

Komunitní plánování sociálních služeb – metodika

Ing. Jitka Materová



Tato publikace byla vydána v rámci projektu
podpořeného z grantu MATRA
Ministerstva zahraničních věcí Nizozemského království.

Většinu informací a zkušeností použitých při tvorbě této metodiky získala autorka jako pracovnice Agory Central Europe při odborné spolupráci na procesech komunitního plánování sociálních služeb ve městech Třebíč, Pelhřimov, Havlíčkův Brod a Městské části Praha 12.

Autorka děkuje jménem svým i jménem Agory Central Europe všem kolegům z těchto měst za velmi dobrou a příjemnou spolupráci, ať již byli členy skupin řídicích, konzultačních, pracovních, zaměstnanci radnic či volení představitelé.

OBSAH

I.	Komunitní plánování	5
II.	Komunitní plánování – cesta k vytvoření a podpoře dovednostní kapacity komunity	6
III.	Komunitní plán sociálních služeb a proces komunitního plánování sociálních služeb (KPSS)	8
IV.	Na co je třeba myslet před začátkem procesu	9
V.	Komunitní plánování sociálních služeb v bodech	10
VI.	Postup komunitního plánování sociálních služeb krok za krokem	13
	Fáze 1: Příprava a způsob organizačního zajištění procesu KPSS, propagace	13
	Fáze 2: Analýzy, získávání podkladů	17
	Fáze 3: Tvorba koncepce Komunitního plánu sociálních služeb, připomínkování, vlastní plán, aktualizace	24
VII.	Několik otázek na závěr	29
VIII.	Agora CE a projekty komunitního plánování sociálních služeb v různých městech ČR	31
IX.	Agora Central Europe a její další projekty	34



I. KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ

Pojem komunitní plánování vznikl spojením slov komunita a plánování.

Komunita je tvořena lidmi, kteří žijí v jednom místě, mají mezi sebou různé sociální vazby a jsou citově vázáni nejen k sobě navzájem, ale též k místu, kde žijí.

Zájmy, potřeby a nároky, týkající se kvality života občanů komunity, jsou uspokojovány ve spolupráci s jejími dalšími příslušníky. Jejich zájmy a potřeby se mohou lišit. Lidé musí v komunitě o svých potřebách a zájmech diskutovat, informovat se o možných zdrojích pro jejich naplnění a společně hledat kompromisní řešení, která by alespoň částečně vyhovovala všem a pro nikoho nebyla prohrou.

Slovo „**plánování**“ zahrnuje proces, v jehož rámci se komunita chce dostat ze současné situace do budoucnosti, která by lépe vyhovovala občanům komunity. Plánování je cestou z místa zvaného „současnost“ do místa pojmenovaného „dohodnutá budoucnost“.

Při komunitním plánování je třeba uvážit potřeby občanů, těch, kdo mohou tyto potřeby pomoci naplnit, i těch, kteří poskytují zdroje na naplňování potřeb komunity. V rámci tohoto procesu se setkávají důležití aktéři v komunitě a hledají společnou představu o budoucnosti své obce či města.

Následující charakteristika komunitního plánování je převzatá z brožury Ministerstva práce a sociálních věcí Komunitní plánování – věc veřejná:

„Komunitní plánování je metoda, která umožňuje zpracovávat rozvojové materiály pro různé oblasti veřejného života na úrovni obce i kraje a zároveň výrazně posílit principy zastupitelské demokracie.

Charakteristickým znakem je důraz kladený na:

- zapojování všech, kterých se zpracovávaná oblast týká
- dialog a vyjednávání
- dosažení výsledku, který je přijat a podporován většinou účastníků“



II. KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ – CESTA K VYTVOŘENÍ A PODPOŘE DOVEDNOSTNÍ KAPACITY KOMUNITY

Rozvojové materiály vzniklé cestou komunitního plánování mohou být různé úrovně:

1. Plány krátkodobé

Plánovací období je 1–2 roky. Většinou se jedná o naplánování realizace jedné konkrétní akce a uskutečněním plánu je dosaženo reálného výsledku (například výstavba parku apod.). Následovat bude zajištění užívání tohoto výsledku v souladu s potřebami komunity.

K tvorbě plánů krátkodobých je vhodné přizvat odborníky z dotčené oblasti (například architektky). Jedná se o záležitost jednorázovou a mohou být přizváni odborníci místní i odjinud.

2. Plány střednědobé

Plány na období přibližně 3–5 let. V oblasti komunitních plánů rozvoje sociálních služeb se ve většině případů jedná právě o tento typ. Výsledné plány se pravidelně (obvykle jednou ročně) aktualizují.

Střednědobé plány jsou koncipovány jako plány akční, v nichž je možno nalézt zcela konkrétní údaje o potřebných zdrojích, časovém harmonogramu, odpovědných osobách, měřítkách úspěchu a podobně.

I k tvorbě střednědobého komunitní plánu je nutno přizvat odborníky z různých oblastí.

Dobrym nastartováním a koordinací procesu lze v komunitě dosáhnout toho, že je městský úřad ve spolupráci s dalšími zapojenými skupinami aktivních občanů schopen na dostatečné odborné úrovni vytvořený plán pravidelně aktualizovat silami místních expertů, aktivních spolupracovníků a silami úřadu.



3. Plány dlouhodobé

Může se jednat i o vize rozvoje na období 10–20 let. Takto dlouhé plánovací období je využíváno například při přípravě strategických plánů rozvoje měst.

K tvorbě dlouhodobých rozvojových plánů (10–20 let) je nutno kromě zapojení aktivních aktérů v komunitě přizvat též odborníky, kteří jsou schopni plány ve vybraných prioritních oblastech rozvoje sestavit. Oblasti plánu by měly být vybrány cestou komunitního plánování s pomocí místních aktivních účastníků procesu.

V tomto případě se bude jednat o činnost jednorázovou, protože strategický plán rozvoje se aktualizuje nejdříve po uplynutí 5 až 10 let, je tedy možno využít pomoci odborníků z města i mimo něj.



III. KOMUNITNÍ PLÁN SOCIÁLNÍCH SLUŽEB A PROCES KOMUNITNÍHO PLÁNOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB (KPSS)

Komunitní plán sociálních služeb, který vznikne z procesu komunitního plánování sociálních služeb, je jedním z *dílčích rozvojových plánů města*. Jedná se většinou o akční plán rozvoje na dobu 3–5 let. Tento dokument je pravidelně upřesňován a aktualizován.

Cílem komunitního plánu sociálních služeb je při efektivním využití všech zdrojů v komunitě naplňovat skutečné potřeby občanů v oblasti sociálních služeb.

Komunitní plánování sociálních služeb je ve své podstatě nekončící proces hledání potřeb v oblasti sociálních služeb, které v komunitě (městě, obci) vyvstávají, stanovování priorit (toho, co je nutno řešit dříve a co později) a porovnávání potřeb s dostupnými zdroji (finančními, materiálními možnostmi těch, kdo služby poskytují). Při KPSS se vychází z **porovnání existující nabídky** sociálních služeb **se zjištěnými potřebami uživatelů a potenciálních uživatelů**. Potřeby je nutno zjišťovat průběžně.

Základem komunitního plánování sociálních služeb je **spolupráce zadavatelů** (obcí, krajů) s **poskytovateli sociálních služeb** (organizacemi, které v dané oblasti pracují) a jejich **uživateli** (klienty) při vytváření plánu a vyjednávání o budoucí podobě služeb. Jedná se o vztah **partnerský**, kde mají v rámci procesu všechny tři strany zajištěny stejná práva a povinnosti, zejména v oblasti rozhodování o výsledcích procesu. Proces je většinou koordinačně a organizačně zaštitěn městem, které je schopno nalézt pro plánovací činnost dostatek prostředků a kvalifikovaných pracovníků.

Spolupráce všech zainteresovaných stran je nutná ve fázi samotného plánování i při vlastní realizaci komunitního plánu sociálních služeb a při jeho pravidelné aktualizaci. Tak bude možno podpořit rozvoj těch druhů služeb, které jsou v obci zastoupeny nedostatečně nebo vůbec, a dosáhnout uskutečnění navržených opatření. Společným cílem je zajistit dostupnost kvalitních a kvalifikovaně poskytovaných sociálních služeb, které vycházejí ze zjištěných potřeb uživatelů a specifik místní komunity.

