

Evaluační zpráva lokality Bílina

Demografické informační centrum, o.s.

Praha, září 2012

Evaluace byla zpracována v rámci projektu „Evaluace v lokálních partnerstvích v lokalitách z roku 2010“ pro Úřad vlády České republiky, Odbor pro sociální začleňování v romských lokalitách (Agentura).

Obsah

1. Úvod.....	4
2. Zadání a cíle evaluace	6
3. Metody a postupy, sběr dat.....	7
4. Relevance výběru obce ke spolupráci	9
4.1. Vícerozměrná motivace snah o vstup ASZ do lokality.....	9
5. Zhodnocení standardních metod Agentury v lokálním partnerství Bílina.....	11
5.1. Situační analýza	11
5.1.1. Hodnocení situační analýzy	11
5.1.2. Rizika neplánované absence situační analýzy v procesu strategického plánování a implementace cílů strategického plánu.....	11
5.2. Obsazení a četnost setkání Lokálního partnerství Bíliny	12
5.2.1. Četnost setkání LP a pracovních skupin.....	12
5.2.2. Zastoupení vybraných institucí a aktivita členů pracovních skupin	14
5.3. Strategický plán.....	15
5.3.1. Charakter prostředí a přístup partnerů ke strategickému plánování	15
5.3.2. Strategický plán, proces jeho tvorby a jeho evaluace	16
5.3.3. Celkové zhodnocení procesu strategického plánování a výsledného dokumentu strategického plánu	22
5.3.4. Revize strategického plánu	24
5.4. Exit strategie	24
5.5. Hodnocení lokálního konzultanta ze strany partnerů.....	25
6. Zhodnocení spolupráce s partnery.....	29
7. Projektové poradenství ASZ.....	32
8. Zhodnocení činnosti institucí v obci v oblasti sociální integrace a jejich vliv na účinnost působení Agentury v místě	36
9. Vyhodnocení klíčových rozhodnutí a přístupů vedení obce v oblasti sociálních (integračních) politik a jejich vliv na účinnost působení Agentury v místě.....	38
10. Zhodnocení potřebnosti a vhodnosti opatření z pohledu obyvatel lokality a obce, priority pro činnost Agentury do budoucna.....	40
11. Hodnocení působení ASZ v lokalitě a dosavadní spolupráce s Agenturou z pohledu členů lokálního partnerství.....	44
12. Případová studie - Využití tematické analýzy k aktivizaci dlouhodobě neřešeného tématu bydlení nízkopříjmových osob ve městě	46
12.1. Hlavní charakteristiky sociálního bydlení v Bílině a dosavadní politika města vůči této problematice.....	46
12.2. Popis intervence – skutečnosti předcházející rozhodnutí analyzovat téma sociálního bydlení	47
12.3. Otevření tématu.....	48

12.4. Role ASZ a lokálního konzultanta na oživení politické debaty o sociálním bydlení ve městě Bílina.....	51
13. Závěry a doporučení.....	52

1. Úvod

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

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

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

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

Základní popis lokality¹

Bílina je průmyslovým městem s počtem obyvatel okolo 16 tisíc. Odhad podílu sociálně vyloučených obyvatel není bohužel znám, ale lze identifikovat dvě hlavní lokality, kde jsou sociálně vyloučené skupiny obyvatel koncentrovány. Jedná se o Teplické předměstí a lokalitu okolo bytového domu vlastněného městem v Důlní ulici. Obě lokality jsou považovány za romské, ačkoliv na sídlišti na Teplickém předměstí žije relativně vysoký podíl i neromského obyvatelstva (odhady hovoří o cca 45 %). Jedná se zejména o osoby ve vyšším věku. Teplické předměstí čítá cca 2000 obyvatel. Teplické předměstí je považováno za sociálně vyloučenou lokalitu s většinou příslušných atributů, jakými jsou vysoký podíl nezaměstnaných osob a domácností s dluhy, vysoká incidence kriminality a s tím související výskyt drog a gamblerství, lichvy či prostituce. Pokud jde o Teplické předměstí, není zde zjevná míra prostorového vyloučení.

Naopak sociálně vyloučená lokalita v Důlní ulici s centrem bytového domu ve vlastnictví města tzv. „Azylákem“ nese znaky prostorového vyloučení. Obyvatelé bytového domu jsou většinou romského původu. Většina obyvatelů je dlouhodobě nezaměstnaných závislých na sociálních dávkách. O přidělení bytu v tomto domě rozhoduje město a úhradu nájmu uplatňuje ve většině případů institut zvláštního příjemce dávky. Většina rodin i jednotlivců zde má problém s dluhy. Incidence

¹ Zdroje pro popis lokality: STRATEGICKÝ PLÁN SOCIÁLNÍHO ZAČLEŇOVÁNÍ V BÍLINĚ 2011 – 2014, ASZ a Člověk v Tísni
http://www.integracniprogramy.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=807&Itemid=321

kriminálních činů zde však není na tak vysoké úrovni jako na Teplickém předměstí, ale s výše popsanými atributy se zde rovněž setkáváme. V současnosti dochází k transformaci věkové skladby obyvatel domu, kdy v domě zůstávají bydlet především jednotlivci vyššího věku a početnější rodiny dům opouštějí. Také je zde patrná tendence k dlouhodobému bydlení.

Agentura pro sociální začleňování začala v Bílině působit v květnu roku 2010. V květnu 2012 došlo k personální změně lokálního konzultanta. Strategický plán byl schválen zastupitelstvem v dubnu roku 2011. V současnosti se stále pracuje na implementaci Strategického plánu a jeho revizi. Zároveň dochází k přípravě místní platformy pro odchod ASZ z lokality.

2. Zadání a cíle evaluace

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

Základními cíli evaluace přitom bylo:

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

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

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

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

3. Metody a postupy, sběr dat

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

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

a) Analýza relevantních dokumentů

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

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

b) Hlubkové rozhovory

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

Hlubkové rozhovory v obci Bílina byly provedeny se 7 respondenty (z toho 2 rozhovory byly uskutečněny po telefonu). Samostatný rozhovor byl veden s lokálním konzultantem působícím v obci.

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

V obci Bílina bylo provedeno 6 hloubkových rozhovorů s 8 respondenty.

Přehled respondentů sekundární cílové skupiny

pohlaví	věk	vzdělání	ekonomická aktivita	pozn.
žena	35 let	základní	mateřská dovolená	
žena	56 let	-	invalidní důchod	Na počátku byl přítomen přítel respondentky a pracovník místní pobočky ČvT
žena	20 let	základní	mateřská dovolená	
muž	60 let	základní	starobní důchod	Rozhovor probíhal společně s oběma respondenty
žena	60 let	základní	starobní důchod	
muž	64 let	-	starobní důchod	
žena	27 let	základní	mateřská dovolená	Rozhovor probíhal společně s oběma respondentkami v klubu matek v místní pobočce společnosti Člověk v tísni
žena	24 let	základní	mateřská dovolená	

4. Relevance výběru obce ke spolupráci

4.1. Vícerozměrná motivace snah o vstup ASZ do lokality

Město Bílina mělo již před vstupem ASZ zavedeno řadu opatření podporujících integraci sociálně vyloučených osob. Ve městě působí od roku 2005 nezisková organizace Člověk v tísni, o.p.s, která má v Bílině jako poskytovatel sociálních služeb vázaných na sociální integraci zcela dominantní postavení. Těsná spolupráce města Bílina a Člověka v tísni, o.p.s. začala již v roce 2005 prostřednictvím projektu POLIS, jehož cílem bylo propojit služby místních institucí tak, aby spojili společně síly v boji proti sociálnímu vyloučení. Tento projekt byl v realizaci tři roky až do září 2008. Provázanost vedení města a Člověka v tísni se posílila i tím, že ředitel Člověka v tísni, pan Zdeněk Svoboda byl nejprve v zastupitelstvu města a v současné době je dokonce členem rady města. Aktivity Člověka v tísni v Bílině v současnosti čítají řadu sociálních služeb od terénní sociální práce, dlouhového a pracovního poradenství, podpory vzdělávání dětí v rodinách, nízkoprahového zařízení až po práci s předškolními dětmi a organizaci mateřského klubu.

Motivací města při žádosti o vstup ASZ do lokality tedy jistě nebyl zájem o nastartování sociálně-integračních procesů či propojení veřejné správy a neziskového sektoru s cílem nastartovat spolupráci při sociálním začleňování. Naopak lze předpokládat, že úvahy o možném vstupu ASZ do Biliny inicioval právě Člověk v tísni, o.p.s., respektive jeho ředitel p. Zdeněk Svoboda. Vzhledem k jeho dvojí roli bylo pravděpodobně snazší tento záměr u vedení města prosadit. Do konkrétních jednání o vstupu ASZ do lokality tak vstupovalo jak město (zastoupené starostou), tak Člověk v tísni. Lze předpokládat, že oba subjekty měly pravděpodobně každý odlišné zájmy a očekávání. Společným zájmem pro oba klíčové aktéry byla hlavně možnost čerpat investiční peníze z fondu Integrovaného operačního programu. Tento záměr měl být proveden skrze Integrované centrum prevence (ICP), jehož realizace je jedním z cílů Strategického plánu sociálního začleňování. Současné prostory Člověka v tísni již nevyhovují objemu sociálních služeb, které nabízí. Spolu s ICP má být řada stávajících služeb rozšířena a plánuje se i zavedení nových. ASZ, která zaktivizovala kompetentní osoby k práci na projektu ICP a sama se na něm významně podílela, tak představuje pro Člověka v tísni značné šance na udržitelnost portfolia nabízených služeb i do budoucna.

Radní Svoboda však měl s velkou pravděpodobností i jinou motivaci, a sice přenesení kompetencí spojených s ovlivňováním sociální politiky na komunální úrovni na ASZ. Role Člověka v tísni by se cíleně omezila zejména na samotný výkon a poskytování sociálních služeb s tím, že jednání a zajišťování financí by leželo na ASZ. Agentura měla hrát určitého prostředníka při vyjednávání sociálně-integračních politik na komunální úrovni mezi městem a neziskovým sektorem.

Další konkrétní motivací města byl záměr, úzce navázaný na vidinu investiční dotace, přestěhovat Městskou policii do nového objektu zřízeného pro účely centra sociálních služeb. Pro tento záměr však nelze využít dotaci z IOP a očekávání města tedy v tomto směru nebylo naplněno.

„tak mě zavezl k Městské policii a ty mi dali do ruky zpracovanéj vizuál, v takovým velkým formátu, velmi pěkným s hezkými barevnými obrázky, stálo to asi 60 tis. A tam mi ukazovali, že tedy tohle oni chtějí od té Agentury a bylo to jednak to nízkoprahové centrum propojené s městskou policií...“

4.2. Očekávání partnerů od činnosti ASZ a jejich naplnění

Jak bylo uvedeno výše, naplnění očekávání města ve smyslu získání finančních prostředků na konkrétní záměry z oblasti sociálních služeb a bezpečnosti a prevence kriminality, nemůžeme v současnosti ještě zhodnotit. Na realizaci samotného ICP byl podán projekt do IOP oblast podpory 3.1.b), výzva č. 3 a počítá se s návazným projektem zajišťujícím realizaci sociálních služeb v tomto centru v rámci OP LZZ, oblast podpory 3.2., výzva č. 55. Investiční projekt je zpracovaný a podaný a v současnosti se čeká na závěry hodnotící komise². Pokud projekt nebude úspěšný, očekávání řady klíčových aktérů nebudou naplněna. V tomto směru může ASZ působit na některé místní aktéry do určité míry „bezzubě“, zvláště v těch lokalitách, a to je i případ Bíliny, kde je těžištěm Strategického plánu jeden velký projekt. Pokud tento projekt nevyjde, zúčastnění aktéři mohou nabýt dojmu, že činnost Agentury znamená jen plané plánování a mrhání silami.

Do jaké míry naplnila ASZ očekávání Člověka v tísní se lze rovněž jen dohadovat. Je zřejmé, že ASZ má v popisu své práce zasadit se o optimální nastavení sociálně integračních politik na úrovni města. Neměla by však primárně plnit roli vyjednavče zájmů pouze jedné neziskové organizace, přestože jsou tyto zájmy často v souladu s vizemi ASZ.

K zamyšlení stojí i motivace klíčových aktérů ke spolupráci s ASZ v souvislosti tím, že město již má zkušenosti s několika procesy strategického plánování v sociální oblasti, které je rovněž základním nástrojem ASZ. Zástupci města i neziskové organizace tvrdí, že o vstup ASZ stáli právě i z důvodu přínosu nového know-how a externího nadhledu, který již většině subjektů zainteresovaných v plánovacím procesu chyběl. Lidé, kteří se podíleli na strategickém a komunitním plánování ve městě Bílina, již jen stěží mohli přinášet nová témata a možnosti řešení situace sociálně -vyloučených osob. Tato situace však nabízí otázku, zda strategické plánování nemělo být v Bílině pouze marginální částí činnosti ASZ a zda se ASZ neměla zaměřit spíše na to, jak uvést již naplánovaná opatření v rámci Komunitního plánu a Strategického plánu rozvoje města v život.

„A spíš jsem měla obavy z toho, že zase půjde jenom o nějaký naplánování čehosi, a vlastně pak jakoby v konečné fázi, že zas nebudou peníze a sklouzne to k tomu, že se jenom plánuje. Takže tak jako bych řekla, že to tak asi je, že sice se jakoby něco nastínilo, ale takový nějaký jakoby faktický věci...“

Ačkoliv je běžnou praxí ASZ, že si lokální konzultant před zahájením strategického plánování mapuje očekávání klíčových partnerů aktivních v LP, v Bílině se tento postup nepodařilo zrealizovat, vzhledem k neochotě partnerů jejich očekávání písemně formulovat.

² Kladný výsledek hodnocení projektu byl znám až po vypracování evaluace (v září 2012). Zastupitelstvo bude na svém říjnovém setkání schvalovat přijetí dotace a podání navazujícího neinvestičního projektu, na kterém se pracuje.

5. Zhodnocení standardních metod Agentury v lokálním partnerství Bílina

5.1. Situační analýza

5.1.1. Hodnocení situační analýzy

- *Kvalita analýzy*

Situační analýza vypracovaná externí poradenskou společností Navreme Boheme nebyla ASZ v roli zadavatele akceptována. Popisu konkrétní situace v lokalitě, o který měl zadavatelem především zájem, bylo v analýze věnováno velmi málo prostoru. Zhotovitel se soustředil spíše na představení metodologie a teoretických návrhů, které však bylo jen stěží možno navázat na konkrétní potřeby lokality a aplikovat do praxe. Jako nedostatečný byl ohodnocen především sběr dat v terénu od relevantních respondentů tj. přímo osob postižených sociálním vyloučením. Na kvalitu zpracování situační analýzy si stěžovala většina partnerů včetně lokálního konzultanta. Situační analýza byla partnerům v rámci LP sice prezentována, ale její výsledky nebyly shledány jako odpovídající realitě a některé závěry byly ze strany partnerů ostře kritizovány již v průběhu prezentace.

- *Termín dodání analýzy*

Situační analýza, nejen že nebyla předána v požadované kvalitě, ale vzhledem ke zdlouhavému výběrovému řízení zhotovitele došlo k tomu, že prezentace výsledků situační analýzy se uskutečnila v době, kdy již byla připravena pracovní verze strategického plánu. Analýza byla prezentována partnerům na jednání Lokálního partnerství dne 25. 2. 2011, a to paradoxně v době, kdy byla k připomínkování partnerům rozeslána již ucelená verze SP.

5.1.2. Rizika neplánované absence situační analýzy v procesu strategického plánování a implementace cílů strategického plánu

- *Spojení nekvalitní práce externího zhotovitele s kvalitou služeb ASZ*

Situační analýza tvoří pevný bod v metodickém vybavení ASZ a měla by být hlavním zdrojem podpory práce lokálního konzultanta. Přestože je za výslednou podobu situační analýzy odpovědný její zhotovitel, na Agenturu, která tento podpurný nástroj uvádí v lokalitě do života, může být nahlíženo jako na toho, kdo problémovou situaci způsobil. V Bílině celá situace okolo nekvalitní a některé problémy „znevažující a zlehčující“ situační analýzy vytvořila obraz ASZ jako nedůvěryhodné instituce. Někteří nespokojení partneři se dokonce domnívali, že špatnou analýzu financovalo město. Situace si nakonec vyžádala řadu individuálních schůzek, kde lokální konzultant musel vysvětlovat a uvést na pravou míru, kdo je za chyby odpovědný. Špatně vybraný externí subjekt tak mohl ohrozit existenci celého lokálního partnerství v Bílině, jelikož někteří partneři byli závěry z analýzy osobně dotčeni. Lokální konzultant tedy znovu přesvědčoval partnery ke spolupráci.

„Samozřejmě se to svedlo z části partnerů pak na Agenturu, co jsme sem jako přitáhli. Za tohle se utratily prachy. Začali se tam ty lidi vztekat. Takže já jsem pak musel vysvětlovat, že to byla externě vzatá analýza ... jakoby půlka lidí na jednání toho lokálního partnerství normálně odešla.“

V tomto ohledu bylo možná nakonec štěstím, že mělo zpracování situační analýzy zpoždění a krize zasáhla již relativně dobře etablované partnerství. Stále však je pro některé informanty absence situační analýzy často jediným negativním prvkem hodnocení práce ASZ v lokalitě.

- *Nutnost použít alternativní způsob získání potřebných informací ke strategickému plánování*

Ve fázi plánování byly ke zjišťování potřeb osob ze sociálně vyloučených lokalit využity zejména analýzy a materiály k již realizovanému komunitnímu plánování a strategickému plánování pro rozvoj města. Dále byla reflektována znalost a zkušenost s prostředím od místních aktérů. V tomto ohledu bylo klíčové sdílení podkladů a zkušeností s neziskovou organizací Člověk v tísni, která působí v oblasti sociální integrace ve městě Bílina již od roku 2005. Dalšími stěžejními aktéry, kteří přinesli základní informace pro zahájení procesu strategického plánování, byli zástupci jednotlivých odborů na Městském úřadě a pak také Městská policie s výbornou znalostí místního terénu.

