-2018 lze v souhrnu potvrdit, že opatření naplnila obecný cíl (jeho část orientovanou na úroveň aktivit), specifické cíle byly naplněny (resp. překročeny) v případě opatření organizace Člověk v tísní, o.p.s. a SVĚTLO Kadaň, z.s., v případě organizace SOS dětské vesničky, z.s. se podařilo cíle naplnit z necelé poloviny (nicméně implementace stále probíhá) - vliv hrají právě kontextuální či operativní faktory.

DOPADY OPATŘENÍ

Opatření přinášejí v krátkodobé perspektivě očekávané dopady. Daří se **předcházet odebrání dětí z péče rodičů**, zlepšovat motivaci rodičů k tomu, aby se začali zajímat o vzdělávání a **školní docházku** svých dětí, příp. se daří snižovat **absenci dětí ve školském zařízení**. Přestože možnosti najít si bydlení či práci jsou v lokalitě spíše omezené, i zde se klientům v některých případech podaří najít si vhodné **bydlení a zaměstnání**. Krátkodobé dopady jsou jednoznačně viditelné v oblasti řešení **finanční situace** související s dluhy.

Zároveň současný **mechanismus na měření a vyhodnocování dopadů** není nastaven tak, aby umožňoval jednoznačně vyhodnocování střednědobých i dlouhodobých dopadů. Což je škoda, protože takové dopady jsou indikovány a lze je předjímat. Z pohledu měření výkonnosti a posuzování dopadů je tak SPSZ 2016-2018 spíše mixem poměrně dobrého naplňování výstupů (s určitými limity viz výše) a výzvami v oblasti dosahování střednědobých i dlouhodobých dopadů, a také jejich měření a vyhodnocování. Z toho důvodu je škoda, že nebyla realizována podpora pro obec, respektive pro realizátory v oblasti nastavení systému pro monitoring a evaluace a budování kapacit, se kterou plán vzdálené podpory ASZ pro obec počítal.

V krátkodobé perspektivě je zásadní **posilování motivace a aktivizace** osob sociálně vyloučených či ohrožených vyloučením, které je jednou ze základních a průřezových činností realizátorů opatření, a to je vstupenkou pro prosazení střednědobé či dlouhodobé změny.

Pro udržení výsledků opatření ve střednědobé a dlouhodobé perspektivě je podstatný **vliv kontextuálních faktorů**, tedy např. dostupnosti bydlení či zaměstnání, a synergie s ostatními opatřeními či nastavení politik na národní úrovni (dávkový systém, minimální mzda, oddlužené, a jiné). Pro dosažení lepších výsledků lze rovněž předjímat potenciál v případě komunitně-orientovaných aktivit, které většinou mají větší možnosti přispět k posílení komunity a tedy ke zvýšení motivace cílových skupin převzít více zodpovědnosti.

ADRESNOST A RELEVANCE

Z pohledu relevance strategie adresování potřeb osob ohrožených sociálním vyloučením na úrovni opatření lze potvrdit, že podpora, která je poskytována v režimu zákona o sociálních službách (kromě dluhového poradenství) kvalifikovaným pracovníky, **adresuje potřeby dle standardů sociálních služeb**. Nicméně vzhledem ke své podstatě opatření primárně adresují potřeby na **individuální bázi** a ze své podstaty (a možnostem daných služeb) **řeší pouze některé aspekty či důsledky chudoby**. Zároveň je podstatný vliv **lokálních kontextuálních faktorů**, zvláště dostupnost vhodného bydlení a zaměstnání, ale též **nastavení národních politik** (dávkový systém, minimální mzda, dluhová problematika), které rámuje možnosti aktérů adresovat relevantní problémy osob ohrožených sociálním vyloučením, zvláště pak na ose nízký příjem-růst zadlužení-ztráta bydlení, příp. vzdělávání a zvyšování kvalifikace.

Podstatné je, že při poskytování podpory **potřební lidé nejsou přehlíženi**. Realizátoři opatření jsou v zásadě v lokalitě schopni vykrýt podporu lidem, kteří mají motivaci se situací pracovat. Což částečně indikuje i saturace služeb v geografické lokalitě dané SPSZ 2016-2018, i nástroje a nastavení koordinace pro identifikaci a síťování klientů. Z pohledu **genderu, věku a etnicity** byla lokalita v předchozích situačních analýzách charakterizována prostřednictvím sociálního vyloučení, které není spojeno primárně s etnicitou či určitou věkovou kategorií, čemuž odpovídá i struktura klientů služeb, a tak lze nastavení v této rovině indikovat jako adresné relevantní.

Zároveň je třeba říci, že vzhledem k tomu, že neprobíhalo šetření na úrovni konečných příjemců, není možné závěry stran relevance a adresnosti jednoznačně potvrdit.