Komunitního plánování sociálních služeb je možno využít jak v obcích (městech), tak v obcích s rozšířenou působností i v krajích.



IV. NA CO JE TŘEBA MYSLET PŘED ZAČÁTKEM PROCESU

—— Je nutno si neustále uvědomovat, že cílem KPSS není pouze vytvoření vlastního plánu. V průběhu procesu je také nezbytné dohodnout se o tom, jakým způsobem bude komunitní plánování sociálních služeb dále pokračovat a jak se bude plán aktualizovat.

—— Plánování je založeno na rovnoprávné spolupráci zadavatelů, poskytovatelů a uživatelů sociálních služeb. Je nutno rovnocenně zapojit všechny skupiny.

—— Na začátku je třeba uvážit, zda se komunitní plán sociálních služeb má zabývat městem či větším správním územím, například obcí s rozšířenou působností nebo krajem.

—— Účastníci si musí rozmyslet, na jak dlouhou dobu chtějí rozvoj sociálních služeb naplánovat.

—— Je dobré se předem zamyslet nad případnými úskalími schvalovacího procesu a uvědomit si, jakým způsobem mohou jednotliví účastníci KPSS předejít případným problémům se schválením Komunitního plánu sociálních služeb zastupitelstvem města.

—— Iničiátoři KPSS by měli mít představu o činnostech, které chtějí v rámci KPSS uskutečnit a o časovém harmonogramu.

—— Účastníci se musí rozhodnout, zda se budou v rámci procesu zabývat plánováním sociálních služeb, které jsou uvedeny v typologii připravené Ministerstvem práce a sociálních věcí, nebo se chtějí věnovat také celkovému zlepšení kvality života občanů, kteří sociální služby využívají.

—— Lze předpokládat, že v průběhu plánovacího procesu může například vzniknout poptávka po zřízení veřejného WC u místního nákupního centra (které by významně zjednodušilo život seniorům či občanům se zdravotním postižením), po úpravách dopravního systému, zvýšení počtu zastávek městské hromadné dopravy či změně jejich umístění a podobně.



V. KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V BODECH

Každý proces komunitního plánování sociálních služeb je zcela unikátní a koresponduje s konkrétní situací v jednotlivých městech. Proto je následující popis procesu a posléze jeho podrobnější rozepsání krok za krokem pouze orientační. Je to především nabídka, co vše lze v rámci KPSS ve městě uskutečnit. Vlastní proces se bude odvíjet podle konkrétní situace ve Vašem městě.

Proces je rozdělen do jednotlivých kroků. To ale v žádném případě neznamená, že jednotlivé kroky na sebe musí navazovat. Často probíhá několik činností v projektu současně.

Ve většině měst je například ustavena triáda a zároveň se žádá zastupitelstvo města o politickou podporu, dále většinou ve stejné době probíhají různé formy analýz a veřejných setkání a podobně.



Fáze 1:

Příprava a způsob organizačního zajištění procesu KPSS, propagace

- Schválení projektu Komunitní plánování sociálních služeb radou (zastupitelstvem) města
- Ustavení tzv. triády (3 zástupci: 1 za zadavatele, 1 za poskytovatele, 1 za uživatele)
- Proškolení triády
- Určení koordinátora celého procesu komunitního plánování sociálních služeb; stanovení odboru, který bude proces KPSS zaštiťovat a předkládat jeho výsledky ke schválení radě a zastupitelstvu
- Ustavení řídicí skupiny (jedná se o rozšířenou triádu, ve které obvykle 3 členové reprezentují zájmy zadavatelů, 3 poskytovatelů a 3 uživatelů)
- Ustavení konzultační skupiny – tj. řídicí skupiny rozšířené o další zájemce (z řad zadavatelů, poskytovatelů, uživatelů, lidí šířících informace v komunitě atd.)



- Nastavení organizační a rozhodovací struktury procesu komunitního plánování sociálních služeb
- Propagace projektu KPSS ve městě – informační kampaň



Fáze 2:

Analýzy, získávání podkladů

Analýzy a průzkumy, ustavení pracovních skupin, úkoly řídicí skupiny a pracovních skupin v této fázi

- Zpracování socio-demografické analýzy
- Příprava a distribuce dotazníku pro poskytovatele, na jehož základě bude provedena analýza poskytovatelů
- Analýza poskytovatelů; analýza lidských, finančních a materiálních zdrojů
- Příprava adresáře poskytovatelů sociálních služeb
- Ustavení pracovních skupin pro jednotlivé oblasti sociálních služeb a nalezení vedoucích pro tyto skupiny
- Dotazník – konzultační skupina s pomocí odborníků může připravit dotazník pro nejširší veřejnost (potencionální uživatele sociálních služeb). Lze ho využít jako zdroje informací a zároveň jako podpůrné aktivity v rámci propagační kampaně, jejímž cílem je o procesu komunitního plánování sociálních služeb informovat a zapojit do něj všechny obyvatele města, kteří o to projeví zájem.
- Získávání informací od uživatelů – jejich potřeby, zájmy, představy o rozvoji sociálních služeb ve městě (analýza potřeb uživatelů)
- Veřejná setkání, kulaté stoly – cílem je zmapování potřeb a zájmů jednotlivých skupin a občanů, jejich představy rozvoje sociálních služeb a také získání dalších spolupracovníků do pracovních skupin
- Doplnění pracovních skupin
- SWOT analýza



Fáze 3:

Tvorba koncepce Komunitního plánu sociálních služeb, připomínkování, vlastní plán, aktualizace

- Práce v pracovních skupinách na koncepci Komunitního plánu sociálních služeb (stanovení priorit – hlavních záměrů a jejich rozpracování do úrovně dílčích cílů a opatření) – tvorba základní koncepce
- Zpracování kompletní koncepce Komunitního plánu sociálních služeb (KPSS) a její schválení řídicí skupinou
- Veřejné setkání k navržené koncepci KPSS
- Připomínkování koncepce KPSS (veřejné vypořádávání připomínek) – dotvoření koncepce KPSS pro zastupitelské orgány města
- Schválení koncepce KPSS zastupitelstvem (případně radou města)
- Rozpracování koncepce pracovními skupinami do podoby Komunitního plánu sociálních služeb
- Schválení KPSS a způsobu jeho trvalé aktualizace řídicí skupinou
- Schválení KPSS a způsobu jeho aktualizace zastupitelstvem
- Pravidelná aktualizace Komunitního plánu sociálních služeb



VI. POSTUP KOMUNITNÍHO PLÁNOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB KROK ZA KROKEM

Představte si jednotlivé kroky komunitního plánování sociálních služeb jako nabídku jídel na švédských stolech. Záleží jen na Vás, jaká kombinace jídel je vhodná právě pro Vás.

Některé potraviny je ovšem nezbytné do jídelníčku zařadit. Mezi ně patří rovnoprávná spolupráce zadavatelů, poskytovatelů a uživatelů, zapojení a informování veřejnosti a politická podpora procesu komunitního plánování sociálních služeb.



Fáze 1:

Příprava a způsob organizačního zajištění procesu KPSS, propagace

— Schválení projektu Komunitní plánování sociálních služeb radou (zastupitelstvem) města.

Město musí jednoznačně deklarovat svou vůli, že chce začít při plánování sociálních služeb spolupracovat s aktivními zainteresovanými občany formou komunitního plánování.

Komunitní plánování je činnost soustavná a vzniklý plán se bude průběžně aktualizovat. Město je přirozeně jedním z největších zadavatelů sociálních služeb na svém území a zároveň také jedním z největších investorů do této oblasti. Také je nejlépe organizovanou součástí komunitního plánování sociálních služeb, a proto může poskytnout celému procesu organizační zázemí v podobě podpory kvalifikovaných pracovníků, zajištění potřebných prostor, krytí nutných kancelářských výdajů a podobně. Je tedy zřejmé, že město by mělo mít v komunitním plánování zaštiťující roli, a to nejen v oblasti sociálních služeb.