Ve fázi implementace strategických cílů, konkrétně při přípravě projektové dokumentace na výstavbu Integrovaného centra prevence, však bylo nezbytné již konkrétní vstupní data a informace opatřit. V této fázi byla vnímána absence situační analýzy nejpalčivěji, a to zvláště ze strany zpracovatelů projektových žádostí. Informátorka, která měla za město Bílina na starosti zpracování projektové žádosti na výstavbu Integrovaného centra prevence, považuje analýzu sociální situace a sociálních potřeb za základní vklad, který měla ASZ při pomoci s projektovou žádostí poskytnout. Analýzy vypracované ke komunitnímu plánování považovala za zastaralé. K mapování sociálních potřeb a deskripci současné situace tak muselo být namířeno relativně značné úsilí. Sám LK k tomu dodává, že na výzkum v terénu již neměl časovou kapacitu a kvantitativní informace byly získávány především obesláním kompetentních úřadů. Omezená časová kapacita lokálního konzultanta byla způsobena zejména jeho současným působením v dalších dvou lokalitách, jejichž dopravní dostupnost vzhledem k městu Bílina navíc také představovala poměrně značnou časovou zátěž. Sdílení zkušeností z terénu a znalosti potřeb sociálně vyloučených obyvatel napomáhá již zmíněná přítomnost aktivní neziskové organizace a mimo jiné i střední velikost města (necelých 16 tisíc obyvatel), kde může snáze dojít k předání relevantních informací. Je však zřejmé, že i přes všechny výše uvedené eventuality, je metodicky správně provedená komplexní situační analýza jen stěží nahraditelná.

5.2. Obsazení a četnost setkání Lokálního partnerství Bíliny

5.2.1. Četnost setkání LP a pracovních skupin

Lokální partnerství Bílina se od začátku působení ASZ v lokalitě v květnu 2010 sešlo celkem sedmkrát s tím, že četnost setkání byla vyšší v prvním roce působení a na začátku roku 2011, kdy se dokončoval Strategický plán a byla představena nakonec nevyhovující situační analýza. Ustanovující schůze LP se konala v červnu 2010 a v září 2010 byla již představena metodika a postupy

strategického plánování s tím, že ve stejné době začala také práce tematicky zaměřených skupin³. Zastupitelstvu byl Strategický plán představen 21. 4. 2011 a toho dne také schválen. Nejdelším intervalem mezi schůzkami LP byla, pokud nepočítáme dubnovou prezentaci Strategického plánu zastupitelstvu, devítiměsíční přestávka mezi únorem a listopadem 2011. Jaro 2011 se zdá být, pokud jde o formální setkávání lokálních partnerů, do určité míry hluchým obdobím v působení ASZ v Bílině. Z pracovních skupin se sešly pouze v květnu PS Bezpečnost a prevence soc.-pat. jevů a v červnu skupina Zaměstnanost. Pracovní skupina Bydlení se od ledna 2011 do září 2011 nesešla ani jednou stejně jako pracovní skupina Vzdělávání a volný čas. Po schválení Strategického plánu v dubnu 2011 se úsilí soustředilo zejména k realizaci Integrovaného centra prevence (ICP) tj. k přípravě projektové dokumentace. Schůzky pracovního týmu k projektu ICP se pravidelně konaly v době letních prázdnin 2011 (cca jednou za 14 dní). V roce 2012 je zřejmá zejména intenzivní práce skupiny Vzdělávání a volný čas, která diskutuje problematiku záškoláctví a možnosti, jak se s tímto problémem vyrovnat. Tato problematika je definována jako alternativní cíl poté, kdy vychází najevo, že cíle z oblasti vzdělávání a volného času stanovené ve strategickém plánu budou jen stěží realizovatelné.

Mezi schůzkami pracovních skupin a lokálního partnerství jako celku probíhala řada individuálních schůzek, a to zejména ve fázi přechodu k realizaci naplánovaných opatření.

Lokální partnerství města Bílina se skládá z 15 oficiálně jmenovaných členů.

Město Bílina (Odbor sociálních věcí, Odbor regionálního rozvoje)	Základní škola Za Chlumem Základní škola Praktická
Městská policie Policie ČR	Dům dětí a mládeže Člověk v tísni, o.p.s.
Probační a mediační služba ČR	Most k naději, o.s.
Úřad práce v Teplicích	White light I., o.s.
Základní škola Lidická	Speciálně pedagogické centrum
Základní škola Aléská	Náboženská obec Československé církve husitské

Ačkoliv měl lokální konzultant v Bílině k dispozici asistenta⁴, tzv. lokální asistenci, naprostou většinu setkání svolával prostřednictvím e-mailu sám. Výběr institucí a kompetentních osob při zakládání lokálního partnerství byl diskutován nejprve s radním Svobodou, který měl ze své pozice ředitele pobočky Člověk v tísni přehled o potencionálních klíčových aktérech v oblasti sociálního začleňování. Lokální konzultant poté účast předvybraných aktérů s každým individuálně projednal.

³ Pro efektivní práci na strategickém plánu byli členové Lokálního partnerství rozděleni do čtyř pracovních skupin, které tematicky pokrývaly hlavní oblasti soustředěné na řešení problematiky sociálního vyloučení:
- Bezpečnost a prevence sociálně patologických jevů (BPSPJ) (6 institucí)
- Zaměstnanost (6 institucí)
- Vzdělávání a volný čas (VVČ) (8 institucí)
- Bydlení (2 instituce)

⁴ Více o lokální asistenci v kapitole „Identifikace bariér a reflexe pro zlepšení výkonu činnosti LK“ str. 23

5.2.2. Zastoupení vybraných institucí a aktivita členů pracovních skupin

V Lokálním partnerství se prostřednictvím výše zmíněných institucí a jedné přizvané instituce (Kotec o.s.) podílelo na strategickém plánování a aktivitách v pracovních skupinách celkem 67 osob. Dle LK se do lokálního partnerství a strategického plánování zapojily téměř všechny instituce, které byly osloveny. Jako nedostatečná se však dle zápisů docházky jeví účast vedení města, a to nejen na setkáních LP, ale i na pracovních skupinách. Za město se strategického plánování a práce v lokálním partnerství účastnil pouze vybraný úřednický aparát konkrétních odborů. Jediným reprezentantem vedení města, který participoval na setkáních LP a pracovních skupinách, byl radní Svoboda, který je však zároveň ředitelem bílinské pobočky Člověka v Tísni.

Zájem jednotlivých členů partnerství byl vyšší v období vstupu ASZ do lokality. Vzhledem k tomu, že se jedná o partnerství čítající relativně vysoký počet osob, není vždy možné zajistit takový termín setkání, aby vyhovoval všem zainteresovaným. Téměř všichni respondenti uvedli, že se nemohli některé skupiny či schůze LP účastnit kvůli jiným pracovním povinnostem. Na tento problém poukazuje i lokální konzultant, a to zejména v případě ředitelek škol. Z tohoto důvodu přistoupil lokální konzultant k individuálním schůzkám před konáním pracovní skupiny, aby seznámil partnery s tématem, které se bude projednávat a motivoval je tak k účasti na pracovní skupině.

„...bohužel někdy byly koncipovaný tak, že třeba byly už od půl druhý, že jo, což jako já těžko kolikrát to tady můžu v půl druhý nebo ve dvě zapíchnout, když mám povinnosti tady.“

Pokud jde o účast a aktivitu členů na konkrétních pracovních skupinách, nelze tvrdit, že byly všechny čtyři linie, které Agentura sleduje ve své snaze vylepšit životní podmínky sociálně vyloučených osob, rovnoměrně pokryty. V Bílině byl při strategickém plánování jednoznačně kladen důraz na oblast bezpečnosti a prevence soc.-pat. jevů. Pracovní skupina BPSPJ se scházela v porovnání s ostatními skupinami v nejpočetnějším složení (vždy okolo 15 účastníků) a také spolu s pracovní skupinou VVČ relativně často (za dobu působení Agentury celkem osmkrát). Tato skutečnost měla svoje důvody, jak v prioritní motivaci města (resp. ČvT) vybudovat v Bílině Integrované centrum sociálních služeb (řešeno pracovní skupinou BPSPJ), tak v již vytvořené platformě na úrovni města zabývající se touto problematikou ještě před vstupem ASZ. Další nejčastěji svolávanou pracovní skupinou s relativně vyšším počtem aktivních členů byla pracovní skupina Vzdělávání a volný čas. Skupina se sešla celkem devětkrát s tím, že její aktivita nabrala na intenzitě zejména ke konci druhého roku působení Agentury z důvodu již popsaného řešení problému záškoláctví. Naopak potenciál pracovních skupin Bydlení a Zaměstnanost se zdá být nedostatečný, jak z personálního, tak z organizačního hlediska. Pracovní skupina Bydlení se např. sešla pouze pětkrát a mezi třetím a čtvrtým setkáním byla téměř roční prodleva. Pracovní skupiny se navíc účastnilo velmi málo partnerů a chyběli klíčoví aktéři, jako je např. správce městské ubytovny. Pracovní skupina se scházela pravidelně v počtu 4-7 osob přičemž byl vždy přítomen lokální konzultant a jeho asistent. Možná i z tohoto důvodu lokální konzultant doporučil vypracovat analýzu sociálního bydlení v Bílině, aby se toto zcela podhodnocené téma aktivizovalo. Podobně jako v pracovní skupině Bydlení byla účast zainteresovaných partnerů relativně nízká i na pracovní skupině Zaměstnanost. Tato skupina se sešla celkem šestkrát.

Ačkoliv je zřejmé, že každá z pracovních skupin má jinou sílu, závislou jak na personálním složení, tak vůbec na reálné možnosti určité věci měnit, informanti deklarují, že strategický plán je dílem všech

a nelze označit instituce, s výjimkou již zmíněného vedení města, které by byly méně aktivní než ostatní.

Jak již bylo řečeno, účast aktérů na schůzích LP byla zpočátku na vyšší úrovni, ne však jejich aktivita. Několik informantů ve svých výpovědích naráží na problém tzv. „přeplánovanosti“, respektive vyhoření kompetentních osob v plánovacích procesech. Vzhledem k tomu, že město Bílina má vypracováno několik strategických dokumentů a proběhlo již jedno kolo komunitního plánování (Komunitní plán 2008-2010) s tím, že začátek navazujícího procesu komunitního plánování se kryl se vstupem Agentury do lokality, měla většina partnerů dojem, že není třeba znovu věci strategicky plánovat, ale spíše se zasadit o realizaci již naplánovaného. Tuto nechuť se podařilo lokálnímu konzultantovi alespoň zčásti prolomit ukázkou souvislosti strategií sociálního začleňování s opatřeními definovanými Komunitním plánem a Strategickým plánem rozvoje města Bílina. Strategický plán sociálního začleňování se tedy měl stát určitou nadstavbou s jasnou vazbou na oba dokumenty.

5.3. Strategický plán

5.3.1. Charakter prostředí a přístup partnerů ke strategickému plánování

ASZ v zastoupení lokálního konzultanta vstupovala v Bílině do prostředí, které již bylo do určité míry nasyceno plánovacími procesy a různě zaměřenými platformami. Lokální konzultant musel hledat cesty, jak partnery zaujmout a přesvědčit, že nový plánovací proces je smysluplný. Lokální konzultant nejen navázal na Komunitní plán města, ale snažil se i pracovat s novými technikami strategického plánování. Na jednání chodil dle vyjádření respondentů vždy velmi dobře připravený. Jednoznačnou devizou byla pro LK jeho nestranná pozice externího subjektu.

„ ... jaksi celá agentura jako představuje ten civilizační prvek, je tady jako něco z venku, zároveň něco zvenku nám dává nějaký termíny, něco zvenku nás nutí ty věci jako trošku realizovat nebo aspoň nad tím jakoby nějak bdít... “

„to lokální partnerství mi jak z hlediska drivu, rozsahu, všeho, prostě přišlo jako mnohem progresivnější platforma, jako i významnější ... to zase bylo o tom, že v tom rámci toho komunitního plánování bysme si museli furt ty věci jako plácet jako na tom našem malým písčičku, jako furt jako se stejnejma lidma... “

Informanti hodnotí skupinová setkání a plánovací proces jako aktivní spolupráci všech stran bez výraznějších konfliktů. Na definici cílů a opatření ve Strategickém plánu sociálního začleňování se podíleli relativně rovnoměrně všichni partneři. Bezkonfliktnost plánovacího procesu je zdůvodněna i tím, že aktéři již většinou znali své názory z předchozích plánovacích procesů, což však nehodnotíme jako výhodu, ale spíše jako riziko stereotypu. Skutečnost, že aktéři při strategickém plánování dlouhodobě sledovali jim vlastní priority, se promítla do SP sociálního začleňování v tom směru, že plán v určité míře kopíruje chyby vlastní předešlým strategickým plánům. Jednou ze zásadních chyb jsou jeho přílišné ambice.

Do strategického plánování zasáhly v Bílině komunální volby na podzim 2010. Staronové vedení města bylo seznámeno s činností Agentury. Zdeněk Svoboda byl i po volbách ve vedení města a ani

nově zvolení zastupitelé neměli dle seznamu účastníků pracovních skupin či LP potřebu tuto problematiku diskutovat s dalšími kompetentními subjekty. Přesto byl Strategický plán sociálního začleňování schválen radou města Bílina v březnu 2011.

5.3.2. Strategický plán, proces jeho tvorby a jeho evaluace

Evaluace shody cílů a plánovaných opatření ve strategickém plánu s potřebami sociálně vyloučených osob v lokalitě a s využitím správných příležitostí k sociální integraci je do značné míry omezena absencí situační analýzy. Zhodnocení adekvátnosti navržených opatření ve SP je tak provedeno zejména porovnáním stanovených cílů a popisu silných a slabých stránek konkrétní oblasti intervence prostřednictvím SWOT analýzy. SWOT analýza proběhla pro každou klíčovou oblast sociálního vyloučení zvlášť s tím, že v každé oblasti sociálního vyloučení definovala silné a slabé stránky, příležitosti a rizika. Je zřejmé, že partneři mají v Bílině s plánováním značné zkušenosti a jejich kompetence odpovídají tematickému zaměření skupin, jelikož SWOT analýzy nabízejí bohatý materiál k navazující práci. S materiálem dále pracoval LK metodou tzv. „Rybí kosti“ - pomocí Ishikawa diagramu.

Cíle strategického plánu sociálního začleňování v Bílině 2011-2014		Stav realizace (viz pozn.)	Poznámka
<i>Bezpečnost a prevence sociálně patologických jevů</i>			
1.	Do roku 2013 vytvořit komplexní a provázaný systém prevence ve městě Bílina	2	
1.I	Vytvořit vhodnou platformu spolupráce a koordinace preventivních aktivit.	2	Platforma se připravuje teprve nyní
1.II	Vytvoření Integrovaného centra prevence na Teplickém předměstí.	2	
1.III	Doplnění nabídky služeb sociální prevence ve městě Bílina.	2	ICP
1.IV	Realizace kontaktního centra	3-4	Na cíli se nepracovalo a pravděpodobně ani nebude v blízké budoucnosti splněn
<i>Zaměstnanost</i>			
2.	V Bílině je do roku 2013 zřízeno 20 pracovních míst pro dlouhodobě nezaměstnané ze sociálně vyloučených lokalit.	3	
2.I	Zřízení sociální firmy, která vytvoří 20 pracovních míst.	3	Vhodný žadatel přestal být ve věci aktivní.
3.	V Bílině je do roku 2013 poskytován specifický program zaměřený na pokračování v sekundárním vzdělávání a získávání kvalifikace pro uplatnění na trhu práce	2	ICP
3.I	Vytvoření specifického programu v rámci Nizkoprahového zařízení pro mládež od 15 do 26 let, který propojuje podporované vzdělávání a podporované zaměstnávání.	2	ICP
4.	V Bílině je do roku 2013 poskytována služba dluhového a finančního poradenství.	2	
4.I	Zavedení služby Dluhové a finanční poradenství.	2	ICP

<i>Vzdělávání a volný čas</i>			
5.	Do roku 2013 je v Bílině nabídka učňovského oboru pro mládež.	3	Cíl byl vyhodnocen jako příliš ambiciózní.
5.I	Do konce roku 2011 znát všechny náležitosti ke zřízení odloučeného pracoviště SOU .	3	
6.	Do roku 2013 je na sídlišti Za Chlumem nabídka nízkoprahových aktivit pro děti a mládež.	3	Nenalezen vhodný objekt
6.I	Zřízení detašovaného pracoviště NZDM v sídlišti Za Chlumem.	3	
7.	Do roku 2013 je v Bílině zajištěna cílená předškolní příprava na přechod dětí ze sociálně vyloučených lokalit do Základních škol.	4	Z důvodu časových možností LK
7.I	Nastavení mechanismů směřujících k důraznější motivaci rodičů ve využívání předškolního vzdělávání dětí ze sociálně vyloučených lokalit.	4	
<i>Bydlení</i>			
8.	Do roku 2013 je zaveden funkční a motivační systém prostupného bydlení.	4	
8.I	Vytvořit pravidla systému a užívání jednotlivých stupňů bydlení – Vytvoření metodiky prostupného bydlení v Bílině.	4	
8.II.	Předání Metodiky a návrhu na realizaci prostupného bydlení vedení města Bílina.	4	

Pozn.: 1. splněn, 2. v realizaci, 3. pracovalo se na něm, ale nebyl úspěšně splněn a již se na něm dále nedělá, 4. na cíli se zatím nezačalo pracovat

Evaluace strategického plánu se tedy bude odvíjet od:

- průběžného hodnocení počtu realizovaných cílů stanovených ve SP, respektive opatření a aktivit směřujících k naplnění těchto cílů
- již zmíněné komparace navržených cílů s hlavními parametry SWOT analýzy
- posouzení splnitelnosti stanoveného harmonogramu
- hodnocení SP klíčovými aktéry (respondenty) – objevuje se zejména v celkovém hodnocení SP

Bezpečnost a prevence sociálně patologických jevů

- Problematika bezpečnosti a prevence sociálně patologických jevů je dominantní oblastí případné intervence. Pracovní skupina BPSPJ měla nejvíce participantů a v porovnání s ostatními skupinami se také scházela nejčastěji. Tím, že město mělo již před vstupem ASZ utvořenou skupinu „Prevence kriminality města Bílina“, jejíž existence byla přímo vázána na krajské programy Prevence kriminality a jejich dotační tituly, bylo toto téma v lokalitě sice velmi živé, ale síly a kapacity partnerů byly zákonitě přetěžované a odpovědnost roztržštěná. Lokální konzultant měl od počátku svého působení v lokalitě snahu sloučit zmíněnou „městskou platformu“ s pracovní skupinou LP, avšak nemohl dojít ke shodě s vedením města, která platforma bude mít vedoucí postavení, a která se pouze připojí. Ke shodě došlo až v červnu 2012, kdy město spolu s novým lokálním konzultantem dospělo k rozhodnutí, že na základě sloučených platform pracujících s oblastí bezpečnosti a prevence soc. pat. jevů bude utvořena nová komise představující mimo jiné i záchovný mechanismus fungování lokálního partnerství po odchodu ASZ z lokality. Je tedy zřejmé, že toto téma je vedením města

považováno za klíčové. Cíl 1.I tedy bude realizován až více než po roce od jeho schválení. Neefektivní překrývání obou skupin se tedy udrželo poměrně dlouho. Kladně však lze hodnotit skutečnost, že město již mělo vytvořenou Koncepti prevence kriminality pro roky 2010 – 2011 ještě před vstupem ASZ a v současnosti byla finalizována nová Koncepte pro roky 2012-2015, a to za podpory ASZ.