Zcela zásadním momentem je **geografické omezení** vyplývající ze SPSZ 2016-2018, které neumožňuje plnohodnotně adresovat potřeby v širším geografickém prostoru - v rámci migrační os, které se v průběhu let mění (často právě kvůli situaci s bydlením a absenci provázanějšího nastavení opatření). S určitými přesahy, neboť realizátorům se podařilo vyjednat možnost poskytovat podporu lidem pracujícím v lokalitě či jejichž děti do lokality dojíždějí. Zároveň jsou potřeby osob mimo lokalitu do určité míry vykrývány v rámci režimu sociálních služeb financovaných z národního rozpočtu.

KONZISTENCE S POTŘEBAMI

Vzhledem ke geografickému omezení vyplývajícího ze SPSZ 2016-2018 a dotačních podmínek a tomu, že v některých případech spíše dochází k problému naplnění hodnot ukazatelů, spíše dochází k určité **nekonzistenci mezi potřebami a kapacitou služeb** (na území daném SPSZ 2016-2018, nikoliv v širším regionu a tedy v blízkých sídlech za hranicemi lokality vymezené dokumentem). To podtrhuje skutečnost, že typově se služby, resp. obsah poskytované podpory, do určité míry překrývá. Což platí jak pro SAS, tak terénní program i dluhovou problematiku.

To ani tak nesouvisí s tím, že by se situace v lokalitě nějak dramaticky zlepšila, spíše to souvisí s **lokálními i národními kontextuálními faktory** - jako například vyšší migrace z lokality lidí s potřebami, možnostmi bydlení a zaměstnání v lokalitě, specifiky komunity uživatelů návykových látek v lokalitě či reálných možnostech zadlužených osob dosáhnout na oddlužení.

Z pohledu krytí potřeb rizikových skupin na území obcí se objevuje se **stárnutím populace** poptávka po službách pro seniory (pečovatelská služba v nepřetržitém režimu) či vyřizování zdravotních a kompenzačních pomůcek. Zároveň roste i riziko zadlužování seniorů, na což adekvátně reaguje organizace Člověk v tísni, o.p.s. změřením doplňkových skupinových aktivit. Prostor pro příležitosti leží v oblasti **komunitně-orientovaných aktivit**, eventuálně v provázání s volnočasovými aktivitami pro děti a mládež.

KOORDINACE

Třebaže koordinační mechanismus nefunguje v takovém rozsahu, jak jej předjímal SPSZ 2016-2018, spolupráce v lokalitě je koordinována poměrně v optimalizované podobě. Robustnější mechanismus koordinace je předně žádoucí v případě fáze strategického plánování, v případě následné implementace není již takový robustní mechanismus efektivní a přidaná hodnota se ztrácí. Ke zefektivnění koordinace přispěl nástup nové sociální pracovnice v samém závěru implementace SPSZ 2016-2018, která zavedla pravidelné setkávání vybraných realizátorů opatření (vedle individuálních setkávání), které všichni relevantní aktéři hodnotí pozitivně. Setkávání ostatních aktérů - např. realizátor-škola, realizátor-OSPOD, aj, probíhá na individuální bázi.

Koordinace slouží předně k výměně informací o situaci v lokalitě a zlepšení koordinace - primárně se sdílením informací zaměřuje na oblast 3W - čili „kdo, co dělá kde“, zároveň jsou ale sdíleny též aktuální informace o situaci v místě - jsou tedy například sdíleny informace o urgentních potřebách osob ohrožených sociálním vyloučením, o změnách ve vlastnictví nájemních bytů (které jsou užívány cílovou skupinou), atd. Mechanismus do určité míry slouží i k vyloučení duplicit v rámci poskytování podpory, kde je však nezbytné balancovat s regulací dle Obecného nařízení o ochraně osobních údajů.¹²

Koordinace agendy sociálního vyloučení je do určité míry propojena s jinými sociálními agendami prostřednictvím participace sociální pracovnice obce v těchto mechanismech.

¹² Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů).

V rámci koordinace rovněž funguje, v případě potřeby, přesměrování klientů, na úrovni realizátorů jde spíše o jednotky případů (vzhledem k úrovni saturace potřeb versus kapacity služeb i určité podobnosti typů podpory). Přesměrování se aktivněji děje spíše z úrovně obce ve směru k realizátorům.

SYNERGIE NA ÚROVNI OPATŘENÍ

Není pochyb o tom, že na úrovni jednotlivých opatření jsou potřeby jednotlivců/rodin řešeny v širší rovině, což umožňuje aplikace individuálních plánů, rozsah možností podpory i odbornost a schopnosti pracovníků (jak v rámci SAS, tak terénního programu a dluhové poradny). Celkově je podpora nicméně spíše zaměřena na **individuální sociální práci** v linii jednotlivých opatření.

