



**Dluhové poradenství  
jako cílená přímá  
pomoc osobám  
z cílových skupin  
v rámci projektu Na  
Šternbersku k sobě  
máme blíž MAS  
Šternbersko**

Případová studie 6



Spolufinancováno  
Evropskou unií



# Případová studie 6: Na Šternbersku k sobě máme blíž – dluhové poradenství

## Abstrakt



Případová studie se zaměřuje na projekt *Na Šternbersku k sobě máme blíž*, konkrétně na jeho aktivitu věnovanou dluhovému poradenství jako formě cílené a přímé podpory osobám z ohrožených cílových skupin. Projekt reaguje na slábnoucí komunitní život v regionu a usiluje o jeho oživení prostřednictvím mobilizace místních lídrů a posílení spolupráce mezi aktéry v území. Dluhové poradenství zde představuje nástroj ke zlepšení životní situace obyvatel a řešení konkrétních problémů spojených s dluhovou pastí a jejími sociálními dopady. V regionu má tato forma podpory dlouhou tradici a je dlouhodobě zajišťována zkušeným projektovým partnerem. Projekt umožnil vznik nové pracovní pozice dluhového poradce a realizaci navazujících aktivit, jako je spolupráce s firmami nebo osvětová činnost směrem k veřejnosti.

### Předmět případové studie

Projekt a jeho aktivita se zaměřuje na **řešení problémů spojených se zadlužením**. Cílem je zlepšení životní situace osob na území místní akční skupiny (MAS) tím, že se zvýší dostupnost služeb v jejich přirozeném prostředí a podpoří se aktivity s přímým dopadem na členy komunity. Poskytováno je **dluhové poradenství a právní pomoc** směřující k řešení exekucí a oddlužení, čímž je snižováno riziko sociálního vyloučení.

### MAS Šternbersko a partner projektu

MAS Šternbersko v rámci svého působení v území spolupracuje s desítkami partnerů, kterými jsou neziskové organizace, fyzické osoby, podnikatelé i zástupci veřejného sektoru. V rámci vybrané aktivity bylo klíčové zapojení spolupracující organizace **Charita Šternberk**, která s cílovou skupinou dlouhodobě spolupracuje. Dále byla snaha navázat spolupráci také se **zástupci podniků a firem**, což se ale zatím zcela nepodařilo.



### Příklad dobré praxe – komplexní podpora v oblasti zadlužení

Přínosem projektu bylo komplexní uchopení podpory díky využití zkušeností zapojeného partnera s dluhovou problematikou. V rámci projektu **vznikla pracovní pozice dluhového poradce**, dále byli **zapojeni například advokáti**. To je vnímáno jako nadstavba běžné praxe a ve spojení s **komplexní podporou lidem s dluhy** umožňuje efektivněji řešit jejich životní situace. V aktivitě působí experti i administrativní podpora v oblasti dluhové problematiky, a zástupci cílové skupiny jsou aktivně vyhledáváni. Přínosem je také to, že partner projektu zapojil experta, který prochází jednotlivé případy a koordinuje podporu na základě obtížnosti.



„Obecně je naše práce zvláštní tím, že máme k ruce advokáta a můžeme řešit i nebankovky<sup>1</sup> daleko ve větší míře, pokud se k nám dostanou. To není úplně běžná praxe, byť to nedělají jen advokáti, i finanční arbitr to může dělat, ale pokud si zjistíte, jak to je složitá záležitost, tak se k tomu běžný člověk nedostane. (...) Advokát si to přebere a vyřeší.“

- Zástupce realizačního týmu

Cílovou skupinou klíčové aktivity projektu byly **osoby ohrožené předlužeností**. Primárním cílem bylo pomoci hlavně rodinám urychleně řešit jejich situaci. Některé rodiny totiž mají snahu řešit svou situaci, ale vzhledem ke komplexitě problému si nejsou vědomy svých možností. Právě na to projekt reaguje například skrze **podporu expertů se zpracováním oddlužení a zvyšování individuální finanční gramotnosti**. O poradenství je velký zájem, již v době evaluace byl překročen stanovený indikátor podpořených osob. V rámci projektu se díky komplexní podpoře podařilo vyřešit i komplikované případy a tím pomoci konkrétním osobám s řešením jejich složité životní situace spojené s dluhy. Konkrétní přínosy pro cílovou skupinu shrnuje schéma níže.

|                                                                                                |                                                                                                                      |                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|               |                                     |  |
| <b>Zlepšení porozumění možnostem podpory</b> díky osvětovým aktivitám a dluhovému poradenství. | <b>Zvýšení kompetencí při řešení problémů dluhů</b> a zvýšení důvěry prostřednictvím zvyšování finanční gramotnosti. | <b>Vyřešení komplexních problémů</b> díky zapojení experta a koordinaci.            |