Realizace cílů 1.II a 1.III. je závislá na tom, zda bude městu schválen projekt podaný do IOP na vybudování Integrovaného centra prevence. Projekt byl vypracován projektovým týmem, ve kterém nechyběl zástupce Agentury, vedení města, ale ano úředníci z odboru regionálního rozvoje. Projekt byl podán v březnu 2012. Z činnosti a vysoké aktivity zúčastněných je zřejmé, že realizace Integrovaného centra prevence je prioritou jak Člověka v tísni, tak města.

Naopak cíl 1. IV byl v implementační fázi vyhodnocen jako nevhodný k realizaci, jelikož by zajištění Kontaktního centra pro drogově závislé osoby muselo být uskutečněno buď prostřednictvím samostatného projektu do IOP a OPLZZ nebo jako součást Integrovaného centra prevence. Ani jedna varianta však nebyla shledána jako optimální, jelikož v prvním případě by se jednalo o konkurenční projekt k prioritnímu Integrovanému centru prevence a ve druhém případě by muselo být Kontaktní centrum místně přítomné v jedné budově s ostatními sociálními službami, jakými jsou např. nízkoprahové centrum nebo předškolní klub. Od realizace Kontaktního centra se tedy v současnosti upustilo a pro osoby, které mají problém s návykovými látkami, město financuje terénního pracovníka.

SWOT: Aktivita v oblasti BPSPJ, tak jak jsou podchyceny skrze definované cíle, směřují ke komplexnímu systému prevence ve městě, ale vždy by měly být uplatňovány spolu s Konceptí prevence kriminality, případně komunitním plánem města, jejichž existence by měla být pro město výhodou (také ve SWOT jako silné stránky). Ve SP sociálního začleňování se přístup k této oblasti totiž omezuje zejména na výstavbu Integrovaného centra prevence. Dle SWOT partnerům chybí i určité prostředky tlaku, které by byly provázány s podpůrnými opatřeními, a to zejména kvůli vzrůstající kriminalitě ve městě. Problematika hazardu, lichvy a prostituce není dostatečně zmapována a je řešena ad-hoc, nad rámec SP.

Ve slabých stránkách SWOT analýzy zaznělo i špatné fungování a nedostatečné kapacity preventivních aktivit na ZŠ, včetně „vyhoření“ preventivních pracovníků. Touto oblastí se však SP vůbec nezabývá, ačkoliv by mohlo jít pouze o finančně méně náročnou aktivizaci již stávajícího kádru podpořenou např. dalším vzděláváním atd. ⁵

SWOT analýza rovněž akcentuje nutnost řešit situaci uživatelů drog, kteří jsou stále mladší a zvyšuje se riziko užívání tvrdších drog, a to zejména heroinu. Bylo by tedy vhodné hledat možnosti realizace Kontaktního centra pro tuto cílovou skupinu i jinou cestou než prostřednictvím neúspěšného projektu občanského sdružení Most k naději.⁶

⁵ Mimo cíle vytyčení ve SP byla ze strany ASZ snaha podpořit supervize těchto pracovníků. Na toto téma byl dokonce ve spolupráci s ČvT připraven projektový záměr, který však z důvodu rezistence ze strany škol nebyl nakonec podán.

⁶ Více o projektu viz kpt. 7 „Projektové poradenství ASZ“.

- *Harmonogram:* Již bylo zmíněno zpoždění v harmonogramu při plánovaném sloučení obou tematicky podobných skupin zabývajících se prevencí kriminality a soc.-pat. jevů. Skupiny byly sloučeny v jednu skupinu až v červnu 2012 tj. s ročním zpožděním. Rovněž v případě podání projektu do IOP k realizaci Integrovaného centra prevence došlo k téměř ročnímu zpoždění, neboť harmonogram počítá s podáním projektu již v červenci 2011. Se stejným termínem se počítalo i v případě příprav projektové žádosti o vytvoření Kontaktního centra pro uživatele drog, jak již bylo řečeno, od realizace tohoto cíle se upustilo.

Zaměstnanost

- Dotazované kompetentní osoby ve vedení města považují relativně vysokou míru nezaměstnanosti v regionu a velmi nízkou nabídku pracovních míst sice za velmi palčivou, avšak jako stěžejní řešitelnou oblast intervence. Tento přístup se odrazil i v relativně slabé účasti na pracovní skupině Zaměstnanost. Ve městě totiž již funguje systém veřejně prospěšných prací a veřejné služby a služby pracovního poradenství pro dlouhodobě nezaměstnané zaštiťované Člověkem v tísní. Cíle definované ve SP působí do určité míry jako vytržené z kontextu. SP si klade v oblasti zaměstnanosti cíl (č. 2. a 2.I) zřídit v Bílině do roku 2013 dvacet pracovních míst pro dlouhodobě nezaměstnané ze sociálně vyloučených lokalit, a to prostřednictvím pro tyto účely vytvoření sociální firmy. Z hodnocení současné situace se již nyní ukazuje jako málo pravděpodobné, že bude tento cíl naplněn. O tento druh podnikání není mezi podnikateli velký zájem. Přesto se podařilo vytipovat případného zájemce s vizí podnikatelského plánu. Zájemce dokonce absolvoval na doporučení lokálního konzultanta semináře a školení k přípravě sociálního podnikání a ke strategii, jakým způsobem žádat o dotace z ESF. Snahy však ztroskotaly na faktu, že potencionální podnikatel nebyl schopen zformulovat podnikatelský plán, ačkoliv mu byla ze strany LK nabídnuta pomoc s formalitami projektové žádosti. „ ... *já jsem mu několikrát připomínkoval, upomínkoval, volal jsem mu, psal jsem, že je to třeba připravit.* “

Další cíle z této oblasti 3.I a 4.I jsou vázány na úspěšnost projektu Integrovaného centra prevence a zejména na úspěšnost návazného projektu na zajištění sociálních služeb v tomto centru. V zápisech z jednání pracovních skupin je zřejmé, že cíl 3. I by měl být spojen se službou sociální rehabilitace. Ve SP však tento konkrétní záměr není popsán a cíl se tak vyznačuje nejasnými obrysy s nejasným gestorem odpovědným za realizaci tohoto cíle.

- *SWOT:* Analýza SWOT v oblasti zaměstnanosti je v porovnání se SWOT analýzou v oblasti bezpečnosti a prevence socio-patologických jevů relativně strohá a málo konkrétní. Opakují se obecně známé neduhy provázající zásadní problém vysoké míry dlouhodobé nezaměstnanosti, jakými jsou nízká úroveň vzdělání a kvalifikace, malá nabídka pracovních příležitostí, vliv rodinných vzorců, absence pracovních návyků dlouhodobě nezaměstnaných atd. Je tedy zřejmé, že i cíle vzešlé z této SWOT analýzy nebudou příliš konkrétní se specifiky vlastními lokalitě. Kromě již diskutovaného cíle zřídit sociální firmu jsou ostatní cíle definovány pro udržitelnost a rozšíření nabídky již stávajících služeb Člověka v tísní, případně jiné neziskové organizace. Přesto jsou SWOT analýzou definovány příležitosti, které SP opomíjí. Jednou

z příležitostí, které uvádí SWOT analýza, a která nebyla SP reflektována, je např. snaha o systematickou komunikaci se zaměstnavateli nebo možnost změny systému přidělování veřejných zakázek (podmínka zaměstnat dlouhodobě nezaměstnané).

- *Harmonogram:* V oblasti zaměstnávání je u dvou cílů harmonogram opět vázán na vypracování projektu pro Integrované centrum prevence, k jehož podání došlo, jak již bylo řečeno, oproti harmonogramu s desetiměsíčním zpožděním. Na zřízení sociální firmy bylo v harmonogramu aktivit vyčleněno 5 měsíců (červenec-prosinec 2012), což se jeví poměrně reálně. První fáze příprav a hledání vhodného žadatele byla ještě v souladu s harmonogramem, zpracování projektové žádosti však nebylo doposud realizováno.

Vzdělávání a volný čas

- Ačkoliv bylo všemi informanty uváděno, že pracovní skupina VVČ byla při diskuzích sociálně integračních opatření příslušné oblasti a následné formulace cílů ve SP velmi aktivní a z hlediska odbornosti velmi dobře vybavena, nepodařilo se doposud realizovat žádné z definovaných opatření, a to ani zčásti. Je zřejmé, že SP v oblasti vzdělávání a volného času je příliš ambiciózní a nejsou aktéři, kteří by se o realizaci těchto cílů zasadili.

Neexistence učňovského školství v Bílině (cíl 5) je partnery vnímána jako zásadní bariéra zvyšování vzdělanostní úrovně v sociálně vyloučených lokalitách. Záměr zřídit v Bílině učňovský obor narazil kromě chybějící odpovědné osoby za realizaci cíle na řadu systémových překážek a jeho realizace je v blízké budoucnosti málo pravděpodobná. Stejně tak nedojde pravděpodobně ke zřízení detašovaného pracoviště NZDM na sídlišti Za Chlumem (cíl 6.I), kde realizace narazila na finanční limity a neschopnost nalézt vhodný objekt pro tyto účely.

Ačkoliv je poslední cíl z této oblasti „nastavit mechanismy směřující k důraznější motivaci rodičů ve využívání předškolního vzdělávání dětí ze sociálně vyloučených lokalit“ primárně napojen na nabídku plánovaných SAS v rámci ICP, konkrétní kroky pro naplnění tohoto cíle definované ve SP předpokládají vypracování analýzy důvodů nevyužívání mateřských škol dětmi ze sociálně vyloučených lokalit a následně i definici opatření reagujících na zjištění této analýzy. Analýza nebyla zatím vypracována, přestože dle harmonogramu měla být hotova již v dubnu 2012. SP plán označuje tento cíl jako klíčový pro danou oblast. Zřejmě i z tohoto důvodu lokální konzultant předpokládal zajistit provizorní nabídku SAS s využitím stávajících kapacit ČvT či terénních pracovníků měst. Z uvedených předpokladů se však zatím nepodařilo žádné uskutečnit, a to jak kvůli časovému vytížení LK, tak kvůli neexistenci místního partnera ochotného převzít za tuto problematiku odpovědnost. Člověk v tísni, nejsilnější partner v Bílině z neziskového sektoru, totiž provozuje vlastní předškolní klub a ve věci integrace dětí ze sociálně vyloučených lokalit do běžných mateřských škol neprojevil ochotu se angažovat.

Lokální konzultant si je vědom špatného průběhu naplňování stanovených cílů v této oblasti, proto začal s pracovní skupinou VVČ diskutovat alternativní cíl metodicky propracovaného společného postupu všech zainteresovaných institucí při řešení problematiky záškoláctví.

- *SWOT*: V oblasti VVČ jsou poměrně hustě zastoupeny silné stránky (např. SPC, přípravné ročníky, DDM, NZDM, existence sportovních klubů, dobrá spolupráce jednotlivých institucí a práce NNO). Formulace cílů jakoby opomíjela již existující příležitosti a silné stránky oblasti VVČ a místo toho byly vyzdvihnuty příliš ambiciózní projekty. Například nabídka organizovaných volnočasových aktivit se zdá být relativně vysoká, a to prostřednictvím různých subjektů. Stálo by tedy za úvahu vytvořit méně finančně náročné programy, které budou motivovat k využívání stávající nabídky, případně navázat efektivní spolupráci s těmito subjekty tak, aby se samy o zapojení dětí a mládeže ze SVL do volnočasových aktivit zasadily. Stejně tak nebyl ve SP reflektován požadavek na rozšíření služeb a prostor Speciálně pedagogického centra. V příležitostech SWOT byl zmíněn i přínos potencionálního vstupu další neziskové organizace do lokality. Vzhledem k tomu, že město Bílina, pokud jde o neziskový sektor, je městem jedné organizace, by to mohlo znamenat určité oživení případně i zvýšení efektivity služeb.
- *Harmonogram*: Cíle 5.I a 6.I pravděpodobně nebudou realizovány a tudíž nelze ani hodnotit dodržení jejich realizace vzhledem ke stanovenému harmonogramu. Pokud jde o cíl 7.1, lze konstatovat, že pokud by se našly vhodné personální kapacity, stanovený harmonogram není nereálný. V současnosti však v tomto směru nebyla vyvinuta ještě žádná aktivita a při realizaci tohoto cíle dochází ke zpoždění.

Bydlení

- Ačkoliv je problematika bydlení sociálně vyloučených osob relativně velkoryse řešena v rámci Komunitního plánu města, nedošlo k žádným krokům směřujícím k naplnění stanovených cílů. Jak plyne z rozhovorů mezi kompetentními osobami, problematika bydlení byla doposud považována za marginální oblast, kde lze jen stěží dosáhnout efektivních změn. Bytový fond města je totiž velmi omezený a v současné době trvale obsazený. Navíc na pracovní skupinu „Bydlení“ v rámci LP chodilo velmi málo aktivních osob. Strategický plán sociálního začleňování si tak v oblasti bydlení klade za cíl (cíl 8.) vytvořit funkční systém prostupného bydlení včetně tréninkového stupně, který je akcentován i v komunitním plánu. Nakonec však z realizace tohoto cíle bylo zčásti upuštěno, jelikož byly shledány okolnosti, které vytvoření podobného systému neumožňují. Lokální konzultant si pravděpodobně uvědomil, že situace v oblasti bydlení není dostatečně zmapována a jako vklad k přijetí relevantních opatření nestačí pouhý expertní úsudek zainteresovaných partnerů. Z tohoto důvodu bylo zadáno vypracování speciální analýzy možností sociálního bydlení v Bílině externímu subjektu. Na základě této analýzy budou vytvořeny alternativní cíle dané oblasti, které budou součástí revidované podoby SP. Již nyní je zřejmé, že pozornost bude věnována zejména transformaci systému ubytování v bytovém domě v Důlní ulici č. p. 425 (tzv. „Azylák“) a akcentováno bude také vypracování pravidel pro přidělování městských bytů.
- *SWOT*: Vypracovaná analýza sociálního bydlení v Bílině poukázala na řadu důležitých věcí, které je nutné reflektovat při zpracovávání koncepce města v oblasti bydlení pro sociálně slabé osoby. Na některé z těchto problémů však bylo poukázáno i při SWOT analýze, jako např.

dluh jako překážka získání sociálního bydlení nebo problematický status městské ubytovny alias „Azyláku“. SP také naprosto opomíjí naprostou absenci krizového bydlení v Bilině pro rodiny s dětmi, na kterou je prostřednictvím SWOT poukázáno.

- *Harmonogram*: V případě oblasti bydlení není relevantní hodnotit dodržení harmonogramu, jelikož se ustoupilo od realizace cílů tak, jak jsou specifikovány ve SP.

5.3.3. Celkové zhodnocení procesu strategického plánování a výsledného dokumentu strategického plánu

„...možná mohl být víc realističtější, ale i když ... ony ty věci asi ještě dokonce působení té Agentury, jako nějak budou zrealizovatelné a asi jako, že je největší takovej ten cíl je celý to integrované centrum prevence, což je teď jako v procesu realizace a je takže já si myslím, že to bude jakoby, že to není zase úplně přestřelený, že to je tak akorát.“

Obecně lze konstatovat, že strategický plán sice pokrývá všechna klíčová témata sociálního začleňování, avšak pravděpodobnost plnění konkrétních cílů se značně různí. Největší šanci na úspěch mají cíle vázané na přípravu Integrovaného centra prevence, jehož realizace závisí na schválení podaného projektu do programu IOP. Na vypracování kvalitního projektu měli stěžejní zájem klíčoví aktéři v lokalitě tj. nezisková organizace s dominantním postavením a vedení města. Sám lokální konzultant přiznává, že se snažil vyhovět požadavkům města a věnoval tomuto záměru většinu penza své pracovní doby. Pokud by byl projekt se záměrem vybudovat ICP neúspěšný, pak lze konstatovat, že bude nutné přistoupit ke kompletní revizi strategického plánu a reformulaci všech cílů střízlivější optikou.

