

Zjišťování zdrojů pro plánování a zajišťování sociálních služeb

Základní informace o využití metodiky	
Cíl metodiky	Seznámit se s procesy vedoucími k práci se zdroji – k jejich zjišťování, mapování, zapojování
Období využití	Počátek procesu – mapování V průběhu celého procesu – mapování, zapojování
Řešené otázky	Jaké zdroje můžeme využívat? Proč a v jakých fázích? Jak se zdroji pracovat?

Obsah		strana
1.	Východiska	2
2.	Mapování zdrojů	2
3.	Práce s personálními zdroji	3
3.1	Přímé oslovování	4
3.2	Informační kampaně	4
3.3	Mapování	5
3.4	Vytváření databáze	5
3.5	Posilování spolupráce	6
3.6	Budování odborného zázemí	6
4.	Práce s informačními zdroji	6
4.1	Internet	6
4.2	Tisk a další média	7
4.3	Informace pro zastupitele	7
4.4	Informace o potřebách uživatelů a o situaci v daném území	8
4.5	Informace o poskytovaných sociálních službách	8
5.	Práce s finančními zdroji	8
6.	Doporučení pro práci se zdroji	9
6.1	Vliv velikosti a charakteru území	10

Doporučená literatura
Berman, E., Bursíková, I., Jeřábek, H., Mička, P., Slezáková, V., Voster, M.: Sedm kroků k zapojení veřejnosti. Agora Central Europe, 2002.
Lenda–Chaloupková, H.: Moje obec, moje město – věc veřejná. Nadace Via, Jihlava 2000.
Průvodce procesem komunitního plánování sociálních služeb. Ministerstvo práce a sociálních věcí, Praha 2004.
Komunitní plánování – věc veřejná. MPSV, 2002.
Oriniaková, P., Rosecký, D.: Komunitní plánování sociálních služeb. CpKP, Plzeň 2003.

Východiska

Bez spolupráce širokého spektra lidí, bez celé řady informací, financí a dalšího zázemí nemůžete sociální služby ani plánovat, ani je poskytovat. Ze zdrojů vychází výsledný plán rozvoje sociálních služeb. Na kvalitním mapování a získání zdrojů stojí také systém poskytování a zajišťování sociálních služeb v daném území. Práce se zdroji, jejich mapování, získávání a efektivní využívání je trvalým úkolem účastníků plánování sociálních služeb a je velmi důležitá.

Zdroje z hlediska procesu

V praxi je důležité rozlišit dvě oblasti využívání zdrojů. Zdroje potřebujete, využíváte a pomáhají vám při samotném procesu plánování sociálních služeb. Druhou oblastí jsou zdroje, které je třeba mít nebo je získávat, aby mohly být zajišťovány a poskytovány konkrétní sociální služby. Toto dělení je tedy na:

- **zdroje určené k realizaci procesu plánování** – veškeré zdroje, které pomáhají realizovat proces plánování sociálních služeb,
- **zdroje určené k poskytování sociálních služeb** – veškeré zdroje, které přímo realizují sociální služby.

DŮLEŽITÉ

Je tedy třeba dbát na to, že zdroje na plánování sociálních služeb nejsou zdroji na poskytování sociálních služeb. Mezi úskalí metody mapování hlavních zdrojů patří **nebezpečí chybné definice zdrojů** zejména v dělení zdrojů potřebných na realizaci procesu plánování a zdrojů nutných k realizaci sociálních služeb. Již od počátku procesu si na to dejte velký pozor. Zejména při komunikaci v otázce finančních zdrojů pečlivě oddělujte ty, které jsou určeny na proces plánování, a ty, které jsou nutné pro poskytování sociálních služeb. Předejdete tak mnohým nedorozuměním.

Další, pro praktické uchopení důležité dělení zdrojů je na:

- **zdroje personální** – do této kategorie patří osoby, lidé, organizace a skupiny (uživatelé, poskytovatelé, zadavatelé a další), které potřebujete v různé míře zapojit do procesu plánování sociálních služeb a do poskytování služeb; jde jak o laiky a dobrovolníky například z řad veřejnosti, tak o kvalifikované pracovníky, odborníky a specializované organizace (místní či externí), kteří:
 - vám mohou poskytnout **odborný servis a pomoc při procesu plánování,**
 - **se podílí na poskytování sociálních služeb,**
- **zdroje informační** – tuto kategorii je nutné rozdělit na:
 - část zdrojů, které vám přinášejí informace **důležité, potřebné a využitelné při plánování sociálních služeb** (tj. díky těmto zdrojům zjistíte data a informace, které existují a vy je potřebujete získávat a využívat při práci na plánování),
 - část zdrojů, kterými jsou zdroje **pro informování** (tj. informační kanály, prostředky a způsoby informování, které vám umožní informace poskytovat a informovat tak o tom, co je to plánování sociálních služeb, co aktuálně děláte, jaké služby v území máte, co poskytují atd.); příkladem informačních zdrojů mohou být katalogy, další publikace, elektronicky zpracované informace, webové stránky, informace v médiích, nejrůznější dokumenty na radnicích, u poskytovatelů atd.,
- **zdroje finanční** – v této kategorii je obzvláště důležité, abyste rozlišili:
 - finanční zdroje a prostředky určené **na samotný proces plánování,**
 - finanční zdroje a prostředky určené **na poskytování konkrétních sociálních služeb,**
- **zdroje materiální** (hmotné) – tento typ zdrojů je jak pro plánování, tak pro poskytování sociálních služeb neméně důležitý, do této kategorie zdrojů patří:
 - **prostory** (kde se účastníci mohou scházet, kde se odehrávají veřejná setkání, prostory, kde se poskytují služby),
 - **materiální vybavení** (počítače, telefony, kancelářské potřeby atd.).

Mapování zdrojů

Práce se zdroji

Chcete-li sociální služby kvalitně a úspěšně naplánovat a dále je kvalitně poskytovat, je nutné na počátku procesu plánování:

- **zmapovat již dostupné zdroje,**
- **definovat a analyzovat chybějící zdroje.**

SHRNUTÍ

Zmapování vám pomůže zorientovat se v aktuální situaci uvnitř všech stávajících zdrojů a pomůže vám analyzovat ty, které je nezbytné vytvořit či vyhledat. Mapování vám pomůže zjistit, **co máte k dispozici a co je nutné zajistit**:

- dostupným zdrojem se myslí ten, který je již využíván, a to i bez ohledu na efektivitu jeho využití,
- chybějícím zdrojem je míněn zdroj, jehož absence komplikuje, zamezuje nebo znemožňuje realizaci plánování a sítě sociálních služeb.

POSTUP

Vždy postupujte jak z hlediska kvantitativního, tak kvalitativního. Je třeba **mapovat všechny dostupné či potřebné zdroje**:

- z hlediska jejich počtu a přehledu,
- ale i z hlediska efektivity a kvality jejich zapojení do sítě poskytovaných sociálních služeb.

V případě absence jakéhokoliv zdroje je nutné **vytvořit plán jejich zajištění**, včetně reálného časového harmonogramu.

V případě zjištění nekvalitního zdroje je nutné **hledat cestu jeho změny**, například:

- pomocí standardů kvality sociálních služeb,
- pomocí vytvořeného systému řízení změn.¹

Zdroje je třeba také **analyzovat** s ohledem na systém poskytování sociálních služeb **se zaměřením na úpravu metody nakládání s nimi** tak, aby to bylo:

- úsporné,
- efektivní.

Například v regionech, kde je významné množství mladých rodin s dětmi, kteří musí dojíždět za sociálními službami na jiná místa, kde je naopak minimum uživatelů této cílové skupiny, se vyplatí uvažovat o přesunu této služby blíže k uživatelům.



M1

Práce s personálními zdroji

Pokud se zeptáte kolegyně a kolegů z jiných míst na to, jak s plánováním sociálních služeb začali, asi málokdo vám řekne, že od samého počátku měli všechny potřebné a důležité partnery. Jinými slovy, hledání a zapojování nových účastníků je jeden z průběžných a trvalých úkolů v plánovacích procesech.

- Na koho se tedy máme obrátit?
- Kdo by se mohl stát naším partnerem?
- Koho potřebujeme k aktivní spolupráci?

Dobry a osvědčený způsob, jak zapojit další účastníky, je položit si jednoduchou otázku: „Kdo by mohl mít nějaký prospěch ze zapojení do plánování sociálních služeb?“² Víme, že každý chceme něco jiného a metoda komunitního plánování nám dává prostor domlouvat se s dalšími lidmi na společných cílech a dát dohromady větší než naše omezené zdroje k jejich dosažení. Na tomto místě je nutné také zmínit zodpovědnost, kterou v souvislosti s hledáním dalších účastníků chápeme jako ochotu převzít svůj díl práv a povinností spojených s plánovacím procesem. Je jisté, že míra odpovědnosti nebude u všech stejná, ale bude odpovídat možnostem spolupráce každého účastníka.