## PŘIDANÁ HODNOTA CLLD

- ▶ MAS nejen v rámci projektu a jeho aktivity **propojuje místní aktéry a iniciuje spolupráci v území**. Například se daří podporovat sociální a vzdělávací oblast, kdy partner projektu realizuje kariérové poradenství, kterého se účastní nejen školy, ale také firmy a organizace v území.
- ▶ MAS dále zprostředkovává **předávání informací napříč sektory** například mezi vedením obcí, školami a dalšími o možnostech spolupráce. V území se realizují snídaně pro starosty, kde se představují aktivity projektu.
- ▶ Klíčová role MAS je také při **identifikaci potřebnosti navazujícího projektu**, a to na základě zkušeností a statistik z předchozího projektu dluhového poradenství, ukončeného v roce 2022. Už tehdy se ukazovaly limity kapacit a potřeba intenzivnější terénní práce, což se stalo východiskem pro současné aktivity. Tím se potvrzuje důležitost kontinuální práce.
- ▶ Synergickým efektem této intervence je to, že **aktivity jsou vzájemně provázány, řeší životní situace místních obyvatel a snaží se jej zlepšovat**. Výhodou je, že MAS měla možnost **kommunikovat a konzultovat s dalšími MAS** – příkladem je sdílení dokumentů a formulářů i sdílení zkušeností v podobných projektech.
- ▶ Působení MAS v území má **významný komunitní rozměr**. V jednotlivých obcích působí komunitní pracovníci a realizuje se komunitní setkávání. MAS z paušálních nákladů pořídila vybavení pro realizaci akcí a aktivit (např. mobilní promítání). Realizovány jsou komunitní tábory, kde poptávka převyšuje nabídku a kapacity MAS.

<sup>1</sup> Nebankovní společnosti jsou finanční instituce, které poskytují úvěry a půjčky, ale nejsou bankami.

- Jako výhodu vnímala MAS v tom, že byl v projektu **zapojen partner s velkou zkušeností**. Bez partnera by přínosy projektu nebyly takové, nejen kvůli zkušenosti organizace, ale také kvůli jeho zázemí, zaměstnancům a znalosti cílové skupiny.
- × Přestože MAS vytvořila speciální letáky pro cílovou skupinu i pro mzdové účetní a obcházela místní podniky, **nedaří se zpravidla zapojovat jiné lidi, než kteří jsou standardně klienty pro partnerskou organizaci**. Podobně tomu bylo v případě osvětových akcí, kdy se nedařilo získat zájem potenciálních zástupců cílové skupiny.

## Abstract

---



The case study focuses on the project "Na Šternbersku k sobě máme blíž," specifically on its activity dedicated to debt counseling as a form of targeted and direct support for individuals from at-risk target groups. The project responds to the declining community life in the region and aims to revitalize it through the mobilization of local leaders and strengthening cooperation among stakeholders in the area. Debt counseling serves as a tool to improve the living conditions of residents and

address specific problems associated with debt traps and their social impacts. This form of support has a long tradition in the region and is sustainably provided by an experienced project partner. The project has enabled the creation of a new position for a debt counselor and the implementation of follow-up activities, such as collaboration with businesses and public awareness campaigns.

### Case Study Subject

The project and its activity focus on addressing issues related to indebtedness. The goal is to improve the living conditions of individuals in the territory of the Local Action Group (LAG) by increasing the availability of services in their natural environment and supporting activities with a direct impact on community members. Debt counseling and legal assistance are provided to address debt enforcement and debt relief, thereby reducing the risk of social exclusion.

### LAG Šternbersko and its partners

LAG Šternbersko collaborates with dozens of partners, including non-profit organizations, individuals, entrepreneurs, and representatives of the public sector. In the selected activity, the involvement of the collaborating organization, Charita Šternberk, was crucial, as it has long-term experience working with the target group. Additionally, there was an effort to establish cooperation with business representatives, although this was not entirely successful so far.



---

### Example of good practice – Comprehensive support in the area of indebtedness

The benefit of the project was the comprehensive approach to support, leveraging the experience of the involved partner in debt issues. A position for a debt counselor was created within the project, and lawyers were also involved. This is perceived as an enhancement of standard practice and, combined with comprehensive support for individuals with debts, allows for more effective resolution of their life situations. Experts and administrative support in the area of debt issues are involved in the activity, and representatives of the target group are actively sought out. Another benefit is that the project partner engaged an expert who reviews individual cases and coordinates support based on the complexity of the issues.

“ „Generally, our work is unique in that we have a lawyer at hand, and we can address non-bank loans to a much greater extent if they come to us. This is not entirely standard practice, although it's not only lawyers who can do this; financial arbitrators can also assist. However, if you find out how complicated it is, an ordinary person wouldn't be able to navigate it. (...) The lawyer takes it over and resolves it..“

- Representative of the implementation team

The target group of the project's key activity consisted of individuals at risk of over-indebtedness. The primary goal was to help families urgently address their situations. Some families are eager to resolve their issues, but due to the complexity of the problem, they are unaware of their options. The project responds to this through expert support in processing debt relief and increasing individual financial literacy. There is significant interest in counseling, and by the time of evaluation, the set indicator for supported individuals had already been exceeded. Thanks to comprehensive support, the project managed to resolve complicated cases and thus assist specific individuals in addressing their challenging life situations related to debts. The specific benefits for the target group are summarized in the diagram below.



## THE ADDED VALUE OF CLLD

- ▶ LAG not only connects local actors and initiates cooperation in the area within the project and its activities but also supports the social and educational sector. The project partner organizes career counseling, which involves not only schools but also businesses and organizations in the area.
- ▶ LAG also facilitates the exchange of information across sectors, such as between municipal leadership, schools, and others regarding collaboration opportunities. Breakfast meetings for mayors are held in the area to present project activities.
- ▶ A key role of LAG is also in identifying the need for follow-up projects based on experiences and statistics from the previous debt counseling project, which ended in 2022. Even then, capacity limits and the need for more intensive fieldwork were evident, which became the basis for current activities. This confirms the importance of continuous work.
- ▶ The synergy effect of this intervention is that activities are interconnected, addressing the life situations of local residents and striving to improve them. An advantage is that LAG had the opportunity to communicate and consult with other LAG organizations, sharing documents, forms, and experiences in similar projects.
- ▶ The presence of LAG in the area has a significant community dimension. Community workers operate in individual municipalities, and community meetings are held. LAG purchased equipment for organizing events and activities (e.g., mobile screenings) from lump-sum costs. Community camps are organized, where demand exceeds supply and MAS's capacities.