Pro podrobnější posouzení synergií by bylo vyžadováno robustnější šetření. Nicméně zjištěné informace v rámci této evaluace naznačují, že existuje **potenciál pro zlepšení vzájemného nastavení opatření** i lokální politiky za účelem dosahování větších synergických efektů. Například v oblasti snižování zadlužení obyvatel, zaměstnanosti (resp. zajištění příjmu) a bydlení a celkovému nastavení provázanosti, které by mohlo vést rovněž k vyšší motivaci jednotlivců.

Pro lepší dosažení synergií je rovněž podstatné zajištění **koordinace na úrovni poskytovatelů dotací** - řídicích orgánů jednotlivých operačních programů. Kdy v zásadě například díky posunům v prioritách a také tedy harmonogramům výzev nedochází k provázanosti jednotlivých výzev a nemůže potom docházet k provázanosti opatření v míře, jaká byla předjímana v rámci SPSZ 2016-2018. Což je zvláště podstatné v problematice dostupného bydlení a celkové bytové nouze, zvláště pak typické pro osoby, které jsou ohrožené sociálním vyloučením.

Pro zvýšení synergií je určitě zásadní nastavení bytové politiky obce Žlutice, kde dle dostupných informací je klíčovým kritériem platební schopnost jednotlivce (s nabídkou možnosti splátkového kalendáře oddlužení vůči obci). Obec přirozeně usiluje o ovlivňování migrace osob na své území a do určité míry zdá se i z území obce. Navzdory skutečnosti, že město disponuje relativně velkým bytovým fondem, řada bytů není v podmínkách vhodných pro obývání.

Zároveň nejsou v platnosti žádná specifická pravidla pro zvýhodňování specifických osob a posuzování probíhá na individuální bázi. Čili v konečném důsledku není zohledňována pouze platební schopnost jednotlivce, ale zároveň například, zdá se, dochází k preferenci určitých skupin osob, jako například seniorů a dlouholetých obyvatel obce, což je přirozeně rovněž legitimní. Negativním důsledkem pro osoby, které se dostaly do dluhové pasti a postupně více a více chudnou je tak bohužel skutečnost, že dochází k jejich migraci z obce Žlutice (často do blízkých sídel), která nabízejí nájemní byty v rukou soukromých vlastníků, což s sebou přináší více nejistoty i velmi pravděpodobně výrazně vyšší náklady a také určité prostorové vyloučení těchto osob/rodin. Nemluvě o přesouvání problému na jiné obce.

Třebaže v době implementace SPSZ 2016-2018 město Žlutice neimplementovalo v rámci KPSVL žádné opatření zaměřené na problematiku bydlení, jako pozitivní skutečnost lze hodnotit to, že město dosáhlo na projekt zaměřený na rekonstrukci bytů pro sociální účely v rámci dotační výzvy IROP. Zde se tedy v budoucnu nabízí prostor pro nastavení více komplexnější spolupráce a podpory, která může přinést díky synergickému působení vyšší dopady a přispět k řešení nepříznivé situace. Vzhledem k tomu, že výstavba či rekonstrukce bydlení je pouze fragment řešení situace, bude nicméně nutné zajistit prostředky i na další aktivity - jako je například právě sociální práce.

UDRŽITELNOST OPATŘENÍ

Pro zajištění udržitelnosti aktivit opatření je zásadní návaznost na zajištění **finančních prostředků z národních zdrojů**. Organizace deklarují zájem v lokalitě působit a žádají o zajištění dotací v rámci základní sítě sociálních služeb na úrovni kraje. S tím, že větší flexibilita národních dotací umožní lépe **optimalizovat poskytování služeb** v lokalitě (nad rámec geografického zúžení daného SPSZ 2016-2018). V případě **nezajištění prostředků** v plné výši by muselo dojít k **omezení poskytování služeb**, nicméně organizace i tak deklarují zájem v lokalitě alespoň terénní formou působit. Nezajištění by nicméně vedlo velmi pravděpodobně k **omezení poskytování služeb a ke vzniku neefektivit** (např. v důsledku vyšší transakčních nákladů či využití lidských zdrojů). Podpora obcí (rovněž finanční) je tedy pro realizátory velice důležitá.

SPOLUPRÁCE AKTÉRŮ S ASZ

Pro spolupráci aktérů a ASZ a mechanismu lokálního partnerství je v lokalitě podstatným momentem určitá **rozdílnost očekávání**, a to jak na straně aktérů v lokalitě, tak na straně ASZ, v porovnání s možnostmi a kapacitami, a to rovněž na obou stranách. Na straně ASZ je předjímano silnější **vlastnictví mechanismu** lokálního partnerství na straně partnerských obcí, na straně obcí je zase tento mechanismus do určité míry vnímaný jako příliš robustní a manažersky a administrativně náročný, jehož obhospodařování není z pohledu agendy pracovníků obce prioritou. Na straně realizátorů opatření není zase pozitivně hodnocena podpora ASZ v některých specifických oblastech, jako je předně zajištění podpory při vyjednávání geografického rozšíření pro implementaci opatření s poskytovatelem dotace či adekvátní úprava SPSZ 2016-2018.

