



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Soubor evaluačních zpráv za zapojené územní celky

Interní evaluační jednotka odboru pro sociální začleňování
(Agentury)

březen, 2025



Agentura
pro sociální začleňování

Dokument vznikl v rámci realizace projektu OPZ+ „Rozvoj systémů pro sociální začleňování_RSSZ“, reg. č. CZ.03.02.02/00/22_004/0000366. Projekt je spolufinancovaný z ESF ČR prostřednictvím OPZ+.

Evaluaci realizovala: Interní evaluační jednotka Odboru pro sociální začleňování (Agentury)

Kontakt:

Mgr. et Mgr. Radka Vepřková, vedoucí Oddělení výzkumů a evaluace
(radka.veprkova@mmr.gov.cz)

Odbor pro sociální začleňování (Agentura) MMR ČR

www.socialni-zaclenovani.cz

Text neprošel jazykovou korekturou.

Obsah

Manažerské shrnutí	6
1 Základní terminologie	8
2 Metodologie evaluace.....	12
3 Cíle evaluace, evaluační otázky	14
4 Limity evaluace.....	15
5 Zhodnocení cílů a jejich naplnění	16
Míra naplnění cílů a výsledky poradenských programů.....	16
Naplnění cílů skrze kritéria sociálního začleňování	16
Provázanost s lokálními strategiemi.....	17
Naplňování opatření ve strategických dokumentech	17
Užitečnost vs. účelnost programu	19
Udržitelnost a dlouhodobé dopady.....	19
Faktory ovlivňující dosažení cílů	20
6 Očekávané změny projektu	21
6.1 Zvýšení kompetencí ÚC při řízení SZ.....	21
6.2 Zvýšení samostatnosti ÚC při zapojování partnerů do řešení sociálního vyloučení	22
6.3 Posílení implementace opatření založených na datech.....	23
6.4 Podpora realizace „bottom-up“ procesů	23
6.5 Posílení přenosu dobrých praxí.....	28
7 Doporučení.....	30

Seznam zkratk

Agentura, ASZ	Odbor (Agentura) pro sociální začleňování MMR ČR
CS	Cílová skupina
ČR	Česká republika
EZ	Evaluační zpráva/zprávy
KA	Klíčová aktivita
KPSV	Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení
KPSVL	Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
NNO	Nestátní nezisková organizace
OECD DAC	Výbor OECD pro rozvojovou pomoc (Development Assistance Committee - DAC)
MSZ	Manažer sociálního začleňování
OPZ+	Operační program Zaměstnanost plus
PP	Poradenský program
PSZ	Plán sociálního začleňování
SV	Sociální vyloučení
ÚC	Územní celek

Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled realizovaných poradenských programů v jednotlivých zapojených územních celcích.....	10
Tabulka 2: Charakteristika zvoleného typu evaluace	12
Tabulka 3: Přehled účasti MSZ, případně dalších zástupců na diseminačních a ostatních aktivitách (v hodinách).....	28

Seznam grafů

Graf 1: Stav realizace opatření dle jednotlivých oblastí.....	18
Graf 2: Stav naplňování strategií SZ ve spolupracujících obcích za rok 2024.....	19
Graf 3: Jak jste se dozvěděl/a o akci?	24
Graf 4: V jakém typu organizace pracujete?	25
Graf 5: Naplnila akce Vaše očekávání?	25
Graf 6: Hodnocení vybraných aspektů akcí	26
Graf 7: Vnímaný přínos akcí.....	26
Graf 8: Spokojenost s akcemi Agentury.....	27
Graf 9: Doporučil/a byste účast na akci organizovanou Agenturou svým kolegům?	27

Seznam map

Mapa 1: Realizace poradenských programů podle místa a témat.....	11
--	----

Seznam příloh

Přílohy jsou v samostatné složce (zip), nejsou součástí dokumentu Souborné evaluační zprávy.

Příloha 1: Evaluační zprávy za vybrané územní celky

Příloha 2: Přehled výstupů KA 03 za dobu realizace projektu RSSZ

Příloha 3: Přehled výstupů KA 04b za dobu realizace projektu RSSZ

Manažerské shrnutí

Tato souhrnná evaluační zpráva předkládá výsledky zhodnocení spolupráce Agentury pro sociální začleňování (dále jen Agentura, ASZ) s 42 obcemi zpracované na základě metody procesní a výsledkové interní evaluace.

Zpráva vyhodnocuje implementaci Poradenských programů (dále i PP), které byly inovativním prvkem v evaluovaném projektu *Rozvoj systémů pro sociální začleňování (dále jen RSSZ)*. Projekt je realizován od 1. 1.2023 - 31.3.2025. Evaluace se zaměřily i na provazbu této inovace na další opatření Plánů sociálního začleňování. **Poradenské programy přinesly v mnoha případech zlepšení, většinou v oblasti sběru dat, síťování aktérů a přípravy koncepcí.** Plné naplnění cílů však často naráželo na nedostatečnou personální kapacitu, nejasné politické vedení či příliš krátký časový rámec projektu. V celkovém hodnocení lze říci, že programy měly smysl, avšak jejich reálný dopad se výrazně lišil lokalitu od lokality – podle míry zapojení, konkrétních motivací a odpovídajících podmínek pro realizaci. Podstatným problémem byla krátká doba trvání projektu, resp. projektové financování jako takové, neboť tento problém se u projektů Agentury opakuje se železnou pravidelností.

Z hlediska očekávaných změn Projektu došlo k naplnění čtyř z pěti efektů. Pátý efekt projektu byl naplněn alternativním plněním – a sice skrze mechanismus individuálních konzultací.

- **Ze 42 územních celků zvýšilo své kompetence 38, tj. 90,5 %.**
- **Schopnost obcí uplatňovat participativní přístupy byl splněn ve 31 územních celcích (dále jen ÚC) ze 42 ÚC, tj. 74 %.**
- Hodnoty Indexu sociálního vyloučení jsou včleněny do každé analytické části každé zpracované strategie, **tento cíl byl splněn na 100 %**. Za období realizace projektu RSSZ bylo zpracováno 51 analytických dokumentů pro 32 územních celků, které celkově podpořily činnost ASZ v území jak v oblasti její jádrové činnosti, tak v oblasti realizace cílů poradenských programů.
- **K podpoře bottom up procesů došlo**, a to díky realizaci 39 tematických workshopů, 2 konferencí, kde byla prezentována zjištění, návrhy a doporučení pro zástupce centrálních orgánů. **Cíl byl splněn na 100 %.**
- Posílení přenosu dobrých praxí se podařilo dosáhnout pouze částečně, avšak z objektivních příčin. Většinovými návštěvníky diseminačních aktivit organizovaných Agenturou byli zástupci neziskových organizací, případně jiní relevantní partneři z území. Manažeři sociálního začleňování a jiní pověřeni zástupci města/obce/úřadu se v podstatně větším objemu účastní individuálních konzultací s pracovníky Agentury (lokálními konzultanty, odbornými poradci atd.). **Individuálními konzultacemi dochází rovněž k přenosu dobrých praxí a nastavování individuálních postupů, oproti hromadným akcím organizovaných ASZ však daleko intenzivněji než plošný přenos informace.**

Interní evaluace nabízí i soubor doporučení, která přispějí k dalšímu pozitivnímu nastavení sociálního začleňování ve spolupracujících obcích.

1. **Při plánování poradenských programů je nutné zajistit silnou politickou podporu:** Bez aktivního vedení města či úřednického leadera se posun realizuje jen obtížně. Bez politické podpory nelze sociální začleňování funkčně řešit – obec musí mít začleňování jako cíl.
2. **Zohlednit kapacity města, ale i pracovníků ASZ** – obce i Agentura narážejí na limity svých personálních možností; je třeba buď více odborných pracovníků, nebo cíleně menší rozsah cílů. Nutnost vyčlenění kapacity pro spolupráci s ASZ – pokud chce obec spolupracovat, koordinovat to nemůže jen ASZ. Ta má být v expertní pozici, poradenské a kooperativní.
3. **Nastavit striktní vytyčení kompetencí LK a expertů** - je třeba sladit očekávání před zahájením spolupráce v území (to umožní definování kapacit pracovník/lokalita).
4. **Nastavit delší čas na realizaci poradenského programu** – většina závěrečných zpráv konstatuje potřebu delší realizace PP, aby bylo možné zcela splnit všechny stanovené cíle. Nesplnění cílů je způsobeno individuálními situacemi v ÚC, optimální délku PP nelze stanovit, nicméně se ukázalo, že 2 roky pro realizaci PP není dostatečná doba..
5. **Optimalizovat realizaci poradenských programů v mikroregionech** – charakterizuje je nejednotná motivace, nerovnoměrné kapacity obcí téma posouvat, většinou je pouze jeden angažovaný aktér, zbytek se na programech podílí minimálně.

Souhrnná evaluační zpráva je rozpracovaná ve struktuře společné a specifické části. Společná část shrnuje základní vstupy a parametry evaluační zprávy, terminologii, metodologii, předmět a cíle evaluace. Shrnuje také zjištění za všechny analyzované územní celky. Specifická část je pak samotným souborem zpráv za jednotlivé spolupracující obce (viz Příloha 1).

SPOLEČNÁ ČÁST

Společná část zprávy shrnuje základní vstupy a parametry souhrnné evaluační zprávy¹. Vymezuje základní terminologii, metodologii, předmět a cíl souhrnné evaluační zprávy. Shrnuje také zjištění za všechny analyzované územní celky.