Relevance stanovených cílů

V době zpracovávání této evaluace bylo ze SP realizováno jen minimum kroků. Ani jeden cíl jako kompletní celek se ještě nepodařilo naplnit. Řada specifikovaných záměrů nebude realizována vůbec, jelikož se v průběhu implementační fáze vyskytly stěží odstranitelné překážky bránící jejich plnění. Jediný cíl, na jehož implementaci se usilovně pracuje, je směřování k výstavbě Integrovaného centra prevence a zajištění potřebných sociálních služeb poskytovaných v tomto centru. Fakt, že je SP nadsazený, si kromě lokálního konzultanta uvědomuje více respondentů. Žádný z nich však nebyl ochoten připustit, že by SP plán byl úplně špatný. Jednak se jedná o výsledek jejich dlouhodobé práce a také je zde řada cílů vázaná na ICP, na jehož realizaci se pracuje. Jako nejméně pravděpodobné k realizaci označovali informanti dva cíle, a sice zřízení učňovského školství v Bilině a výstavbu a provoz kontaktního centra pro uživatele drog.

„já si myslím, že ty zásadní problémy tam jako jsou uvedené, stejně jako si myslím, že některé ty cíle, kromě teda učňovského vzdělávání nebo vůbec tady vzdělávání v Bilině... jsou z mého pohledu i realizovatelné, takže, takže docela dobře.“

Nevhodná ambicióznost Strategického plánu sociálního začleňování souvisí s jeho vazbou na ostatní strategické dokumenty města⁷. Na tento fakt poukázal zástupce města s tím, že Strategický plán rozvoje města byl vymezen velmi široce za účelem možnosti flexibilně reagovat na zveřejněné výzvy dotačních titulů. Strategický plán rozvoje města byl přijat s vědomím, že se reálně naplní jen malý zlomek definovaných cílů. Podobná je situace i s Komunitním plánem města. Vzhledem k tomu, že Strategický plán sociálního začleňování má ze své metodické podstaty reflektovat opatření ostatních strategických dokumentů města, byl SP pod vedením Agentury vypracován v podobném duchu jako výše uvedené dokumenty.

Potřeba alternativních cílů

Pozitivně lze hodnotit skutečnost, že si je lokální konzultant vědom ambiciózního nastavení Strategického plánu sociálního začleňování a je schopen tento problém reflektovat prostřednictvím několika alternativních, lépe do praxe implementovatelných cílů. Jako příklad uvedme diskusi na téma záškoláctví a následné snahy o vytvoření metodiky jednotného postupu řešení tohoto problému nebo zadání analýzy pro zmapování situace sociálního bydlení v Bílině a vytvoření standardizovaných pravidel pro přidělování sociálních bytů. V oblasti bezpečnosti a prevence kriminality se pak jedná o realizaci dotazníkového šetření mezi občany na téma bezpečnosti ve městě pro účely revize SP a vypracování nové Koncepce prevence kriminality. Tento počín může být vnímán i jako snaha Agentury prolomit apatii veřejnosti, která je obecně hodnocena jako nedostatečně participující.

Delegování odpovědnosti za implementaci SP

Lokální partnerství v Bílině se dle výše uvedeného potýká s obtížemi při implementaci stanovených cílů. Navazuje tak na problémy jiných pracovních skupin a strategických dokumentů v Bílině, jejichž opatření se jen výjimečně podařilo uvést do praxe. Přestože si byl lokální konzultant vědom rizika neschopnosti aktérů přejít aktivně z plánovací do implementační fáze, nepodnikl žádné důrazné kroky, aby se tento problém neopakoval i v případě implementace Strategického plánu sociálního začleňování. Některé z cílů nebyly doposud realizovány jen proto, že se nenašel kompetentní partner, který by se na realizaci aktivně podílel. Efektivní by bylo tohoto partnera, respektive gestora každého cíle určit již při tvorbě SP. Současná podoba SP je však ve specifikaci institucí/osob odpovědných za realizaci cílů velmi obecná a jednotvárná. Za všechny cíle (s výjimkou ICP a Dluhového poradenství) je odpovědný lokální konzultant, případně lokální konzultant spolu s městem Bílina. V případě cíle vybudovat ICP a poskytování dluhového a finančního poradenství byla zmíněna konzultace s NNO. Partneři, u kterých již je znatelná mírná frustrace z nenaplněného plánovacího procesu, by měli být v implementační fázi více povzbuzování a tlačeni k aktivitě. Sám lokální konzultant přiznává, že v tomto směru měl být důslednější. Na druhou stranu ASZ nedisponuje žádnými prostředky, jak partnery k aktivitě přinutit. Neustálá motivace a kontrola je časově velmi náročná a je do jisté míry pochopitelné, že pokud chybí nadšení a ochota ze strany partnerů, není v silách lokálního konzultanta dohlížet na realizaci všech naplánovaných opatření.

„Víte co, já furt tam vidím, tak jako že se plánuje, plánuje, a jako nic jinýho, jo... Myšlenka možná je to dobrá, nebo určitě je to dobrá, jakoby těm městům, kde tady ty problémy jsou a žije jakoby většina

⁷ Jedná se zejména o Strategický plán rozvoje města 2006, Komunitní plán města Bílina 2008-2010, Koncepci prevence kriminality města Bíliny 2010-2011 a Program podpory sociálního začleňování ve městě Bílina.

nebo spousta těch obyvatel, který takovýchle problémy mají a je potřeba je nějakým způsobem začlenit, tak myšlenka dobrá, ale pořád mi to přijde tak, jako že furt plánujeme, plánujeme, a nikam se neposouváme.“

„... jestli v tomhle smyslu mám jako hodnotit [lokálního konzultanta] tak, tak spíš jako ..., že jsou tam jako určitý rezervy v tom, že teda víc měl dbát jako fakt na aktivizaci jakoby těch úřednických struktur a víc jako kopat do toho, aby reálně jako něco udělali.“

Delegování cílů je komplikované i z toho důvodu, že plán je stavěn z velké části na poskytování sociálních služeb, kde by měl být poskytovatel teprve vybrán formou veřejného výběrového řízení (př. problém K- centra, kde jsou ve hře dva potencionální poskytovatelé služeb).

Pokud jde o cíle závislé na projektech podaných do IOP, zde bylo vypracování projektové žádosti zajištěno přesným určením odpovědnosti členů projektového týmu u konkrétních kroků realizace.

5.3.4. Revize strategického plánu

Revize strategického plánu bude stěžejním úkolem nového lokálního konzultanta, který přišel do lokality v květnu 2012. Již nyní je zřejmé, že řada cílů nebude naplněna. Podoba revize strategického plánu se bude odvíjet také od úspěchu podaných projektů na realizaci ICP. Pokud by investiční projekt na výstavbu Integrovaného centra prevence nebyl schválen, pak by musel být Strategický plán kompletně předělán. Cílem revize by měl být střízlivější, významně zúžený SP, kde bude vymezena nejen personální odpovědnost, ale i potřebné finanční zdroje. Lokální konzultant ve spolupráci se zástupcem města předpokládají, že určení odpovědnosti bude v revidovaném strategickém plánu mnohem lépe propracováno. Uvažuje se i o možnosti použít systém tzv. dvojité zodpovědnosti, kde bude určena jednak složka výkonná, zastoupená zpravidla kompetentním úředníkem Městského úřadu a jednak složka obsahově ideová, zastoupená např. kompetentní osobou z některé neziskové organizace. Důležité je, aby kompetentní osobou v rámci Městského úřadu byla osoba s určitými pravomocemi tj. v úřednické struktuře na vyšší pozici, která by měla přehled a mohla dále delegovat dílčí úkoly k úspěšnému plnění cíle.

Některé z alternativních cílů, které budou s vysokou pravděpodobností součástí revidovaného strategického plánu, známe již nyní. Jsou to zejména opatření směřující k jednotnému postupu zúčastněných institucí v boji proti záškoláctví, využití dotazníkového šetření mezi veřejností na téma bezpečnosti ve městě jako podklad k revizi SP v oblasti BPSPJ a využití analýzy možností sociálního bydlení v Bílině s důrazem na řešení absence krizového bydlení v Bílině a nevyhovujícího systému přidělování městských bytů.

5.4. Exit strategie

V polovině června 2012 schválila rada města Bílina fungování Komise pro bezpečnost, prevenci a sociální začleňování, která má dle předneseného záměru plnit funkci trvale udržitelného centrálního pracovního orgánu města zajišťujícího plánování, koordinaci, realizaci a evaluaci procesů, či jednotlivých aktivit, v oblasti bezpečnostní a sociálně integrační politiky města. Komise by měla mít

statut poradního a výkonného orgánu Rady města a její činnost by měla být kontrolována starostou města a koordinována pověřeným členem Rady města. Takto zřízená komise by měla plnohodnotně nahradit nejen činnost Lokálního partnerství města Bílina a jeho pracovních skupin, ale měla by zároveň být i sjednocenou platformou pro ostatní rozvojové plánovací procesy města (komunitní a strategické plánování). Na celém konceptu nové platformy a sjednocení roztržštěných pracovních skupin se podílel jak bývalý, tak nově povoláný lokální konzultant ASZ. Nově schválná platforma je rovněž příslibem úspěšného plnění části SP sociálního začleňování, který s vědomím neefektivní roztržštěnosti pracovních skupin v oblasti bezpečnosti a prevence soc.-pat. jevů stanoví cíl „Vytvořit vhodnou platformu spolupráce a koordinace preventivních aktivit“.

„ Ono..., já bych řekla, že těch skupinek je tady zbytečně mnoho jo, protože máme skupinky v rámci komunitního plánování... v rámci prevence kriminality, je pravdou, že ty skupinky se prolínají, že vlastně jsou tam všude stejní lidé ... Takže myslím si, že, říkám jako, bude to probíhat dál, ale asi se to bude muset nějakým způsobem trochu ztenčit, trochu... Nevím jako, řekla bych, moc skupin, moc plánování, málo výsledků, málo kontroly.“

Personální složení Komise pro bezpečnost, prevenci a sociální začleňování by mělo být různorodé s hlavními zástupci z řad Policie ČR, Městské policie, MěÚ, neziskových organizací apod. Po dobu působení ASZ v lokalitě (do června 2013) bude přítomen vždy lokální konzultant. Personální zastoupení by navíc mělo variovat podle toho, jaké téma bude otevřeno k diskusi. Již se tedy neuvažuje o zřízení pracovních podskupin orientovaných na jednotlivé problematické oblasti sociálního začleňování (bydlení, vzdělávání apod.), ale spíše o ad-hoc skupinách kompetentních osob svolaných vždy ke konkrétnímu tématu/problému.

„...prostě takhle by to vždycky jakoby mělo fakt smysl v tom smyslu, že se toho ujme jako někdo, kdo to fakt prostě bude chtít dělat, nebude přicházet jako agenda, na kterou část těch lidí zase vždycky bude koukat jak z jara.“

Nová platforma by měla pod vedením lokálního konzultanta být i nositelkou revize současného Strategického plánu sociálního začleňování.

5.5. Hodnocení lokálního konzultanta ze strany partnerů

Převažující kladné hodnocení

Osoba lokálního konzultanta a jeho práce v lokalitě byla ze strany partnerů hodnocena většinou kladně. Osoba lokálního konzultanta je pro úspěšné převedení metodiky ASZ do praxe klíčová. Lokální konzultant totiž musí obstát v řadě rolí, což není snadné. V Bílině se partneři shodli na kladném hodnocení zejména u komunikačních schopností a umění jednat s lidmi, dále si chválili přístup LK k organizačním záležitostem a zejména vyzdvihovali ochotu pomoci a jeho všeobecně vstřícný přístup k řešení problémů ostatních zúčastněných. Jednou z nejsilnějších stránek LK je, že dokázal získat kompetentní osoby na svou stranu, což se projevilo i v případě plánovacího procesu, kdy LK vstupoval do terénu s „přeplánovanými“ a v důsledku toho apatickými partnery. Díky zmíněné schopnosti nakonec plánovací proces proběhl relativně úspěšně s tím, že LK dokázal partnery zaujmout natolik, aby začali být aktivní.

Několikrát byla v pozitivním smyslu komentována i širší odborných znalostí lokálního konzultanta, a to nejen v oblasti sociální integrace, ale v sociální problematice obecně. Jako odborník byl často oceněn i v případě projektového poradenství. Partneři se také shodli na tom, že LK byl velmi pracovitý a jeho nasazení bylo až nadstandardní. Jako příklad lze uvést individuální objíždění partnerů LP a ujasňování si jejich názorů na problematickou otázku apod.

V případě této části evaluace ponecháváme k popsání reflexe práce lokálního konzultanta v lokalitě přesné znění citací z rozhovorů s partnery LP.

<i>„...já sem neslyšel snad jako žádnou skupinu, která by byla jako nějak extra konfliktní, jako nějak byli naštvaní na toho [jméno konzultanta] nebo nějak jako na ostatní, že v podstatě jakoby vždycky ten průběh těch skupin byl jako pohodovej.“</i>
<i>„...že tomu rozuměl a měl i jakoby přehled o těch věcech, který jsou o těch dotačních věcech, který s tím související, myslím jako že dokázal hodně poradit jednak jako školám...“</i>
<i>„...spíš mě překvapilo ten rozhled toho pracovníka vlastně, že nám poskytnul vůbec ty informace právě z těch dotačních programů, což my tady na městě jakoby nevěděli jo.“</i>
<i>„... a práce obecně s tím [jméno konzultanta] byla skvělá. Na cokoli jsem ho jakoby měl potřebu se zeptat, tak byl hrozně ochotnej, i když se to jakoby netýkalo tý skupiny a informace mi zjistil...“</i>
<i>„Já velice pozitivně, ve všech směrech, určitě. Řekla bych, že je to člověk, kterej ví, o čem mluví, umí mluvit, umí jednat s lidma, jako... Já jenom pozitivně... A jako hlavně jakoby nevnucoval nic, co von jakoby tak nemá nastudovaný, a myslí si, že to tak je - spíš ho to zajímalo, jak to funguje, opravdu v tom terénu a v té praxi, nebo vždycky byl připravenej a věděl, co chce.“</i>
<i>„[konzultant] byl v celku jako dost samostatnej s tím, že prostě, jako xkrát byl za starostou sám, za místostarostou sám, já jsem spíš zajistil jakoby ty první kontakty a pak nějaký jako významnější věci směrem jako k tý radě.“</i>
<i>„[jméno konzultanta] byl myslím jakoby docela dobrej v tom, že vždycky ty priority tak nějak jako dokázal odhadnout, nebo dost dobře se jako pohyboval v tom, co měl pocít, že jakoby teď, teď to město tak nějak jako trápí nejvíc.“</i>
<i>„...snažil se mi hodně pomoci, snažil se mi hodně vyjít vstříc, pokud to šlo v rámci toho projektu, účastnil se vlastně každého našeho setkání při plánování toho projektu, při plánování aktivit ... Myslím si, že se snažil vůbec na městě nějakým způsobem prosadit.“</i>

Identifikace bariér a reflexe pro zlepšení výkonu činnosti LK

Přestože mezi oslovenými partnery jednoznačně převažovalo pozitivní hodnocení osoby lokálního konzultanta a jeho působení, byly zaznamenány i některé drobné výhrady a připomínky, které by do budoucna mohly sloužit jako inspirace pro správnou volbu strategie výkonu činnosti konzultanta v lokalitě. Je také zřejmé, že neexistuje ideální přístup a řešení situací, jelikož některé strategie, které jsou jedněmi hodnoceny pozitivně, se mohou zdát jiným aktérům jako nevhodné. Praktickou ukázkou tohoto problému je např. přílišná vytíženost lokálního konzultanta, na kterou může být nahlíženo jako na nadstandardní pracovitost nebo jako na neschopnost delegovat a využívat místní úřednické struktury. Lokální konzultant tedy řadu věcí, které mohl předat dál, raději organizoval či tvořil

samostatně. Dá se předpokládat, že mu v delegování bránil jednak pocit zodpovědnosti za realizaci cílů, ale také obava, že nikdo nebude dostatečně kompetentní, aby odvedl práci v požadované kvalitě.

„... myslím, že byl připravenější si dost těch věcí jako odmakat sám jo, že, že prostě... říkal, já ti tady s tím pomůžu, tady to jako napíšu..., místo aby možná víc třeba běhal jakoby po těch úřednických strukturách a říkal těm lidem, hele tak to napiš, já to po tobě třeba opravím ...“

S tím souvisí i skutečnost, že pravděpodobně nebyla využívána v dostatečné míře ani přidělená lokální asistence, jelikož téměř žádní partneři LP o lokálním asistentovi LK nevěděli.

Přílišné vytížení kapacity LK, který kromě Bíliny měl na starosti i jiné lokality, vedlo k tomu, že jeho pozornost a úsilí byly orientovány převážně jedním směrem k úspěšné realizaci ICP a na menší cíle již nezbyla energie ani časové možnosti.

Další, do určité míry ambivalentní názor, panuje mezi partnery v hodnocení vedení pracovních skupin. Tam, kde většina z nich oceňuje bezkonfliktní a plynulé vedení skupiny, se objevuje i opačné mínění, a sice že není vždy efektivní vše urovnávat a nevyvolávat konflikt. Naopak, dle názoru jedné respondentky, by k prosazení cílů bylo účinnější, kdyby lokální konzultant více, a to i přes nevoli zainteresovaných partnerů, některé aktivity v implementační fázi vyžadoval a striktněji kontroloval. Vzhledem k tomu, že se jen málo cílů Strategického plánu sociálního začleňování podařilo do začátku evaluace realizovat, je nutné vzít i druhý přístup v úvahu. Navíc skutečnost, že je Strategický plán příliš ambiciózní, je pravděpodobně i důsledkem nadměrného respektování názoru partnerů v procesu plánování bez nutné korekce, která by plán více přiblížila realitě. Tuto korekci musí provést lokální konzultant a je pravděpodobné, že se může setkat s nesouhlasným názorem partnerů a tedy i být původcem konfliktní situace.