Čas, který bude nutno věnovat samotné přípravě první verze Komunitního plánu sociálních služeb, lze odhadnout na tři čtvrtě roku až jeden rok a do procesu KPSS budou zapojeni reprezentanti poskytovatelů sociálních služeb, uživatelů i občanů, kteří mají o dění ve městě zájem.

Kdyby po takto dlouhém procesu, do kterého se zapojila většina aktivních lidí v komunitě, nedošlo ke schválení dohodnutých opatření, mohli by být účastníci oprávněně znechuceni a pravděpodobně by se přestali zajímat o věci veřejné ve svém městě.



Předem je tedy nutno pokusit se zajistit, aby výsledky procesu byly následně podpořeny reprezentanty města a aby byla navržená opatření podle možnosti realizována.

— **Ustavení tzv. triády (3 zástupci: 1 za zadavatele, 1 za poskytovatele, 1 za uživatele)**

Základním hybatelem celého procesu se stane triáda, v níž jsou rovnoprávně zastoupeny všechny 3 skupiny. Triáda bude proces ve městě ze začátku řídit a koordinovat.

Za zadavatele se do triády většinou zapojuje člověk, který má na starosti koordinaci celého procesu KPSS, nebo vedoucí či alespoň zástupce odboru, který bude informovat zastupitelstvo či radu o průběhu procesu KPSS a bude jim výsledný Komunitní plán sociálních služeb předkládat.

Ze skupiny poskytovatelů je dobré vybrat zástupce velkého poskytovatele sociálních služeb ve městě. Je možno vybrat nevládní neziskovou organizaci (NNO) i organizaci zřizovanou městem. Záleží na situaci ve městě. Jestliže je vybrána NNO, lze spíše předejít eventuálním problémům, kdy některá ze stran může celý proces označit za zmanipulovaný. Z řad uživatelů je dobré vybrat člověka, který se zajímá o danou problematiku, orientuje se v ní, kromě přehledu získal i jistý nadhled a má čas se potřebných školení a následných aktivit zúčastnit.

— **Proškolení triády**

Triáda by měla projít vzděláváním v oblasti komunitního plánování sociálních služeb. Její členové si musí před zahájením vlastního procesu udělat názor a představu o procesu, který budou ve svém městě řídit a koordinovat.

Informace o podobných školeních lze získat na Ministerstvu práce a sociálních věcí a rovněž u některých soukromých subjektů.

Hodně též může pomoci komunikace s městy, která již podobným procesem prošla.

— **Určení koordinátora celého procesu komunitního plánování sociálních služeb; stanovení odboru, který bude proces KPSS zaštitřovat a předkládat jeho výsledky ke schválení radě a zastupitelstvu**

Již na začátku procesu je nutno si uvědomit, jakým způsobem bude vlastní komunitní plánování sociálních služeb fungovat v rámci stávajících struktur města.

Je důležité vědět, jaký odbor bude za průběh KPSS v rámci města odpovídat a jaký odbor bude průběžné i závěrečné materiály předkládat ke schválení radě či zastupitelstvu.

Většinou se KPSS týká zejména odboru sociálních věcí a odboru rozvoje města.



- **Ustavení řídicí skupiny (jedná se o rozšířenou triádu, ve které obvykle 3 členové reprezentují zájmy zadavatelů, 3 poskytovatelů a 3 uživatelů).**

Tři členové triády mohou stěží řídit poměrně složitý proces KPSS. Proto je vhodné tuto „základní“ proškolenou triádu rozšířit o další spolupracovníky. Rozšířené triádě se většinou říká „řídicí skupina“. V této skupině by měla být stále zachována rovnováha mezi poskytovateli, zadavateli a uživateli a všechny tři skupiny by měly být zastoupeny stejným počtem členů. Někdy je velmi obtížné tento poměr zachovat, přesto by o to členové řídicí skupiny měli usilovat.

Řídicí skupina má pravomoc řídit celý proces komunitního plánování sociálních služeb a rozhodovat o jeho průběhu.

- **Ustavení konzultační skupiny – tj. řídicí skupiny rozšířené o další zájemce (z řad zadavatelů, poskytovatelů, uživatelů, lidí šířících informace v komunitě atd.)**

Konzultační skupina (někde jí též nazývají koordinační skupina) je dále rozšířená řídicí skupina. Členové řídicí a konzultační skupiny se většinou scházejí společně.

Do konzultační skupiny by měli být přizváni všichni, kdo o komunitní plánování projeví aktivní zájem a mohou k němu přispět svými znalostmi a dovednostmi – zastupitelé, zástupci dalších poskytovatelů, aktivní uživatelé, zaměstnanci, kteří mají na radnici na starosti vztahy s veřejností, redaktoři místního radničního tisku, zástupci knihovny, informačních center, místního tisku, atd.

Členové konzultační skupiny, která je ve své podstatě velmi proměnlivá podle toho, jak jednotlivci projeví zájem o spolupráci a hlavně jak mají čas se komunitnímu plánování sociálních služeb aktivně věnovat, by měli být na jednáních plně informováni o průběhu KPSS. Cílem skupiny je mimo jiné navrhnout dobrou informační kampaň, z níž se občané dozvědí, že ve městě probíhá proces KPSS, že se každý, kdo má zájem, může zapojit a s jeho připomínkami bude nakládáno s patřičným respektem.

- **Nastavení organizační a rozhodovací struktury procesu komunitního plánování sociálních služeb**

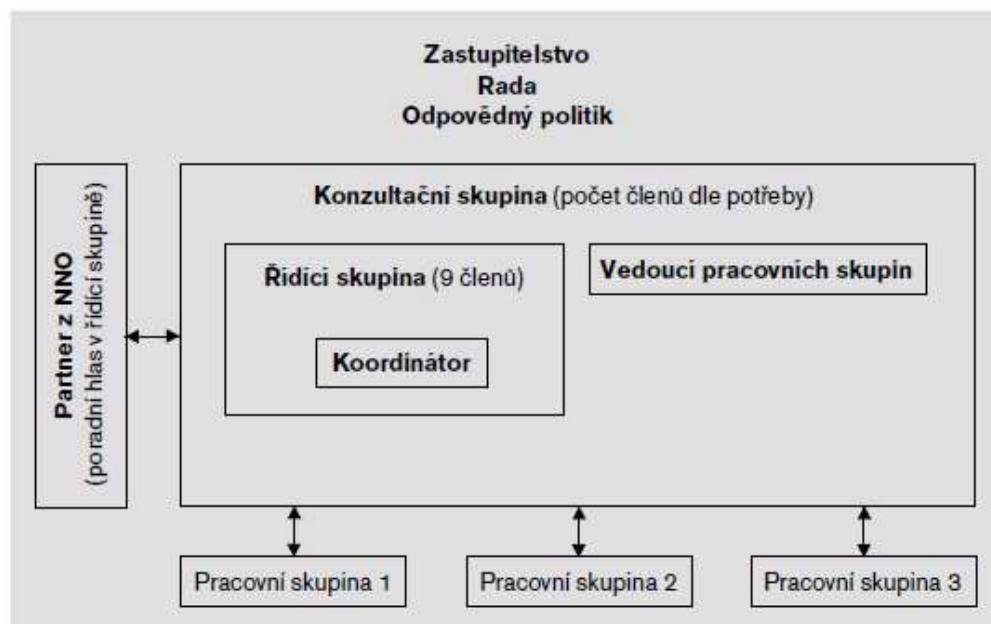
Řídicí skupina by v první řadě měla rozhodnout o tom, jak bude vlastně celý proces KPSS ve městě probíhat. Kdo bude dokumenty vzešlé z procesu předkládat radě a zastupitelstvu, jakým způsobem se bude ve skupině pracovat, co se očekává od skupiny konzultační a jaký vztah bude mezi skupinou řídicí a konzultační. To samé se týká i pracovních skupin ustavených pro jednotlivé oblasti sociálních služeb.