Na spolupráci nemá tolik pozitivní vliv časté **střídání lokálních konzultantů**, což v konečném důsledku do určité míry nemá kladný vliv na budování partnerství a důvěry mezi aktéry a ASZ.

Zároveň se zdá, že celkové **načasování změny režimu** podpory poskytované ze strany ASZ z pohledu realizátorů opatření nebylo zcela ideální, kdy spolupráce ASZ s obcí přešla z režimu intenzivní komplexní podpory do intenzivní vzdálené podpory právě v době zahájení implementace jednotlivých opatření. Což se potkalo rovněž se změnou na pozici lokálního konzultanta.

Do spolupráce mezi ASZ a partnerskými obcemi se vysoce pravděpodobně promítla rovněž určitá „únava“ ze spolupráce a koordinace a též určité celkové vyčerpání. To souvisí s **celkovou náročností KPSVL** spočívající v robustnosti koordinačních mechanismů, nárokům na aktéry v souvislosti se strategickým řízením a projektovým řízením, ale i omezenými možnostmi a kapacitami ASZ. Svoji roli velmi pravděpodobně hrají též faktory personální, resp. politické na úrovni vedení obce.

Celkově náročnost přístupu, v kombinaci s rozdílným očekáváním na začátku procesu a kapacitami aktérů vede k nižšímu vlastnictví lokálního partnerství i principů strategického plánování (včetně jeho vyhodnocování s důrazem na řízení orientované na výsledky).

7. DOPORUČENÍ

Následující kapitola obsahuje doporučení pro vybrané oblasti, pro které existují určité příležitosti pro zlepšení, ať už na úrovni jednotlivých opatření, tak na úrovni spolupráce aktérů.

GEOGRAFICKÉ OMEZENÍ SPSZ 2016-2018, FLEXIBILITA A KAPACITA SLUŽEB

Zásadním limitem nástroje „koordinovaný přístup“ a dokumentu SPSZ je v této lokalitě nízká flexibilita, předně z pohledu geografického vymezení. V rámci rozšíření 2015 se do spolupráce nepodařilo zapojit další obce a tak je možné podporu osobám ohroženým sociálním vyloučením či sociálně vyloučeným poskytovat v rámci SPSZ pouze na území těchto obcí. To nereflektuje vyšší míru migrace v populaci a specificky v této lokalitě (která byla díky znalostem aktérů i situačním analýzám známá) i obecný trend migrace osob s akumulovanými problémy v důsledku nezaměstnanosti, zadluženosti a ztráty bydlení. Třebaže se realizátoři opatření pokoušeli změnu vyjednat s poskytovatelem dotace, k výraznému zvýšení geografické flexibility nedošlo (kromě rozšíření o klienty, kteří pracují či jejichž děti docházejí do školy na území obcí).

Limitem nástroje v této podobě je tedy nízká míra flexibility z pohledu dynamiky situace v lokalitě (příprava SPSZ v roce 2015 versus implementace opatření do roku 2020 a změna problémových lokalit v důsledku migrace osob), a také omezená možnost rozšířit podporu na území mimo partnerské obce (třebaže riziko vyplývající z migrace osob bylo možné předjímat). Navzdory tomu, že obce v některých případech o spolupráci s ASZ nemají zájem (přehlížení problému, obava z příchodu dalších osob, které přicházejí v důsledku nabídky, či z politických důvodů a obavy ze ztráty elektorátu, apod.), je určitě příležitostí se pokusit problematiku a převzetí iniciativy a odpovědnosti ze strany obcí z pozice ASZ lépe komunikovat. Zvláště pak na lokální úrovni v rurální oblasti jako je tato, kde je obecným trendem migrace osob a obce mají jen omezenou možnost regulovat migraci osob (i vzhledem k nízkému počtu bytů v bytových fondech).

Ačkoliv je role ASZ omezená, neboť není poskytovatelem dotace (resp. finančních prostředků) a nemůže reagovat operativně na změnu situace, určitě je žádoucí pokusit se na vyšší manažerské úrovni aktivněji vyjednávat změny s poskytovatelem dotačních prostředků a pokusit se nastavit nástroj (úroveň plánování a strategií) s vyšší mírou flexibility, resp. zaváděním změn v průběhu implementace.