Výměna lokálního konzultanta

V květnu 2012 došlo k výměně lokálního konzultanta z důvodu kariérního postupu původního lokálního konzultanta, který v lokalitě působil necelé dva roky. V době začátku evaluace docházelo k přebírání agendy novým konzultantem. Většina partnerů přišla do styku s novým konzultantem pouze zběžně a neodvažovala se tedy jeho aktivity hodnotit. Za negativní však lze považovat skutečnost, že partneři, kteří nejsou ve vedení města, mají pocit, že po výměně lokálního konzultanta nastalo ticho a nikdo se nesnaží prosazovat naplánovaná opatření. Navíc je nový konzultant neinformoval o své představě práce do budoucna, takže si nejsou jisti o budoucím osudu jejich společné práce. Na druhou stranu víme, že nový lokální konzultant po svém nástupu začal velice aktivně komunikovat s vedením města a připravovat platformu pro exit ASZ a podklady pro revizi strategického plánu. Radní města Bílina naopak chválí jeho proaktivní přístup a domnívá se, že nový pohled na věc bude pro implementaci opatření SP a jeho revizi spíše přínosem.

Shrnutí

- Nekvalitní situační analýza přispěla k tomu, že někteří partneři zpočátku nahlíželi na ASZ jako na nedůvěryhodnou instituci.
- Pro některé informanty byla absence SA jediným negativním prvkem v hodnocení působení ASZ v lokalitě. Tento problém akcentovali zejména zpracovatelé projektové žádosti na

výstavbu ICP, kteří neměli z čeho čerpat při popisu situačního pozadí sociálních potřeb v Bílině.

- K ustanovení LP a jeho práci došlo relativně rychle, hned po vstupu ASZ do lokality. Největší zájem mezi partnery byl o téma BPSPJ. Takto zaměřené skupiny se účastnilo nejvíce aktérů a skupina se také sešla nejčastěji. Naopak jako poddimenzovaná se jeví činnost pracovní skupiny „Bydlení“.
- Na setkání LP i pracovních skupin chyběla účast vyššího vedení města.
- Město Bílina realizovalo již několik plánovacích procesů. LK se tak po vstupu do lokality setkal s „přeplánovanými“ a „vyhořelými“ aktéry. LK stálo mnoho sil tuto strukturu aktivizovat.
- SPSZ do určité míry kopíruje chyby z předchozích plánovacích procesů, zejména pokud jde o přílišné ambice naplánovaných opatření,
- LK se potýká s obtížemi při implementaci stanovených cílů. Nejhorší je situace v oblasti VVČ.
- Neúspěšný přechod do implementační fáze je způsoben nedostatečným delegováním odpovědnosti za realizaci stanovených cílů. LK se nedaří najít aktivní partnery pro fázi implementace.
- Jediný cíl, kde se podařilo úspěšně zaktivizovat a následně i zorganizovat partnery, je realizace projektového záměru k výstavbě ICP.
- Pozitivně lze hodnotit skutečnost, že LK dokáže reflektovat příliš ambiciózní nastavení SP prostřednictvím činnosti směřující k zavedení jiných alternativních opatření.
- Již nyní jsou připravovány ze strany LK, města a NNO kroky pro revizi SP a platformu, která se bude snažit naplňovat sociálně-integrační politiku i po odchodu ASZ z lokality.
- Znalosti a dovednosti lokálního konzultanta jsou pozitivně hodnoceny, zejména pokud jde o komunikační a organizační schopnosti, umění jednat s lidmi, šíři odborných znalostí a vysoké pracovní nasazení. Naopak doporučováno bylo LK více se soustředit na delegování úkolů a aktivizaci partnerských složek v procesu implementace, a to i přes riziko vyvolání konfliktu.

6. Zhodnocení spolupráce s partnery

Zhodnocení spolupráce ASZ s lokálními partnery, zejména městem a místní dominantní neziskovou organizací Člověk v tísni, o.p.s. vychází z toho, že ještě před vstupem ASZ do lokality zde byla relativně velká snaha o zavádění sociálně-integračních opatření a politik ke zmírnění dopadů sociálního vyloučení některých obyvatel (více viz kapt. 8 a 9).

Město, kde již proběhlo jak strategické plánování k rozvoji města, tak komunitní plánování, jejichž součástí byly poměrně kvalitní podklady informující o špatné situaci sociálně vyloučených obyvatel ve městě a z toho vyplývajících případných dopadů na stabilitu prostředí, se snažilo k ASZ přistupovat vstřícně a vytvořit jí adekvátní podmínky pro efektivní činnost.

„Město jako takový se opravdu nebrání čemukoli, co je spojený s tím začleňováním, takže ta podpora toho města tady opravdu je.“

Velkou oporu našla ASZ i v přítomnosti NNO Člověk v tísni, který poskytl lokálnímu konzultantovi jak řadu cenných informací z terénu, tak personální kapacity při přípravě projektu ICP.

Redukovaná účast vedení města na aktivitách LP

Spolupráce s vedením města je v lokalitě Bílina specifická tím, že v radě města působí ředitel bílinské pobočky Člověka v tísni pan Zdeněk Svoboda, který se zásadně zasadil o vstup ASZ do lokality a následně plnil funkci „styčného důstojníka“ mezi ASZ a městem. Vedení města sice bylo v určitém kontaktu s výsledky práce, kterou ASZ v lokalitě provedla, případně docházelo k individuálním schůzkám LK s místostarostou či starostou města, pokud to situace vyžadovala, na jednáních lokálního partnerství a pracovních skupinách však zástupci vedení města chyběli.

„...to město se toho už jako podle mě těch lokálních partnerství moc neúčastnilo. Občas tam právě za město přišel Z. Svoboda, když měl čas. Když neměl čas, tak dostal samozřejmě zápis a pobavili jsme se o tom, jak to probíhalo dál.“

T.: „A ani ty lokální partnerství, jo, když bylo takový to taková velká skupina, tak se tam nesešel někdo z města?“

R.: „Asi jako někdo, ale v podstatě jako ne, na všech na nějakých jako jo, ale dál se to jeden dva maximálně tam byl tajemník možná.“

O činnosti ASZ a plánovaných opatřeních bylo vedení města zpravováno zejména prostřednictvím svého úřednického aparátu a radního Zdeňka Svobody. Na druhou stranu usuzujeme, že zástupci vedení města chovají k názorům radního Svobody důvěru a považují ho v otázce sociálního začleňování za experta.

„Ještě po těch volbách jsem se seznámil s místostarostou. Tenkrát jsem za ním párkrát šel s tady těma věcmi. A on mi vždycky odkazoval na to, že si to musím projednat jako se Zdeňkem. Že se Zdeňkem to bude nejlepší to projednat všechno.“

Díky jeho osobě bylo snazší projednat potřebné věci radou města a přesvědčit vedení města, že naplánovaná opatření jsou v lokalitě potřebná.

„...asi kdyby tady nebyl, tak jednak ta spolupráce s městem asi nefunguje na takovýhle jako úrovni. Pochybuju, že by prostě s náma to město spolupracovalo tak, jak spolupracuje teď.“

Došlo tak k relativně hladkému průběhu schválení SP a následně i připravovaného projektového záměru výstavby ICP spolu s plánem poskytovaných služeb v tomto centru, a to i přes skutečnost, že projekt s sebou nese relativně vysoké riziko vzhledem k nutnosti dlouhodobé udržitelnosti (10 let) a nejasného financování sociálních služeb poskytovaných klientům mladším 15 let (nelze financovat z OPLZZ).

Nepřítomnost vedení města u zrodu Strategického plánu sociálního začleňování a jeho cílů považujeme také za jeden z důvodů, proč se nepodařilo efektivně určit odpovědnost za implementaci naplánovaných opatření. Je nutné, aby v implementační fázi byl vždy někdo odpovědný, kdo bude provádět koordinaci a delegování úkolů, většinou směrem k úřednickému aparátu města. S větším zapojením samotného vedení města se uvažuje v případě připravované platformy pro exit ASZ Komise pro bezpečnost, prevenci a sociální začleňování. Jak bude tento záměr převeden do praxe, se projeví v budoucnu. Ukázkou efektivní koordinace aktivit směrem k dosažení cíle je společné úsilí na vypracování projektové dokumentace k výstavbě ICP.

Spolupráce s vedením města – priorita ICP

Jak dominantní NNO Člověk v tísní, tak vedení města mělo, resp. stále ještě má, prioritní zájem na výstavbě ICP. Město by rádo poskytovalo sociální služby přímo v problematické lokalitě Teplického předměstí a zároveň považuje za výhodnou možnost zrekonstruovat objekt, ve kterém budou služby poskytovány. Plán přestěhovat do objektu resp. na Teplické předměstí i Městskou policii, byl součástí programových prohlášení politických stran pro komunální volby ještě před vstupem ASZ do lokality. Navíc dvě respondentky (kompetentní zaměstnankyně MěÚ) nezávisle na sobě uvedly, že záměr vybudovat ICP zde byl ještě před tím, než ASZ začala v Bílině působit. Přínosem ASZ bylo to, že se potřebné kroky realizovaly dříve a rychleji. Vzhledem k uvedeným souvislostem tedy není překvapující, že spolupráce s městem, pokud jde o ICP, je velmi intenzivní a bez větších konfliktů.

Na druhou stranu je zřejmé, že zástupci města se již méně zajímají o realizaci ostatních cílů stanovených v SP sociálního začleňování.

Spolupráce s neziskovým sektorem

V Bílině má takřka monopolní postavení v poskytování sociálních služeb Člověk v tísní, o.p.s. Z rozhovorů vyplývá, že ideově jde činnost této neziskové organizace, respektive zástupců pobočky v Bílině, ve stejném směru jako činnost ASZ. Člověk v tísní, jako iniciátor vstupu ASZ do lokality, byl v rámci lokálního partnerství velmi aktivní, a to nejen v procesu plánování, ale také později v realizační fázi, kdy se připravoval projekt ICP. Jak již bylo zmíněno, aktivita ČvT byla silně motivována i velkou pravděpodobností jejich přesunu do nové budovy a možností rozšířit nabídku služeb v rámci ICP.

Zástupce ředitele pobočky se účastnil všech schůzí LP a všech pracovních skupin. Zároveň byl koordinátorem pro zpracování projektového záměru na nabídku služeb v připravovaném ICP. ČvT také aktivně spolupracuje při tvorbě změn v systému sociálního bydlení v Bílině nebo při přípravě metodiky pro měření efektivity dluhového a finančního poradenství.

Naopak pomoc od této NNO se nepodařilo LK získat v případě sociálně-integračního opatření podpory zvyšování návštěvnosti klasických MŠ dětmi ze sociálně vyloučených lokalit. Důvodem je provozování vlastního předškolního klubu pro děti ze sociálně slabých rodin. ASZ však považuje tento typ služby svou povahou spíše za segregáční.

Výraznější spolupráce ASZ s neziskovým sektorem se objevila ještě v případě projektového poradenství NNO poskytující v Bílině drogový terén. Ačkoliv byl projekt opakovaně podán a jeho náplň by významně pokryla realizaci cíle SP vytvořit zázemí pro služby drogově závislým občanům, záměr byl vždy zamítnut. V tomto směru nebyla spolupráce optimální, jelikož NNO nerefletovala připomínky ASZ k projektu a nepřístupovala ke zpracování žádosti odpovědně.

Shrnutí

- V Bílině dochází k velmi těsnému provázání neziskového sektoru a komunální politiky města, a to prostřednictvím radního Svobody, který je zároveň ředitelem pobočky ČvT.
- Zástupci nejvyššího vedení města se přímo LP a pracovních skupin neúčastnili. O činnosti LP jsou zpravováni zprostředkovaně.
- S městem je nadstandardní spolupráce zejména pokud jde o přípravu projektu na výstavbu ICP a následně poskytování služeb v tomto centru. Město chtělo realizovat tento projekt ještě před vstupem ASZ. Na úspěšnosti projektu má eminentní zájem i ČvT, který by zde rád poskytoval sociální služby.
- Dominantní nezisková organizace ČvT spolupracuje s ASZ v nadstandardním vztahu.
- Ostatní instituce jako partneři nejsou ve fázi implementace naplánovaných opatření aktivní a příliš se s nimi nepočítá.

7. Projektové poradenství ASZ

Bílina jako větší město s relativně rozvětvenou úřednickou strukturou zaměstnává v odboru regionálního rozvoje a územního plánování projektového manažera. Navíc již před vstupem ASZ do lokality byla na úrovni města aktivní pracovní skupina Prevence kriminality města Bílina, jejíž hlavní náplní činnosti bylo organizovat aktivity a strategie v oblasti bezpečnosti a prevence sociálně patologických jevů a tedy i efektivně čerpat prostředky z krajských dotačních programů Prevence kriminality. Manažerkou skupiny byla právě projektová manažerka odboru regionálního rozvoje a její zkušenosti významně přispěli k tomu, že bylo schváleno již několik menších projektů z těchto programů. Za nejvýznamnější úspěch považuje sama projektová manažerka schválení dotace na činnost tzv. asistentů prevence. Dalším silným hráčem prosazujícím sociálně integrační opatření v Bílině je nezisková organizace Člověk v tísni, která rovněž disponuje poměrně zkušenými odborníky na projektový management. ASZ tedy nevstupovala do prostředí, kde by bylo nutné klíčové aktéry zasvěcovat do problematiky fundraisingu. V případě Bíliny se role lokálního konzultanta a ASZ zúžila na poradenství v případě konkrétních problémů a koordinační aktivity. ASZ aktivně pomáhala při přípravě dvou projektů s plánovaným sociálně-integračním dopadem.

Název projektu: **Integrované poradenské centrum – Most k naději**

Operační program: Lidské zdroje a zaměstnanost, výzva č. 19

Žadatel: Most k naději, o.s.

Cílová skupina: Sociálně vyloučení, jejich rodiny a blízcí

Klíčové aktivity: Odborné sociální poradenství

Celková výše požadované podpory: 4 360 000,- Kč

Počet příjemců podpory: 350 osob

Stav: neschváleno

Role LK: Pomoc s psaním projektu

Projekt Integrované poradenské centrum – Most k naději, ke kterému ASZ poskytovala poradenství, nebyl několikrát schválen, a to dle slov LK zejména z důvodu neschopnosti žadatele Most k naději, o.s. dodržet pokyny výzvy a začlenit doporučení ASZ do projektového záměru. Projekt si kladl za cíl zřídit zázemí pro poradenství drogově závislým osobám a jejich blízkým. Původně se uvažovalo i o tom, že by projekt mohl do jisté míry suplovat záměr stanovený ve SP sociálního začleňování zřídit společně s ICP i K-centrum, od čehož se postupem času upustilo, a to zejména z důvodu finanční nákladnosti a jiných překážek jakými jsou např. ztráta anonymity klientů a nevhodné prostorové spojení klientely K-centra s klientelou NZDM či předškolního klubu. Projekt byl podán opakovaně neúspěšně, přestože za podpory ASZ proběhlo i několik konzultací s MPSV a odborným poradcem Agentury.

Název projektu: **Integrované centrum prevence**

Operační program: Integrovaný operační program 3.1 b

Žadatel: Město Bílina

Cílová skupina: Sociálně vyloučení

Klíčové aktivity: Prostory pro poskytování sociálních služeb: nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, terénní programy

Celková výše požadované podpory: 19 mil. Kč

Počet příjemců podpory: 1100 osob

Stav: podáno březen 2012

Role LK: koordinace projektového týmu, zajištění odborných školení, příloha Služby – popisy všech druhů poskytovaných služeb a jejich provázanosti, vytvoření specifických indikátorů projektu, design služeb.

Název projektu: **Integrované centrum prevence**

Operační program: OPLZZ č. 55

Žadatel: Město Bílina

Cílová skupina: Sociálně vyloučení

Klíčové aktivity: Prostory pro poskytování sociálních služeb: nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, terénní programy, odborné poradenství (dluhové, finanční, kariérní)

Celková výše požadované podpory: 25 mil. Kč

Počet příjemců podpory: 1576 osob

Stav: před podáním

Role LK: koordinace projektového týmu, popisy všech druhů poskytovaných služeb a jejich provázanosti, vytvoření systému měření efektivity odborného poradenství, nastavení systému výběrového řízení atd.

Integrované centrum prevence v lokalitě Teplického předměstí, které je považováno za problematickou sociálně vyloučenou lokalitu, by mělo sloužit jako zázemí pro poskytování sociálních služeb, které v současnosti již poskytuje pro oblast sociálního začleňování dominantní nezisková organizace v Bílině, Člověk v tísni, o.p.s. Vybudování nového centra má umožnit rozšíření kapacit stávajících služeb NZDM, předškolního klubu, terénních programů a sociálního poradenství a zároveň nově zřídit sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi. Člověk v tísni o.p.s se netají tím, že by byl rád poskytovatelem plánovaných sociálních služeb, a ICP je zejména jeho ideou. Zaměstnanci Člověka v tísni tedy sehráli klíčovou roli při přípravě projektového záměru.

Projekt ICP je nosným těžištěm celého Strategického plánu sociálního začleňování v Bílině a jeho vypracování bylo věnováno značné úsilí, jak ze strany města, tak ze strany Člověka v tísni a samozřejmě i lokálního konzultanta a ASZ. Tým kompetentních osob byl vytvořen v rámci tzv. „projektového dne“ pořádaného ASZ. Projektový tým byl koordinován radním Svobodou a zpracováním projektové žádosti pro investiční projekt byla pověřena projektová manažerka MěÚ. Ta charakterizovala projekt jako velmi náročný s nutností podchytit řadu rizik. Kompetentní osobou pro

vypracování projektové žádosti pro návazný projekt poskytování služeb v rámci ICP byl pověřen zástupce ředitele bílinské pobočky Člověka v tísni, kterému byl nápomocen lokální konzultant ASZ. V součinnosti pracovali/pracují nejen na definici a vymezení poskytovaných sociálních služeb v rámci ICP, ale snaží se např. i o vytvoření indikátorů měření kvality poskytovaných služeb, konkrétně služby dluhového a pracovního poradenství.