1 Základní terminologie

Agentura pro sociální začleňování

Agentura pro sociální začleňování (ASZ), která je od roku 2020 jedním z odborů Ministerstva pro místní rozvoj ČR, byla v roce 2008 (ještě jako odbor Úřadu vlády ČR) ustavena jako ústřední nástroj státní správy pro řešení sociálního začleňování. V lednu 2020 se stala součástí struktury Ministerstva pro místní rozvoj ČR, kde je samostatným odborem pro sociální 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 mohla 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. ASZ provádí plošný monitoring intenzity a koncentrace projevů sociálního vyloučení včetně predikce jejich vývoje. Vybraným ÚC a klíčovými partnerům poskytuje na základě memoranda o spolupráci expertní podporu. Na základě vyhodnocení poznatků z územní praxe zpracovává doporučení a podněty pro formulaci vládních politik a legislativních opatření v oblasti problematiky sociálního vyloučení. Zároveň vládní politiky implementuje na lokální a regionální úrovni.

Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení 2021+

Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení 2021+ (KPSV 2021+ nebo KPSV+) je nástroj vládní politiky určený k podpoře vyšších a základních územně samosprávných celků vč. jejich sdružení (územní celky; ÚC) a jejich klíčových partnerů. Opírá se o mezíresortní spolupráci a strategie zaměřené na sociální začleňování s využitím prostředků národních či evropských fondů na podporu začleňování sociálně vyloučených obyvatel a prevenci vzniku sociálního vyloučení.

KPSV 2021+ zajišťuje podporu plánování, řízení a realizace integračních a inkluzivních opatření v samostatné působnosti zapojených územních celků (především obcí), přičemž jedním z primárních nástrojů realizace těchto opatření je sociální práce. KPSV 2021+ navazuje na předchozí spolupráci v rámci koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám (KPSVL). Implementací KPSV 2021+ je pověřeno Ministerstvo pro místní rozvoj, odbor pro sociální začleňování, ve spolupráci s Ministerstvem práce a sociálních věcí, s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a s Úřadem vlády ČR.

Projekt RSSZ byl realizován v souladu s metodikou koordinovaného přístupu k sociálnímu vyloučení (dále jen KPSV 2021+).

¹ Tato pasáž je částečně společná také pro interní evaluační zprávy za jednotlivé územní celky.

Projekt OPZ+ „Rozvoj systémů pro sociální začleňování_RSSZ“

Předmětem projektu je podpora územních celků v řešení situace sociálně znevýhodněných osob. Projekt je zaměřen na odborné poradenství a analytickou podporu při identifikaci příčin a problémů spojených se sociálním vyloučením obyvatel a při realizaci změn a opatření vedoucích ke zlepšení situace a postavení sociálně vyloučených osob a osob soc. vyloučením ohrožených ve 40 územních celcích. Cílem projektu je prostřednictvím poskytování multioborové podpory 40 územním celkům (ÚC dosáhnout pozitivní změny ve spolupracujících obcích, a to prostřednictvím poskytování zejména odborného poradenství (tzv. poradenské programy) v tematických oblastech spjatých se soc. vyloučením (bydlení, dluhy, zaměstnanost, bezpečí, zdraví, komunitní práce, rodinná politika, sociální služby a průřezová témata vč. podpory komunikace s veřejností).

Projekt cílil na:

- zamezení propadu situace v územních celcích, kde se nacházejí sociálně vyloučené lokality
- na poskytování odborného poradenství (vedoucí k naplnění předem stanoveného výsledku)
- podporu plánovacích a projektových aktivit naplňujících KPSV+
- realizaci výzkumné činnosti

Projekt je v souladu s Metodikou KPSV 2021+, podporuje uplatňování principů „evidence based policy“ a také využití zdrojů z OPZ+ 2021-2027 vedoucí k naplnění navržených opatření v plánech sociálního začleňování.

Poradenské programy

V lokalitách byl typ odborné podpory – poradenský program, zvolen v těchto tématech: bydlení, zaměstnání, výkonu činnosti sociální práce, vzdělávání a zdravotní péče, a dalších oblastí jako bezpečnost, dluhy a podpora rodiny. Tento projekt je v kontextu realizace poradenského programu zaměřen na prohloubení odborné podpory a supervizi při naplňování vybraných rozvojových cílů.

Pro účely projektu bylo koncipováno 15 poradenských programů, v rámci jednání s územními celky bylo vybráno pouze 11². Z uvedeného objemu byly 3 poradenské programy (PP 4 – 6) zaměřené na oblast bydlení, některé obce vybíraly jejich kombinaci. V tabulce uvádíme podrobný přehled poradenských programů včetně obcí, které do nich byly zapojeny. Přesto, že bylo realizováno 43 poradenských programů, bylo realizováno 42 evaluací ve 42 územních celcích. Ve všech zapojených územních celcích, s výjimkou Ostravy, byl zvolen jeden poradenský program. Výjimkou byla Ostrava, kde byly zvoleny 2 – PP 1 a PP10, evaluováno bylo pouze téma Zdraví (PP10).

² Poradenské programy, které nebyly vybrány pro realizaci: PP3 Komunikace a zmírňování napětí v komunitě, PP12 Realizace komunitní práce, podpora lokálních aktérů, skupin a autorit, PP14 Podpora poskytovatelů sociálních, návazných a komunitních služeb zejména v oblasti koordinace činnosti, řízení a nastavení služeb, PP15 Podpora inovací a procesů strategického plánování při řízení politiky sociálního začleňování.

Tabulka 1: Přehled realizovaných poradenských programů v jednotlivých zapojených územních celcích

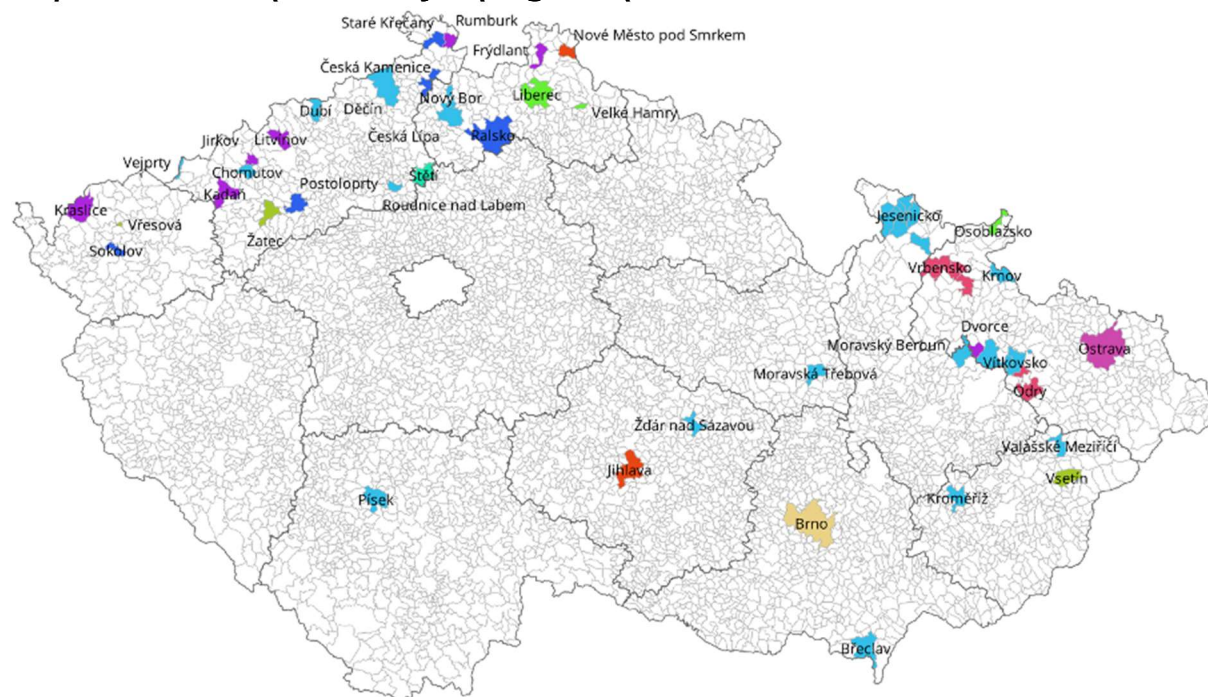
PP č. 1 Zjišťování potřeb a zdrojů vlastními silami ÚC a reakce na zjištění	
Brno, Ostrava	2
PP2 Místní síť a její financování	
Odry, svazek obcí Vrbenska (Vrbno pod Pradědem, Karlova Studánka, Karlovice, Široká Niva, Ludvíkov)	2
PP4 Základy politiky sociálního a dostupného bydlení	
Břeclav, Česká Lípa, Děčín, Dubí, Kroměříž, Moravská Třebová, Nový Bor, Roudnice nad Labem, svazek obcí Vítkovska (Vítkov, Budišov nad Budišovkou, Černá ve Slezsku)	8
PP5 Vznik a reprodukce bytového fondu pro realizaci politiky dostupného bydlení	
Chomutov, Vejprty	3
PP6 Rozvoj a adaptace politiky sociálního a dostupného bydlení	
Krnov, Moravský Beroun, Písek, Valašské Meziříčí, Žďár nad Sázavou, svazek obcí Jesenicka (Černá Voda, Jeseník, Kobylá nad Vidnavkou, Skorošice, Stará Červená Voda, Vápenná, Velká Kraš, Vlčice a Žulová)	6
PP7 Dluhová prevence, podpora informovanosti a podpora sítě služeb v oblasti dluhů	
Ralsko, Staré Křečany, Postoloprty, Česká Kamenice, Sokolov	5
PP8 Podpora zaměstnanosti, aktivizace dlouhodobě nezaměstnaných	
Svazek obcí Osoblažsko (Dívčí Hrad, Hlínka, Slezské Pavlovice), Liberec, Velké Hamry	3
PP9 Aktivity v oblasti prevence kriminality a bezpečí	
Kraslice, Dvorce, Frýdlant, Rumburk, Kadaň, Litvínov, Jirkov	7
PP10 Podpora prevence a řešení zdravotních rizik sociálně vyloučených osob	
Ostrava, Štětí	2
PP11 Podpora realizace prorodinných opatření	
Jihlava, Nové Město pod Smrkem	2
PP13 Systém pro komunikaci a zapojování veřejnosti, podpora participativních aktivit	
Vsetín, Vřesová, Žatec	3
Celkem realizovaných evaluací	42

Zdroj: Evidence ASZ

Prostorovou distribuci poradenských programů znázorňuje mapa níže. Uvedené počty obcí v mapě zahrnují jednotlivé obce zapojených svazků obcí³. Mapa znázorňuje tematické cílení zvolených PP, kde převažuje téma bydlení (27 obcí), následuje bezpečnost a budování místní sítě (každé téma 6 obcí), zaměstnanost a dluhy (každé téma 5 obcí). Další témata byla zastoupena méně.