- As an advantage, LAG perceived the involvement of a partner with extensive experience in the project. Without this partner, the project's benefits would not have been as significant, not only due to the organization's experience but also because of its resources, employees, and knowledge of the target group.
- × Conversely, LAG identified insufficiently defined requirements for the position of debt counselor as a barrier to implementation. The partnership with Charita, which has long-term practice in debt counseling, contributed to understanding the concept of the debt counselor's position and its integration into the overall support system.
- × Despite LAG creating special leaflets for the target group and payroll accountants and visiting local businesses, it generally struggles to engage individuals other than those who are standard clients of the partner organization. Similarly, in the case of awareness events, it was challenging to generate interest from potential representatives of the target group.

## Úvod – předmět případové studie

---

Aktivita, na kterou se tato případová studie zaměřuje, je **dluhové poradenství jako cílená přímá podpora a pomoc osobám z cílových skupin**, tedy KA2 projektu *Na Šternbersku k sobě máme blíž*.

Díky KA2 je poskytováno dluhové poradenství na území a zajištěna osvěta v oblasti prevence zadlužování a zvyšování finanční gramotnosti obyvatel. V rámci klíčové aktivity (KA) je nabízeno dluhové poradenství a právní pomoc zaměřená na řešení exekucí a oddlužení, což přispívá ke snižování rizika sociálního vyloučení. Cílem aktivit je zlepšení životní situace obyvatel a řešení konkrétních problémů spojených s dluhovou pastí a jejími sociálními dopady.

Problém zadlužení je v regionu Šternberska velmi závažný a rozšířený. Dle dat za rok 2019 se v regionu Šternberska nachází 2161 osob v exekuci, přičemž 65 % z nich má více než tři exekuce. Tento trend se bohužel nadále zhoršuje, i když novější data od exekutorské komory nejsou k dispozici. V exekucích se ocitají také senioři nad 65 let a další zranitelné osoby.



*„Dluhové poradenství tu běží už dlouhá léta, to byl základ projektu. Je to naše služba, řešit celou tu životní situaci. A tato nabídka byla cílena speciálně na lidi, kteří mají dluhy, ale pracují, bydlí a k tomu mají dluhy, které řeší. Z toho popudu vznikl dluhový poradce, který není sociální pracovník, ale řeší jen ty dluhy (...). Řešíme to tak, že když někdo přijde k charitě na oddlužení a je to jednodušší případ, tak ho přeřadíme k dluhovému poradci.“*

– Zástupkyně spolupracující organizace

Hlavním cílem této intervence je naplnit poptávku po dluhovém poradenství v území místní akční skupiny (MAS) Šternbersko, a tím i zlepšit životní situaci předlužených osob.

Cílovou skupinu (CS) aktivity tvoří **osoby ohrožené předlužeností** a podpora této skupiny tudíž přímo reaguje na identifikovaný problém související s dluhovou pastí a jejími sociálními důsledky. Skupina zahrnuje **sociálně vyloučené osoby a osoby sociálním vyloučením ohrožené**, mnohdy **rodiny bez stálého příjmu nebo s omezenými finančními možnostmi**, které kvůli tomu nezvládají hospodařit a čelí riziku zadlužení. Další podskupiny tvoří osoby v tíživé finanční situaci, které se potýkají s finanční negramotností, exekucemi a ztrátou kontroly nad svými závazky. Specifickou skupinou jsou **rodiny národnostních menšin**, například z Ukrajiny, které čelí nejen finančním potížím, ale i diskriminaci v oblasti bydlení a zaměstnání, a často postrádají návyky psychohygieny. Do cílové skupiny spadají také **samoživitelky ohrožené exekucemi, nevyhovujícím bydlením, nezaplaceným výživným a psychickým vyčerpáním**. Cizinci s rodinami se potýkají s jazykovou bariérou a neznalostí finančního systému, což komplikuje jejich uplatnění na trhu práce. Významnou skupinou jsou i **senioři a jejich rodinní příslušníci**, kteří často nerozumí finančním dokumentům, nevhodně řeší svou tíživou situaci a zadlužují sebe i své blízké, což vede k mezigeneračnímu přenosu dluhové spirály.

Dle informací spolupracující organizace tvoří většinu klientů služby osoby ze Šternberka, i když byla aktivita projednávána také v dalších obcích na území MAS.



*„Děláme to pro celou MASKu, máme různé klienty, ale nejvíc jich je ze Šternberka, byť jsme dělali propagaci po všech obcích. (...) Určitě se nám ozývají lidé i za hranicí MASKy, kteří tu třeba pracují. My řešíme i tu místní příslušnost. My jsme to nikdy nějak neomezovali, protože území naší MAS tvoří 22 obcí, ale pokud se to dostane i někomu mimo naše území a ten člověk se ozve, tak nikdo ho nevyhodí, pomůžeme mu.“*

– Zástupkyně spolupracující organizace

Hlavním obsahem podpory účastníkům je poskytování dluhového poradenství, které je realizováno pomocí více aktivit. U zapojených osob jsou mapovány jejich dluhy a sestavovány rodinné rozpočty, aktivity také

podporují zastavování exekucí a tvorbu splátkových kalendářů. Součástí je také osvětová činnost v prevenci zadlužování a aktivity pro zvyšování finanční gramotnosti. V rámci podpory je upřednostňováno mimosoudní řešení konfliktů, například přes finančního arbitra. Rodiny jsou v oblasti práce s dluhy podporovány ve zvyšování kompetencí, práce s nimi je individuální a přímá.