DŮLEŽITÉ

V první fázi kontaktování si uvědomte, že váš nevyžádaný e-mail může být smazán, aniž bude přečten. Proto zvažte písemné oslovení zaslané poštou. V další fázi práce s těmito zdroji se naopak použití elektronické pošty doporučuje.

1 Návrh Systému řízení změn je popsán v Metodice vyhodnocování efektivity plánu sociálních služeb (viz metodika č. 8).

2 Podrobněji je tato metoda zpracována v Metodice informování a zapojování veřejnosti do procesu plánování sociálních služeb (viz metodika 3).

Přímé oslovování

Východiska

Přímé oslovování konkrétních lidí a osobní kontakt s nimi je neefektivnější cesta, jak získávat partnery a účastníky do procesu plánování. Z praktických zkušeností vyplývá, že tento způsob získávání partnerů má své nezastupitelné místo, a to zejména na počátku procesu.

POSTUP

Vyhledejte a získejte informace a kontakty na konkrétní osoby i organizace.

Využijte své osobní kontakty.

Kontaktujte všechny dostupné poskytovatele, uživatele a zadavatele sociálních služeb ve vašem regionu.



Mluvte o tom, co je plánování sociálních služeb, jaké má přínosy (klidně využívejte již zpracované publikace).

Najděte si příklady dobré praxe z jiných míst a rozšiřujte je dále.



Vytvořte si představu o tom, jaký bude postup procesu plánování ve vaší lokalitě a jakým tématům a úkolům se budete dále věnovat. Nabízejte konkrétním lidem možnost zapojení do konkrétních úkolů³ (viz Informační materiál o zjištěných příkladech dobré praxe).

V konkrétních případech uvažte, nebude-li vhodné a přínosné, aby osobní oslovení a přizvání k účasti na procesu plánování zaznělo od veřejně známé osobnosti (např. starosta, hejtman atp.).⁴ Kontaktování provádějte písemnou formou (dopis konkrétní osobě) nebo osobní formou (osobní setkání, telefonický kontakt atd.). Zkušenosti ukazují, že je efektivní kombinovat různé formy a několikrát je opakovat.

Ve fázi již realizované spolupráce využívejte ke kontaktu e-mailovou korespondenci.

M1

Důvody pro osobní kontakt

Obecně se dá říci, že neefektivnější způsob kontaktování partnerů je osobní kontakt, ideálně několikrát zopakovaný. **Přináší největší efekt při motivování dotyčných k jejich účasti na komunitním plánování a zároveň umožňuje získat velké množství informací a dat.**

DOPORUČENÍ

V Královéhradeckém kraji mají zkušenost, že zejména na počátku procesu by mělo být realizováno:

- osobní informování,
- osobní kontakty,
- osobní jednání.

A to i mimo pracovní dobu – tedy setkávat se i mimo úřední půdu. Efektivnost osobního kontaktu můžete podpořit ještě tím, že **se setkáte s partnery v jejich prostředí a tam je budete informovat a seznamovat s komunitním plánováním.**

V Týně nad Vltavou byly při oslovování a motivování úspěšné **e-maily doplněné osobním kontaktem**, ve Vsetíně to byly opět **osobní kontakty a osobní jednání doplněné osobními pozváním na akce.**

V Karlových Varech, kde realizátoři procesu pracují s jednotlivci a ne společně v pracovních skupinách, mají zkušenost, že při osobním kontaktu si posluchač utvoří nějakou svoji zkušenost, kterou pak předává dál. Pokud je ta zkušenost dobrá, tak se nabaluje řetěz lidí majících zájem o proces komunitního plánování sociálních služeb.⁵



Blíže viz Informační materiál o zjištěných příkladech dobré praxe.

Informační kampaně

Východiska

V souvislosti s otázkou hledání personálních zdrojů – partnerů – se přirozeně objevuje otázka informační kampaně. Bez ohledu na to, kolik na začátku celého procesu stojí lidí, je třeba o plánování in-

3 „Realizátoři na Praze 12 doporučují dobře zvolit téma pro 1. vlnu komunitního plánování sociálních služeb. A to tak, aby téma oslovilo co nejvíce partnerů i velkou část veřejnosti. Zkušenosti získané v první vlně komunitního plánování, při zpracování prvního komunitního plánu sociálních služeb, ovlivňují účast a zapojení veřejnosti i partnerů v dalších vlnách komunitního plánování.“ (Eberlová, T., Skříčková, Z.: Informační materiál o zjištěných příkladech dobré praxe. (dostupný z www.kpss.cz a CD))

4 Způsoby oslovení a kontaktování mohou být velmi různé. Vždy je vhodné přihlédnout k místním specifickým podmínkám, zvyklostem, tradicím a osvědčeným postupům.