³ Svazky obcí: Osoblažsko - Dívčí Hrad, Hlínka a Slezské Pavlovice; Vrbensko - město Vrbno pod Pradědem, Karlova Studánka, Karlovice, Ludvíkov, Široká Niva; Jesenicko - obce Černá Voda, Jeseník, Kobylá nad Vidnavkou, Skorošice, Stará Červená Voda, Vápenná, Velká Kraš, Vlčice a Žulová; Vítkovsko – Vítkov, Budišov nad Budišovkou, Černá ve Slezsku.

Mapa 1: Realizace poradenských programů podle místa a témat



Témata:

- Bezpečnost (6 obcí)
- Bydlení (27 obcí)
- Data (1 obce)
- Data + zdraví (1 obce)
- Dluhy (5 obcí)
- Komunikace a participace (2 obce)
- Místní síť (6 obcí)
- Ohrožená rodina (2 obce)
- Zaměstnanost (5 obcí)
- Zdraví (1 obec)

Zdroj: ASZ

2 Metodologie evaluace

Pro dané účely byl zvolen typ **formativní** (průběžné) interní evaluace, kombinující **procesní a výsledkovou formu evaluace**. Pro tuto evaluaci byl využit **neexperimentální přístup**.

Zpracovaná souhrnná evaluační zpráva zahrnuje jak vyhodnocení procesu realizace programů, tak zhodnocení dosažených výsledků za všechny sledované územní celky (42). Evaluace procesní svou pozornost upírá především na funkčnost procesů v rámci projektu. Evaluace výsledková posuzuje, zda bylo skutečně dosaženo plánovaných výsledků realizovaného programu. Pro přehlednost uvádíme základní charakteristiky zvoleného evaluačního přístupu v tabulce 1.

Tabulka 2: Charakteristika zvoleného typu evaluace

Podle účelu:	Formativní	Prováděná v průběhu implementace programu, s cílem nalézt silné a slabé stránky evaluované intervence a navrhnout změny, jež povedou ke zlepšení
Podle zpracovatele:	Interní	Prováděná vlastními pracovníky ASZ (evaluační jednotkou)
Z hlediska povahy:	Procesní	Zaměření na způsob, jakým byl program realizován, fungování procesů
	Výsledková	Posouzení, zda bylo skutečně dosaženo plánovaných výsledků

Interní evaluace svým charakterem **akcentovala** především **procesní formu**, tedy evaluaci vedoucí ke zlepšení realizace samotného programu, kdy evaluační zjištění představovaly zpětnou vazbu stávajících intervencí a procesů. Výstupy průběžné evaluace byly využívány v činnostech ASZ v daném územním celku – přinášely realizačnímu týmu ASZ podněty, na které byl možné co nejdříve reagovat a promítnout tak zjištění do práce ASZ i spolupráce s ÚC.

Při **evaluaci výsledku** bylo možné sledovat, zda byl splněn cíl daný na počátku programu/intervence, zda se program/intervence projevil na cílové skupině a jak, zda má dosažený výsledek skutečně vztah k prováděnému programu/intervenci, zda změnu nezpůsobilo něco jiného, jak výrazná změna byla, zda by bylo možné této změny dosáhnout i jinak, jaké přínosy má dosažená změna.

Evaluace probíhala v období 2023-2025, využity byly následující evaluační metody:

- **desk-research**: analýza relevantních dokumentů a dalších dostupných informací. Šlo o hlavní metoda této evaluace.
- **polostrukturované rozhovory**: sběr primárních dat, zejména kvalitativního charakteru. Polostrukturované rozhovory sloužily pro ověření, zpřesnění a doplnění informací z desk-research. V rámci interních evaluačních zpráv bylo realizováno 196 rozhovorů. Respondenty pro evaluaci byli primárně interní členové ASZ, tj. lokální konzultanti/konzultantky, metodici/metodičky a experti/expertky na daná

témata⁴. Z externích účastníků evaluace šlo pak o zaměstnance územního celku na pozici manažera sociálního začleňování, zástupce sociálních odborů, starosty obcí případně zástupce neziskového sektoru. Rozhovory probíhaly podle předem připraveného scénáře a byly anonymizovány. Sebraná data byla analyzována a následně byla provedena syntéza zjištění a formulovány závěry. Interní evaluační postupy se řídí kodexem České evaluační společnosti

- **pozorování** (zúčastněné, nezúčastněné) – účast na multidisciplinárních týmech a interních mikrotýmech ASZ v zapojených územních celcích
- **zpětnovazební dotazníky** – zpětná vazba na organizaci a zajištění diseminačních aktivit projektu (Fóra sociálního začleňování, konference a tematicky zaměřené workshopy). Využity byly rovněž výsledky sběru dat v rámci centrálního šetření spokojenosti spolupráce s ASZ, které proběhlo na podzim 2023.

Pro účely evaluace byly použity následující zdroje informací/dat:

- Plány sociálního začleňování (PSZ), zpravidla 2022-2027, revize PSZ
- Vstupní zprávy o stavu lokality v rámci poradenského programu
- Závěrečné zprávy z realizace poradenského programu
- Interní dokumenty ASZ: Karta lokality, zápisy z území, checklist Kritérií kvality sociálního začleňování aj.
- Závěrečné externí evaluace projektu minulého působení Agentury pro sociální začleňování v lokalitách
- Situační analýzy
- Evaluační zprávy z minulých projektů
- Data z veřejně přístupných zdrojů

⁴ Externí členové MTD (obce, místní aktéři) budou do interní evaluace zapojeni nepřímo (např. prostřednictvím zpětnovazebních dotazníků).

3 Cíle evaluace, evaluační otázky

Cílem interní evaluace bylo:

- zhodnotit proces přípravy a nastavení inovativního přístupu, tj. zavedení poradenských programů k řešení sociálního vyloučení na území obce v konkrétní tematické oblasti.
- zhodnotit průběžné naplňování opatření v tematické oblasti vymezené zaměřením PP prostřednictvím *Kritérií kvality sociálního začleňování*.
- zhodnotit výsledky opatření PSZ realizovaných v dané tematické oblasti v území.

Cíl souhrnné evaluační zprávy je syntetické zpracování poznatků z interních evaluačních zpráv doplněný o zhodnocení naplnění cíle projektu a změn, které jsou jeho implementací očekávány.

Evaluační kritéria

Evaluační kritéria představují jasně určená (relevantní, obhajitelná), vymezená (před evaluací) a konzistentní hlediska hodnocení programu. Kritéria jsou vázána na evaluační problém a na nejdůležitější evaluační otázky. Evaluační kritéria vycházejí z klasických kritérií OECD DAC 2019 s přihlédnutím ke specifikům hodnocených intervencí. Hlavními evaluačními kritérii využitými ve zpracované interní evaluaci jsou:

- **Účelnost** (effectiveness): hodnocení dosažení či dosažitelnosti cílů programu, také s ohledem na cílovou skupinu (dále CS) a vlivy vnějších faktorů.
- **Užitečnost** (utility): hodnocení prospěšnosti programu, tj. vztahu mezi problémy, které měly být intervencemi řešeny, a výsledky intervencí. Tedy, zda byly intervence zaměřeny smysluplně z hlediska potřeb CS.
- **Udržitelnost** (sustainability): zhodnocení, do jaké míry přetrvávají výstupy a výsledky programu v čase (v případě hodnocení před ukončením realizace programu je hodnoceno, do jaké míry je toto přetrvání pravděpodobné). Zároveň zhodnocení, v jaké personální kapacitě je třeba v systémové podpoře SZ pokračovat v budoucnu.

4 Limity evaluace

Evaluace spolupráce ASZ a obcí, resp. ÚC se sociálně vyloučenými lokalitami narážela na několik limitů. Některé z nich jsou obecnými metodologickými problémy evaluace sociálních jevů, jiné se týkají specifík práce ASZ či dotčeného projektu.

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 výsledky, resp. krátkodobé dopady intervencí na sociálně vyloučené osoby, které jsou pro ASZ sekundární, tedy nikoliv bezprostřední, cílovou skupinou. Již z tohoto východiska 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. 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 ÚC a jejich obyvatelé nemohou nijak ovlivnit.

Další konkrétní limit prováděných evaluací byla **délka projektu** (24 měsíců), a s tím související krátký časový úsek **měření výsledků intervencí**. V závěru projektu RSSZ došlo k jeho prodloužení o 3 měsíce (do 31. 3. 2025). Na úrovni výsledku tak sice bylo možné v území v rámci kontinuální práce regionálních center naplnit nedokončené aktivity/cíle poradenských programů, interní evaluace však byly pro čas prodloužení projektu RSSZ z většiny již v prefinální podobě a z kapacitních důvodů evaluační jednotky projektu nebylo možné výsledky v již finálních zprávách aktualizovat.

V neposlední řadě je zapotřebí také zmínit, že jde o interní evaluaci, z jejíž povahy vyplývají možná rizika: **ovlivnění komunikačních partnerů, reliability dat, příznivější a méně kritická analýza atd.** Na odstranění těchto limitů existuje vnitřní kontrola pomocí mikrotýmů a garanta evaluace.

5 Zhodnocení cílů a jejich naplnění

Na tomto místě nabízíme syntézu zjištění z jednotlivých interních evaluačních zpráv, které se týká naplnění cílů a výsledků poradenských programů, provázanosti s lokálními strategiemi, účelnosti, užitečnosti a udržitelnosti programů a jejich dlouhodobých cílů.