Aktivita je realizována v období od 1.1. 2023 do 31.12.2025 a celkové náklady na tuto klíčovou aktivitu činí dle projektové dokumentace 2 943 561,60 Kč.

## Organizace realizátora, aktéři v území a spolupráce s nimi



**MAS Šternbersko** sdružuje 22 obcí, ve kterých bydlí necelých 30 000 obyvatel (dle dat z roku 2023).<sup>2</sup> MAS Šternbersko usiluje o zvyšování kvality života v regionu prostřednictvím rozvoje spolupráce všech místních aktérů, podpory žadatelů o dotace a vedení procesů tvorby rozvojových strategií. Aktivně se podílí na organizaci **vzdělávacích seminářů, školení a exkurzí** zaměřených na sdílení příkladů dobré praxe, poskytuje **poradenství** při přípravě projektových záměrů a pomáhá s hledáním vhodných zdrojů financování. Sleduje aktuální dotační tituly z Evropské Unie (EU), České republiky i Olomouckého kraje, a zároveň propaguje úlohu MAS v komunitně vedeném místním rozvoji. Klade důraz na **síťování a rozvíjení partnerství** s dalšími aktéry venkova.

MAS má zkušenosti s **redistribucí finančních prostředků v území**, především z programů Program rozvoje venkova (PRV), Integrovaný regionální operační program (IROP), operační program Zaměstnanost (OPZ) a operační program Životní prostředí (OP ŽP), díky kterým naplňuje strategii komunitně vedeného místního rozvoje (CLLD). Zároveň také MAS realizuje vlastní projekt *Na Šternbersku k sobě máme blíž*.

MAS **spolupracuje s desítkami partnerů**, kterými jsou zástupci neziskových organizací, fyzických osob, podnikatelů i veřejného sektoru. MAS organizuje komunitní venkovské tábory pro děti, účastní se také místního akčního plánování rozvoje vzdělávání, kde spolupracuje s městem Šternberk. Spolupráce se základními a mateřskými školami je tak důležitou součástí aktivit MAS. Role MAS Šternbersko je klíčová také při **zviditelňování a propagaci regionu**, jelikož provozuje turistické informační centrum Šternberk, vydává měsíčník Šternberské listy a spravuje webový portál [poznaj-sterbersko.cz](https://www.mas-sterbersko.cz). MAS také pomáhá s programem nová zelená úsporám Light (NZÚ Light) v roli poradního orgánu, takže svou oblast působení rozšířila také do tématu energetiky.

“**Děláme různé aktivity s různými cílovými skupinami, na propojování jsme ideální. Vnímáme školství, obce, společenství firem, nově energetika, což je nové téma, které bych nečekala, že přijde. Ale vůbec to nevadí, hezky to tam zapadlo jako puzzle, to zaměření, spolupráce s různými subjekty.**“

– Zástupkyně spolupracující organizace

Díky různorodosti spolupracujících aktérů dokáže MAS účinně propojovat a síťovat organizace v území. MAS organizuje snídaně pro starosty, je navázána na obce díky komunitním pracovníkům. Jejich aktivity se individuálně liší, ale celkově se daří dobře komunikovat. Komunitní pracovníci mají WhatsApp skupinu, kde vzájemně sdílí své nápady a příklady dobré praxe.

<sup>2</sup> MAS Šternbersko o.p.s. Výroční zpráva za rok 2023 [online]. 2023. Dostupné z: [https://www.mas-sterbersko.cz/modules/file\\_storage/download.php?file=fd84cafc%7C372&inline=1](https://www.mas-sterbersko.cz/modules/file_storage/download.php?file=fd84cafc%7C372&inline=1)

MAS má **zkušenosti s prací s cílovou skupinou**. V rámci aktivity KA2 a práce s **lidmi ohroženými předlužením** bylo klíčové zapojení spolupracující organizace Charita Šternberk, která s touto kategorií klientů dlouhodobě spolupracuje. Výběr partnera byl proveden transparentním způsobem. Podle vyjádření zástupkyň realizačního týmu MAS nebylo zvažováno zapojení jiných subjektů do tohoto projektu.

Dle informací z rozhovorů se zástupkyněmi MAS, v rámci klíčové aktivity **dluhové poradenství jako cílená přímá podpora a pomoc osobám z cílových skupin** byla snaha navázat spolupráci také se zástupci podniků a firem. Tato forma spolupráce se zdála optimální, protože mzdové účetní vidí výsledky mezd a mají povědomí o tom, kdo ze zaměstnanců má například exekuce. I přes počáteční nadšení firem z této možnosti se tato cesta neukázala jako příliš úspěšná. I když se podařilo navázat kontakt na místní firmy, ze strany jejich zaměstnanců nebyl o služby dluhového poradenství zájem. Jiné firmy také uvedly, že nemají žádné zaměstnance v exekuci nebo že se s touto problematikou nesetkávají.

Role MAS byla důležitá také při **identifikaci potřebnosti tohoto projektu**. Již v minulosti byl realizován projekt „Boj s dluhovou pastí při Charitě Šternberk“, který poskytoval **odborné poradenství při boji s dluhovou pastí**. Tento projekt ke konci roku 2022 ukončil realizaci. Zároveň již v průběhu realizace tohoto projektu pracovnice narážely na limity své práce, přehlcení a nedostatek času na terénní konzultace. Právě statistiky z tohoto projektu byly využity jako podklad pro zdůvodnění potřebnosti KA2 v evaluovaném projektu.