Zároveň je patrné, že riziko geografického omezení nebylo akcentováno ani v SPSZ, ani v jednotlivých opatřeních, která se v rámci analýzy rizik soustřeďují spíše na operativní a obecná rizika. Ačkoliv vždy záleží na poskytovateli dotace, akcentování adekvátních rizik a strategie pro jejich mitigaci připravené v rámci analýzy rizik a potom též systém pro jejich průběžný monitoring a vyhodnocování (na úrovni opatření i SPSZ), mají obecně vyšší potenciál k dojednávání změn s poskytovatelem dotace a včasnost reakce na změnu situace.

V neposlední řadě se jako relevantní jeví zohlednění aplikace jednoduché ex-ante evaluace při přípravě SPSZ, aby byl například posouzen rozsah potřeb versus kapacity služeb v dané lokalitě.

POTRAVINOVÁ A MATERIÁLNÍ POMOC

Aktéry často skloňovanou modalitou podpory bylo poskytování materiální a potravinové pomoci (v rámci sociálních služeb jako fakultativní činnost). U této formy pomoci - stejně tak jako u poskytování služeb či finanční podpory v případě dávkového systému - cílové skupině, je důležité, aby služby byly nastaveny tak, že snižují riziko vzniku závislosti na podpoře. Zvláště v případě potravinové a materiální pomoci je toto riziko spíše vyšší. Zástupci realizátorů uvádějí, že poskytování se děje předně na individuální bázi a spíše ojedinele. Nicméně za účelem zvýšení transparentnosti a posílení důvěry mezi aktéry by bylo vhodné např. pokusit se nastavit v rámci spolupráce aktérů vedené sociální pracovníci MÚ Žlutice konsensuálně kritéria pro poskytování této formy pomoci. Zároveň je žádoucí zajišťovat v adekvátní míře monitoring a poskytování této podpory vyhodnocovat a případně pravidla

upravovat. Zároveň je doporučeno lépe toto komunikovat rovněž ostatním aktérům, příp. veřejnosti, neboť využívání této formy podpory (jejíž přímá distribuce je poměrně viditelná) může mít negativní dopady na vnímání poskytování podpory osobám ohroženým sociálním vyloučením obecně. Zvláště například ve světle nárůstu počtu seniorů ohrožených chudobou, kdy senioři splatí „povinné“ výdaje související s bydlením a následně jim nezbývá dostatek zdrojů na zajištění potravin a materiálního zboží základní potřeby.

KOMUNITNÍ AKTIVIZACE

V obecné rovině komunitně-orientované aktivity nabízejí prostor pro zvýšení potenciálu pro mobilizaci a aktivizaci osob sociálně vyloučených a mohou zvýšit možnosti pro převzetí více zodpovědnosti, což zahrnuje rovněž snížení závislosti na podpoře systému, posílení schopnosti stát se aktivnějším občanem i lépe motivovat ostatní z komunity pozitivními vzory a celkově nabídnout smysl jednotlivci ovlivňovat život v komunitě. Komunitní aktivizace nabízí také dlouhodobě vyšší potenciál přispět k aktivnímu ovlivňování politiky na lokální úrovni, kdy je možné využít vstupy od komunity pro designování opatření, programů a plánů. Nakonec je potom žádoucí zástupcům komunity umožnit adekvátní a smysluplnou participaci i při vytváření politiky a k této aktivně je motivovat (čili nejenom umožnit pasivně formou otevřené možnosti se zúčastnit, jak toto definuje SPSZ 2016-2018).

V tomto případě je nepochybně škoda, že se nepodařilo realizovat plány na vybudování centra sociálních a komunitních služeb (viz SPSZ 2016-2018). Ačkoliv lze rozumět tomu, že se nejedná o lehký úkol - jak z pohledu organizačního, finančního, lidských zdrojů, kapacit jednotlivců, balancování mezi podporováním různých komunit, i komunikace vůči veřejnosti (občanům obce a tedy rovněž voličům). Zároveň se jedná o dlouhodobou práci, kde motivace aktérů je zásadní z pohledu udržitelnosti a vlastnictví výstupů, s celou řadou různých rizik, která mohou mít vliv na úspěch.

I proto otázkou zůstává podpora rozvoje opatření/aktivit zaměřených na podporu komunitních aktivit a intenzivní komunitní práce (jak bylo původně navrženo v rámci situační analýzy z roku 2013 i plánováno v rámci SPSZ 2016-2018), které by mohly pomoci aktivovat vnitřní potenciál osob ohrožených sociálním vyloučením, pravděpodobně s větším dopadem než metody individuální sociální práce. Přestože je s tímto spojena vyšší náročnost na zdroje a kapacity realizátora než v případě méně intenzivních metod individuální sociální práce, otázkou na zvážení je stále rozvoj této oblasti, např. s pokusem o navázání spolupráce s organizací Český západ, o.p.s., která ve své práci aktivně využívá právě metodu komunitní práce. Případně přichází v úvahu zajištění zdrojů na rozvoj více multifokálního komunitního centra, které bude v obci senzitivně akcentovat potřeby více cílových skupin (nicméně bylo by škoda, pokud by potřeby a zájmy osob ohrožených sociálním vyloučením byly přehlíženy). Eventuálně se nabízí do aktivit takového centra zahrnutí specifických akcí pro trávení volného času dětí a mládeže, případně seniorů či jiných ohrožených skupin, případně s vhodným provázáním či aktivitami na posilování vzájemného respektu a budování důvěry mezi jednotlivými skupinami (včetně etnického rozložení).