Míra naplnění cílů a výsledky poradenských programů

Ve většině lokalit došlo částečnému splnění plánovaných cílů. Obvykle se podařilo položit základy (např. pro lepší sběr dat, zavedení základních pravidel, ustavení koncepce apod.). Inovační potenciál PP (např. vytvoření „příkladů dobré praxe“, zapojení cílových skupin do rozhodování, zavádění „evidence-based“ přístupů) zatím nebyl všude plně rozvinut. Některé radnice byly aktivní a cíle splnily téměř celé (např. větší města typu Valašské Meziříčí nebo města s angažovaným sociálním odborem). V několika případech se PP nedokončil.

Kraslice – „...město spolupráci jednostranně ukončilo, a to velmi nestandardním způsobem (vypovězení Memoranda bylo schváleno na Radě města bez účasti zaměstnanců ASZ). ... Kvůli předčasnému ukončení spolupráce však nebylo možné plně vyhodnotit výsledky Poradenského programu. ... Hlavní překážkou v nastolení produktivní spolupráce byla nízká angažovanost města včetně nepochopení role a cílů ASZ. Ačkoli se vládnoucí koalice po roce 2022 v obci vyměnila, nepodařilo se vyjasnit vzájemná očekávání a domluvit se na přesnějším bodech spolupráce.“ (EZ, 2024)

Naplnění cílů skrze kritéria sociálního začleňování

Z hlediska plnění kritérií sociálního začleňování došlo k posunu nebo částečnému posunu ve všech lokalitách s výjimkou čtyřech, pokud jejich naplňování posuzujeme v rámci podmínek jednotlivých lokalit. Promítnutí lokálních specifik do vyhodnocování plnění kritérií se během hodnocení ukázalo jako velmi důležité, a to jak při vlastní exekuci hodnocení, tak při interpretaci komparability jednotlivých hodnocení napříč lokalitami. Z tohoto důvodu je například obtížné vytvořit jednu syntetickou shrnující tabulku, protože v rámci jednotlivých témat neexistuje jednotná sada opatření, která by mohla být jednoduše uniformě napříč všemi územními celky hodnocena.

Věcně to ovšem odpovídá snaze formulovat cíle jednotlivých PP s ohledem na identifikované potřeby konkrétních územních celků a nesnažit se o jakási instantní řešení, která by mohla být dobře monitorovatelná z centra, ale jejichž užitečnost a účelnost by zároveň mohla být díky jejich lokální necitlivosti z hlediska lokalit diskutabilní. Druhému přístupu se při realizaci projektu podařilo úspěšně vyhnout, o čemž svědčí i vysoká míra identifikovatelného pozitivního posunu, jak jej kritéria ve zprávách expertů zachycují.

Jak uvedeno výše, kritéria nebyla naplněna ve čtyřech lokalitách, mimo výše uvedené Sokolov a Kraslice se jednalo ještě o Vítkovsko a Vřesovou, kde nebyly programy shledány jako pro lokalitu účelné:

Vřesová – „Program ... byl předčasně ukončen na začátku roku 2024, kdy starosta obce nestandardní formou (SMS) informoval lokálního konzultanta o ukončení spolupráce a o cca měsíc později došlo k dohodě o oboustranném ukončení

spolupráce mezi obcí Vřesová a ASZ. Z tohoto důvodu není možné plně vyhodnotit výsledky PP ve vazbě na strategii politiky sociálního začleňování ve sledované oblasti, tj. komunitní práci a participaci. „ (EZ, 2024)

Provázanost s lokálními strategiemi

Cílem interních evaluačních zpráv bylo i vyhodnocení naplňování strategie aplikované v území prostřednictvím Plánů sociálního začleňování (dále jen SZ) či Tematických akčních plánů (dále jen TAP). Evaluátoři hodnotili zejména tematickou relevanci poradenského programu k opatřením v daném strategickém materiálu obce. Účelem tohoto vyhodnocení měla být indikace propojení kontinuálního strategického plánování opatření v území a inovativního prvku projektu RSSZ (tematického konceptu, resp. cílené podpory pouze jednoho z témat). **Vazba poradenského programu na strategický materiál obce byla ve většině spolupracujících měst deklarována.** Nicméně, v několika případech existoval nesoulad: Volba PP nekorespondovala s prioritami PSZ např. z důvodu absence konkrétního tématu řešeného poradenským programem - konkrétně v případech poradenského programu zaměřeného na *Systém pro komunikaci a zapojování veřejnosti, podpora participativních aktivit* (PP č. 13) realizovaného ve městech Žatec, Vsetín a Vřesová; dále u PP zaměřeného na *Zjišťování potřeb a zdrojů vlastními silami ÚC a reakce na zjištění* (PP č. 1) realizovaného v Brně a Ostravě a také v případě poradenského programu zaměřeného na *Místní síť a její financování* (PP č. 2) realizovaného ve svazku obcí Vrbenska a v Odrách.

Při výběru poradenského programu došlo také z hlediska plánovacího procesu přirozeně k situacím, kdy v obci ještě nebyl schválen PSZ a výběr PP se pak otiskl do jeho opatření (Česká Lípa, Nový Bor, Ralsko, Nové Město pod Smrkem).

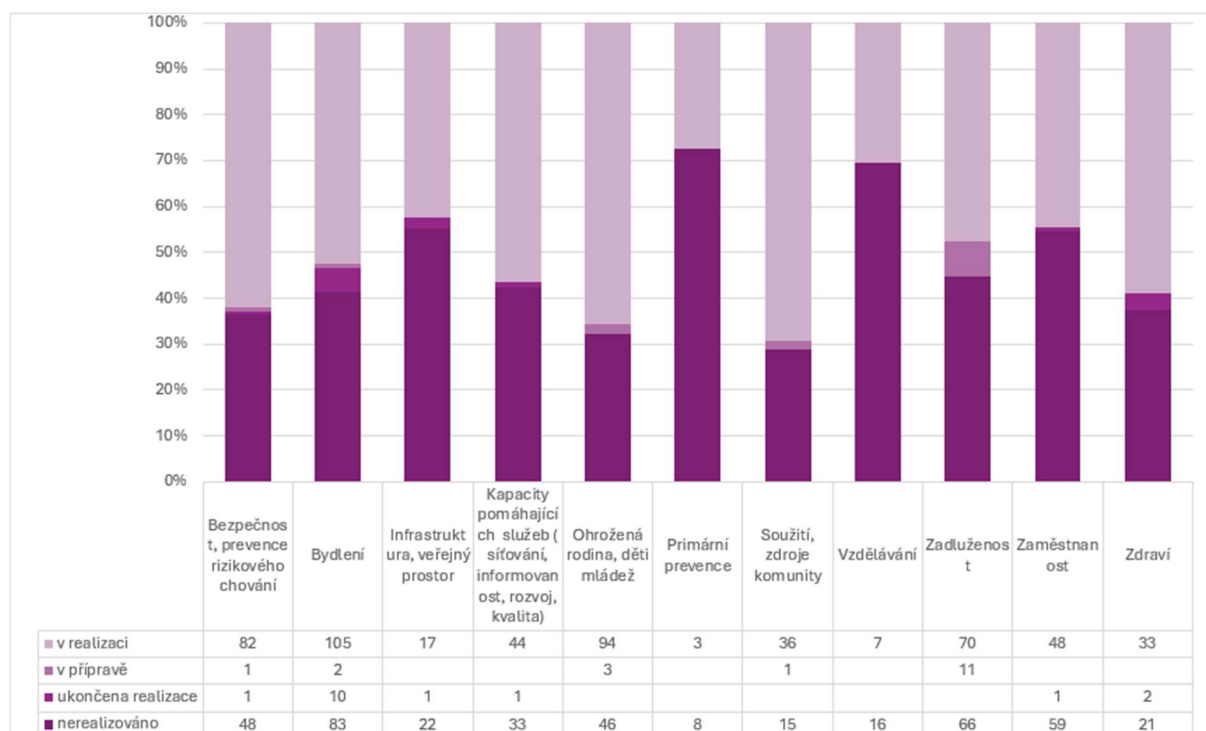
V interních evaluacích se rovněž ukázalo, že cíle poradenských programů nekorespondovaly s opatřeními PSZ přímo, byly bez explicitní vazby na konkrétní opatření a měly spíše zastřešující charakter. Často mají strategický přesah (tvorba metodik a koncepcí, revize postupů, síťování aktérů v území, koordinace platform), případně dosytily území cílenými aktivitami (realizace workshopů a exkurzí za účelem přenosu dobrých praxí – často u PP zaměřených na oblast bydlení a dluhů).

Naplňování opatření ve strategických dokumentech

Nad rámec zadání interní evaluace bylo možné vyhodnotit na základě interní evidence a nastaveného monitoringu také celkové naplňování opatření PSZ. **Data z monitoringu potvrzují, že aktivity LP byly primárně zaměřeny na realizaci poradenských programů. 33 ze 42 evaluovaných ÚC naplňuje opatření, která jsou tematicky v souladu s poradenským programem, tj. realizace PP ovlivnila naplňování opatření PSZ v území ze ⅓.** U 5 obcí neodpovídá téma PP tématu opatření, která jsou v území naplňována (jde o výše zmíněné PP 1, 2, 13); ve 4 ÚC monitoring nebyl proveden – Vřesová, Sokolov, Nové Město pod Smrkem, Kraslice. I přes toto zjištění je nutné zmínit, že v území kontinuálně probíhaly také ostatní aktivity jádrové činnosti Agentury a byla naplňována opatření i v jiných

tematických oblastech (v souladu s KA 01). Grafické znázornění níže prezentuje realizaci opatření všech evaluovaných ÚC napříč tématy obsaženými v PSZ.