## Naplnování principů LEADER, CLLD a přidaná hodnota CLLD

Tato kapitola shrnuje přidanou hodnotu projektu v kontextu působení MAS a uplatňování principů CLLD a propojení opatření v oblasti hospodářského rozvoje venkova (LEADER). Projekt byl zaměřen na komunitní témata, vybraná klíčová aktivita byla zaměřena na dlouhodobé poradenství a byla realizována v partnerství s Charitou. Aktivita jsou vzájemně provázány, řeší životní situace místních obyvatel a snaží se je zlepšovat. Uplatňování principů CLLD a LEADER vychází z dlouhodobého působení MAS, která má navázané kontakty a zná kontext a potřeby místních. Projekt vychází z této znalosti a snaží se podporovat místní lídry v dalším rozvoji a aktivizaci komunit.

### Naplnování základních principů a znaků LEADER / CLLD

V rámci projektové aktivity bylo využito několik principů LEADER / CLLD, které ukazují na proaktivitu MAS a znalost místního kontextu.

- MAS nejen v rámci projektu a jeho aktivity **propojuje místní aktéry a iniciuje spolupráci v území**. Daří se podporovat sociální a vzdělávací oblast, kdy se kariérového poradenství účastnili zástupci partnera projektu, školy, ale také firmy a organizace v území. V území funguje Re-use centrum, kam mohou firmy dávat zbytky z výroby, které následně mohou využívat školy v rámci výuky. Průběžné setkávání probíhá prostřednictvím Místního akčního plánování (MAP).



*„Pokud to kdokoli pochopí, tak je rád za spolupráci s MAS, protože to je vždy k něčemu dobré. Chvilku trvá, než se to nastaví, ale máme různé nápady a projekty. Máme re-use centrum, kdy třeba nějaká firma má zbytky z výroby a některé školy by to mohly využít. Je to win-win pro obě strany. A už jenom to propojení je za mě hrozně fajn. To stejné ten den kariérového poradenství, protože se mohou propojit, nasměrovat žáky, aby v tom území zůstali a pracovali tady.“*

*- Zástupce partnera projektu*

- MAS dále umožňuje **předávání informací napříč sektory** například mezi vedením obcí a školami o možnostech spolupráce. V území se realizují snídaně pro starosty, kde se představují aktivity projektu. Na MAS se individuálně obrací také starostové obcí s žádostí o informace. V každé obci navíc působí komunitní pracovník, ti se pak společně pravidelně scházejí a předávají si informace.
- Působení MAS v území MAS má také **komunitní rozměr**, což je úzce navázáno na realizovaný projekt. Jak bylo uvedeno, v jednotlivých obcích působí komunitní pracovníci. Ti mají například společnou online skupinu, kde si sdílejí nápady. V území se konají různé akce a setkávání komunitního charakteru (např. Halloween a oslavy v opravené místní stodole). MAS z paušálních nákladů pořídila vybavení pro realizaci akcí a aktivit (např. mobilní promítání). MAS má také kontakty na různé odborníky, kteří připravují školení např. pro práci s Canvou nebo umělou inteligencí (AI). V plánu je také příprava workshopů a vybudování komunitního kurníku. Realizovány jsou komunitní tábory, kde poptávka převyšuje nabídku a kapacity MAS.

### Přidaná hodnota projektu a vybrané aktivity díky naplnování principů LEADER / CLLD

Významnou přidanou hodnotou MAS je její schopnost integrovat projekt do širšího kontextu místních iniciativ. Jak bylo zmíněno výše, MAS například projektem podporuje rozvoj komunitního života a tím i **rozvoj sociálního kapitálu** v území. Kromě aktivit projektu měla možnost podporovat skrze dotace nákup komunitní techniky, kterou by si jinak starostové nemohli dovolit. Dále je přidanou hodnotou projektu navázání MAS na odborníky, kteří mohou zasahovat do rozvoje sociálního kapitálu, ale také podporovat **rozvoj místního vládnutí** (např. skrze vzdělávací akce).

Výhodou projektu je dle rozhovoru s MAS také **tzv. deštníkový efekt**, kdy velká organizace požádá o větší finanční obnos a následně ho může distribuovat menším aktérům v území. Tyto menší organizace by pravděpodobně samostatně o finance nežádaly a nerealizovaly by tak některé aktivity, které probíhají díky zastřešení MAS. V tomto kontextu je přidanou hodnotou právě propojování v území, které MAS umožňuje její přehled o fungování území. Viz také dále v této kapitole (modely realizace projektů).

V rámci aktivity zaměřené na **dluhové poradenství** bylo přidanou hodnotou, že navazuje na dlouhodobou aktivitu. V projektu vznikla pracovní pozice dluhového poradce, který není sociálním pracovníkem, ale je zaměřen přímo na řešení problematiky dluhů. Přínosem je také to, že MAS využila znalosti partnera projektu, který se v dluhové problematice pohybuje dlouhodobě a může jednodušší případy předávat přímo poradci skrze experta. To je vnímáno jako nadstavba běžné praxe a ve spojení s komplexní podporou lidem s dluhy umožňuje efektivněji řešit jejich životní situace. V aktivitě působí experti i administrativní podpora v oblasti dluhové problematiky, a zástupci cílové skupiny jsou aktivně vytipováváni.