Dále je vhodné vymezit, jaké jsou kompetence řídicí skupiny, konzultační skupiny, koordinátora KPSS, pracovních skupin, jejich vedoucích a dalších subjektů, které jsou do procesu přímo zapojeny, navrhnout způsob práce a rozhodování v jednotlivých skupinách a podobně.

Důležité je uvést, zda a do jaké míry bude řídicí skupina zasahovat do práce pracovních skupin.

Jako příklad je uvedena řídicí struktura, kterou za podpory Agory Central Europe připravila řídicí skupina v Třebíči:



— Propagace projektu KPSS ve městě – informační kampaň

Je velmi důležité propagovat komunitní plánování sociálních služeb jako způsob práce ve městě a jasně deklarovat, že se občané mohou do tohoto procesu zapojit.

Lidé zatím nejsou zvyklí být příliš aktivní. Komunitní plánování je pro ně příležitostí, jak se zapojit do rozhodování o věcech veřejných v oblasti, která je zajímavá. Tato příležitost jim musí být nabídnuta co nejatraktivněji a tak, aby se opravdu každý ve městě o probíhajícím procesu KPSS dozvěděl. Garantem informační kampaně je řídicí skupina ve spolupráci se skupinou konzultační.

K propagaci je možno využít názorový průzkum, ankety, katalog poskytovatelů sociálních služeb, prezentační akce, prezentace na akcích věnovaných jiným tématům



(Den Země, Den bez aut atd.), různé soutěže (pro děti i dospělé), plakáty, letáky a jistě se nalezne ještě mnoho dalších možností. Většinou jsou tvůrčí a nápadité akce úspěšnější než „osvědčené“ metody (například letáky).

Propagace by měla probíhat nepřetržitě po celou dobu tvorby plánu a potom vždy v průběhu jeho aktualizace.



Fáze 2:

Analýzy, získávání podkladů

Analýzy a průzkumy, ustavení pracovních skupin, úkoly řídicí skupiny a pracovních skupin v této fázi

— **Zpracování socio-demografické analýzy**

Základem plánovacího procesu je zhodnocení současného stavu prostřednictvím různých analýz a rozborů. Jednou z nich je i analýza a prognóza socio-demografického vývoje města. Provedení socio-demografické analýzy je možno zadat odborné firmě. V případě nedostatku finančních zdrojů může úřad pověřit kvalifikovaného pracovníka, aby získal relevantní data ze zdrojů Českého statistického úřadu. V tomto případě je třeba poradit se s odborníkem, jaká základní data je nutno získat pro tvorbu komunitního plánu sociálních služeb.

— **Příprava a distribuce dotazníku pro poskytovatele, na jehož základě bude provedena analýza poskytovatelů**

Dotazník tvoří konzultační skupina (spolu s řídicí skupinou) většinou s podporou odborných partnerů. Aktivně zapojit by se mělo nejen co nejvíce poskytovatelů sociálních služeb ve městě, ale také odborníci z finančního odboru města (finanční analýza), z odboru sociálních věcí, odborníci zabývající se majetkem města a podobně.

Ti, kdo se podílejí na tvorbě dotazníku, si musí hned na začátku uvědomit, jaké údaje potřebují jako podklady pro analýzu poskytovatelů – například informace o kvalifikovanosti personálu, o dodržování standardů kvality služeb, o prostorech, ve kterých jsou služby poskytovány, o počtu uživatelů a jejich sociální příslušnosti, o celkovém objemu prostředků, které poskytovatel na služby vynakládá, o zdrojích těchto prostředků, o cash flow, o plánovaném rozvoji organizace.

Dotazníky je dobré (zejména jestliže jsou složitější) vyplnit s jednotlivými poskytovateli třeba při návštěvě v jejich organizaci, přičemž je nutné jasně vysvětlit,



k jakému účelu budou získané informace využity. Zároveň se poskytovatelé dozvědí další informace o procesu komunitního plánování sociálních služeb ve městě (jestliže nejsou členy řídicí či konzultační skupiny) a je možné jim nabídnout další spolupráci při tvorbě plánu.

— **Analýza poskytovatelů; analýza lidských, finančních a materiálních zdrojů**

Je třeba provést analýzu zdrojů

- materiálních (potřebné materiální zabezpečení – zdroje v majetku města a poskytovatelů, zejména budovy apod.),
- finančních (z jakých zdrojů je péče hrazena, celkový objem prostředků, cena služeb pro klienty, náklady na služby atd.)
- lidských (pracovníci, dobrovolníci, jejich kvalifikace, možnosti vzdělávání apod.)

Řídicí skupina musí zvolit způsob, jak bude s informacemi získanými od poskytovatelů nakládat, jakým způsobem budou jednotlivé analýzy zpracovány a v jaké podobě je následně obdrží ustavené pracovní skupiny. Například k finanční analýze lze přizvat odborníky z finančního odboru města, k analýze lidských zdrojů odborníka ze sociálního odboru města, k analýze materiální něko s přehledem o nemovitostech města využívaných k poskytování sociálních služeb a podobně. Tito lidé by se měli účastnit již vlastní tvorby dotazníku.

Odborníky je dobré přizvat ke spolupráci i v případě, že dotazník pomáhali zpracovávat externí odborní partneři a ti jej také budou vyhodnocovat.

— **Příprava adresáře poskytovatelů sociálních služeb**

Informace získané z dotazníku pro poskytovatele lze využít při tvorbě adresáře či katalogu poskytovatelů sociálních služeb. Jestliže se město rozhodne katalog vydat, stává se tento důležitou součástí informační kampaně, a to především v případě, že je distribuován zdarma do všech domácností ve městě (například společně s jedním číslem radničního zpravodaje nebo jako jeho součást).

Tímto způsobem lze informovat i občany, kteří v současné době žádné sociální služby nevyužívají. Jedná se o jeden z mála způsobů, jak informovat potencionální uživatele o tom, jaké služby jsou v současné době ve městě poskytovány. Lze takto oslovit občany, kteří nějaké služby potřebují, ale neví, že takové služby ve městě existují.



— **Ustavení pracovních skupin pro jednotlivé oblasti sociálních služeb a nalezení vedoucích pro tyto skupiny**

V pracovních skupinách se sejdou lidé, kteří mají zájem o rozvoj služeb pro jednotlivé skupiny občanů. Jsou v nich zastoupeni reprezentanti zadavatelů, zástupci poskytovatelů, kteří pro danou skupinu služby poskytují, klienti, odborníci.

Uživatelé sociálních služeb lze rozdělit do několika skupin. Následující rozdělení je pouze orientační:

- senioři
- občané se zdravotním postižením
- občané s mentálním postižením
- dlouhodobě duševně nemocní občané
- osoby v přechodné krizi
- nepřízpůsobiví občané
- rodiny
- děti a mládež
- minority
- osoby ohrožené závislostmi
- nezaměstnaní

Jedenáct pracovních skupin je pro většinu měst velmi obtížné personálně obsadit, proto jsou obvykle jednotlivé skupiny sdružovány podle příbuznosti poskytovaných služeb nebo problémů, kterým musí tyto skupiny čelit. Řídící skupina je kompetentní rozhodnout, kolik pracovních skupin ustavit a jak je personálně naplnit.

— **Dotazník – konzultační skupina s pomocí odborníků může připravit dotazník pro nejširší veřejnost (potencionální uživatelé sociálních služeb). Lze ho využít jako zdroje informací a zároveň jako podpůrné aktivity v rámci propagační kampaně, jejímž cílem je o procesu komunitního plánování sociálních služeb informovat a zapojit do něj všechny obyvatele města, kteří o to projeví zájem.**

Jednou z možností, jak do KPSS zapojit nejširší veřejnost, je tvorba dotazníku.

Například v Třebíči a v Praze 12 využili možnosti zapojit občany do komunitního plánování sociálních služeb prostřednictvím dotazníku, který byl distribuován spolu s radničním zpravodajem do všech domácností ve městě. Tento dotazník připravila konzultační skupina ve spolupráci s odborným partnerem – v těchto případech Agorou CE, která též zajistila jeho zpracování a vyhodnocení.