KOORDINACE

Pro úspěšnou koordinaci je podstatné adekvátní nastavení mechanismu koordinace - tedy nepřilíh robustní mechanismus, s efektivní spoluprací, koordinací a komunikací s jasnou přidanou hodnotou pro jednotlivé participující aktéry. Průřezovou přidanou hodnotou mechanismu je posílení účinnosti

i dopadů opatření, zároveň mechanismus může přispívat ke vzájemnému učení i k posilování důvěry a transparentnosti mezi aktéry.

V zásadě žádná efektivní spolupráce se neobejde bez koordinace a ustavení mechanismu je tak zcela zásadní. Důležitým aspektem je fakt, aby spolupráce byla nastavena vhodně. Tomu v praktické rovině může přispět evaluace takového mechanismu při implementaci SPSZ (ať už zpracovaná ex-ante, tak v průběhu implementace) a adekvátní úprava mechanismu.

Vzhledem k tomu, že implementace koordinačního mechanismu je často spojena s motivací či kapacitami pracovníka obce jakožto klíčové postavy v koordinaci služeb - díkčí SPSZ manažera strategického plánu (a mnohdy je koordinace vnímána jak práce navíc), je vhodné lépe komunikovat přidanou hodnotu koordinace jednotlivým aktérům, včetně relevantních zástupců obce.

SYNERGIE NA ÚROVNI OPATŘENÍ

V oblasti synergií se zdá jako klíčové využití příležitostí v provázání poskytování sociálních služeb s politikou v oblasti bydlení, včetně provázání s podporou zadluženým osobám (v rámci hranic a určitých limitů daných národní legislativou i možnostmi situace dlužníků v lokalitě). Zde bude přirozené podstatné, jak příležitost spočívají ve zhodnocení bytového fondu díky investici z IROP obec využije a jak bude provázáno s ostatními typy podpory, včetně sítě sociálních služeb.

Pro úspěšnost koordinovaného přístupu je rovněž zcela zásadní sjednocení politik na národní úrovni, včetně priorit i harmonogramu výzev a rozdělování finančních prostředků tak, aby se otevřelo více příležitostí pro synergické působení jednotlivých opatření. Zvýšení efektivity je příležitostí pro ASZ v podobě přípravy expertních stanovisek, síťování advokačních koalic a obecně nastolování agendy na politické úrovni.

SPOLUPRÁCE AKTÉRŮ S ASZ A KOMUNIKACE

Pro jakýkoliv systém budování partnerství je nezbytné nejen podrobné a precizní vyjasnění obsahu spolupráce a vyplývajících závazků, ale i očekávání na stranách partnerů a možností a kapacit organizací. Toto je nezbytné zajistit nejen na začátku spolupráce, ale i v průběhu implementace, a to i opakovaně dle potřeb, zvláště pak v případě vyšší fluktuace osob na straně aktérů. V případě, že v praktické rovině nejsou očekávání naplněna (a důvodem může být právě nevyjasnění očekávání a rolí na začátku či průběžně v průběhu implementace), dochází postupně k oslabování partnerství i určité ztráty důvěry. Toto je zvláště důležité v případě, že role ASZ se dle interních metodik v průběhu spolupráce s obcí mění. Zde tedy leží příležitost ve zlepšení komunikace, předně ze strany ASZ, která je nositelem budování lokálního partnerství.

Příležitost pro zlepšení je rovněž v oblasti komunikace z úrovně aktérů vůči veřejnosti, např. v oblasti vysvětlení obsahu poskytování podpory klientům služeb ze stran realizátorů opatření, kdy komunikace může přispět k budování důvěry v poskytovatele služeb ze strany majoritní společnosti - o to podstatnější je toto v případě lokalit, které jsou charakteristické strukturálními problémy a plošně rozšířeným rizikem chudnutí širší populace.