“Obecně ta naše práce je zvláštní tím, že máme k ruce advokáta a můžeme řešit i ty nebankovky<sup>3</sup> daleko ve větší míře, pokud se k nám dostanou. To není úplně běžná praxe, byť to nedělají jen advokáti, i finanční arbitr toto může dělat, ale pokud si zjistíte, jak to je složitá záležitost, tak se k tomu běžný člověk nedostane. I ten zaměstnanec má co dělat. Ten advokát si to přebere a vyřeší. Znovu ještě opakuju, že jde o komplexnost, nemůžu po někom chtít, aby řešil dluhy, ale přitom nemá kde složit hlavu a nemá co jíst. My toho člověk a musíme nějak zasanovat a zajistit, nemůžete řešit dluhy, když váš trápí něco jiného.“

- Zástupce partnera projektu

### Propojení a doplnění aktivit projektu

Aktivity projektu jsou provázány na další projekty a aktivity v území. MAS pravidelně organizuje i další akce (např. na podporu bezpečí seniorů na internetu) a spolupracuje s řadou skupin, komunit a obcí napříč územím. V návaznosti na téma bezpečí na internetu bude pořádána ve spolupráci s Univerzitou Palackého také konference (v rámci MAP). Dále MAS realizovala přednášky zaměřené na téma dluhové problematiky, takto aktivita ovšem byla přenechána dalším organizacím v území, které mají s osvětou zkušenosti. MAS také vydává Šternberské listy, vytváří kalendář akcí nebo dělá průzkumy (např. u seniorů ohledně senior taxi). Skrze sociálně-klimatického fondu by pak mohla pořídit mini bus pro účely senior taxi. Skrze NZÚ Light MAS pomáhá právě například seniorům, kdy se snaží pomoci jim získat finanční prostředky na zateplení rodinných domů.

“Objíždíme seniory a pomáháme jim ty dotace vyřizovat, ukončovat, administrovat. Člověk vidí, že ti lidé pomoc potřebují, vidím ten stav. Na základě toho jim můžu dát kontakt a rozvineme cestu, jak jim pomoci. Každý si v MAS může vždycky něco najít.“

- Zástupce realizačního týmu

Do budoucna by MAS chtěla využít programu Interreg na podporu spolupráce Česka a Polska. V rámci navazujícího projektu pak chce MAS cíleněji podporovat aktivity s důrazem na podporu rodin.

### Vyhodnocení modelů realizace projektů

Jak bylo zmíněno dříve v této kapitole, přínosem je dle MAS deštníkové pokrytí území, které umožňuje podporovat menší aktéry, kteří by jinak na finanční prostředky nemuseli dosáhnout. Přidanou hodnotou modelu, kdy MAS realizuje zastřešující projekt, je pro realizační tým také kontrola nad organizací a

---

<sup>3</sup> Nebankovní společnosti jsou finanční instituce, které poskytují úvěry a půjčky, ale nejsou bankami.

zapojením partnerů (aby se jednalo o místní organizace). MAS dohlíží na plnění indikátorů, má přístup ke sdíleným dokumentům a připravuje šablony (např. pro zápisy z realizace komunitní aktivity). Výhodou je, že má realizační tým nastudovaná pravidla výzvy a může je tak předávat partnerům. Výhodou tým spatřuje také v komunikaci vůči Ministerstvu práce a sociálních věcí (MPSV), kdy MAS funguje jako mezičlánek, kontroluje podklady a až následně je předává výš.



*„Určitě je pozitivní to deštníkové nastavení, že odkážeme pokrýt větší území a zapojit více organizací, než které by se hlásily samy.“*

*- Zástupce realizačního týmu*

V neposlední řadě je jako přidaná hodnota ceněna větší efektivita dopadu na cílové skupiny v případě, že je pokryto celé území, a ne pouze území působnost jedné organizace, která realizuje daný projekt. MAS dokáže realizovat projekt komplexně a zastřešit různá témata.

## Přínosy pro cílovou skupinu

### Očekávané přínosy

V době zahájení projektu bylo očekáváno několik přínosů pro cílovou skupinu. Prvním z nich bylo zlepšení životní situace osob z cílové skupiny, na základě jejich potřeb a posílení dostupnosti služeb v jejich přirozeném prostředí. Bylo očekáváno, že přímá práce s cílovou skupinou zajistí zvýšení šancí znevýhodněných osob na plnohodnotnějším uplatnění a začlenění v místě, kde žijí.

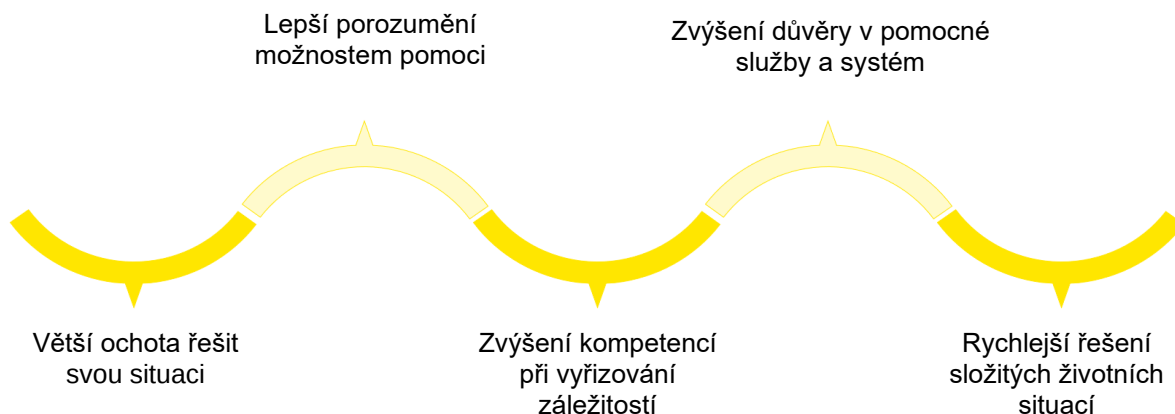


*„Když jsme tuto aktivitu psali, tak jsme se hodně zabývali, jakým lidem by to mohlo pomoci – hlavně rodiny a tam, kde už tu snahu mají, kde je to trošku dál, aby ty dluhy od nich rychleji odpluly. To byla naše nejvyšší ambice. Kdo to nemá vyřešeno a nepracuje, tak je mu to ve výsledku jedno, jaké má dluhy, není možné to z ničeho strhávat. Nebo řešit dluhy mimosoudně, to většinou člověk, který ty dluhy neřeší, tak přijde dost pozdě. Je to těžko řešitelné. Ambice byla pomoci hlavně rodinám nějak rychleji vyřešit tu situaci.“*