Investiční část projektu byla podána v březnu 2012 a čeká se na stanovisko hodnotící komise. Před tím, než byl projekt podán, absolvovala projektová manažerka jednak řadu seminářů organizovaných ASZ, ale také několik konzultací přímo na MPSV. Lokální konzultant Agentury byl většinou těmito konzultacím přítomen a projektová manažerka oceňuje jeho pomoc při přípravě projektu, zejména pokud šlo o vyhledávání různých informací a odborné poradenství ze sociální oblasti. Naopak rezervy v pomoci ASZ při přípravě projektové žádosti spatřuje projektová manažerka v absenci situační analýzy, která měla poskytnout povinný background pro zdůvodnění potřeby služeb plánovaných v projektu.

„ ...ale co se týče samotného zpracování nebo samotného podkladu právě k té ... co se týká té sociální nebo analýzy sociálního prostředí..., tak musím říct, že jsem příliš spokojená nebyla, protože teď nevím, jestli Agentura vlastně zadala zpracování tady té analýzy nějakému subjektu, který prostě tu svoji úlohu... nebo povinnost nesplnil, a že jsme si to tedy dělali sami jako...“

Náročnost projektu netkví pouze v přípravě projektové žádosti, ale i realizace samotného záměru v sobě skrývá řadu rizik. Jedním z nich, které by mohlo hrát roli již v samotném schvalovacím procesu projektového záměru, je skutečnost, že projekt je cíleně zpracován pro místní dominantní neziskovou organizaci. Ta se však domnívá, že nemá konkurenta, pokud jde o zkušenost, znalost místního prostředí a kvalitu poskytovaných služeb, avšak může mít konkurenta, pokud jde o cenu nabízených služeb. Další rizikové místo projektu spočívá v tom, že projekt počítá s nabídkou služeb i pro osoby mladší 15 let, na které však nelze čerpat finance z dotačního programu OPLZZ. Pro tuto skupinu je tedy nutné zajistit finanční krytí z jiných zdrojů, jiného dotačního titulu, případně z finanční spoluúčasti některého jiného subjektu. Dalším rizikem, které nese žadatel projektu tj. město Bílina, je nutnost velmi dlouhé udržitelnosti projektu. Žadatel nese plnou odpovědnost za aktivity ve velmi dlouhém období (10 let)⁸ a v případě nesplnění výstupů projektu (nejen rekonstrukce stavby, ale i počet podpořených osob) hrozí žadateli sankce. Rada města byla s těmito riziky podrobně seznámena koordinátorem projektu spolu s lokálním konzultantem, a přesto dala souhlas k podání projektu a jeho realizaci, pokud bude projekt schválen.

Shrnutí

- ASZ se větším dílem podílela pouze na přípravě dvou projektů, přičemž práce na projektu ICP byla velmi intenzivní.
- Jak město, tak dominantní NNO jsou zvyklé podávat projekty investičního i neinvestičního charakteru. V oblasti sociálního-začleňování byly několikrát úspěšně podány projekty do

⁸ V druhé „pětiletce“ tohoto období se jedná o tzv. měkkou udržitelnost tj. provoz v souladu s výzvou.

Programu prevence kriminality (dotace na kamerový systém, asistenty prevence, příměstské tábory apod.).

- LK pracuje na projektu ICP v součinnosti jak s expertním zázemím ASZ, tak s NNO a městem.
- Projekt ICP v sobě nese řadu rizik a bude náročné se zasadit o udržitelnost projektu.

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

Jak jsme již několikrát zmínili, v Bílině má monopol na poskytování sociálních služeb pro sociálně znevýhodněné občany SVL nezisková organizace Člověk v tísni, jejíž pozice je posílena souběhem funkce ředitele pobočky s výkonem funkce radního města. Člověk v tísni tak poskytl lokálnímu konzultantovi značnou oporu nejen v počátcích jeho práce při vstupu do lokality, ale i v průběhu plánovacího a implementačního procesu. Zástupci Člověka v tísni byli přítomni na všech schůzích LP a pracovních skupinách. Dále byla součinnost Člověka v tísni a lokálního konzultanta velice intenzivní při přípravě projektu ICP, a to zejména pokud jde o definice služeb a připravovaných opatření v rámci těchto služeb (měření efektivity dluhového a finančního poradenství apod.).

Člověk v tísni má v Bílině velmi široké portfolio poskytovaných sociálních služeb přispívajících k sociální integraci sociálně vyloučených osob. Toto portfolio postupně vznikalo ještě v době před vstupem ASZ do lokality. Člověk v tísni od ASZ očekával, že mu pomůže prostřednictvím aktivit vedoucích k vybudování ICP zajistit udržitelnost služeb a nové modernější vysokokapacitní prostory pro výkon činnosti. V současné době nabízí Člověk v tísni následující sociální služby⁹: terénní sociální práci, dluhové a pracovní poradenství, podporu vzdělávání v rodinách (pomoc dětem ze SVL s přípravou do školy), nízkoprahové centrum Na Předměstí pro děti ve věku 6-21 let s nabídkou řady volnočasových, ale i preventivních aktivit, „Otevřený klub“ a aktivity pro mládež zaměřené zejména na předprofesní přípravu mládeže z prostředí ohroženého sociálním vyloučením a v neposlední řadě také služby zaměřené na předškolní přípravu (předškolní klub) a v souvislosti s touto aktivitou také Klub matek. Všechny tyto aktivity by Člověk v tísni rád rozšířil a převedl do nově plánovaného ICP. Zároveň také uvažuje o zkvalitnění některých služeb, na kterém se poradensky podílí i ASZ.

Klienti jsou s nabídkou služeb Člověka v tísni pravděpodobně spokojeni. Vyplývá to nejen z vyjádření obyvatel ze SVL, ale také z výpovědí některých členů LP.

„My jsme teda s Člověkem v tísni to kariérní poradenství - loni naše devítky byly vlastně v tom encéčku [Nízkoprahové centrum Na Předměstí] na tom kariérním poradenství, kde procházely takovým tím programem, že jakoby se musely vyučit se, vydělat si a tak dále, tak. A ty děti jako - i přesto, že to jsou naše děti a jsou trošičku jinak nastavený - tak z toho byly nadšený a byly schopný tím projít, jo. A opravdu se jim to jakoby i líbilo a něco jim to dalo.“

Kromě neziskové organizace Člověk v tísni je dalším větším hráčem na poli poskytování sociálních služeb občanské sdružení Most k naději (MONA) s centrálou v Mostě. Most k naději, o.s. realizuje v Bílině terénní programy pro drogově závislé. Nezisková organizace se snažila prostřednictvím projektové žádosti dosáhnout na finanční zdroje k vybudování plnohodnotného zázemí pro svou práci v Bílině. O realizaci tzv. kontaktního centra uvažoval i SP. Projekt však nebyl úspěšný a MONA poskytuje stále jen terénní služby s provizorním zázemím v prostorách vlastněných městem.

⁹ Více o poskytovaných službách na www stránkách Člověka v tísni, o.p.s.
http://www.integracniprogramy.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=903:nae-aktivity--bilina&catid=527:d1-bilina&Itemid=379

V poslední době nebylo město příliš spokojeno s kvalitou služeb této organizace, kterou ze svého rozpočtu finančně podporuje, a rozhodlo se poskytovat finanční dotaci na tento druh služeb pouze na základě výběrového řízení. Tento postup byl zvolen na základě doporučení lokálního konzultanta. Konkurence mezi poskytovateli služeb zaměřenými na drogově závislé je však velmi slabá a MONA opět ve výběrovém řízení zvítězila, přestože k její činnosti mělo město výhrady. LK, respektive vedení města však alespoň docílili toho, že nezisková organizace si svým financováním nemůže být jista a musí udržet kvalitu svých služeb nejméně na standardní úrovni.

Pokud jde o další instituce a jejich příspěví k sociálně-integračním opatřením v Bílině, lze jmenovat např. činnost jak Městské policie, tak Policie ČR. Oba orgány se podílejí jak na preventivních aktivitách např. při práci s mládeží ze SVL, ale také na dlouhodobějších koncepcích v rámci práce ve skupině „Prevence kriminality města Bílina“.

Shrnutí

- Dominantní nezisková organizace ČvT má velmi široké portfolio nabízených služeb orientovaných na začleňování sociálně-znevýhodněných obyvatel.
- Udržitelnost těchto služeb, zvýšení jejich kvality a rozšíření kapacit bude přímo záviset na úspěchu projektu s plánem výstavby ICP.
- Terénní práce s drogově závislými klienty zajišťuje MONA, jejíž služby nejsou shledávány ze strany vedení města jako dostatečně kvalitní.

9. Vyhodnocení klíčových rozhodnutí a přístupů vedení obce v oblasti sociálních (integračních) politik a jejich vliv na účinnost působení Agentury v místě

Tendence zavádět sociálně-integrační opatření mělo město Bílina ještě před tím, než do lokality vstoupila ASZ. Prostředí je zde totiž silně ovlivněno přítomností proaktivní NNO Člověk v tísni, která nabízí řadu sociálních služeb pro sociálně vyloučené skupiny obyvatel. Rovněž starosta města je nakloněn sociálně-integračnímu přístupu komunální politiky. O provázanosti neziskového sektoru s vedením města jsme již hovořili v předchozí kapitole. Tato provázanost však začala pravděpodobně již podstatně dříve, než se stal ředitel pobočky ČvT radním. Již v roce 2005, kdy ČvT začal poskytovat sociální služby v Bílině, oslovil zároveň také místní politiky s nabídkou účasti na projektu POLIS. Cíl projektu se shoduje se současnými záměry ASZ, a sice propojit služby místních institucí, které mohou společně působit proti sociálnímu vyloučení.

T.: „Pozorujete něco už teď, jako že se něco změnilo, pokud jde o sociální vyloučení nebo o nahlížení na něj tady ve městě?“

R.: „Ono je to těžký, protože on ten pohled jako díky nám [NNO] nebo díky [radnímu Svobodovi], tam jako by do toho města byl tlačenej už před tím jo, takže jako si myslím, že se to akorát spíš ještě jako posílilo. a teď jako musíme přiznat, že ta politická situace tady tomu jako nahrává že jo, že za tři roky to může vypadat úplně jinak...“

Sociálně integrační záměry pak najdeme i v organizační struktuře města. Příkladem je fungování skupiny „Prevence kriminality města Bílina“, která pracuje na opatřeních na podporu Bezpečnosti a prevence sociálně patologických jevů ve městě a podává projekty do krajského Programu prevence kriminality. Výsledkem jejího působení jsou příměstské tábory nebo asistenti prevence v SVL. Poslední jmenované opatření bylo zpracováno do projektového záměru na návrh a následnou podporu ze strany lokálního konzultanta. Jedním z hlavních cílů skupiny Prevence kriminality města Bílina bylo i vypracování Koncepce prevence kriminality 2012-2015. Na utváření této koncepce se podílel i lokální konzultant. ASZ ve spolupráci s městem připravuje v rámci této koncepce dotazníkové šetření k pocitu bezpečí občanů ve městě.

S řadou sociálně-integračních opatření počítá i Komunitní plán 2008-2010. Jmenujme např. zavádění tréninkového bydlení, rozšiřování terénních prací, zřizování dalších přípravných ročníků na ZŠ atd. Město se také dle Komunitního plánu bude snažit umístit MP přímo do ohniska problémové lokality Teplického předměstí. Tento záměr je poměrně finančně náročný, město by ho přesto rádo realizovalo. Zároveň předpokládá, že MP by neměla plnit výhradně funkci represivní, ale spíše podpůrnou a preventivní. Komunitní plán rovněž předpokládal a následně i realizoval „Program podpory sociálního začleňování ve městě Bílina“. Tento program má podobu grantového schématu a zahrnuje pravidla pro přidělování finančních prostředků z rozpočtu města na projekty a aktivity směřující k sociálnímu začleňování na území Města Bíliny.

Komunitní plán sloužil jako vodítko při přípravě Strategického plánu sociálního začleňování a LK projevil značnou snahu neodchylovat se od linie nastavené komunitním plánováním.

Na městě působí dále romský poradce jako terénní pracovník. Město také vyhlašuje pravidelně dluhové prázdniny a uplatňuje institut zvláštního příjemce dávky.

Jedním z opatření, na jejichž ideovém vymezení rovněž spolupracovala ASZ, a který se dá označit za sociálně integrační, avšak svou povahou se jedná spíše o nástroj "tlaku", je vyhláška na omezení hazardu ve městě.

Shrnutí

- Město Bílina se snažilo zavádět řadu sociálně-integračních opatření ještě před tím, než došlo ke vstupu ASZ do lokality.
- Město úzce spolupracuje na vytváření sociálně-integrační praxe s místní dominantní neziskovou organizací.
- Na úrovni města byly aktivní účelně založené skupiny, které se snažily/snaží strategicky řešit situaci sociálně znevýhodněných obyvatel a zmírňovat důsledky sociálního vyloučení. Jde zejména o skupiny ustanovené k vypracování Programu prevence kriminality a Komunitního plánu. Na prvním zmíněném se poměrně intenzivně poradensky podílela ASZ. Druhý sloužil jako opora pro tvorbu SP sociálního začleňování.
- Zejména skupina Prevence kriminality města Bílina již realizovala řadu sociálně-integračních aktivit, jakými jsou příměstské tábory pro děti ze ZŠP nebo zavedení a financování asistentů prevence. K prosazení těchto záměrů pomohla svou poradenskou činností i ASZ.
- Vzhledem k tomu, že cíl přesunout MP do centra problémové lokality Teplického předměstí byl součástí programového prohlášení některých politických stran, které jsou v současném vedení města, a zároveň je tento cíl formulován v Komunitním plánu města, lze předpokládat, že dojde k jeho uskutečnění.

10. Zhodnocení potřebnosti a vhodnosti opatření z pohledu obyvatel lokality a obce, priority pro činnost Agentury do budoucna

Z obyvatel sociálně vyloučených lokalit v Bílině bylo osloveno celkem 7 respondentů, kteří buď využívají služeb předškolního zařízení Člověka v tísní, o.p.s. nebo jsou obyvateli městské ubytovny v Důlní ulici č.p. 425 a tzv. „Buňkoviště“. Věkově byli respondenti polarizováni s absencí respondentů středního věku. Názory na kvalitu života v obci jsme tedy získali od žen do 35 let a starších osob ve věku 55 let a více. Toto složení respondentů do jisté míry obsahově determinovalo témata rozhovoru s akcentem na oblast bydlení a volnočasových aktivit pro děti a mládež. Přesto jsme získali i komentáře a zhodnocení bezpečnostní situace ve městě či nedostupnosti pracovních příležitostí a způsobů chování úřednického aparátu města.

Možnosti aktivit pro děti a mládež

Pokud jde o nabídku volnočasových aktivit a zájmových činností pro školní děti, byly respondentky vcelku spokojeny. Stížnosti byly zaznamenány zejména na trávení volného času s menšími dětmi v blízkém okolí bydliště (zejména Teplické předměstí a městská ubytovna Důlní ulice). Respondentky komentovaly nedostatek hezkých a bezpečných dětských hřišť v dostupné vzdálenosti. Z analýzy vyplynulo, že respondentky většinou s dětmi navštěvovaly dětské hřiště na sídlišti Za Chlumem, a to bez ohledu na místo bydliště respondentek. Hřiště je totiž považováno za bezpečné. Právě bezpečný prostor pro volný pohyb dětí trápil dotazované ženy nejvíce. Ženy velmi negativně vnímaly dopady chování uživatelů drog, se kterými se poměrně často nevyžádaně setkávají v okolí svého bydliště. Pohozené a použité injekční stříkačky považují za největší riziko.

T.: „Co byste si teda jako přály, aby to tady bylo lepší?“

R.: „No určitě ta bezpečnost, už jenom kvůli těm dětem.“

R.: „... no já bych si hlavně přála, abysme nemuseli chodit a sbírat pořád ty jehly.“

Dle vyjádření jedné z respondentek jsou uživatelé drog a mládež se sklony k vandalismu také důvodem, proč starosta města odmítá budovat další hřiště na Teplickém předměstí.

Bezpečnostní situace ve městě

Jak již bylo zmíněno, bezpečnostní situace ve městě není dle vyjádření obyvatel sociálně vyloučených lokalit uspokojivá. Jako znepokojující vnímají zejména (dle subjektivního odhadu¹⁰) zvyšující se výskyt uživatelů drog, krádeží a násilných trestných činů. Tento vývoje je dle respondentů důsledkem kumulace nových obyvatel lokality Teplického předměstí a jejich neustále obměny.

¹⁰ Dle Koncepce prevence kriminality města Bílina je tento odhad v souladu s vykázanými statistikami Policií ČR.

„No trošku v tom tady, jak v tom sídlišti bo to je sídliště něco podobného ne jak Chánov, ale říkaj tomu Chánov. Bo tam je ...cizích lidí tady se nastěhovalo...“

„Ať jsou to i naši lidi, ale je to vo hubu, nedávno přepadli paní, kvůli stošedesáti korunám, katastrofa ... teda toho kluka chytily, ale ta ženská má už zážitek na celej život ... a to samý se může přihodit i nám, i když jsme cigánky a dělaj to cigáni, dám vám příklad, může se to stát i nám, ty fety je ovlivňujou a prostě je neviděj“

Bezpečně se necítí ani respondentka žijící na „městské ubytovně“ v Důlní ulici.

R.: „...včetně tady slyšíme fízly jak jezdeč, ... slyšíme, že tam se tady střílelo nebo támhle bodlo, unášení. Co s tím. Bilina je Bilina, ale ne zas tak normálně jak bylo dříve... předtím to bylo úplně jiný, že bylo v pohodě, pohodová klidná. A teď, jak se přistěhovali sem Romy, tak je to čím dál víc horší... A pořád to bude.“

T.: „Takže Bilinu teda nepovažujete za bezpečný město jo?“

R.: „Nepovažuju.“

Řešení bezpečnostní situace ve městě je politicky akcentováno i vedením města. Město se tématem zabývá dlouhodobě a snaží se problém bezpečnosti a kriminality aktivně řešit. V poslední době je úspěchem zajištění finančních prostředků a realizace pracovních míst pro asistenty prevence kriminality. Dotazovaní obyvatelé soc. vyloučených lokalit o těchto osobách vědí a jejich práci hodnotí jednoznačně pozitivně. Bezpečnost a prevence kriminality byla rovněž nejvíce proaktivní skupinou v rámci schůzek lokálního partnerství vedených ASZ.