5 Eberlová, T., Skříčková, Z.: Informační materiál o zjištěných příkladech dobré praxe. (dostupný z www.kpss.cz, CD)

formovat veřejnost, politické představitele území a další potenciální partnery. Informujte tak, aby se další lidé dozvěděli o plánovacím procesu a aby se mohli rozhodnout, zda se zapojí, či nikoliv. Forma a způsob informační kampaně se bude vyvíjet a měnit tak, jak se bude vyvíjet plánovací proces.

Důležité je začít – zpracovat alespoň minimální strategii procesu informování veřejnosti a dalších potenciálních účastníků. S postupujícím procesem se bude rozšiřovat škála možností, které vám budou k dispozici.

POSTUP

Zmapujte si dostupné zdroje pro informování (informační kanály) potenciálních partnerů a lidí, které chcete získat pro spolupráci při plánování.

Připravte si strategii, která bude říkat:

- koho chcete informovat a získávat,
- který informační kanál proto využijete,
- které informace potřebujete poskytovat,
- v jakém časovém období,
- kdo za to bude zodpovídat.

Zjistěte si skutečný zájem a ochotu oslovených o zapojení do procesu plánování a dle toho je zapojte:

- do plnění konkrétních úkolů,
- do struktur v podobě pracovních týmů a nejrůznějších partnerství.



M1

Mapování

V průběhu celého procesu trvale mapujte další potenciální personální zdroje:

- které osoby potřebujete ještě zapojit a získat,
- koho se dané téma ještě týká.

Charakteristika zdrojů

Důležité je hledání těchto zdrojů v každém cyklu procesu, ke každému novému tématu a úkolu. Důvodem je:

- dlouhodobost plánování sociálních služeb,
- objevování a řešení dalších nových témat a oblastí,
- zcela běžný fakt, se kterým se i vy setkáte, a to je odliv a fluktuace (výměna) již zapojených partnerů.

„Fluktuace lidí aktivně zapojených do procesu komunitního plánování je normální, běžná a je třeba ji řešit v každé lokalitě“⁶ (viz Informační materiál o zjištěných příkladech dobré praxe).



DOPORUČENÍ

Pokud budete realizovat dotazníková šetření, anketní průzkumy, veřejné setkání či jakoukoliv prezentaci své práce, požádejte v rámci této akce oslovené o další spolupráci. Nezapomeňte na prostor (např. kolonka na závěr dotazníku či ankety, list na seznam kontaktů při veřejných besedách atd.), kde vám mohou oslovení zanechat kontakt na sebe.

Vytváření databáze

POSTUP

Vytvořte si databázi personálních zdrojů.

Databázi vedte podle určitého klíče, například:

- dělení dle pracovních skupin,
- dělení na uživatele, poskytovatele a zadavatele,
- dělení na dobrovolné spolupracovníky, specializované odborníky na určitou činnost atd.

Důležité je pravidelně aktualizovat kontakty.

Určete též odpovědnou osobu, která bude zodpovídat za vedení takovéto databáze a její aktualizaci.⁷

⁶ Eberlová, T., Skříčková, Z.: Informační materiál o zjištěných příkladech dobré praxe. (dostupný z www.kpss.cz, CD)

⁷ Vedení databáze je technicko-organizační práce, kterou obvykle vykonává koordinátor.

Posilování spolupráce

Východiska

Již navázanou spoluprací a partnerství je nutné aktivně posilovat, udržovat a prohlubovat. Přestože změny v personálních zdrojích (odchody a konec spolupráce s některými účastníky a naopak zapojování jiných) je nevyhnutelný fakt, je důležitým úkolem trvale a v každém období plánování udržovat aktivní spolupráci. Jak tento úkol bude v tom kterém místě naplňován, vychází pouze a jen z místních specifik, zvyklostí a podmínek. Dobré je se však inspirovat a zjišťovat, co se kde jinde osvědčilo.

DOPORUČENÍ

Uspořádejte odborné workshopy⁸, regionální odborné porady, místní konference atd. Na tyto akce zvěte kolegy z jiných regionů, místní i externí odborníky.

Využívejte neformálních setkání.

Pokuste se v pravidelných intervalech (cca 1x za rok) zorganizovat společenské setkání všech zapojených účastníků, oceňte je a poděkujte jim za odvedenou práci.