– Zástupkyně spolupracující organizace

Primárním cílem bylo pomoci hlavně rodinám urychleně řešit jejich situaci. Některé rodiny totiž mají snahu řešit svou situaci, ale vzhledem ke komplexitě problému si nejsou vědomy svých možností. Právě na to projekt reaguje a očekáváním bylo, že takovýmto klientům pomůže. Očekáváním bylo také posílení finanční gramotnosti.

Schéma 1: Dosažené posuny u podporovaných účastníků z CS



### Dosažené přínosy

O užitečnosti intervence hovořila také **podpořená zástupkyně cílové skupiny**, která se zapojila do projektu **dluhového poradenství**. Do obtížné životní situace se dle svých slov dostala po tom, co ji někdo finančně podvedl. Respondentka je zároveň pracovnící MAS, proto pro ni bylo automatické obrátit se na své kolegyně, které ji přesměrovaly na Charitu. Obě instituce jí poskytly rychlou a efektivní pomoc – především při podání žádosti o oddlužení, s čímž si sama nevěděla rady. Respondentka vyjádřila spokojenost s přístupem ke spolupráci a kvitovala ochotu a vstřícnost dluhové poradkyně. Vše potřebné jí bylo srozumitelně vysvětleno, pomohli jí připravit podklady a žádost o oddlužení nakonec podali za ni. Projekt jí pomohl nejen situaci vyřešit, ale dodal jí také jistotu, že se má v případě dalších problémů na koho obrátit – například když ji nedávno neoprávněně kontaktoval exekutor, pracovníci jí okamžitě pomohli. Celkově svou zkušenost hodnotí velmi pozitivně a služby by doporučila i ostatním. Největší přínos pro ni představuje možnost kdykoliv zavolat a získat podporu, která je dle jejích slov k nezaplacení.

O poradenství je velký zájem, již v době evaluace byl překročen stanovený indikátor podpořených osob.



*„Měli jsme plánováno, že projde 40 lidí a 25 osob obdrží podporu delší než 40 hodin. Už teď máme 54 lidí a ten indikátor 40 hodin se počítá dál, ale taky jsme na 15 lidech už teď a asi ho i přeplníme. I tahle čísla mluví o tom, že se projekt daří plnit.“*

*– Zástupkyně spolupracující organizace*

V rámci projektu se podařilo **vyřešit i komplikované případy** a tím pomoci konkrétním osobám s řešením jejich složité životní situace spojené s dluhy. Jeden z případů představoval velmi složitou situaci klienta, který čelil platebnímu rozkazu, exekuci na byt a nátlaku dvou velkých nebankovních společností. Díky rychlé reakci týmu a spolupráci s advokátem Charity se **podařilo situaci stabilizovat**, a dokonce získat zpět část neoprávněně uhrazených prostředků. Tento případ ukazuje, že pokud se klient dostaví včas, je možné i v náročných situacích dosáhnout konkrétní a významné pomoci. Zároveň takto složité případy čerpají z toho, že **aktivita poskytuje také podporu nad 40 hodin**. Vzniká tak prostor pro **řešení složitých a komplexních případů**.

## Zkušenosti z realizace

---

Tato kapitola je rozdělena do dvou částí, konkrétně shrnuje **faktory důležité pro úspěšnost projektu a bariéry/ problémy**, které byly uváděny jednotlivými aktéry. Cílem kapitoly je na jedné straně shrnout příklady dobré praxe, které mohou být užitečné pro další realizátory projektů a na straně druhé shrnout oblasti, na které je potřeba se zaměřit v rámci další implementace výzvy.

### FAKTORY ÚSPĚCHU

---



#### Spolupráce s partnerem, který má zkušenosti v oblasti dluhů

Jako velkou výhodou vnímala MAS to, že byl v projektu zapojen partner s velkou zkušeností. Bez partnera by přínosy projektu nebyly takové, nejen kvůli zkušenosti organizace, ale také kvůli jejich zázemí, zaměstnancům a znalosti cílové skupiny. Komplexnost a návaznost zajišťoval expert (sociální pracovník), který koordinoval podporu.



#### Spolupráce s dalšími MAS

MAS kvitovala možnost komunikovat a konzultovat s dalšími MAS. Výhodou je například sdílení dokumentů a formulářů, ale také sdílení zkušeností v podobných projektech. To je výhodou organizace jako MAS, protože se dokáže nakontaktovat nejen v rámci svého regionu, ale i napříč Českou republikou skrze krajskou a národní síť.

### BARIÉRY/ PROBLÉMY

---



#### Vydefinování pracovní pozice dluhového poradce

Podle zástupců MAS i zapojeného partnera bylo ve výzvě vydefinováno pouze obecně, co by měla pracovní pozice splňovat. Na druhou stranu byl uveden požadavek na akreditaci, což splňuje pouze některá organizace či advokát (ovšem za poplatek). Zároveň bylo potřeba hlídat, aby žádná z aktivit v oblasti dluhového poradenství nezasahovala do aktivit vydefinovaných zákonem o sociálních službách, což umožňovalo dluhovému poradci případně řešit jen část problémů (z důvodu oprávnění). To organizace vyřešila zapojením experta, který vyhodnotil, co může řešit dluhový poradce a co musí řešit on. Obecně problematika vydefinování některých pracovních pozic a jejich kompetencí/ pravomocí byla zmiňována napříč MAS.