Naopak Městské policii a Policii ČR je hned z několika zdrojů vytýkáno přehlížení přestupků.

Hodnocení základní školy a vzdělávacích institucí pro předškolní děti

Hodnocena byla pouze ZŠ Lidická, kam docházely děti dvou respondentek. Respondentky si chválí vstřícný přístup školy jak ze strany třídních učitelek, tak ze strany ředitelky. Matka syna s výchovnými problémy oceňuje snahu školy o vzájemnou komunikaci a řešení problému.

„Jak se to stalo, paní učitelka si s ním promluvila, já jsem si s ním doma promluvila, pak jsme se sešli obě dvě a promluvily jsme si s ním obě dvě a teď máme takovej notýsek, kam si píšeme s paní učitelkou a funguje to, je tam změna obrovská...“

Pokud jde o předškolní vzdělávání, byly osloveny pouze ženy, jejichž děti již navštěvovaly předškolní klub organizovaný Člověkem v tísní o.p.s. a v návaznosti na tuto docházku i Klub matek vedený u stejné organizace. Se vzdělávacími dopady aktivit předškolního klubu jsou respondentky velmi spokojeny a rovněž kladně hodnotí vzdělávací a socializační možnosti Klubu matek. Kromě pokroku ve znalostech a dovednostech dětí respondentky kladně hodnotily skutečnost, že je na ně v předškolním klubu nahlíženo bez rasových předsudků a navíc se jedná o finančně velmi nenáročnou

variantu předškolního vzdělávání, které nemůže MŠ¹¹ se školným a stravným konkurovat. Koncepce předškolního vzdělávání Člověka v tísní o.p.s. je tedy sice funkční, ovšem nelze ji označit za integrační opatření pomáhající začlenit romskou minoritu do většinové společnosti. Pro zvýšení návštěvnosti klasických školek ze strany klientů ze sociálně vyloučených lokalit by jistě pomohla lepší osvěta o možnosti odpuštění školného sociálně slabým rodinám či speciální dotace pro aktivity v rámci MŠ (divadla, výlety, koncerty apod.), které musí být často hrazeny nad rámec školného. Právě finanční náročnost klasických mateřských školek byla zmiňována jako hlavní důvod, proč se respondentky rozhodly pro variantu předškolního klubu Člověka v tísní, o.p.s.

„Ale jako maj výlety, maj všechno, já si myslím a maj výlety za bezvadný ceny, jako úplně, že to ani necejtíte vůbec, to neucejtíte tohlencto.“

Zaměstnání

Vzhledem k věkovému složení respondentů je hodnocení této problematiky poměrně omezené. Téměř všichni respondenti romské národnosti však ve svých výpovědích narazili na situaci, kdy buď oni sami, nebo jejich příbuzní byli vystaveni diskriminačnímu jednání. Obvykle se jednalo o situaci, kdy jim práce byla ze strany potencionálního zaměstnavatele přislíbena, ovšem po osobním kontaktu jim bylo sděleno, že místo již bylo obsazeno jiným zájemcem.

„Tady se práce nedá sehnat nikde, protože po telefonu vám řeknou, ano máme volný místa, a když tam přijdete a uvidí, že ste černý, tak vás nevezmou, řeknou, že je to obsazený, takže asi takhle nějak s prací.“ (žena, 27 let)

Respondenti jsou si na druhou stranu vědomi toho, že překážkou pro získání práce je jejich nízké vzdělání, ale v budoucnu již neplánují si vzdělání doplňovat. Z oslovených respondentů sháněla intenzivně práci pouze jedna žena, která se snažila využít jak nabídky Úřadu práce, tak pomoci dluhové a pracovní poradkyně Člověka v tísní, bohužel neúspěšně.

Hodnocení úřadů

Respondenti nebyli schopni posoudit a zhodnotit kvalitu práce vedení města, byli pouze schopni se vyjádřit ke způsobu zacházení na příslušných úřadech. Až na určité výjimky byli respondenti spokojeni s jednáním úředníků, a to jak na sociálním odboru, tak na odboru nemovitostí a investic. Pouze jedna respondentka si stěžovala na špatné zacházení od konkrétní úřednice na Úřadu práce při hledání zaměstnání. Z tohoto důvodu byla již několikrát doprovázena pracovníci neziskové organizace a přístup úřednice se po tomto opatření zlepšil.

Bydlení

Pohled respondentů soc. vyloučených lokalit na problematiku bydlení bude zmíněna v case study kapitole 12.

¹¹ Řada MŠ však umožňuje snížení či úplné zproštění od placení školného, pokud rodiče dítěte doloží, že jsou sociálně potřební.

Nezisková organizace Člověk v tísni, o.p.s.

Všichni respondenti, se kterými bylo hovořeno, využili alespoň jednu službu neziskové organizace Člověk v tísni, ať již se jednalo o pracovní poradenství, pomoc s různými administrativními úkony, řešení tíživé životní situace, řešení bytové situace či již zmíněné využívání NZDM, předškolního klubu a Klubu matek apod. Respondenti si služby Člověka v tísni chválili a uváděli ho jako subjekt, na který se mohou v případě problému bez obav obrátit. Tato skutečnost je dobrou vizitkou pro tuto neziskovou organizaci vzhledem k tomu, že by ráda rozšířila své služby a stala se poskytovatelem sociálních služeb v rámci připravovaného ICP.

Shrnutí

- Obyvatel sociálně vyloučených lokalit se dotýká zejména snížená bezpečnost a vyšší výskyt socio-patologických jevů v okolí jejich bydliště. Akcentují nutnost řešit problémy drogově závislých spoluobčanů, kteří jsou dle jejich názoru hlavním viníkem problémů.
- Respondenti chválí služby neziskové organizace Člověk v tísni.
- Velmi dobrá úroveň předškolního klubu Člověka v tísni do jisté míry snižuje potřebu matek ze sociálně vyloučených lokalit zajímat se o místa pro děti v klasických mateřských školách.
- Respondenti by uvítali čisté a bezpečné hřiště pro děti v lokalitě Teplického předměstí a Důlní ulice.
- Respondenti jsou spokojeni s bydlením v městském bytovém domě v Důlní ulici č.p. 425 a poukazují na fakt, že za podobnou cenu by nikde jinde bydlení nesehnali.

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

Celkové hodnocení působení ASZ v lokalitě Bílina vyznívá poněkud nejednoznačně. Kompetentní osoby našli na působení ASZ v Bílině jak řadu pozitiv, tak ale i některá negativa, respektive překážky bránící splnit očekávání kladená na efektivitu činnosti ASZ.

Vzhledem k tomu, že sociálně-integrační procesy již byly v Bílině započaty, a to zejména spoluprací města a NNO Člověk v tísni, byl vstup ASZ vnímán ze strany respondentů jako určitý „bonus“, který může zavádění plánovaných sociálně-integračních procesů usnadnit. Ve výsledku se např. zástupci úřednického aparátu města shodují, že ASZ přispěla k některým dílčím výsledkům a některé záměry se podařilo s jejím přispěním realizovat rychleji, než kdyby ASZ v lokalitě nepůsobila.

„Já bych řekla, že... jako určitě to mělo své pozitiva..., nicméně si nemyslím, že by to bylo až tak něco převratného...“

„Jako rozhodně, rozhodně jako to mělo smysl... Možná jsme od toho jako čekali trošku víc...“

Mezi pozitiva, která jsou činnosti ASZ připisována, patří zejména její schopnost zaktivizovat řadu odborníků a posadit je tzv. k jednomu stolu. Subjekty, které by z povahy své práce měly být zainteresovány v určitém problému, spolu začaly díky ASZ více komunikovat, což jistě mělo i přímý dopad na klienty služeb. Kladně hodnocen byl i přínos nového pohledu na věc, který byl shledán jako užitečný hned v několika dimenzích, zejména pak při tvorbě strategického plánu s „přeplánovanými“ a „vyhořelými“ kompetentními partnery.

„Pro mě jako to bylo pragmaticky trošku v tom, že jsem přestal mít těžkou hlavu z toho, že to komunitní plánování nějak nejede...“

„Myslím si, že se podařilo část lidí zaktivovat ... ten náš strategický plán, myslím si, že, že je docela dobrým výstupem... A vůbec to povědomí o tom, o té sociální otázce, jako, jak se tady řeší romská problematika a tak, nevím, jestli by byla až takhle řešená, kdyby tady... [Agentura nebyla]“

Agentura je také nositelem významného vzdělanostního potenciálu, jelikož dokáže zprostředkovat zástupcům místních institucí potřebné odborné informace a předat řadu v praxi využitelných zkušeností.

„to poradenství tomu městu v týhle oblasti jako určitě plus, stejně tak jako školám nebo vůbec že ty poznatky to sociální podnikání a ty věci to my nebo já do toho teda moc nevidím a vlastně, ale díky [LK] jsem se toho hodně dozvěděl ...“

Informanti ve svých výpovědích zmínili i řadu doporučení, jak práci ASZ a lokálního konzultanta zefektivnit. Jedním z doporučení je dbát na cílené přesvědčování a působit na aktivizaci úřednických struktur s cílem pojistit si jejich součinnost. Tento předpoklad souvisí i s dalším doporučením, které hovoří o smluvním vymezení kompetencí mezi městem a ASZ. Smluvní vztah by však mohl existovat až poté, kdy by se změnilo financování aktivit ASZ a zároveň i aktivit lokálních partnerství. Respondent napadá nedostatečné ocenění úsilí lokálních partnerů, respektive nedostatečnou jistotu, že

práce, kterou partneři odvedou, bude mít smysl v případě, že projektové žádosti nebudou úspěšné. Více motivační by byl systém, ve kterém ASZ disponuje určitým rozpočtem, který bude přidělovat smysluplným záměrům s tím, že vždy bude určena spoluúčast města případně jiné instituce. Smluvní vztah a finanční spoluúčast by dle zmiňovaného respondenta pomohla i k lepšímu delegování odpovědnosti za plnění stanovených cílů.

„udělejte si tam ty zodpovědnosti, napište tam jako kolik to stojí a pak se dohodneme, co z toho my teda jako můžem podpořit, vy k tomu dáte postě svoji jako povinnou spoluúčast a je jedno, jestli jako dvacet procent, padesát jako třicet, ale prostě tak, aby to pro vás bylo nějak zajímavý a prostě a, a prostě a zaplatíte si udržitelnost.“

Další doporučení se váže k lepší prezentaci činnosti ASZ na veřejnosti *„aby ty lidi pochopili, že oni opravdu jakoby chtěj pomoci a ty lidi začlenit, a hlavně třeba odstraňovat takový ty problémy v tom městě mezi těma lidma.“* Podobné povahy je i doporučení konzultovat plánovaná opatření více se sekundární cílovou skupinou, aby opatření nebyla odtržená od reality.

Shrnutí

- Působení ASZ v Bílině přineslo dle oslovených informantů řadu pozitiv ve smyslu zavádění sociálně integračních opatření, které však nejsou revoluční povahy.
- Mezi pozitivy byla zmíněna podpora vzájemné komunikace mezi partnery, nové postupy, jednání a náhled na situaci sociálně vyloučených v Bílině, nové informace a vzdělanostní potenciál pro lokální partnery atd.
- Mezi negativa naopak řadíme nedostatečnou aktivizaci partnerů při implementačním procesu, nejistotu ocenění práce partnerů v lokálním partnerství, nedostatečné PR činnosti ASZ a absenci zjišťování reálných potřeb sociálně vyloučených obyvatel spolu s jejich zapojením do diskusí v rámci LP.

12. Případová studie - Využití tematické analýzy k aktivizaci dlouhodobě neřešeného tématu bydlení nízkopříjmových osob ve městě

12.1. Hlavní charakteristiky sociálního bydlení v Bílině a dosavadní politika města vůči této problematice

Město Bílina nemá v současné době propracovaný systém sociálního bydlení a žádnou dlouhodobou vizi, jak systém bydlení nízkopříjmových skupin obyvatel nastavit. Vzhledem k tomu, že v devadesátých letech došlo k poměrně masivnímu odprodeji bytů ve vlastnictví města soukromým vlastníkům, disponuje v současnosti město Bílina velmi omezeným bytovým fondem (cca 300 bytů), který by potenciálně mohl být využit pro bydlení sociálně slabých občanů.

Vedle standardních městských bytů v řadové zástavbě je město vlastníkem bytového domu v Důlní ulici č.p. 425 s maximální kapacitou 75 osob (dnes cca 23 osob), který měl v minulosti status městské ubytovny, kam byli umisťováni neplatiči nájemného z klasických městských bytů. Dům je odlučen od ostatní bytové zástavby a občanské vybavenosti, má ostrahu, správce a pravidelně do něj dochází sociální pracovníci místní pobočky Člověka v tísni. Ačkoliv v minulosti zde bydlely poměrně často rodiny s dětmi, dnes je těžiště nájemníků přesunuto mezi jednotlivce a starší občany, pro které je bydlení ve vlastní místnosti (většina bytů má velikost 1+0) relativně komfortní a levné. Přestože se dnes počítá v tomto domě s dlouhodobější formou nájmu, struktura jeho obyvatel se zasloužila o to, že je označován jako „Azyláč“, „Azylový dům“, případně „Papírák“ dle materiálu obvodových zdí. Tento dům nelze označit za sociální formu bydlení v moderním slova smyslu. Prostorové umístění má spíše segregující efekt, kvalita bydlení a hygienické podmínky jsou spíše nízké a nevhodné např. pro klientelu rodin s malými dětmi. S nájemníky navíc není pracováno v tom směru, aby byli motivováni hledat bydlení v klasickém nájemném bytě (efekt prostupnosti).

Dalším místem ve vlastnictví města, kde lze hledat sociálně slabé občany, je tzv. „Buňkoviště“ na periferii města. Jedná se o deset obytných buněk, kde podle slov radního města Bílina je velmi nedůstojné bydlení. Elektrický proud je zapínán pouze na noc z důvodu vytápění a k dispozici je jen společné sociální zařízení se studenou vodou. Původně měl tento typ ubytování sloužit jako nouzový azyl pro lidi bez domova. Dnes zde trvale bydlí cca 18 osob.

Město ještě disponuje nově vybudovaným bytovým domem tzv. „Zeleným domem“ určeným pro občany města, kteří se ocitli v mimořádných životních situacích a pro mladé rodiny s dětmi. Byty v tomto domě však nejsou přidělovány sociálně slabým rodinám.

O přidělování městských bytů rozhoduje standardně rada města na základě doporučení bytové komise, která posuzuje individuálně každou žádost klienta.

Z uvedeného je patrné, že městu zcela chybí tzv. krizové bydlení, a to zejména krizové bydlení pro rodiny s dětmi či těhotné ženy. Tento typ klientely pak musí být posílán do jiných obcí a měst, kde fungují azylové domy zpravidla spravované charitativními organizacemi.

Vedení města rovněž přiznává, že před vstupem ASZ do lokality bylo téma sociálního bydlení spíše okrajové. Město sice deklarovalo již v Komunitním plánu města Bílina 2008-2010 záměr zřídit tréninkové bydlení jako hlavní podmínku zavedení systému dostupného bydlení pro sociálně slabé občany, k uvedení záměru do praxe však vůbec nedošlo. Sociální bydlení, jak o něm hovoří radní Zdeněk Svoboda, totiž není ani pro veřejnost (v Bílině je řada volných finančně relativně dobře dostupných bytů), ani pro vedení města téma v popředí zájmu. Prioritním tématem je bezpečnost a prevence kriminality. Určitá reflexe nízké aktivity ve věci implementace uvedeného záměru komunitního plánu se pravděpodobně odrazila i v přihlášce uchazeče o spolupráci s Agenturou pro sociální začleňování, kde město Bílina uvedlo, že od spolupráce očekává zlepšení situace v oblasti bydlení, a to zejména v oblasti tréninkového sociálního bydlení. Vyjádřilo tak, že s danou oblastí potřebuje odbornou pomoc.

12.2. Popis intervence – skutečnosti předcházející rozhodnutí analyzovat téma sociálního bydlení

Jak již bylo zmíněno, bytová otázka nízkopříjmových osob a osob sociálně vyloučených se v Bílině příliš neřešila. Úřadem byly praktikovány již zavedené postupy přidělování bytů ve vlastnictví města a nikdo kompetentní nevyvíjel aktivitu řešit koncepci města týkající se sociálního bydlení komplexně a v dlouhodobém horizontu. Tento přístup se odrazil i v aktivitě členů pracovní skupiny „Bydlení“ v rámci LP a efektivitě její práce. Kapitola, kde je hodnocen SP a složení konkrétních pracovních skupin, poukazuje na velmi malou početní účast partnerů na pracovní skupině Bydlení, která se scházela většinou v počtu 4-7 osob, přičemž byl vždy přítomen lokální konzultant a jeho asistent. Některé schůzky byly tedy opravdu komorní a jejich potenciál strategického plánování musel být nutně velmi omezen. Zřejmě i proto jsou cíle SP v oblasti bydlení stanoveny velmi nekonkrétně a díky jejich ambiciózní povaze nebyl žádný z nich doposud realizován.