Graf 1: Stav realizace opatření dle jednotlivých oblastí

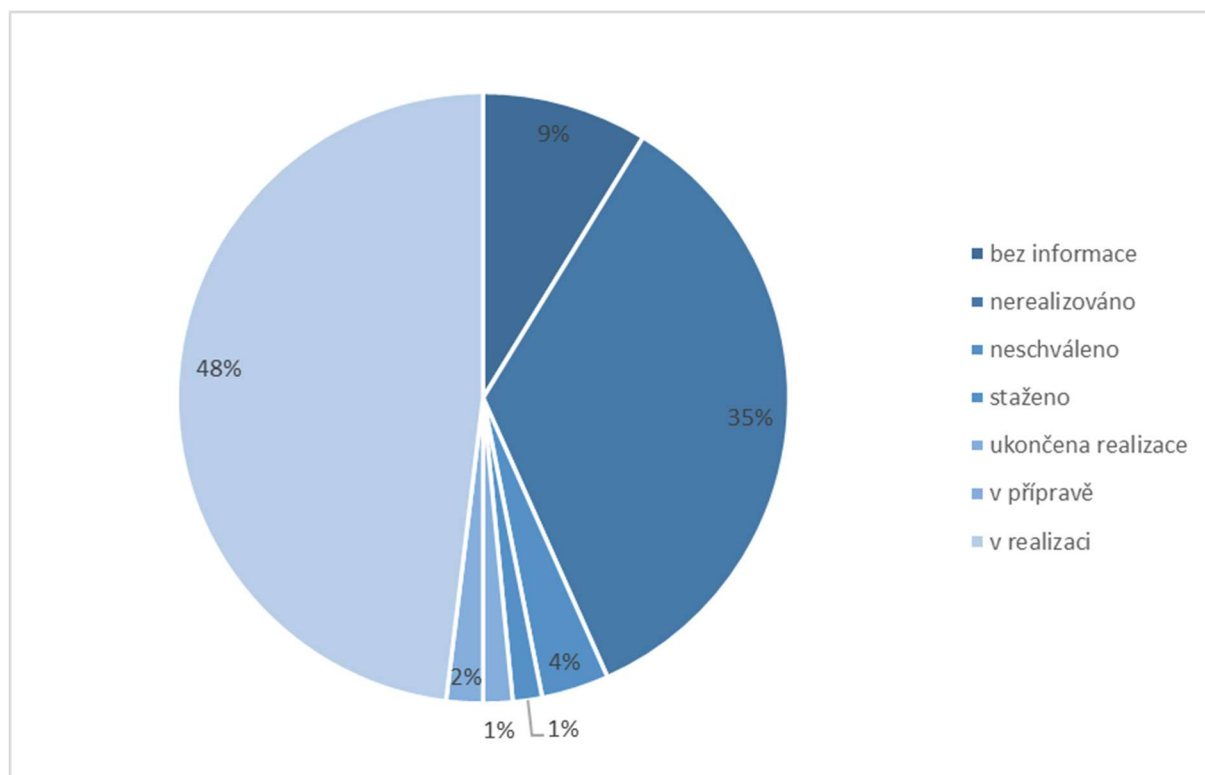


Zdroj: Monitoring PSZ 2024 (ASZ)

Pro kontext doplňujeme informaci k naplňování PSZ v hodnocených ÚC (38)⁵. **K 7.3.2025 je prostřednictvím monitoringu naplňování PSZ evidováno 1142 opatření, která jsou v různé fázi realizace.** Aktuálně není z různých důvodů realizována téměř polovina opatření (bez informace k opatření, staženo z realizace či neschválení projektu), z toho 417 má reálný potenciál realizace, 539 je realizováno, 18 v přípravě a 16 ukončilo realizaci. **Nejvíce realizovaných opatření je v oblastech bydlení (105 opatření), ohrožená rodina, děti a mládež (94 opatření), bezpečnost a prevence rizikového chování (84 opatření) a zadluženost (70 opatření).**

⁵ Nejsou zahrnuty lokality, ve kterých byla ukončena spolupráce – Kraslice, Sokolov, Vřesová a město Nové Město pod Smrkem, kde monitoring ještě neproběhl.

Graf 2: Stav naplňování strategií SZ ve spolupracujících obcích za rok 2024



Zdroj: Monitoring PSZ 2024 (ASZ)

Užitečnost vs. účelnost programu

Poradenské programy se jeví jako účelné a užitečné, a to především tam, kde realizace nestagnovala z důvodu politických či personálních bariér. Texty evaluačních zpráv uvádějí, že PP především pomohly:

- Posunout téma (zaměstnanosti, bydlení, dluhů, zdraví...)
- Lépe propojit aktéry (město, NNO, kraj, ÚP atd.).

Nízká efektivita poradenských programů byla tam, kde v obcích chyběla motivace.

V některých případech (zvláště menší obce, svazky obcí s roztržitými zájmy, města s odtažitým politickým vedením) evaluační zprávy uvádí, že program nebyl příliš účelný, protože se nepodařilo prosadit žádné konkrétní opatření nebo došlo jen k formálním výstupům.

Udržitelnost a dlouhodobé dopady

Některé programy již nyní deklarují dlouhodobý dopad. V těchto případech je vyzdvíženo, že výsledky vydrží i po ukončení poradenských programů. Typickým příkladem tohoto dopadu patří vznik koncepce bydlení (kde se předpokládá další schvalování a realizace), vytvoření systému sběru dat či pracovních skupin (dluhy, zaměstnanost, bezpečnost), částečné

zavedení spolupráce mezi aktéry, tvorba analytických výstupů či zlepšení síťování neziskových organizací, kraje a městského úřadu.

Udržitelnost se jeví křehce, pokud v obci odejde „tahoun“ sociálního začleňování (např. manažer sociálního začleňování) nebo se změní politické vedení (aktivní místostarosta). Často je zmiňováno, že 24 měsíců (resp. doba trvání programu) je na zásadní změny příliš krátká doba a ke skutečnému uvedení nových pravidel či metodik do praxe by bylo potřeba více času.

Faktory ovlivňující dosažení cílů

Mezi nejdůležitější identifikované faktory ovlivňující dosažení cílů patří:

- **Politická a úřednická podpora** – přímá podpora vedení města (starosta, rada, klíčové odbory) bývá uváděna jako nutná pro reálnou implementaci. Kde podpora vedení chyběla či se projevovaly vnitřní spory, tam spolupráce často stagnovala.
- **Kapacita na straně obcí – nedostatek personálních zdrojů** (nízké úvazky, žádný projektový manažer) patří mezi nejčastěji zmiňované limity. U malých obcí je často minimální aparát a řeší se hlavně akutní věci (tj. „není prostor na dlouhodobou koncepční práci“).
- **Přetížení nebo měnící se role expertů ASZ** – kolísavé kapacity a přetížení expertů (zejména ve specializovaných tématech – bydlení, zdraví, dluhy). Opakovaně se zmiňuje, že lokální konzultant nemůže plně nahradit roli odborného experta (např. pro bydlení).
- **Nastavení cílů a reálná „potřeba“ v místě** – někde se ukázalo, že program byl vybrán bez hlubší analýzy, což vedlo k „ambiciózním“ cílům, které se nakonec nedařilo naplnit. Objevuje se i přání měst, aby Agentura přinesla především finance: kde nebyla vidina finančních prostředků, byla motivace vedení obce často mizivá.
- **Svazky obcí** – sloučené obce (mikroregiony) jsou popsány jako komplikovanější pro realizaci PP – roztříštěné potřeby a nízká koordinace způsobují, že se program neuchopí dostatečně efektivně.

6 Očekávané změny projektu

Níže uvedené změny projektu jsou koncipovány dle deklarovaného hlavního cíle projektu RSSZ: **„Hlavním cílem projektu je prostřednictvím poskytování multioborové podpory 40 ÚC dosáhnout pozitivního posunu (předem stanovených výsledků spolupráce) při eliminaci či zmírňování dopadů a rozsahu sociálního vyloučení.**

Změny, které se očekávaly v důsledku realizace projektu, jsou:

- Min. 75 % zapojených ÚC (30 ÚC) během 2 let realizace projektu zvýší prostřednictvím KQSZ svou kompetenci při řízení a koordinaci sítě služeb a aktivit pro sociální začleňování.
- Min. 30 % spolupracujících ÚC (12 ÚC) bude samostatně uplatňovat participativní postupy při řízení a koordinaci sítě služeb a aktivit pro pracovní skupiny pro sociální začleňování, platformy, Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb (KA 01).
- Min. 60 % dokumentů v KA 01 (Plány sociálního začleňování – ÚC nově přijaté do spolupráce) a v KA 02 (Závěrečné zprávy – stávající ÚC ve spolupráci) odkazuje a je provázáno na analytická zjištění (výstupy KA 03).
- Realizace podpory „bottom-up“ procesů při iniciaci systémových změn politik týkajících se sociálního začleňování – v rámci min. 2 tematických konferencí/workshopů realizovaných za účelem prezentace zjištění, návrhů a doporučení pro zástupce centrálních orgánů dojde k poskytnutí aktuálních dat, jejich interpretaci a představení návrhů a doporučení pro realizaci systémových změn na centrální úrovni orgánům veřejné správy (KA 04).
- Min. 75 % manažerů sociálního začleňování (příp. jiných pověřených osob z ÚC) se účastní přenosů dobrých praxí v rámci fóra sociálního začleňování, workshopů a tematických konferencí v min. rozsahu 14 hodin. (KA 04)

6.1 Zvýšení kompetencí ÚC při řízení SZ

Min. 75 % zapojených ÚC (30 ÚC) během 2 let realizace projektu zvýší svou kompetenci při řízení a koordinaci sítě služeb a aktivit pro sociální začleňování (KA 01, KA 02).

Ze 42 ÚC zapojených do interní evaluace díky pozitivním posunům v naplňování poradenských programů zvýšilo své kompetence 38 ÚC, tj. 90,5 % zapojených územních celků. Cíl byl naplněn.