Prostřednictvím dotazníku byli občané informováni o přípravě komunitního plánu sociálních služeb a aktivní občané byli přizváni ke spolupráci při vzniku a následných



aktualizací KPSS. Byl to také způsob, jak zjistit jejich názor na stávající služby i na jejich budoucí rozvoj.

Do dotazníku je vhodné zařadit i několik otázek, týkajících se kvality života ve městě v dalších oblastech. Dá se pak předpokládat, že jej vyplní více občanů.

Názorový průzkum prostřednictvím dotazníků lze doplnit telefonickým dotazováním, kdy volení představitelé města a úředníci po předchozím písemném upozornění volají do domácností vybraným občanům a kladou jim otázky o sociálních službách. Tyto otázky korespondují s otázkami uvedenými v dotazníku.

— **Získávání informací od uživatelů – jejich potřeby, zájmy, představy o rozvoji sociálních služeb ve městě (analýza potřeb uživatelů)**

Nejproblematičtější součástí procesu komunitního plánování sociálních služeb je zapojení uživatelů do procesu a zjištění jejich skutečných potřeb. V jednotlivých městech se možnosti, jak tyto potřeby zjistit, liší.

Některé skupiny uživatelů je poměrně snadné oslovit prostřednictvím organizací, které je sdružují (Sdružení zdravotně postižených, apod.), na místech, kde se scházejí (jídelny pro seniory, Kluby dříve narozených, atd.), na dalších místech, kde jsou jim služby poskytovány (stacionáře, domovy důchodců, ...). Tyto skupiny uživatelů mají velký zájem o další rozvoj sociálních služeb.

Patří mezi ně:

- senioři
- občané se zdravotním postižením
- občané s mentálním postižením a jejich rodiny
- dlouhodobě duševně nemocní občané

Další skupiny uživatelů je třeba cíleně oslovit. Při cílené práci je možné nalézt aktivní uživatele a zapojit je do činnosti pracovních skupin. Jsou to například uživatelé z následujících skupin:

- péče o rodinu (aktivní maminky a tatínky lze nalézt např. v mateřských centrech, ...)
- péče o děti a mládež (mládež z parlamentů dětí a mládeže, z domů dětí a mládeže atd.)
- minority (členové sdružení občanů z různých minorit, návštěvníci kulturních center, tyto občany lze kontaktovat prostřednictvím terénních a sociálních pracovníků...)
 - potřeby minorit lze mapovat i s pomocí odborníků, kteří s členy minorit přímo pracují (terénní pracovníci, zaměstnanci kulturních center, sociální pracovníci, poradci pro menšiny atd.)



- nezaměstnaní (kontakty lze získat od Úřadu práce, organizací věnujících se rekvalifikaci a vzdělávání, ...)

Některé skupiny uživatelů se podaří zapojit do tvorby KPSS pouze s velkými obtížemi. Mezi tyto skupiny patří:

- osoby v přechodné krizi (je možno hledat mezi klienty azylových domů, ...)
- nepřizpůsobiví občané (aktivní uživatele je možno hledat v organizacích pracujících např. s bezdomovci – Naděje, Charita, ...)
- osoby ohrožené závislostmi (uživatele lze hledat v krizových centrech, organizacích poskytujících prevenci, pomoci terénních pracovníků, v poradnách – v těchto případech lze spíše zařadit do pracovních skupin někoho, kdo se se svou závislostí již vypořádal)

Se zjišťováním potřeb problematických skupin mohou významně pomoci odborníci, kteří s těmito uživateli přímo pracují (terénní pracovníci, sociální pracovníci, odborní poradci atd.). Oni se mohou stát jedním z důležitých zdrojů informací.

Možností, jak oslovit uživatele ze všech cílových skupin, je příprava **dotazníků pro uživatele**.

Pro jednotlivé skupiny je možno připravit dotazníky zabývající se sociálními službami v jejich oblasti. Protože je nereálné vytvořit 8–11 různých dotazníků, jsou skupiny uživatelů sdružovány podle podobnosti služeb, které jsou jim poskytovány nebo problémů, které sdílejí, takže výsledný počet dotazníků je 3–5. Některé otázky jsou pro všechny dotazníky společné, jiné se liší podle skupiny oslovených uživatelů. Například v Havlíčkově Brodě či v Třebíči dotazníky vytvořily pracovní skupiny ve spolupráci s Agorou CE jako externím poradcem. Agora CE také následně dotazníky zpracovala.

Aby byl zajištěn dobrý výsledek názorového průzkumu, je nutné velmi dobře promyslet strategii distribuce dotazníků. Musí se počítat s tím, že získání těchto informací bude stát členy pracovních skupin a městský úřad hodně práce.

V mnoha případech je dobré vést s uživateli (zejména z problematických skupin – viz výše) strukturované rozhovory a vyplnit dotazníky s nimi. V případě, že účastníci komunitního plánování aktivně osloví uživatele z jednotlivých skupin všemi možnými způsoby, budou výsledky velmi dobrým podkladem pro analýzu potřeb uživatelů.

Ze zkušeností lze prostřednictvím dotazníků získat spíše náhled uživatelů na současnou situaci a její hodnocení než jejich představy o rozvoji sociálních služeb do budoucnosti.



- **Veřejná setkání, kulaté stoly** – cílem je zmapování potřeb a zájmů jednotlivých skupin a občanů, jejich představy rozvoje sociálních služeb a také získání dalších spolupracovníků do pracovních skupin

Veřejné setkání s občany města nad problematikou rozvoje sociálních služeb může následovat po dotazníku pro občany. Prostřednictvím dotazníku je podpořen zájem občanů o oblast sociálních služeb a její rozvoj. Občané, kteří vyplní návratku na dotazníku, dostanou osobní pozvánku na veřejné setkání. Pozvání občanů na toto setkání je samozřejmě zveřejněno také prostřednictvím všech dalších obvyklých prostředků (novinami, radničním tiskem, prostřednictvím plakátovacích ploch atd.).

Veřejné setkání probíhá strukturovaně jako jednání v menších skupinkách u jednotlivých kulatých stolů. Mohou na něm být prezentovány výsledky různých analýz, názorových průzkumů, anket apod. Konkrétním **výsledkem veřejného setkání jsou představy účastníků o rozvoji sociálních služeb.** Účastníci setkání zde mohou říci, které služby podle jejich názoru městu chybí, které naopak přebývají, jak by měly služby vypadat za 5 let (podle předpokládané doby plánu) a jakým způsobem by bylo možno tyto představy naplnit. Výsledky veřejného setkání se stanou jedním z důležitých podkladů pro plánovací činnost. Takto koncipované veřejné setkání proběhlo například v Třebíči.

Dále je možné uspořádat **kulaté stoly pro uživatele sociálních služeb, poskytovatele a zadavatele.** Na tato setkání jsou přednostně zváni všichni lidé, kteří se oblastí sociálních služeb aktivně zabývají. Setkání se mohou konat buď pro jednotlivé skupiny odděleně, nebo může u každého stolu probíhat jednání o jedné oblasti sociálních služeb (rozdělení podle skupin uživatelů).

Výsledky kulatých stolů jsou velmi důležité, protože mohou pracovním skupinám a řídicí skupině poskytnout obraz o potřebách uživatelů sociálních služeb a jejich představách o rozvoji sociálních služeb ve městě.

Kulaté stoly pro uživatele sociálních služeb ve spolupráci s Agorou CE pořádalo například město Havlíčkův Brod, setkání u kulatých stolů pro uživatele, poskytovatele a zadavatele pořádal Pelhřimov.

Jestliže do této doby celý proces KPSS pojímal sociální služby podle metodiky Ministerstva práce a sociálních služeb (řešení pouze sociálních služeb), většinou se právě při jednání u kulatých stolů objeví **náměty uživatelů na zlepšení kvality života** ve městě, například vybudování nových zastávek městské hromadné dopravy (třeba u domova důchodců), zajištění bezbariérového přístupu do dalších objektů (uživatelé se zdravotním postižením, senioři) atd.