Zprostředkujte zapojeným účastníkům vzdělávání, zajistěte jim možnost metodické a další odborné podpory.

Budování odborného zázemí

Východiska

Určité práce a aktivity realizované v průběhu plánovacího procesu a důležité pro jeho výstupy a kvalitu vyžadují znalosti a zkušenosti odborníků.

Od počátku pracujte na budování odborného zázemí v podobě získávání a zapojování odborníků z nejrůznějších oblastí. Příkladem těchto oblastí mohou být:

- odborníci na plánovací procesy,
- odborníci na výzkumy a šetření,
- odborníci na zapojování veřejnosti,
- odborníci na vedení složitých jednání a vyjednávání (mediace, facilitace),
- odborníci na práci s informacemi (novináři) atd.

DOPORUČENÍ

Vyhledejte místní odborníky, osoby, které máte bezprostředně v dosahu. Například:

- osoby, které prošly vzděláváním v metodě komunitního plánování (případně zapojeným účastníkům toto vzdělání zprostředkujte),
- hledejte mezi poskytovateli a místními organizacemi, které se zabývají potřebnou oblastí,
- obraťte se na školy.

Získávejte též kontakty na externí odborníky a organizace a vytvářejte si systém vnější nezávislé podpory. Využívejte odborníků, kteří nabízí metodickou, konzultační a jinou pomoc a podporu a kteří vám mohou v určitých etapách procesu pomoci překonat případné obtíže.

Práce s informačními zdroji

Východiska

Jak již bylo výše popsáno, tuto kategorii zdrojů lze rozdělit:

- na zdroje potřebné k získávání informací (tj. odkud můžeme pro svoji práci a rozhodování informace dostávat),
- na zdroje ve smyslu informačních kanálů využitelných k předávání informací jak o procesu plánování sociálních služeb, tak o konkrétních nabízených a poskytovaných službách (cesty, kudy můžeme veřejnosti a dalším informace předávat).

Všechny níže popsané zdroje lze využít jak k získávání, tak k předávání informací.

Internet

POSTUP

Vytvořte internetové stránky, které budou informovat o procesu plánování sociálních služeb ve vašem regionu.⁹ Na těchto stránkách **zveřejňujte veškeré možné a dostupné informace**:

⁸ Odborné tvůrčí setkání, kde zúčastnění společně diskutují a pracují nad určitým tématem.

⁹ Není nutné, aby šlo o zcela samostatné stránky. V praxi obvykle najdete internetové stránky o procesu plánování včleněné do internetových stránek obce, města, některého poskytovatele v regionu či organizace, která proces koordinuje.

- zápisy z řídicích a pracovních skupin,
- výsledky výzkumů a analýz,
- pozvánky na pracovní a veřejná setkání,
- databáze poskytovatelů,
- hotový plán rozvoje sociálních služeb,
- seznamy sebraných připomínek atd.

Tyto stránky vám usnadní předávání informací a zároveň tak přispíváte k naplňování základních principů metody komunitního plánování – zveřejňování veškerých informací.

Je vhodné **uvést i odkazy** na další stránky, které se problematice plánování sociálních služeb věnují:

- další plánující obce,
- kraj,
- MPSV,
- odborné servery atd.

Internetové stránky jsou díky možnosti oboustranné komunikace výborným **nástrojem pro širokou veřejnou debatu** k dokumentům vznikajícím v průběhu plánování. Nutné je, abyste takovéto stránky neustále aktualizovali. Nezapomeňte na maximální možné zpřístupnění stránek všem handicapovaným.¹⁰

Využití stránek

Internet lze také velmi dobře využívat jako **zdroj k získávání informací**, např.:

- informace o místních poskytovatelích,
- informace o dotačních programech a dalších možnostech získávání finančních prostředků,
- odborné informace k tématu plánování sociálních služeb,
- informace o koncepcích a prioritách např. krajů atd.

DOPORUČENÍ

Pokud pracujete s internetem jako zdrojem informací, vždy si získané informace ještě ověřte! Např. nespolehejte na to, co o sobě poskytovatelé sociálních služeb píšou na svých webových stránkách. Informace mohou být neaktuální a je nutné daného poskytovatele oslovit a aktuálnost informací ověřit.

Tisk a další média

POSTUP

Významné dokumenty a informace zveřejňujte také v regionálním tisku a dalších médiích. Ideálním prostředkem jsou noviny vydávané obcemi, městy a městskými částmi.