Zvýšení kompetencí ÚC v řízení a koordinaci sítě služeb a aktivit pro sociální začleňování bylo hodnoceno jak optikou závěrů poradenských programů, resp. vyhodnocením expertů na odborná témata, zda byl poradenský program úspěšný či neúspěšný, tak optikou přístupu územního celku ke spolupráci na tématu sociálního začleňování. **Z realizovaných poradenských programů byly vyhodnoceny jako neúspěšné zejména programy v území, kde byla předčasně ukončena spolupráce územního celku a Agentury.**

Z důvodu ukončení realizace poradenského nedošlo k pozitivnímu posunu v lokalitách Kraslice, Sokolov, Vřesová a Vítkově.

6.2 Zvýšení samostatnosti ÚC při zapojování partnerů do řešení sociálního vyloučení

Min. 30 % spolupracujících ÚC (12 ÚC) bude samostatně uplatňovat participativní postupy při řízení a koordinaci sítě služeb a aktivit pro pracovní skupiny pro sociální začleňování (SZ – PS), platformy, Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb. (KA 01).

Uvedený cíl je splněn ve 31 ÚC ze sledovaných 42 ÚC, tj. 74 %. Schopnost ÚC uplatňovat participativní přístupy byla hodnocena prostřednictvím existence funkčních platform pro podporujících sociální začleňování v území, které vznikly jako důsledek aktivit ASZ.

Lokální partnerství je platformou, jejíž aktivita je základním předpokladem pro fungování spolupráce územního celku. Ve všech ÚC spolupracujících s ASZ je platforma funkční, ASZ se různou měrou podílí na její organizaci a obsahu. Interní analýza deklaruje pouze ve dvou ÚC (Ostrava, Odry – RCV) zcela samostatnou organizaci této platformy, v devíti případech je pak LP organizováno pouze ASZ, resp. lokálním konzultantem, bez participace ÚC: Ralsko, Frýdlant, Vejprty, Žatec, Písek, Roudnice nad Labem, Dubí, Moravská Třebová, Postoloprty.

Většina územních celků (33) spolupracujících s ASZ disponuje samostatnými funkčními platformami bez podpory ASZ a to na úrovni pracovních skupin, případně platform pro plánování v oblasti sociálních služeb či bezpečnosti. Pokud ÚC neorganizují platformy samostatně, externím poskytovatelem platform jsou MAS, které zprostředkovávají setkání ve třech lokalitách (Nové Město pod Smrkem, Frýdlant, Karlova Studánka – v případě obcí mikroregionu Vrbenska). Zcela bez samostatně funkčních platform jsou obce Ralsko, Vejprty, Dubí, Dvorce, Moravská Třebová, Staré Křečany. Zde sehrává Agentura v koordinaci aktivit a síťování klíčovou roli.

Specifickými územními celky jsou v tomto ohledu svazky obcí, kde není výjimkou, že v části obcí svazku samostatné plánování a platformy fungují a část obcí je jakoukoliv participativní aktivitou vyjma účasti na lokálním partnerství, nezasažena. Konkrétně se jedná se o obce Vrbenska a Jesenicka.

Faktory ovlivňující omezenou samostatnost ÚC při organizaci platform:

- Chybí aktivní aktér
- Chybí aktivita města, ochota se aktivně zapojit
- Nízká kapacita manažerů soc. začleňování (MSZ), v polovině případů úvazek 0,2 HPP + kumulované funkce a nezastupitelnost
- Absence aktivních nevládních organizací v dané lokalitě

Z interní evaluace rovněž vyplynulo, že na úrovni informování zapojují cílové skupiny všechny evaluované ÚC. Participativní postupy ve smyslu zapojování CS do procesů v obci měly být podpořeny také působením poradenských programů, které uplatňují participativní prvky (1,2,7,9,10,11), případně PP zaměřeným přímo na participaci (13).

V případě PP s prvky participace zpravidla nebyly aktivity spojené se zapojením CS (konkrétní kritéria) součástí obsahu PP, případně byla CS do aktivit dotčených kritérií zařazena nepřímo jako respondenti anket a výzkumů (např. Ostrava – PP 10 – Mapování potřeb a bariér ve zdraví u osob v sociálním bydlení v Ostravě; Jihlava – PP 11 – Anketa zmapování potřeb CS pro tvorbu Koncepce rodinné politiky města Jihlava; Česká Kamenice – PP7 - Hloubkové šetření o stavu zadluženosti obyvatel). CS pak bývá reprezentována také zastoupením aktivních APK (u PP na bezpečnost, č. 7). Na úrovni informování je CS zapojována ve všech ÚC spolupracujících s ASZ.

6.3 Posílení implementace opatření založených na datech

Min. 60 % dokumentů v KA 01 (PSZ – ÚC nově přijaté do spolupráce) a v KA 02 (Závěrečné zprávy – stávající ÚC ve spolupráci) odkazuje a je provázáno na analytická zjištění

Za období realizace projektu RSSZ bylo zpracováno 50 analytických dokumentů. Tyto dokumenty celkově podpořily činnost regionálních center v území jak v oblasti jádrové činnosti Agentury (KA 01), tak v oblasti realizace cílů poradenských programů (KA 02). Dokumenty byly zpracovány pro 34 ÚC, z jejich celkového objemu bylo pak 5 dokumentů zpracováno průřezově pro celou ČR (ISV, analýza MOP), 1 dokument pro obce zasažené povodněmi (Krnov, obce Jesenicka a Vrbenska). **23 analytických dokumentů podpořilo jádrovou činnost ASZ (KA 01).** Šlo o materiály k Indexu sociálního vyloučení a další tematicko-průřezové výzkumy, výzkumné sondy, situační analýzy a jiné, které posloužily pro zpracování strategických dokumentů, případně jejich revizi či jednání o další spolupráci v území. U nově přijatých obcí do spolupráce s ASZ do (Jablonec nad Nisou, Česká Třebová, Česká Lípa) byly vytvořeny PSZ, které odkazují výzkumné podklady.

27 výzkumů je vztažených ke KA 02 a vzniklo v souladu s plněním cílů poradenského programu. Závěrečné zprávy odkazují na analytická zjištění v 26 případech, což činí 52 % vzniklých dokumentů v rámci této KA. Výběr poradenského programu 1 zaměřeného na Zjišťování potřeb a zdrojů vlastními silami ÚC, který byl zvolen ve dvou případech (Brno, Ostrava) ukázal, že podpora kalibrace datových procesů. Byly zde zpracovány postupy a doporučení a po celou dobu poradenského programu probíhala intenzivní podpora a konzultace analytika OVE. Tuto exkluzivní podporu vyjadřujeme dvěma výstupy za KA 03, byl cíl splněn ze 66 %.

Hodnoty Indexu sociálního vyloučení jsou včleněny do každé analytické části každého zpracovaného Plánu sociálního začleňování či prováděcího dokumentu. **Pokud tedy zohledníme, jak se zjištění analytických dokumentů promítá do výstupů KA 01, cíl je zde splněn na 100 %.**

Přehled výstupů KA 03 za dobu realizace projektu RSSZ včetně jeho prodloužení je uveden v příloze (Příloha 2_Přehled výstupů KA 03 za dobu realizace projektu RSSZ).

6.4 Podpora realizace „bottom-up“ procesů

Při iniciaci systémových změn politik týkajících se sociálního začleňování - v rámci min. 2 tematických konferencí/workshopů realizovaných za účelem prezentace zjištění, návrhů a doporučení pro zástupce centrálních orgánů dojde k poskytnutí aktuálních dat, jejich

interpretaci a představení návrhů a doporučení pro realizaci systémových změn na centrální úrovni orgánům veřejné správy. (KA 04).

Formulace cíle předpokládá realizaci tematických workshopů a konferencí (min. 2), kde budou prezentovány zjištění, návrhy a doporučení pro zástupce centrálních orgánů. Níže v tabulce uvádíme přehled všech aktivit v rámci klíčové aktivity KA04b. Bottom-up procesy byly podpořeny zejména konferencemi (3) a fóry sociálního začleňování (7).

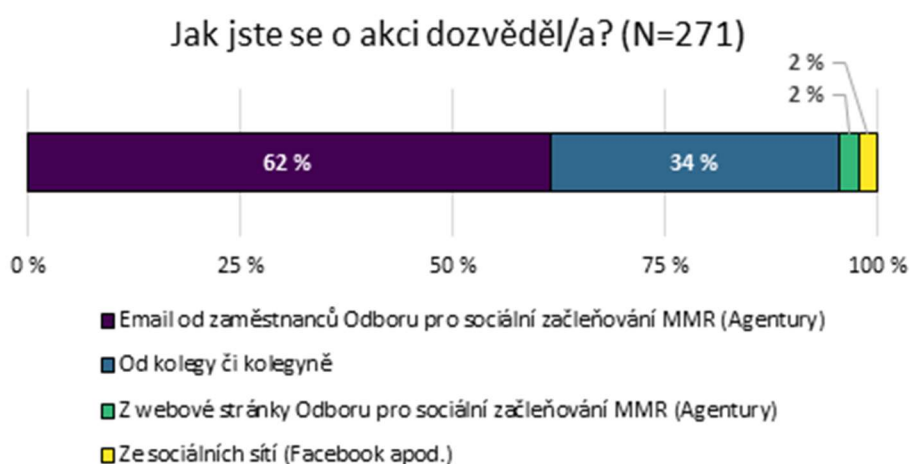
- **Konference Dluhy a zaměstnanost** – konference se uskutečnila 6. 6. 2024 za partnerské podpory Libereckého kraje. Mimo jiné upozornila na provazbu strukturálních bariér zaměstnanosti.
- **Konference Sociální začleňování v Česku: Co funguje a co se musí změnit?** – konala se 12. 12. 2023, konference zvedla téma politiky sociálního začleňování a spolupráce klíčových ministerstev, proběhla panelová diskuse ministrů za MMR, MPSV, vrchního ředitele sekce vzdělávání a mládeže při MŠMT a ředitele Odboru pro sociální začleňování (MMR).

Uvedený objem akcí (39) dokazuje, že je cíl splněn na 100 %. Přehled výstupů KA 04b za dobu realizace projektu RSSZ včetně jeho prodloužení je uveden v příloze (Příloha 3_Přehled výstupů KA 04b za dobu realizace projektu RSSZ).