„Já mám za to, že o tom bydlení se opravdu hodně diskutovalo zatím, jako se furt jenom diskutuje a nic aktivního jako v terénu nevidím, no.“

Lokální konzultant, který si byl vědom jednoznačné nedostatečnosti politiky města vůči sociálnímu bydlení a tedy i významného prostoru pro intervenci ve směru sociální integrace, se rozhodl pro aktivizaci tématu prostřednictvím externě zadané „Analýzy fungování existujících sociálních ubytoven“. ASZ disponuje určitými finančními prostředky k účelu analytického expertního posouzení situace. Dokument *Analýza fungování existujících „sociálních ubytoven“ a návrhy řešení bytových potřeb nízkopříjmových skupin obyvatel s využitím těchto zařízení jako součásti systému sociálního bydlení*¹² - zpracovaný v dubnu 2012 přináší podrobnou deskripci fungování systému sociálního bydlení v Bílině, která se opírá o různé perspektivy zainteresovaných aktérů. Nedílnou součástí analýzy je i ekonomický vhled, který akcentuje nesmyslnou finanční nákladnost bytového domu v Důlní č.p. 425. Analýza byla zpracována na základě polostandardizovaných rozhovorů s kompetentními osobami (tajemnice bytové komise, správce objektu, radní s pověřením pro sociální

¹² Zadavatelem analýzy byl Úřad Vlády ČR, Odbor pro sociální začleňování; zpracovatelem analýzy Mezanin, o.s.

záležitosti apod.) a rozhovorů s obyvateli „sociálních ubytoven“. Situace v Bílině byla porovnána s pojetím moderního sociálního bydlení a bydlení pro marginalizované komunity, jak je deklarováno Evropskou komisí.

12.3. Otevření tématu

Primární očekávání od zadané analýzy bylo zejména otevření tématu a samozřejmě i dostupnost relevantního materiálu k argumentaci, jakým způsobem problematiku řešit, jak současný systém reformovat a jak převést některá již naplánovaná zásadní opatření do praxe.

Jak se ukazuje, primární cíl analýzy byl více než splněn. Původní text analýzy rozvířil stojaté vody a přinesl s sebou řadu konfrontačních zjištění a názorů. Závěry analýzy tak komentovali nejen zástupci města, ale i sami respondenti (kompetentní osoby). Ohlasy byly jak pozitivní, tak negativní. Nikdo z námi oslovených informantů však nepochyboval, že je tato analýza pro město přínosem.

„Spousta těch věcí, který jako ta Agentura přinesla, ... se jako odehrávaly v takových jako zajímavějších vlnách, že... Pro mě teď třeba teďka, viz prostě jako analýzu s bydlením, která na začátek jako, prostě velká vlna jako odporu, ňák prostě jsme si vydiskutovali, co jako tam jako ještě trochu bude a nebude...pak spokojenost.“

Analýza přinesla řadu zjištění, které je nutné přijmout jako objektivní fakt (např. ekonomická rozvaha nákladů „sociálních ubytoven“), ale i řadu závěrů, se kterými některé v problému zainteresované osoby či instituce nesoúhlasí. Je však nesporné, že se otevřela řada problémů k diskusi na úrovni komunální politiky, ale i ve sféře poskytování sociálních služeb.

Do určitého rozporu se dostaly některé dílčí závěry přednesené v analýze, jak s názorem města (zástupkyně bytové komise), tak s názorem dominantní NNO poskytující sociální služby v lokalitě, ale do určité míry i s ideovým a expertním názorem samotného zadavatele ASZ. Fakt, že výzkumný tým tzv. „nestál při zdi“, ale odvážil se poukázat i na problematická místa v systému sociálního bydlení v Bílině lze hodnotit jen kladně, jelikož odezvou byla reakce a aktivizace tématu nejen na úrovni úřednických struktur města, ale i na úrovni vedení města. Pozitivní je i skutečnost, že zadavatel analýzy si byl vědom konfrontačních míst v textu a před zveřejněním analýzy inicioval diskusi stran, kterých se zjištění týkaly tak, aby docílil objektivního náhledu na problematiku. Formulace zprávy jsou zamýšleny spíše jako podnět ke zlepšení a rozvoji než jako kritika.

Pro ilustraci uvedme nejpálčivější problémy současné situace v oblasti sociálního bydlení v Bílině.

- Analýza poukazuje na kategorizaci žadatelů pro získání bydlení ve vlastnictví města. Předem je určováno, kdo je vhodným žadatelem pro Zelený dům, Důlní č.p. 425 či Buňkoviště. Zástupkyně bytové komise si nemyslí, že by praxe přidělování městských bytů byla diskriminační. Proti diskriminačním postupům by měla být pravidla přidělování bytů písemně kodifikována, k čemuž prozatím nedošlo.
- Analýza komentuje skutečnost, že žadatelé o přidělení bytu v Důlní ulici č. 425 nejsou informováni o tom, že podmínkou pro získání bytu není bezdlužnost vůči městu, ale pouze doložená snaha své dluhy splácet (zřízený splátkový kalendář apod.).

- Analýza poukazuje na vysoký práh pro získání nájemního městského bydlení (nutnost tříměsíčního trvání nájemní smlouvy, aby byl žadateli přiznán příspěvek na bydlení, který je u většiny sociálně slabých obyvatel nutností pro možnost bydlet.)
- Analýza připomíná nevhodné prostředí pro zdravý vývoj a výchovu dětí v bytovém domě v Důlní ulici č.p. 425.
- Analýza komentuje neexistenci krizového bydlení ve městě (Bytový dům v Důlní ulici za něj nejde považovat, jelikož žádost schvaluje rada města, která zasedá jednou za 3 měsíce)
- Analýza poukazuje na nedůstojné životní podmínky osob obývajících tzv. Buňkoviště.
- Analýza předkládá ekonomické podklady nákladnosti „sociálních ubytoven“ ve městě
- Analýza se zmiňuje, že ne všechny osoby ze „sociálních ubytoven“ jsou pokryty sociálními službami. Člověk v tísní však v komentovaných lokalitách prokazatelně působí a s jeho prací jsou klienti spokojeni. Člověk v tísní a v některých bodech i konzultant ASZ nesouhlasí s ideovým pojetím autora analýzy ve věci povinného zapojení sociálních služeb pro klienty sociálního bydlení.

Město zatím nemá jasnou představu, jak se k nastoleným problémům postavit. Je však zřejmé, že problematika bydlení sociálně slabých občanů, která byla ze strany města dlouhodobě přehlížena, se stala důležitou součástí jednání politické reprezentace města. Ačkoliv ještě nebyla navržena žádná konkrétní opatření, o tématu se živě diskutuje a jako první by mělo být přijato rozhodnutí o osudu tzv. „Buňkoviště“. Z MěÚ se o toto téma zajímá zejména tajemník města, který připravil ekonomický rozbor situace a argumenty k jednání rady. Buňkoviště by dle vize města mělo být zrušeno a nyní je třeba rozhodnout, kam umístit osoby obývající tuto část města.

R.: „opravdu jako nebude [buňkoviště] a že už prostě v azyláku připravíme jako místa jako na zimu jako, aby ty lidi, prostě pokud možno už ani tu zimu jako v tom buňkovišti netrávili.“

T.: „A tadyto myslíte, že ta analýza nějak přispěla k tomu, že, že jste se za půl hodinky rozhodli?“

R.: „Já myslím, že úplně, úplně jako masivně jo... že byt', já sem to ani nepředpokládal ... on tam jako jeden tak hezký myslím vklad tý analýzy je, že to, co prostě nás pitomce jako nikdy nenapadlo udělat, bylo, jenom si vytahat z různých ... a spočítat si náklady, kolik nás jako provoz těch dvou [objektů] stojí.“

R.: „A tohle taky vnímám jako hrozně pozitivní vklad tý Agentury, že..., že ona zase na spoustu těch věcí jako já vim, že to zní jako klišé ..., ale začala jakoby dívat jinak no, že to je jak jakoby jedeš prostě fakt v tom rutinérství...“

Dále se jedná o celkové dlouhodobé koncepci města vzhledem k sociálnímu bydlení. Na názor experta z ASZ se postupně opouští vize tréninkového bydlení a prostupného bydlení, vzhledem k tomu, že by zasáhla pouze malý okruh klientů. Zavedení prostupného bydlení, jak ukazují rozhovory se samotnými obyvateli bydlícími v těchto „sociálních ubytovnách“, vážne i na jejich motivaci se někam stěhovat. Toto zjištění vyplývá jak z terénního výzkumu v rámci diskutované analýzy, tak z našich dat sbíraných

mezi sociálně vyloučenými za účelem zjišťování sociálních potřeb, ale také z poznatků městského terénního pracovníka.

„No ona se tam ta situace v tý Důlní celkem jako dost zvrhla, ono ze začátku to bydlení, mám za to, že mělo fungovat nebo mělo sloužit pro neplatiče, který jakoby se ocitili právě na té ulici a byli vyhozeni z toho bytu a... ale teď tam prostě bydlej rodiny, který si myslím, že by mohly bydlet kdekoli jinde v nějakým bytě, mohly by prostě se jako začlenit zpátky do té společnosti, ale oni tam maj tak pohodovej život, že jim prostě jako se nechce, oni tam jsou spokojený. Oni prostě tam nemaj vůbec žádný povinnosti a uvařit si mají, kde vykoupat se taky mají kde, takže prostě oni nemaj tu potřebu jako nějaký změny no.“

Nízká motivace opustiti bytový dům v Důlní ulici je způsobena i tím, že pravděpodobnou příští adresou by bylo Teplické předměstí (jsou zde levné nájmy), které má však pověst nebezpečné lokality se zvýšenou kriminální činností, kam se obyvatelům z izolovaného, relativně bezpečného „Azyláku“ nechce. Objektivní překážkou je i nutnost složit kauci ve výši několika nájmů při sjednání nájemní smlouvy s realitní kanceláří. Tento problém by však město mohlo pro prověřené klienty, kteří by měli odzkoušené kompetence k bydlení s realitními kanceláři, vyjednat.

Součástí dlouhodobé koncepce by také mělo být rozhodnutí, jakým způsobem pokrýt sociální bydlení ve městě sociálními službami. LK například zastává názor, že by součástí nájemní smlouvy v „městské ubytovně“ měla být i podmínka účastnit se některého ze sociálních programů navrženého dle individuálního rozboru potřeb klienta. Podobný přístup zastávají i zástupci Člověka v tísní. Zpracovatel analýzy se však kloní k tomu klientům sociálního bydlení tyto služby nevnucovat.

„[zpracovatel analýzy] říkal, jako že to poskytování těch služeb má být jako dobrovolný a jenom když to ten klient chce jo... ale ve chvíli, kdy jako ten klient bude do nějakýho systému, jako tohodlenstoho bydlení, tak prostě mu to v podstatě je to jeho povinnost jako nějakým způsobem s těma službama jako spolupracovat ...“

„Mě spíš napadlo, že bysme spíš v rámci toho mohli udělat nějaký individuální plány všem těm lidem na tom azyláku. Že už jakoby součástí té smlouvy by bylo účastnit se nějakýho programu. A udělat jim jejich kejs management, každý tý bytový jednotce. Že prostě, když tam ten člověk přijde a má tu nájemní smlouvu, tak už v té nájemní smlouvě má, ano budu se muset účastnit té a té služby. Vytvořit tam zázemí pro tu službu a opravdu mít ten individuální plán té soc. služby a pokračovat podle těch standardů jasnejch.“

I tyto diskuze svědčí o tom, že se téma sociálního bydlení v Bílině aktivizuje.

V současnosti LK pracuje na nových pravidlech přidělování bytů v bytovém domě v Důlní ulici č. 425. O tomto počínání je zpraven radní města, se kterým je tvorba pravidel konzultována, neví však o něm tajemnice bytové komise, která pokračuje v přidělování bytů podle zavedené praxe.

Od radního města Bílina zmocněného pro sociální problematiku také víme, že se v současnosti v souvislosti se sociálním bydlením uvažuje a diskutuje možnost odkoupit několik bytů zpět do vlastnictví města. Město by však rádo využilo evropských dotací, a tak čeká na vhodné výzvy.

Podoba textu nebyla jednoznačně přijata ani kompetentními zástupci MěÚ, kteří si stěžovali, že nebyly v dostatečné míře brány na zřetel názory vedení úřadu. Oba dva však dodávají, že analýza jistě

přinesla cenné podněty, od kterých se město může při tvorbě koncepce sociálního bydlení v Bílině odrazit.

12.4. Role ASZ a lokálního konzultanta na oživení politické debaty o sociálním bydlení ve městě Bílina

Již bylo zmíněno, že hlavním iniciátorem, který dal podnět k vypracování *Analýzy fungování existujících „sociálních ubytoven“*... byl lokální konzultant, který reflektoval skutečnost, že Bílina nemá žádnou ucelenou koncepci sociálního bydlení, v přidělování bytů nejsou jasně formulovaná pravidla a nikdo z města se aktivně nestaví k cílům komunitního plánu, kde je proklamováno zavedení tréninkového a prostupného bydlení. Zároveň si lokální konzultant byl vědom kapacitní nedostatečnosti pracovní skupiny Bydlení, což ho vedlo k postupu využít ke zmapování situace nejen odborného poradce ASZ pro tuto oblast, ale i externí výzkumný subjekt, který provede nezávislý analytický vhled do problematiky.

Poté, co byla analýza vypracována, byly výsledky konzultovány a individuálně představovány zainteresovaným aktérům v rámci města a dominantní NNO. Tuto strategii zvolil opět LK s ohledem na to, aby některé více kontroverzní závěry nevyvolaly úplné odmítnutí výsledků analýzy a aby se s doporučeními, které v analýze zazněly, mohlo dále pracovat. Uvedená strategie se pravděpodobně vyplatila, jelikož, jak bylo zmíněno výše, výsledky již nyní slouží jako argumentační výbava řady jednání zabývajících se sociálním bydlením.

V současné době se lokální konzultant podílí na diskusích, jakým způsobem nastavit koncepci sociálního bydlení ve městě a prioritně pracuje na vytvoření pevných nediskriminujících pravidel pro přidělování městských bytů.

Lokální konzultant také samozřejmě plánuje zohlednit diskutovanou analýzu do revize Strategického plánu sociálního začleňování v podobě alternativních cílů v oblasti bydlení.

Shrnutí

- Dá se konstatovat, že finanční prostředky Agentury na vypracování *Analýzy fungování existujících „sociálních ubytoven“*...byly účelně vynaloženy vzhledem k tomu, že analýza otevřela řadu témat, které doposud byly vedením města přehlíženy.
- Konkrétním rozhodnutím na základě analýzy je řešení situace tzv. Buňkoviště, kde jsou velmi nedůstojné podmínky pro život a provoz takového zařízení je pro město velmi nákladný.
- Lokální konzultant tedy dobře odhadl téma, které bylo aktivizováno, jelikož zástupci města mají pocit, že je možné některé věci i bez vysokých finančních nároků měnit k lepšímu.
- Některé dílčí závěry kontroverzní povahy pouze přispěly k živé debatě na vybraná témata z oblasti sociálního bydlení. Lze tedy pozitivně hodnotit, že analýza nevynechala kritické prvky sociálního bydlení v Bílině.

13. Závěry a doporučení

Hned na začátek celkového hodnocení je nutné se zamyslet, zda výběr Bíliny jako lokality pro intervenci ASZ byl vhodný. Město mělo nastartováno již řadu sociálně-integračních procesů, ke kterým nedospělo živelně, ale na základě různých plánovacích procesů a z toho vyplývajících koncepcí. Nabízí se tedy otázka, zda by nebyly nějaké lokality tzv. „potřebnější“. Na druhou stranu víme, že klíčoví aktéři v lokalitě usilovali zejména o výstavbu Integrovaného centra prevence a o udržitelnost již velmi dobře nastaveného systému sociálních služeb prointegračního charakteru. S tím jim mohla Agentura pomoci a lze jen stěží najít argument, proč by měla být samostatná iniciativa a aktivita města handicapem při výběru ke spolupráci.

Vzhledem k výše uvedenému je však nutné poté, co bylo takto specifické město vybráno, zvolit odpovídající strategii spolupráce. Hned zpočátku, kdy vyvstal problém s „přeplánovanými“ partnery, se mělo přistoupit k opatření, co nejvíce plánovací proces urychlit a přikročit k realizaci některých dílčích kroků, s cílem odbourat u partnerů pocit frustrace. Tento postup samozřejmě naráží na metodické standardy, jako je např. schvalování již uceleného Strategického plánu vedením města. Domníváme se však, že by se mohl ve výjimečných případech praktikovat i postup schvalování dílčího cíle.

Vedení města i Člověk v tísní zřetelně dávali najevo, že zásadní motivací pro spolupráci s ASZ je realizace Integrovaného centra prevence, ke kterému většina partnerů koncentrovala své síly. Tato skutečnost však znevýhodňuje ostatní oblasti intervence a LK měl více dbát na aktivizaci úřednických struktur a ostatních institucí směrem k naplňování i jiných cílů SP. Bariérou, která LK v tomto případě stála v cestě, bylo neúspěšné zapojení vedení města do standardního chodu lokálního partnerství. Vedení sice bylo informováno o činnosti ASZ v Bílině, avšak samo daná opatření nijak aktivně neutvářelo, tudíž ani nemělo motivaci k jejich zavedení do praxe.

Vzhledem k monopolnímu postavení Člověka v tísní v lokalitě, vytváří popis situace dojem, že ASZ působila v Bílině hlavně ve prospěch této neziskové organizace. Samozřejmě musíme zmínit, že některé aktivity se ČvT přímo netýkaly (např. analýza systému sociálního bydlení, pomoc při zpracování projektu NNO MONA, o.s.), přesto se domníváme, že tato charakteristika v některých směrech dané prostředí vystihuje. Bílina je městem jedné neziskové organizace a pro město i klientelu by mohlo být přínosem zasadit se o vstup další NNO do lokality. Poskytování SAS v rámci ICP by k naplnění tohoto záměru bylo dobrou příležitostí.

V současnosti nelze předvídat, jak se v budoucnu změní politická reprezentace města a ovlivní přístup komunální politiky města k sociálně-integračním procesům. Z toho, co je nám známo nyní, však lze usuzovat, že v blízké budoucnosti bude problematika začleňování sociálně vyloučených skupin obyvatel reflektována a komplexně řešena díky nově utvořené Komisi pro bezpečnost, prevenci a sociální začleňování. Tato komise do sebe integruje zatím roztržštěnou činnost několika pracovních skupin jak v rámci LP, tak skupin organizovaných pouze na úrovni města. Za tuto Komisi se několikrát zasazoval i LK a lze tedy konstatovat, že přínos Agentury ve formě koordinace kompetentních partnerů bude zřetelný i po jejím odchodu z lokality.