Určitě nezapomeňte oslovit regionální redakce rozhlasu a televizí.

O důležitých krocích, aktivitách a posunech v plánovacím procesu napište tiskové zprávy (viz materiály k tiskovým zprávám na CD).



Informace pro zastupitele

Předávejte informace o průběhu plánování, dílčích výstupech a dalších důležitých aktivitách zástupcům samosprávy, a to například **v podobě tzv. materiálů k informacím**. Je to nezbytné pro pravidelné informování samospráv, které musí disponovat všemi informacemi z průběhu plánování.

Nikdy nezapomeňte, že dostatek kvalitních a aktuálních informací je **předpokladem vzniku a schválení plánu rozvoje sociálních služeb a udržení efektivního systému sociálních služeb**. Platí to pro informace, které získáváte a vyhledáváte vy, ale i pro informace, které zveřejňujete.

DOPORUČENÍ

Je možné oslovit zastupitelstvo, aby se domluvílo na určení zastupitele, který bude aktivně zapojen do procesu plánování – minimálně tak, že bude shromažďovat dostupné informace a bude informovat ostatní. Na úrovni rady by tuto činnost měl zastávat pověřený garant.



¹⁰ Je například možné vytvořit verzi webových stránek pro uživatele se zbytky zraku a nevidomé, tzv. Blind friendly. Na adrese www.blindfriendly.cz najdete přesný návod, jak psát webové stránky, aby byly přístupné pro nevidomé a slabozraké (viz Dokumentace zásad přístupnosti webových stránek pro těžce zrakově postižené uživatele).



Informace o potřebách uživatelů a o situaci v daném území

Získávání informací o potřebách uživatelů a o aktuální sociální situaci v daném území je tématem zejména 4. a 5. metodiky. Přesto je třeba tyto zdroje informací zmínit i na tomto místě, protože z hlediska tvorby plánu rozvoje sociálních služeb jde o zdroje klíčových informací a neměli byste na ně zapomínat.

Informace o poskytovaných sociálních službách

POSTUP

Informační zdroje určené pro poskytování sociálních služeb získáte zejména uspořádáním veškerých informací o poskytovatelích sociálních služeb získaných při jejich mapování. Takto zpracovaný přehled o poskytovatelích zveřejněte např.:

- elektronicky na internetových stránkách,
- písemně formou katalogu, letáků, v médiích atd.

Vydejte je v takovém množství a formě, aby byly přístupné co největšímu množství občanů. Vyplatí se, když investujete do roznáškové služby a písemně zpracovaný materiál dodáte do každé domácnosti v regionu.

Obsahem informačního materiálu musí být přehled o všech poskytovatelích sociálních služeb. Opět dodržujte pravidlo aktualizace informací. Vždy uvádějte minimálně tyto informace:

- jména a adresy poskytovatelů včetně popisu možné dopravy do zařízení,
- kontaktní údaje, tj. telefon, fax, e-mail, internetové stránky atd.,
- otevírací hodiny pro veřejnost,
- v případě placených služeb přesný ceník služeb,
- cílové skupiny uživatelů služeb,
- poslání a cíle služeb,
- stručný a srozumitelný popis služby.

DOPORUČENÍ

Ne všichni účastníci plánování mají stejné možnosti a přístup k získávání informací. Pamatujte na tuto skutečnost a využijte toho, že zadavatelé mají obvykle lepší přístup například k získání informací z různých odborů obecního či městského úřadu a z dalších institucí, k statistickým a evidenčním údajům, k plánům a dalším rozvojovým dokumentům. Poskytovatelé mohou být zdrojem informací o typech a struktuře poskytovaných služeb v regionu, obvykle vedou databáze uživatelů a poskytovaných služeb, které mohou být cenným zdrojem statistických dat. Uživatelé jsou jedinečným zdrojem informací o kvalitě poskytovaných služeb, o prostředí, ve kterém žijí, a o svých potřebách, které jsou, či nejsou prostřednictvím dostupných sociálních služeb naplňovány.

Práce s finančními zdroji

Východiska

Rozsah finančních prostředků potřebných pro realizaci procesu plánování sociálních služeb je určen množstvím a náročností aktivit a prací, které se v daném období plánovacího procesu uskutečňují. A naopak, realizace některých aktivit a činností je závislá na získání potřebných finančních zdrojů.

PŘÍKLAD

Pokud chcete provést rozsáhlý průzkum ve spolupráci s odbornou firmou, je třeba získat finanční zdroje na nákup služeb této firmy, pokud chcete vydat barevný katalog s přehledem poskytovaných služeb v daném území, je nutné na to mít příslušné finance atd.