Zhodnocení akcí Agentury v rámci projektu

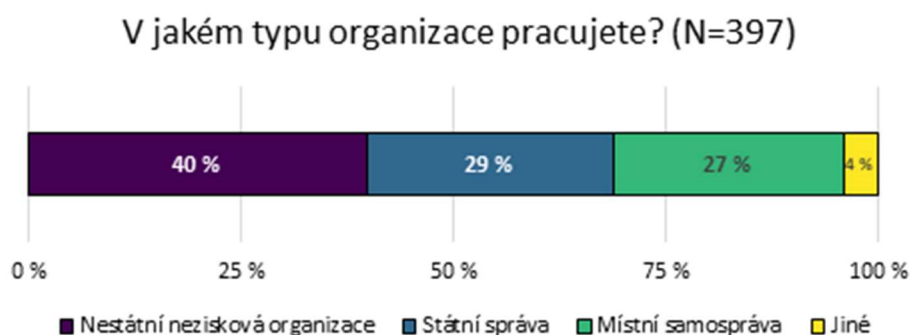
V případě workshopů a konferencí přinášíme i detailnější zpětnou vazbu na tyto realizované akce. Posloužila k tomu analýza dotazníkových šetření z 28 akcí od 397 respondentů – účastníků těchto akcí. Jak ukazuje Graf 3, nejčastěji se o účastnících akcí Agentury dozvídali emailem od zaměstnanců Agentury (62 %) a také prostřednictvím vlastních kolegů (34 %). Skrze webové stránky Agentury a jejich sociální sítě se o akcích dozvěděla jen malá část účastníků (4 %), což ukazuje důležitost tradičních komunikačních kanálů.

Graf 3: Jak jste se dozvěděl/a o akci?



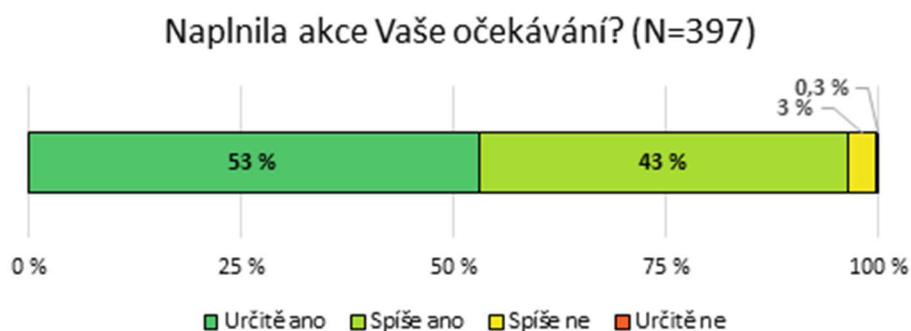
Jak ukazuje Graf 4, účastníci a účastnice akcí nejčastěji pracovali pro NNO (40 %), ze státní správy jich bylo 29 % a z místní samosprávy 27 %.

Graf 4: V jakém typu organizace pracujete?



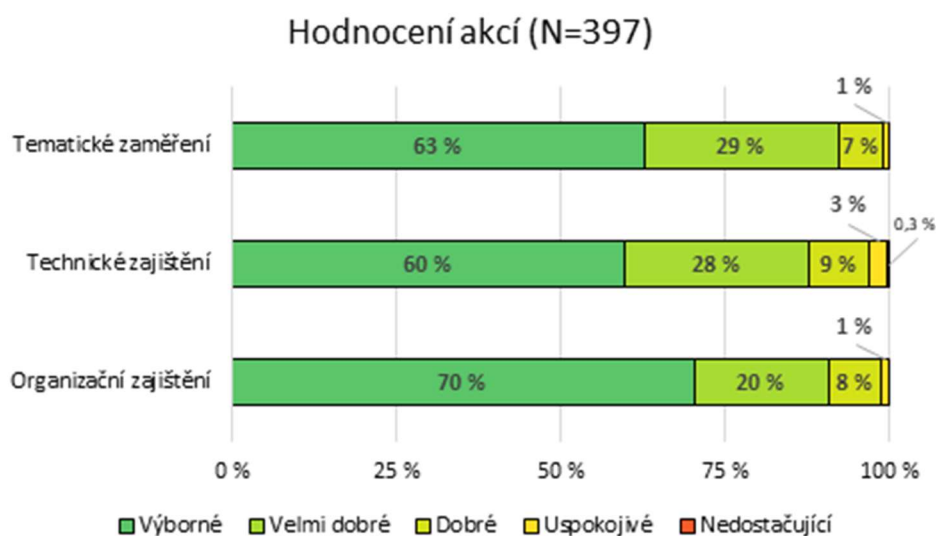
Účastníci akcí hodnotili, zda jimi navštívené akce naplnily jejich očekávání. Jak ukazuje Graf 5, hodnocení zcela jednoznačně svědčí, že očekávání byla naplněna zcela (53 %) či většinově (43 %). Zhruba jen u 3 % účastníků k naplnění očekávání nedošlo.

Graf 5: Naplnila akce Vaše očekávání?



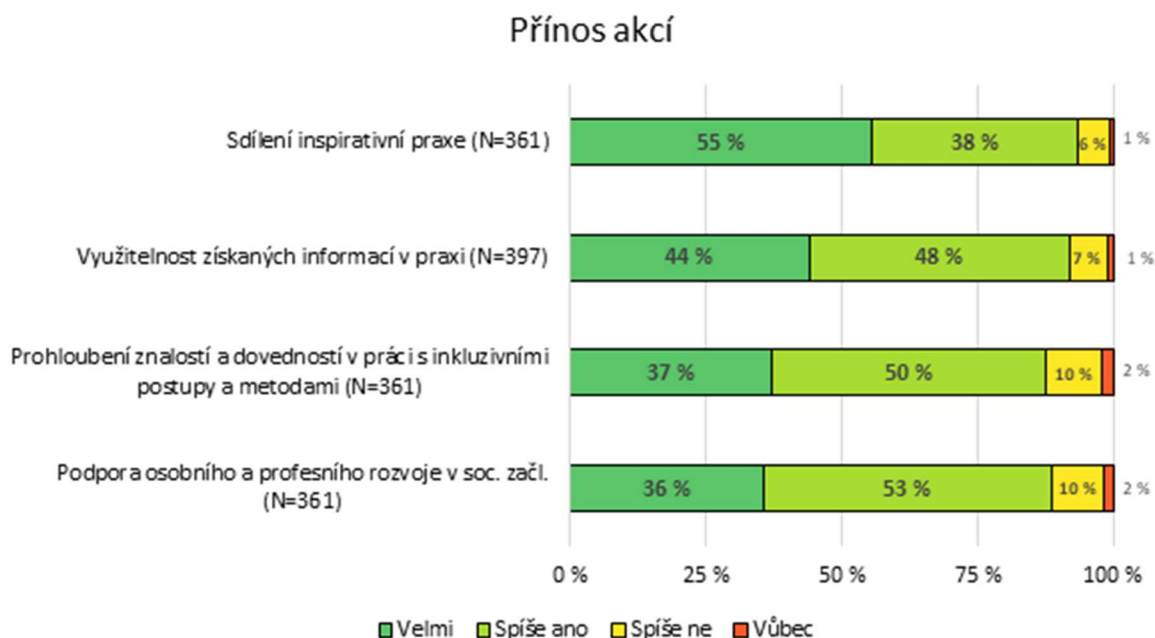
Co se týče hodnocení jednotlivých aspektů akcí, jako je tematické zaměření, technické zajištění či organizační zajištění, jak je patrné z Grafu 6, opět naprostá většina účastníků hodnotila akce jako výborné a velmi dobré (u každého aspektu vždy cca 90 % účastníků). Do 10 % účastníků hodnotilo dané oblasti jako dobré. Jen zlomek účastníků se pak vyjádřil, že dané oblasti byly uspokojivé či nedostačující.

Graf 6: Hodnocení vybraných aspektů akcí



Účastníci byli také dotazováni, v jakém ohledu jim akce byly přínosem. Jak plyne z Grafu 7, akce byly pro účastníky nepřínosné jen ve zlomku případů (maximálně 2 %), spíše nepřínosné pak v jednotlivých ohledech maximálně do 10 %. Z většiny tak byly akce pro účastníky přínosem – nejvíce si účastníci na akcích cenili sdílení inspirativní praxe (93 %) a využitelnost získaných informací (92 %), dále pak prohloubení znalostí a dovedností v práci s inkluzivními postupy a metodami (87 %) a podporu osobního a profesního rozvoje v sociální začleňování (89 %).