Účastníci procesu by měli být na tuto situaci připraveni a měl by být zajištěn **způsob, jak tyto podněty předat konkrétním městským odborům**, které se do vlastní tvorby komunitního plánu sociálních služeb nezapojily (odboru dopravy, odboru rozvoje města – není-li zapojen do KPSS atd.). Tuto „zprostředkovatelskou činnost“ může velmi dobře plnit politik odpovědný za komunitní plánování sociálních služeb.

— Doplnění pracovních skupin

Na veřejných setkáních či kulatých stolech lze nabídnout účastníkům spolupráci v rámci pracovních skupin vytvořených pro jednotlivé oblasti a získat na ně kontakty.

Koordinátor procesu či osoba, která má na starost jeho organizační zajištění, pozve na příští setkání jednotlivých pracovních skupin každého, kdo o spolupráci projevil zájem.

Čím více občanů projeví zájem o aktivní spolupráci při KPSS, tím lépe. Ne na každé setkání bude moci každý člen pracovní skupiny přijít, a proto je lépe zapojit více aktivních členů.

— SWOT analýza

Dalším důležitým podkladem pro práci pracovních skupin a skupiny řídící je **SWOT analýza sociálních služeb ve městě**.

Situace v oblasti sociálních služeb je analyzována z hlediska silných stránek (Strengths – S) a slabých stránek (Weaknesses – W), příležitostí (Opportunities – O) a hrozeb (Threats – T).

Silné a slabé stránky se zabývají situací uvnitř komunity (například: S – vysoká kvalita zajišťovaných služeb, hodně organizací zajišťujících služby, kvalifikovaní zaměstnanci atd. x W – nedostatek dobrovolníků, nedostatek vhodných prostor atd.).

Příležitosti a hrozby se zabývají vlivy vně komunity (například: P – vstup do EU, sobrá krajská grantová politika atd. x T – špatná legislativa, neschopnost dosáhnout na podporu z fondů EU, odchod donorů ze zemí mimo EU atd.).

SWOT analýzu musí mít k dispozici pracovní skupiny při zahájení své práce. Lze ji vytvořit mnoha různými způsoby.

Jedním z nich je přizvání experta, který je schopen ji sestavit na základě již zpracovaných analýz a dalších podkladů.

Další možností je **zpracovat SWOT analýzu v řídící, případně konzultační skupině** (tato metoda byla využita v Pelhřimově ve spolupráci s Agorou CE) či ji zpracovat v jednotlivých **pracovních skupinách** pro jednotlivé oblasti. V těchto případech je



dobře přizvat externího facilitátora, který má představu, jak získat od účastníků potřebné informace.

Vhodná je také metoda, kdy se ke tvorbě SWOT analýzy **sejdou pracovní skupiny spolu s řídicí skupinou na společném pracovním setkání**, které se může stát úvodním setkáním k práci rozšířených pracovních skupin. V tomto případě se členové jednotlivých skupin seznámí také s problémy ostatních skupin.

Je možné využít **kolotočové metody**, při níž budou vlastně jednotlivé skupiny (pracovní i řídicí) zároveň tvořit SWOT analýzu sociálních služeb ve městě a SWOT analýzu ve svých oblastech. Při takto pojeté tvorbě SWOT analýzy je možné hned objevit eventuální propojení mezi problematikami jednotlivých oblastí.

Například pracovní skupina zabývající se skupinou seniorů může jako slabou stránku města vidět nedostatek dobrovolníků a zároveň studenti z parlamentu dětí a mládeže, kteří jsou členy pracovní skupiny zabývající se rodinou, dětmi a mládeží, mohou mít pocit, že silnou stránkou města jsou aktivní mladí lidé, kteří se chtějí zapojit do dobrovolnické činnosti.

Je velmi povzbudivé pro práci všech účastníků procesu komunitního plánování sociálních služeb, jestliže se přímo při jednání objeví možnosti, jak problémy uživatelů efektivně řešit. I když se možná jedná o drobné jednotlivosti, přesto právě takovéto malé krůčky dopředu mohou podpořit účastníky procesu KPSS, aby proces nadále podporovali a aktivně se ho účastnili.

Tuto metodu využila řídicí skupina v Třebíči.



Fáze 3:

Tvorba koncepce Komunitního plánu sociálních služeb, připomínkování, vlastní plán, aktualizace

- **Práce v pracovních skupinách na koncepci Komunitního plánu sociálních služeb (stanovení priorit – hlavních záměrů a jejich rozpracování do úrovně dílčích cílů a opatření) – tvorba základní koncepce**

Nejprve je nutno v jednotlivých pracovních skupinách stanovit **priority rozvoje**. Pracovní skupiny využijí všechny již dostupné analytické materiály – například SWOT analýzu, socio-demografickou analýzu, analýzy finanční, lidských zdrojů, materiální, analýzu potřeb uživatelů, výsledky veřejných setkání nebo setkání u kulatých stolů,



výsledky názorových průzkumů, strukturovaných rozhovorů, strategický plán rozvoje města atd.

Po stanovení priorit musí jednotlivé pracovní skupiny pokračovat v podrobnějším rozpracování těchto hlavních záměrů do podoby **dílčích cílů a opatření**.

V této fázi není nutné vypracovat takovou verzi akčního plánu, která by už obsahovala konkrétní podrobnosti (např. finanční náklady, kde se budou potřebné finance získávat, kdo bude za realizaci opatření odpovědný, měřítko úspěchu či neúspěchu, časový harmonogram).

— **Zpracování kompletní koncepce Komunitního plánu sociálních služeb (KPSS) a její schválení řídicí skupinou**

Koordinátor nebo jiná pověřená osoba shrne koncepcí vzniklé v jednotlivých pracovních skupinách do jednoho materiálu, zapracuje do něj části zabývající se způsobem tvorby komunitního plánu sociálních služeb, popisem metod, které byly ke tvorbě plánu využity, popisem a shrnutím využitých analýz a případně přidá další části podle potřeby.

Navrženou **koncepci schválí řídicí skupina**.

Přesný postup záleží na tom, jak byl v celém procesu nastaven systém řízení a koordinace projektu.

— **Veřejné setkání k navržené koncepci KPSS**

V průběhu procesu má mít nejširší veřejnost možnost vyjádřit se k přijatým prioritám, dílčím cílům a opatřením. To by se mělo stát na strukturovaném setkání s veřejností, na kterém by se mohly objevit ještě další návrhy na směry dalšího rozvoje sociálních služeb.

Připomínkami získanými na veřejném setkání se budou zabývat jednotlivé pracovní skupiny v rámci připomínkovacího procesu a zapracují je do připravené koncepce, případně zveřejní, proč připomínky do stávající verze koncepce nezahrnuly.

Toto setkání se může uskutečnit i po detailním rozpracování Komunitního plánu sociálních služeb, ale v této fázi se jeví účelnější.



—— **Připomínkování koncepce KPSS (veřejné vypořádávání připomínek)
– dotvoření koncepce KPSS pro zastupitelské orgány města**

Důležité je, aby již tuto první verzi koncepce připomínkovali všichni poskytovatelé, kteří projeví zájem, zástupci zadavatele, kteří se v oblasti sociálních služeb pohybují, další odborníci a nejširší veřejnost.

Připomínky k jednotlivým oblastem se shromažďují v pracovních skupinách, které je budou zařazovat do koncepce, jež bude předložena radě nebo zastupitelstvu. Ke každé připomínce pracovní skupina v zápisu uvede, zda byla v navržené koncepci zohledněna či nikoliv. Jestliže nebyly připomínka či námět zohledněny, je nutno uvést, proč se tak stalo.

Doplněné koncepce jednotlivých pracovních skupin opět sumarizuje koordinátor procesu tvorby komunitního plánu sociálních služeb a schválí řídicí skupina.

V tomto bodě procesu je vhodné vytvořenou koncepci Komunitního plánu sociálních služeb předložit ke schválení odpovědným orgánům města. K dopracování vlastního plánu zbývá hodně práce při rozpracovávání jednotlivých opatření. Je tedy dobré zajistit politickou podporu navrženým prioritám, dílčím cílům i opatřením.