Jako příležitost pro ASZ se rovněž nabízí přistupovat k poskytování podpory více flexibilně, například orientovat se více na jednotlivé realizátory a jim přizpůsobit obsah podpory, nad rámec projektového poradenství v oblasti monitoringu výzev a připomínkování projektových žádostí. Nebo přizpůsobit

formu spolupráce situaci vhodněji - viz režim vzdálené podpory ve fázi zahájení implementace opatření či schválení plánu vzdálené podpory na straně obce, nicméně jeho omezená implementace z důvodu nižšího zájmu obce o jeho implementaci. Přesto existovala například příležitost pro práci na individuální bázi s jednotlivými realizátory (např. pro oblast monitoringu a evaluací). Ačkoliv zde existují limity vyplývající z nižší flexibility dané tím, že ASZ sama je financována z programu OPZ, resp. OP VVV. Příležitost rovněž leží ve zlepšení responsivnosti či zlepšení systému pro minimalizaci rizik souvisejících s fluktuací lokálních konzultantů (ztráta informací, operativní nekonceptnost, apod.), která je přirozená. Zároveň existují příležitosti pro zlepšení nastavení mechanismu lokálního partnerství, a to z pohledu lokálního kontextu (struktura, robustnost, operativnost, atd.).

MONITORING, EVALUACE, ZODPOVĚDNOST VŮČI PŘÍJEMCŮM A PROCES UČENÍ

Přestože střednědobé a dlouhodobé dopady jsou z výpovědí aktérů indikovány, dopady jednotlivých opatření a potažmo SPSZ 2016-2018 nelze jednoduše systematicky a v kvantifikované podobě měřit a vyhodnotit. Systém ukazatelů v rámci jednotlivých opatření je pro účel poskytovatele dotace orientován předně na úroveň výstupů (tedy naplnění aktivit) - v souladu s pravidly pro poskytování dotace, potažmo národní a evropské legislativy. Navzdory tomu, jsou v projektových žádostech v některých případech definovány dopady formou změn v podobě ukazatelů a kvantifikovatelných hodnot, často jde spíše i tak o rovinu výstupů, případně jde o interní metodiku organizace (a tak nelze komparovat, ani celkově vyhodnotit napříč SPSZ 2016-2018), nebo jsou ukazatele definovány velmi obecně a bez aplikace standardních principů (jako například SMART).

Organizace se tedy zaměřují primárně na sběr dat potřebných pro vykazování účinnosti opatření dle požadavků poskytovatele dotace (které je finančně, resp. sankčně vázané). Případně si obdobně vedou evidenci ukazatelů dle metodiky kraje, jakožto poskytovatele národních dotací (pokud čerpají národní dotace), či v některých případech interně dle vlastních potřeb. Případně pokud data existují, nejsou pro zpracování evaluace dostupná.

V obecné rovině, SPSZ 2016-2018, obdobně jako je to u situačních analýz, pracuje s robustním systémem ukazatelů, které jsou nicméně - zdá se - spíše využity k definici rozsahu problému v lokalitě a určité legitimizaci implementace SPSZ a opatření a dále se s nimi příliš nepracuje.

Pro měření takových dopadů je podstatných několik momentů (a tedy příležitostí pro zlepšení). Třebaže SPSZ 2016-2018 předjímá nastavení systému pro monitoring a evaluace i vyhodnocování dopadů, je to určitě vhodnějšího nastavení systému pro monitoring a evaluace na začátku implementace (SPSZ či opatření) - jde tedy například o sjednocení ukazatelů a jejich metodiky pro měření (v duchu hesla „méně, kvalitně a lépe“). A to formou participativní, tedy například formou workshopu s metodiky jednotlivých organizací. Dále je to zajištění posílení kapacit v oblasti monitoringu a evaluací, tedy jde o to, aby pracovníci, kteří data sbírají, věděli jak postupovat, ale také posilování vlastnictví systému pro monitoring a evaluace. Je to ale též operativní aspekt řízení (včetně zajištění lidských zdrojů), aby data byla sbírána pravidelně, aby byla analyzována a dále využívána pro další programování (aplikace poznatků do praxe). Bez posledního kroku celá práce, která je poměrně náročná z pohledu investice do rozvoje kapacit a časové náročnosti, nepřináší hlavní užitek a spíše vede k rutinně a administrativnímu přetížení bez viditelné přidané hodnoty a tak celkově snižuje vlastnictví takového systému. Celé takové cvičení rovněž zahrnuje vysvětlení podstaty a přidané hodnoty na úrovni managementu jednotlivých organizací, zároveň s vysvětlením podstaty takového systému, jehož cílem není zajištění kontroly, ale ukázání výsledků prostřednictvím řízení orientovaného na

výsledky, postupného učení a také důležitosti principu zodpovědnosti vůči cílové skupině - tedy lidem v chudobě či chudobou ohrožených.

Nastavení systému a procesů pro monitoring a evaluace je podstatnou částí implementace politik (resp. programu zhmotněného do strategického dokumentu a následně jednotlivých opatření) orientovaných na výsledky, což je i důvodem proč s tímto SPSZ počítá.