Kromě množství a náročnosti aktivit souvisí rozsah potřebných finančních prostředků s velikostí území, pro které je proces plánování realizován. Z těchto důvodů nelze stanovit nějakou obecnou míru finanční náročnosti procesu plánování sociálních služeb.

Potřeba finančních zdrojů

Je nutné připomenout, že řada aktivit a činností stojí na dobrovolné, a tudíž finančně neohodnocené práci účastníků procesu. Přestože právě tato dobrovolnost je pro metodu komunitního plánování charakteristická, je třeba od počátku procesu počítat s tím, že jsou určité činnosti, které musí být finančně zajištěny, aby celý proces mohl kvalitně a dlouhodobě fungovat. Příkladem takové činnosti je koordinace celého procesu.

Hledání finančních zdrojů bývá **úkolem zadavatele**. V praxi jsou finanční požadavky vyplývající z procesu plánování zaneseny do obecního (městského, krajského) rozpočtu. Spolupráce s dalšími účastníky plánování při získávání finančních zdrojů je však nezbytná.

Hledání finančních zdrojů

Často se stává, že zadavatel není schopen z vlastních zdrojů pokrýt veškeré náklady procesu. Získávání finančních zdrojů **v rozličných dotačních programech** by se pak měli účastnit další členové řídicí skupiny nebo jiných pracovních týmů. Nastavení některých dotačních programů je takové, že příjemci finančních prostředků mohou být pouze neziskové organizace. V tom případě by se měla řídicí skupina dohodnout na podání žádosti o dotaci prostřednictvím neziskové organizace zapojené do plánování.

Získávání finančních zdrojů

DOPORUČENÍ

V případě finančních prostředků na realizaci systému sociálních služeb je nutné, aby dotační programy vyhlášené kraji, obcemi a městskými částmi odpovídaly prioritám, opatřením a aktivitám obsaženým ve schválených plánech rozvoje sociálních služeb.

Obce mohou ošetřit svůj zájem na poskytování konkrétních sociálních služeb například tím, že s osvědčenými poskytovateli uzavřou Smlouvu o partnerství. Tuto smlouvu pak poskyvatelé přikládají k žádosti o dotace. Jasně tím deklarují zájem města a mají větší šanci dotaci získat.

Finanční prostředky jak na plánování, tak na poskytování konkrétních sociálních služeb lze získávat z široké škály zdrojů:

- dotační programy ministerstev, krajů, obcí,
- finance z Evropského sociálního fondu¹¹,
- finance z domácích i zahraničních nadací,
- příspěvky od soukromých dárců atd.

POSTUP

Zpracovávejte **plány práce pro určité období**, kde budou určeny úkoly, činnosti a aktivity, které v rámci procesu plánování sociálních služeb budete v daném období dělat. Jako **součást** tohoto plánu práce zpracujte **jednoduchou finanční rozvahu**:

- zda a kolik financí potřebujete na chystané činnosti,
- zda máte zajištěny zdroje těchto financí (právě například ve schváleném rozpočtu obce či města),
- případně kdo se má zabývat získáváním těchto zdrojů.

Doporučení pro práci se zdroji

POSTUP

Hledejte vždy takové postupy, které vám pomohou zefektivnit systém sociálních služeb.

Jednou z možností je například hledání nových, dosud nevyužitých postupů spolupráce v rámci poskytování sociálních služeb, které přinesou užitek zejména uživatelům služeb.

Pokuste se nalézt možnosti řešení, které by šetřily zdroje a přitom neohrožily efektivitu a kvalitu poskytovaných služeb.

Jednou z možností je využití (pronájmu) prostor různých poskytovatelů pro přesun nebo zřízení nového typu služeb nebo zapojování stávajících odborných a personálních zdrojů do nových projektů napříč spektrem služeb a organizací.

Vždy hledejte taková řešení, která nebudou konfliktní, ale efektivní.

Například využití jedné budovy pro více sociálních služeb, které jsou určeny pro cílovou skupinu seniorů. Další možností může být koordinace odborných zdrojů od několika poskytovatelů na zajištění chybějící služby, tj. odbornou službu u krizových lůžek určených pro děti na útěku z domova, které nejsou v ústavní výchově, mohou vykonávat odborní pracovníci z různých organizací a institucí působících v regionu atd. Efektivním využíváním zdrojů a vytvářením nových možností spolupráce je řešení více nepříznivých sociálních situací v rámci jednoho projektu. V místě s vysokou mírou nezaměstnanosti a s minimem pracovních příležitostí pro ženy lze připravit projekt, který bude řešit poskytování terénních služeb a pomoci pro potřebné občany z řad seniorů a lidí se zdravotním postižením. Ženy, které v tomto případě jsou samy ohroženy sociálním vyloučením, mohou být v rámci projektu trénovány a připravovány, aby mohly v terénu poskytovat pomoc a podporu potřebným.