—— **Schválení koncepce KPSS zastupitelstvem (případně radou města)**

Řídicí skupina předloží koncepci rozvoje sociálních služeb rozšířenou o zpracované připomínky ke schválení zastupitelstvu, případně radě.

—— **Rozpracování koncepce pracovními skupinami do podoby
Komunitního plánu sociálních služeb**

Po schválení koncepce zastupitelstvem se budou jednotlivé pracovní skupiny věnovat dopracování akčních plánů pro svou oblast.

Opět je tuto problematiku možné řešit různými způsoby. Jedním z nich je využití kapacity jednotlivých pracovních skupin.

Práce by mohla vypadat následovně:

- a) Pro každé opatření skupina vytipuje subjekt a člověka, který by za ni mohl být odpovědný.
příklad: opatření – rozšíření azylového domu pro matky
- b) Zřizovatelem tohoto azylového domu je Charita – její zástupce si toto opatření vezme na starost a projekt rozpracuje: uvede, o kolik je třeba zvýšit kapacitu (to se objevilo pravděpodobně již v koncepci), potřebné zdroje – finanční, personální, materiální, a navrhne, jak by se tyto zdroje daly získat.



c) V navrženém Komunitním plánu sociálních služeb se může po debatě v pracovní skupině objevit následující:

- název priority
- popis dílčích cílů, jejich současný a cílový stav
- jednotlivá opatření, která povedou k naplnění dílčích cílů

K jednotlivým opatřením lze například uvést (podle typu opatření):

- popis opatření
- dopad opatření (například zlepšení kvality života matek v tísní)
- krátký popis stávajícího stavu a plánovaného stavu
- počet uživatelů v současné době (při stávajících službách)
- získanou kapacitu služby (například rozšíření počtu uživatelů)
- období realizace, příp. termíny jednotlivých etap výstavby
- kolik prostředků je třeba získat k realizaci a kde lze tyto zdroje získat
- materiální náklady (např. přidělení nových prostor)
- osobní zdroje (např. přijetí nových lidí)
- kdo bude za tento úkol odpovědný – kdo jej bude osobně hlídat z hlediska dalších příležitostí či ohrožení, které se mohou v období plánu objevit (není nutno jmenovitě uvést přímo do plánu)
- ukazatele úspěchu (např. počet matek, které naleznou azyl v domově)

— Schválení KPSS a způsobu jeho trvalé aktualizace řídicí skupinou

Koordinátor procesu sestaví z plánů sociálních služeb pro jednotlivé oblasti zpracovaných pracovními skupinami Komunitní plán sociálních služeb a přidá kapitoly, které byly obsaženy již v koncepci (např. úvod ke komunitnímu plánování, způsob tvorby plánu, využití metody, popis a shrnutí využitých analýz).

Materiál předloží ke schválení řídicí skupině.

Ta jej ještě doplní o způsoby sledování plnění plánu a způsoby pravidelné aktualizace.

Řídicí skupina musí stanovit jasné **procesy vedoucí ke každoroční aktualizaci** komunitního plánu sociálních služeb, určit **roli koordinátora** při aktualizaci atd.

Výsledkem je Komunitní plán sociálních služeb pro město.

— Schválení KPSS a způsobu jeho aktualizace zastupitelstvem

Jestliže o průběhu komunitního plánování sociálních služeb je trvale informován odpovědný politik a zároveň zastupitelstvo (či rada) schválilo první verzi koncepce rozvoje sociálních služeb, pak účastníci procesu KPSS učinili vše, aby zastupitelstvo schválilo komunitní plán sociálních služeb i způsob jeho pravidelné aktualizace.



Na základě přijatého plánu by mělo být v následujících letech rozhodováno o přidělování prostředků z městského rozpočtu do oblasti sociálních služeb.

—— **Pravidelná aktualizace Komunitního plánu sociálních služeb**

Komunitní plán sociálních služeb je materiál, se kterým je nutno trvale pracovat. K jeho aktualizaci by mělo docházet pravidelně (**zpravidla jednou ročně**). Proces aktualizace je podobný procesu tvorby původního komunitního plánu sociálních služeb včetně opakovaného širokého připomínkování ve městě. Opět bude třeba svolávat skupinu řídicí, konzultační i pracovní skupiny. Nastartovaný proces komunitního plánování nebude ukončen, ale bude pokračovat i nadále.



VII. NĚKOLIK OTÁZEK NA ZÁVĚR

Stojí za to si před zahájením komunitního plánování položit otázky, jež nás povedou k hlubšímu pochopení procesu, který nás očekává, rozšíří náš pohled a pomohou nám uvědomit si klady a zápory jednotlivých postupů.

Předkládáme Vám jen několik otázek z mnoha, které by Vás po přečtení této brožury mohly napadnout ve vztahu k procesu KPSS ve Vašem městě:

- Kdo projekt Komunitního plánování sociálních služeb schválí? Rada, zastupitelstvo?
- Kdo jej bude koordinovat?
 - a) Odbor sociálních služeb (v tom případě může být problémem vstoupit do oblasti činnosti jiných odborů – doprava, životní prostředí, majetek)
 - b) Odbor rozvoje, případně Zdravé město nebo jiný projekt města (projekt se pak může poněkud více zabývat i „kvalitou života uživatelů ve městě“)
 - c) Nezisková organizace mimo úřad (je třeba zajistit, aby měla dostatečnou podporu města, aby byly jí předkládané návrhy KPSS zastupitelstvem schvalovány)
- Kdo bude politikem odpovědným za Komunitní plánování sociálních služeb? Starosta, zástupce starosty? Jak je do celého procesu nejlépe zapojit?
- Jestliže je koordinátorem někdo mimo radnici, je nutno jasně rozdělit pravomoci a odpovědnosti mezi něj, pracovníky spolupracujících odborů, politiky. Bude mít koordinátor dostatečnou autoritu, aby mohl svolávat setkání triády, řídicí skupiny, pracovních skupin, atd.?
- Bude mít koordinátor dostatečné prostředky na řešení kroků spojených s běžnou agendou – internet, e-mail, kopírování, rozesílání pozvánek, získávání provozních výhod zvláště od města (prostory pro setkávání, ...), bude mít dostatečný časový prostor?
- Jakým způsobem bude vytvořena triáda?
- Jak vznikne řídicí skupina, kdo bude přizván?
- Jak zajistit, aby se všichni zainteresovaní občané mohli do projektu zapojit (zástupci zadavatelů, poskytovatelů, uživatelských sdružení, atd.)? Jak se vytvoří konzultační skupina?



- Kdo bude komunitní plán sociálních služeb radě a následně zastupitelstvu předkládat?
- Jak již předem do komunitního plánování zapojíme ty, kdo budou rozhodovat o schválení komunitního plánu sociální péče (starosta, jeho zástupci, radní, zastupitelé)?
- Jak budeme radu a zastupitelstvo průběžně informovat?
- Jak bude probíhat informační kampaň pro nejširší veřejnost?
- Jak budeme medializovat průběh a výsledky procesu KPSS?



VIII. AGORA CE A PROJEKTY KOMUNITNÍHO PLÁNOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V RŮZNÝCH MĚSTECH ČR

Město Třebíč

Město Třebíč ve spolupráci s Agorou CE jako odborným partnerem a místním partnerem z neziskového sektoru (Třebíčskou unií mládeže) prošlo celým procesem komunitního plánování krok za krokem.

Koordinací celého procesu byla pověřena kancelář Zdravé město Městského úřadu v Třebíči.

Město nechalo zpracovat vstupní **socio-demografickou analýzu**.

Řídící skupina připravila ve spolupráci s Agorou CE **dotazník pro všechny poskytovatele** sociálních služeb, ve kterém byly dotazy směřující k analýze finančních toků v celém systému sociálních služeb a poskytovatelů (analýza materiální, lidských zdrojů, finanční, kvality služeb, atd.).

Na základě tohoto průzkumu a v rámci projektu Třebíčská unie mládeže ve spolupráci se všemi zúčastněnými zpracovala a následně vydala **Katalog poskytovatelů sociálních služeb**.