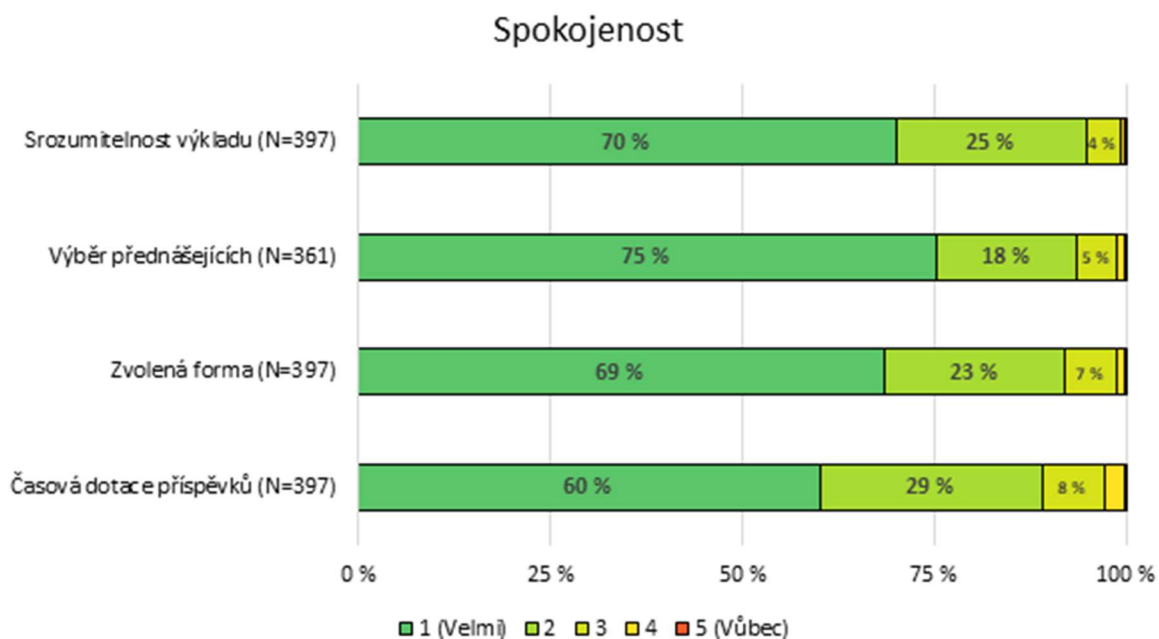
Graf 7: Vnímaný přínos akcí



Jak dále plyne z Grafu 8, spokojenost účastníků ve všech dotazovaných ohledech – srozumitelnost výkladu, výběr přednášejících, zvolená forma, časová dotace příspěvků – dosahovala velmi podobné míry. Známkou „jedna“ dané aspekty hodnotilo od 60 % do 75 %

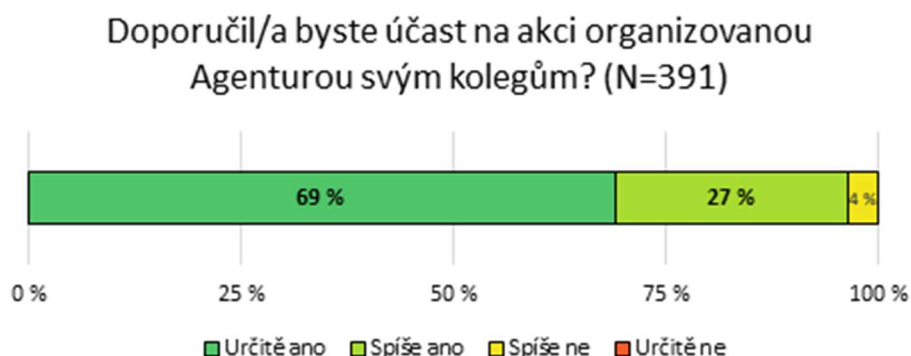
účastníků, známkou „dva“ od 18 % do 29 %. To opětovně svědčí o velmi vysoké spokojenosti s akcemi Agentury.

Graf 8: Spokojenost s akcemi Agentury



Celková spokojenost a pozitivní hodnocení účastníků se pak propadlo i do odpovědí na otázku, zda by svým kolegům doporučili akce organizované Agenturou – Graf 9 ukazuje, že určitě ano by akce doporučili 69 % respondentů a 27 % respondentů spíše ano. Zbývá 4 % by akce spíše nedoporučilo (žádný z respondentů by akci určitě nedoporučil).

Graf 9: Doporučil/a byste účast na akci organizovanou Agenturou svým kolegům?



6.5 Posílení přenosu dobrých praxí

Min. 75 % manažerů sociálního začleňování (příp. jiných pověřených osob z ÚC) se účastní přenosů dobrých praxí v rámci fóra SZ, workshopů a tematických konferencí v min. rozsahu 14 hodin (KA 04).

Z evidence osob podpořených projektem RSSZ⁶ vyplynulo, že z obcí zapojených do spolupráce bylo v rámci diseminačních aktivit (fóra SZ, workshopy, konference) podpořeno pouze 21 % manažerů sociálního začleňování (přičemž 3 obce nemají přiděleného manažera⁷). Při zahrnutí ostatních zaměstnanců města se zúčastnilo diseminačních aktivit v objemu více než 14 hodin 35 % osob zapojených do statistiky.

Z této statistiky je patrné, že většinovými návštěvníky diseminačních aktivit organizovaných Agenturou jsou zástupci neziskových organizací, případně jiní relevantní partneři z území. Zároveň je z příložené Tabulky 2 patrné, že manažer sociálního začleňování a jiní pověřeni zástupci obce se v podstatně větším objemu účastní individuálních konzultací s pracovníky Agentury (lokálními konzultanty, odbornými poradci atd.), pracovních skupin, koordinačních setkání případně lokálních partnerství. Manažer sociálního začleňování má v polovině případů na agendu sociálního začleňování, resp. spolupráci s Agenturou, vyhrazenou kapacitu v objemu 0,2 HPP, což je 8 hodin týdně. Úvazek vyšší než 0,2 hod. týdně má 8 manažerů SZ. V ostatních zapojených obcích (svazcích obcí) je manažer stanoven spíše formálně. Manažer sociálního začleňování má výlučně kumulovanou agendu. Ve věci agendy sociálního začleňování je ale zcela nezastupitelný. V malých obcích plní funkci manažera pro sociální začleňování zpravidla starosta. Starostové malých obcí musí vyhodnocovat priority ve své obci a účast na diseminačních aktivitách zpravidla upozadují, protože vidí priority jinde.

Je tedy jasné, že skrze individuální konzultace a pracovní skupiny v území dochází v rámci této cílové skupiny k přenosu dobrých praxí a nastavování individuálních postupů daleko intenzivněji, než v rámci plošného přenosu informací na hromadných akcích. K těmto aktivitám docházelo po celou dobu průběhu projektu RSSZ, zejména při jednáních s odbornými poradci k nastavování a plnění cílů poradenských programů a také při jejich vyhodnocování a zpracování doporučení. **Dá se tak konstatovat, že výše uvedený cíl byl splněn skrze alternativní plnění.**

Tabulka 3: Přehled účasti MSZ, případně dalších zástupců na diseminačních a ostatních aktivitách (v hodinách)

Lokalita	Hromadné akce	Ostatní aktivity (IK, PS, LP, konzultace)	Celkem všechny aktivity
Brno	25,16	159,03	184,19
Břeclav	9,70	93	102,7
Česká Kamenice	6,56	178,5	185,06
Česká Lípa	9,10	85	94,1
Děčín	30,65	198,62	229,27

⁶ Při hodnocení tohoto cíle byla využita databáze podpořených osob, která zahrnovala všechny spolupracující (nejen evaluované) ÚC⁶. Vzorek pro hodnocení tohoto cíle tedy tvoří 46 obcí.

⁷ Kraslice, Písek, Frýdlant

Dubí	6,00	41,8	47,8
Dvorce	10,08	28,10	38,18
Frýdlant	0,00	0,00	0,00
Chomutov	47,36	47,5	94,86
Jesenicko	28,84	53,9	82,74
Jihlava	31,95	36,5	68,45
Jirkov	11,40	74	85,4
Kadaň	12,40	223,5	235,9
Kraslice	0,00	21,5	21,5
Krnov	22,85	116,5	139,35
Kroměříž	9,25	85,7	94,95
Liberec	46,90	126	172,9
Litvínov	4,60	46,5	51,1
Moravská Třebová	22,25	22,25	22,25
Moravský Beroun	13,18	82	95,18
Nové Město pod Smrkem	0,00	28,75	28,75
Nový Bor	22,85	215	237,85
Odry	13,80	80	93,8
Osoblažsko	4,25	19,5	23,75
Ostrava	49,20	297,31	346,51
Písek	9,60	23,75	33,35
Postoloprty	0,00	14	14
Ralsko	15,45	60,5	75,95
Roudnice nad Labem	13,65	28,5	42,15
Rumburk	11,10	63,8	74,9
Sokolov	0,00	14,9	14,9
Staré Křečany	0,00	48,5	48,5
Štětí	0,00	47,35	47,35
Valašské Meziříčí	18,70	54,1	72,8
Vejprty	11,26	63,5	74,76
Velké Hamry	14,85	28,3	43,15
Vítkovsko	19,79	61	80,79
Vrbensko	6,70	63,35	70,05
Vřesová	15,02	59,5	74,52
Vsetín	1,66	7,5	9,16
Žatec	2,75	44,5	47,25
Žďár nad Sázavou	10,93	35	45,93
Aš	10,20	42	52,2
Česká Třebová	14,20	74,5	88,7
Jablonec	1,16	48,50	49,66
Plzeň	0,00	36	36

Zdroj: Evidence podpořených osob ASZ

7 Doporučení

1. Při plánování poradenských programů je nutné zajistit silnou politickou podporu: Bez aktivního vedení města či úřednického leadera se posun realizuje jen obtížně. Bez politické podpory nelze sociální začleňování funkčně řešit – obec musí mít začleňování jako cíl.
2. Zohlednit kapacity města, ale i pracovníků ASZ – obce i Agentura narážejí na limity personálních možností; je třeba buď více odborných pracovníků, nebo cíleně menší rozsah cílů. Nutnost vyčlenění kapacity pro spolupráci s ASZ – pokud chce obec spolupracovat, koordinovat to nemůže jen ASZ. Ta má být v expertní pozici, poradenské a kooperativní.
3. Nastavit striktní vytyčení kompetencí LK a expertů - je třeba sladit očekávání před zahájením spolupráce v území (to umožní definování kapacit pracovník/lokalita).
4. Nastavit delší čas na realizaci poradenského programu – většina závěrečných zpráv konstatuje potřebu delší realizace PP, aby bylo možné zcela splnit všechny stanovené cíle. Nesplnění cílů je způsobeno individuálními situacemi v ÚC, optimální délku PP nelze stanovit, nicméně se ukázalo, že 2 roky pro realizaci PP není dostatečná doba.
5. Optimalizovat realizaci poradenských programů v mikroregionech – charakterizuje je nejednotná motivace, nerovnoměrné kapacity obcí téma posouvat, většinou je pouze jeden angažovaný aktér, zbytek se na programech podílí minimálně.