Překročení rámce pragmatického využití dokumentu SPSZ jako vstupenky k finančním prostředkům pro řešení problémů sociálního vyloučení v lokalitě je určitě otevřenou příležitostí pro vyhodnocování strategie definované v rámci SPSZ a pro využití nástrojů pro posouzení dosahování cílů, měření výsledků a dopadů, s potenciálem pro učení aktérů a inkrementální zlepšování politik, resp. jednotlivých opatření. Řádné nastavení systému (klíčové ukazatele, jednotná metodika, nepřiliš robustní systém zvyšující výrazně administrativní zátěž, aplikace zjištění, sdílení zjištění, atd.) je rovněž příležitostí pro realizátory a jejich pracovníky vystoupit s každodenní operativy a „přetížení“ každodenními činnostmi souvisejícími s poskytováním služeb klientům.

Zvláště z pohledu procesu učení a zlepšování praxe za zvážení rovněž stojí aplikace behaviorálního modelu orientovaného na získávání znalostí o tom, co konečným příjemcům pomáhá praktikovat pozitivní změny v jejich životech, toto systematicky vyhodnocovat a zjištění zavést do implementace a sdílet s ostatními relevantními aktéry.

SEZNAM ZKRATEK

ASZ	Agentura pro sociální začleňování
CS	cílová skupina
DluPo	dluhové poradenství
KPSVL	koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám
LP	lokální partnerství
MEAL	monitoring, evaluace, odpovědnost a učení (monitoring, evaluation, accountability and learning)
MOP	okamžitá mimořádná pomoc
MPI	Místní plán inkluze
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
OPZ	Operační program zaměstnanost
OSPOD	Orgán sociálně-právní ochrany dětí
SAS	sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi
SPSZ	Strategický plán sociálního začleňování
SVL	sociálně vyloučená lokalita
TP	terénní program
TSP	terénní sociální pracovník/pracovnice

SEZNAM ROZHOVORŮ

Jméno a příjmení	Název organizace, pozice	Typ respondenta
Mgr. Daniel Svoboda	ASZ - lokální konzultant	Klíčový informátor
Mgr. Klára Horáková	MÚ Žlutice - sociální pracovnice, manažerka SPSZ	Klíčový informátor
Mgr. Monika Volemanová	ZŠ a ZUŠ Žlutice – zástupce ředitele a výchovný poradce	Klíčový informátor
Mgr. Mikuláš Tichý	ASZ - konzultant inkluzivního vzdělávání	Klíčový informátor
Ing. Lenka Maxová	Člověk v tísni, o.p.s. - projektová manažerka	Zástupce realizátora
Klaudie Kempfová	Člověk v tísni, o.p.s. - sociální pracovnice	Zástupce realizátora
Bc. Dana Lovečková, DiS.	SOS dětské vesničky, z.s. - vedoucí sociální pracovnice	Zástupce realizátora
Barbora Syrová, Dis.	SOS dětské vesničky, z.s. - sociální pracovnice	Zástupce realizátora
Hana Hošková	Světlo Kadaň, z.s. - vedoucí programu,	Zástupce realizátora
Miroslava Lovečková	Světlo Kadaň, z.s. - sociální pracovnice	Zástupce realizátora
Veronika Spoustová	Světlo Kadaň, z.s. - sociální pracovnice	Zástupce realizátora
Ing. Ondřej Fábera	Tajemník Městského úřadu Žlutice v době implementace SPSZ 2016-2018	Klíčový informátor
Ing. Zdeněk Mach	Leader Academy, o.p.s. - ředitel	Klíčový informátor
Klient 1 ¹³	SOS dětské vesničky, z.s.	Klient služby
Klient 2 ¹⁴	SOS dětské vesničky, z.s.	Klient služby

¹³ Z důvodu anonymity neuvedeno

¹⁴ *Ibid.*

SEZNAM DOKUMENTŮ

- Projektová žádost *Sociální a poradenské služby Žlutice – Valeč*. Člověk v tísni, o.p.s., 2016.
- HEJNAL, O.: *Situační analýza Žluticko*. ASZ, 2017.
- HURRLE, J., KUČERA, P., a TRLIFAJOVÁ, L.: *Situační analýza - Žlutice a okolí*. SPOT o.s. 2013.
- Projektová žádost *Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi na Žluticku*. SOS dětské vesničky, o.p.s., 2016.
- *Strategický plán sociálního začleňování 2016-2018*. 2015, 2016.
- *Strategický plán sociálního začleňování ve Žluticích na léta 2013 – 2015*. 2013.
- Projektová žádost *Terénní program Žlutice, Valeč včetně místních částí obcí – pro osoby ohrožené sociálním vyloučením a osoby ohrožené závislostí*. SVĚTLO Kadaň, z.s., 2016.