¹¹ Informace například na www.esfcr.cz

V případě hledání nových možností spolupráce při zajišťování sociálních služeb vždy hledejte pouze ty postupy, které budou realizovatelné.

Kreativita většiny zapojených je velmi velká a může se stát, že předběhnete čas či možnosti místních podmínek. Výsledkem může být zklamání, které zabrzdí chuť hledání nových postupů.

Vliv velikosti a charakteru území

Uvedené postupy této kapitoly lze téměř vždy aplikovat univerzálně bez ohledu na velikost a charakter území. Přesto existují odlišnosti, které byste neměli opominout.

Vliv vzhledem k lidským zdrojům

V případě mapování odborných a lidských zdrojů **ve velkých městech a některých krajích je nutná koordinace** mezi celoměstským/celokrajským plánováním a plánováním v jednotlivých městských částech/obcích. Důvodem jsou služby poskytované specifickým cílovým skupinám, které není efektivní poskytovat ve všech městských částech/obcích. Jako příklad lze uvést služby určené bezdomovcům či osobám se závislostmi. **Podobný mechanismus je nutné uplatňovat i v případě plánování obcí či sdružení obcí v rámci krajů.**

DOPORUČENÍ

Vhodné je zapojení odborných kapacit univerzit, které lze využít například ke zjišťování potřeb uživatelů a k dalším výzkumům. To je v současné době možné téměř ve všech krajích a velkých městech.

V případě mapování a práce s informačními zdroji jsou odlišnosti v přístupu k médiím. **Ve velkých městech** je obvykle **dostupnější širší spektrum sdělovacích prostředků**, které lze využít k informačním kampaním. Naopak **obce a sdružení obcí mohou využít** k práci s informačními zdroji **přirozenou soudržnost obyvatel**.

Vliv vzhledem k informačním zdrojům

Vliv vzhledem k finančním zdrojům

V otázce finančních zdrojů je třeba postupovat dle podobných kroků jako v případě odborných a personálních zdrojů. Vždy je třeba si uvědomit:

- kdy sociální služby slouží pouze obyvatelům obce nebo městské části,
- kdy poskytované služby přesahují hranice místa, kde jsou zřízeny, a zasahují celé sdružení obcí, město či celý kraj.

Ve velkých městech většina uživatelů neregistruje hranice mezi městskými částmi a řídí se svými potřebami a nabídkou služeb. Problém však nastává v práci s finančními zdroji, které naopak díky přístupu zadavatelů hranice městských částí dodržují velmi přesně. Proto je třeba, aby i postup **vyhledání a rozložení finančních zdrojů odpovídal reálnému dělení**.

Vliv na efektivitu

V tématu mapování a hodnocení efektivity postupujte vždy společně v rámci města a městských částí či kraje a obcí (sdružení obcí). Důvodem je přesah služeb mnoha poskytovatelů mimo obce a městské části, kde jsou zřízeny. Městské části a obce mohou pomoci městům a krajům v kontaktování organizací (mají k nim často mnohem blíže) a tím přispět k úplnějším a ucelenějším výsledkům tohoto hodnocení. Uplatnění výsledků je pak nutné v plánech rozvoje sociálních služeb obou dotčených (obce či sdružení obcí a kraje, městské části a města).

Otázky pro sebehodnocení

1.	Máme přehled o tom, které zdroje (lidi, finance, informace, materiál) potřebujeme proto, abychom mohli kvalitně a dlouhodobě plánovat sociální služby na našem území? Máme zmapováno, které zdroje (lidi, finance, informace, materiál) máme již nyní k dispozici?
2.	Jsme schopni určit, koho dále potřebujeme oslovit a získat ke konkrétní spolupráci? Máme kontakty na další partnery a víme, kdo a jakou formou jim nabídne spolupráci na procesu plánování?
3.	Máme vytvořený základní finanční rozpočet na činnosti a úkoly, které budeme v rámci plánování realizovat ve stanovené době? Získali jsme příslušné finanční prostředky? Je určeno, kdo se podílí na získávání dalších finančních zdrojů?