Organizátoři procesu do něj zapojili všechny aktivní občany, a to prostřednictvím **dotazníků distribuovaných do všech domácností** ve městě. Po té následovalo **veřejné setkání**. Dotazník připravila konzultační skupina ve spolupráci s Agorou CE, která pak také zpracovala výsledky názorového průzkumu a organizačně zajistila veřejné setkání.

Řídící skupina ustavila **pracovní skupiny**, které ve spolupráci s Agorou CE připravily dotazníky pro **uživatele sociálních služeb** a zajistily jejich distribuci. Výsledky tohoto šetření zpracovala Agora CE.

Na společném setkání řídicí skupiny a pracovních skupin byla uskutečněna **SWOT analýza** stavu sociálních služeb ve městě.

Na základě všech dostupných podkladů (výsledků názorových šetření, výsledků kulatých stolů, SWOT analýzy atd.) a analýz zpracovaly pracovní skupiny **první verzi Komunitního plánu sociálních služeb**, který byl dán k nejširšímu připomínkování.



Dále proces pokračoval doplněním této verze a jejím detailnějším rozpracováním v pracovních skupinách.

Řídící skupina soustavnou práci zajistila pro práci pracovních skupin jasný základ v podobě **struktury a organizačního zajištění** celého procesu.

Celý proces byl dobře politicky i organizačně zaštitěn orgány města.

Město Pelhřimov

Město Pelhřimov za odborné podpory Agory CE prošlo též velkou částí procesu. Byly ustanoveny řídicí a jednotlivé pracovní skupiny.

Koordinací procesu byl pověřen odbor sociálních věcí.

Řídící skupina s podporou Agory CE zpracovala **SWOT analýzu** sociálních služeb v Pelhřimově.

Řídící skupina ve spolupráci s odborem sociálních věcí uspořádala strukturované **veřejné setkání poskytovatelů, zadavatelů a uživatelů** sociálních služeb u kulatých stolů. Vlastní průběh setkání organizačně zajistila Agora CE.

Bylo uspořádáno **velké setkání poskytovatelů**, při kterém je město vyzvalo ke spolupráci při KPSS.

Město vydalo brožuru **Sociální služby a komunitní plánování**, která obsahovala **Adresář poskytovatelů**.

Řídící skupina připravila pro KPSS v Pelhřimově dobré zajištění v podobě promyšleného organizačního postupu.

Havlíčkův Brod

S Havlíčkovým Brodem Agora CE spolupracovala při ustavení řídicí skupiny. Zajistila facilitaci několika úvodních jednání.

Dále pomáhala při vzniku **pracovních skupin**, se kterými poté připravila **dotazníky pro uživatele**.

Distribuci dotazníků zajistila řídicí skupina ve spolupráci se skupinami pracovními.

Výsledky názorového průzkumu zpracovala Agora CE, která také městu pomohla připravit **setkání u kulatých stolů** zejména pro uživatele sociálních služeb. Výsledky tohoto setkání zpracovala a předala městu.



Městská část Praha 12

Praha 12 spolupracovala s Agorou CE při přípravě **dotazníku** o sociálních službách pro nejširší veřejnost. Tento dotazník byl distribuován do všech domácností. Město též zvolilo kromě písemného dotazníku cestu **telefonického dotazování** občanů. Agora CE připravila databázi náhodně vybraných občanů. Tito obyvatelé Prahy 12 dostali předem dopis s informací, že jim ve stanoveném termínu může volat představitel radnice, který by s nimi rád hovořil zejména o stavu sociálních služeb v Praze 12.

Výsledky dotazníku zpracovala Agora CE a ve spolupráci s radnicí připravila strukturované **veřejné setkání** u kulatých stolů. Výsledky setkání zpracovala a předala radnici.

Praha 12 dále projevila zájem o spolupráci při přípravě **dotazníků pro uživatele sociálních služeb a jejich zpracování**.



IX. AGORA CENTRAL EUROPE A JEJÍ DALŠÍ PROJEKTY

Kdo je Agora Central Europe

Agora Central Europe – společnost pro demokracii a kulturu, je neziskové sdružení založené dvěma nizozemskými subjekty (Agora Europa a Institut pro veřejnost a politiku) v roce 1998. Zabývá se především zlepšováním komunikace mezi radnicemi a občany a zapojováním lidí do rozhodování na komunální úrovni.

V České republice Agora CE realizuje projekty a činnosti zejména ve třech hlavních oblastech:

- participační projekty – zapojování občanů do rozhodování, komunitní projekty
- pořádání veřejných debat a diskusí
- pořádání seminářů a školení o metodách a technikách participace, komunitním plánování, organizaci veřejných setkání a debat, moderování veřejných setkání a podobně

V rámci projektu „Občan a radnice – konflikt nebo partnerství?“ (2000–2002) a následně při spolupráci s Asociací nizozemských municipalit (VNG) uskutečnila Agora CE projekty zapojování občanů do rozhodování a hledání společných vizí rozvoje komunity v 15 českých a moravských městech. Těchto projektů se aktivně zúčastnily tisícovky občanů.

Projekty se zabývaly následujícími tématy:

Projekty Agory CE:

Strategické plánování – zapojení veřejnosti:

Moje město Děčín; 2001

Aktualizace strategického plánu v Hradci Králové – zapojení veřejnosti; Hradec Králové; 2003

Regenerace sídlištních a obytných zón

Kvalita života v Praze-Řepích; Praha-Řepy; 2001

Regenerace sídliště Bartošova čtvrť; Zlín; 2002–2003

**Plánování vzhledu veřejných prostranství**

Zelené město; MČ Praha 2; 2003

Revitalizace armádních areálů a jiných objektů

Zahradní město; Louny; 2002–2003

Kontroverzní investice nebo výstavba ve městě

Občan a radnice – konflikt nebo partnerství?; Klášterec nad Ohří; 2000

Volný čas dětí a mládeže a školství

Občan a radnice – konflikt nebo partnerství?; Praha 12; 2000

Volný čas, sport a vzdělávání; Brno-Kohoutovice; 2001–2002

Řešení aktuálních problémů – doprava, čistota, bezpečnost, atd.

Kvalita života v Chebu; Cheb; 2000

Občan a radnice – konflikt nebo partnerství?; Chodov; 2001–2002

Otevřená komunikace; Havlíčkův Brod; 2002–2003

Občanské informační centrum; Moravská Třebová; 2002–2003

S kým Agora CE spolupracuje

- orgány veřejné správy (ministerstva, krajské úřady, magistráty, městské a obecní úřady)
- mikroregiony
- euroregiony
- komerční subjekty
- neziskové organizace
- občanské iniciativy
- regionální rozvojové agentury

S čím může Agora CE pomoci

- Agora CE vytváří, koordinuje a realizuje kompletní projekty zapojování občanů do rozhodování ve městech i regionech (organizuje názorové průzkumy, zpracovává jejich výstupy, pořádá veřejná setkání, řídí práci pracovních skupin, zpracovává výsledky celého procesu a na jejich základě vytváří rozvojové plány pro města a regiony v konkrétních oblastech)



- Agora CE organizuje a řídí veřejné debaty, setkání a diskuse ke konkrétním tématům
- Agora CE pořádá semináře s tématy zapojování občanů do rozhodování, využívání nových metod v této oblasti, komunitní plánování, organizace a moderování veřejných setkání a debat
- Agora CE poskytuje poradenství v oblastech komunitního plánování sociálních služeb, zapojování občanů do rozhodování, realizace veřejných debat a diskusí a jejich forem, atd.

Publikace Agory CE

- Umíme zajistit, aby se všichni dohodli (publikace o Agoře CE)
- Sedm kroků k zapojení veřejnosti – průvodce participačním procesem
- Radnice naslouchá občanům (i v anglické verzi)

Publikace jsou k dispozici i v elektronické podobě

Doplňující metodické brožury ke komunitnímu plánování, které Agora CE plánuje vydat:

- Jak získat analýzy potřebné ke komunitnímu plánování sociálních služeb?
- Práce s veřejností při komunitním plánování názorové průzkumy, veřejná setkání, neformální akce, atd.