*„Expert většinou vyhodnotí, co pošle mě a co musí řešit on. Bylo by to těžké, kdybychom to neměli takhle postaveno, protože ti lidi to nepochopí, že by ten poradce neměl na něco oprávnění. Mysleli jsme si, že se budou ozývat lidi, kteří ten zbytek mají nějak vyřešený, ale nestalo se. Je to stresující pro všechny, mám strach, abychom do té sociální sféry nezabředli. Někdy to jde mimo logiku praxe.“*

*„Za a mě si myslím, že tato aktivita nemůže stát sama vystrčená ze sociální práce, protože dluh nechodí sám. To náš poradce ukázal, že lidé, co to mají zabezpečené, tak to nechtějí otvírat a ti, co k nám přijdou, tak mají více problémů. Já bych to do budoucna neoddělovala, protože je to komplexní.“*

*„Já to přesměruju na to téma, kterým je komunitní pracovník. Lidi za ním přijdou, a on to pak přesměruje – ano, tady je Charita, s tím pomůžou. Ale neschovává se to za tu sociální práci, spíš práce s těmi lidmi, motivuje je, má přehled. Tohle mi dává velký smysl. Naším cílem bylo, aby sledovali komunitní*

pracovníci ty komunity, sdružovali, vytipovávali. A když se v té komunitě najde víc lidí s nějakým problémem, třeba takové maminky, tak si už společně dokážou nějak poradit. A pro nás to dává smysl mít pracovníka komunitního než sociálního, který tam je jen proto, aby tam byl, ale sociální práci stejně dělat nemůže<sup>4</sup>.”

- Zástupci realizačního týmu



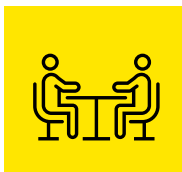
### Vymezení komunitní práce

Podobně jako u jiných MAS i MAS Šternbersko zpočátku realizace projektu narazila na vydefinování komunitní práce, které se ukázalo trochu jiné než očekávání MAS. Až v rámci semináře MAS pochopila očekávání MPSV, jak komunitní aktivity mají naplňovat principy a metody komunitní práce, a co to konkrétně znamená pro realizaci projektu. Do budoucna MAS doporučuje více specifikovat v rámci výzvy a realizovat specificky zaměřené workshopy dříve. Řídící orgán na problémy včasně reagoval zařazením dalších seminářů k metodám a specifikaci znění výzvy.



„Pokud MPSV chtělo, aby komunitní aktivity splňovaly principy a metody komunitní práce, to je věda, není to jen setkávání seniorů a podobně. Tak to mělo být stanoveno ve výzvě. My jsme postupovali v souladu s výzvou, jak nejlépe jsme uměli, ale až potom jsme se seznámili s požadavky ministerstva, jak to má být, čím se máme řídit a jak postupovat. Byli jsme na několika seminářích, kde jsem se lekala, že komunitní práce je velká věda, tolik příruček, principů. (...) To školení bylo tak 3-4 měsíce po začátku projektů, a to nám trochu rozbilo<sup>5</sup>.”

- Zástupce realizačního týmu



### Práce s cílovou skupinou

Přestože MAS vytvořila speciální letáky pro cílovou skupinu i pro mzdové účetní a obcházela místní podniky, nedařilo se zapojovat jiné lidi, než kteří byli standardně klienty pro partnerskou organizaci. Podobně tomu bylo v případě osvětových akcí, kdy se nedařilo získat zájem potenciálních zástupců cílové skupiny. Obecně je problém spojen se stigmatizací a tím, že osoby s dluhovými problémy vzhledem k citlivosti nechtějí někam přijít a své problémy popisovat. Do budoucna je možností například dluhové poradenství přímo ve firmách, zatím na to ovšem nejsou kapacity ze strany realizátora.

<sup>4</sup> V návazné výzvě OPZ+ 084 bude umožněno dluhové poradenství jako sociální služba (zpravidla terénní, komplexní charakter) i činnosti nad rámec sociální služby, a současně bude podporována i sociální a komunitní práce.

<sup>5</sup> V návazné výzvě OPZ+ 084 budou zvlášť odděleny komunitní práce podle principů komunitní práce a komunitní a prorodinné aktivity bez požadavků na vzdělání v oblasti komunitní práce.

## Seznam zkratek

| Zkratka                    | Pojem                                                                                                                    |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AI                         | Artificial intelligence / umělá inteligence                                                                              |
| CLLD                       | Community led local development / komunitně vedený místní rozvoj                                                         |
| CS                         | Cílová skupina                                                                                                           |
| EU                         | Evropská Unie                                                                                                            |
| Evaluace, Projekt, Zakázka | Evaluace výzvy Podpora komunitně vedeného místního rozvoje (1) OPZ+                                                      |
| IROP                       | Integrovaný regionální operační program                                                                                  |
| KA                         | Klíčová aktivita                                                                                                         |
| LEADER                     | Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale / Propojení opatření v oblasti hospodářského rozvoje venkova |
| MAP                        | Místní akční plánování / Místní akční plán                                                                               |
| MAS (LAG)                  | Místní akční skupina (Local Action Group)                                                                                |
| MPSV, Zadavatel            | Ministerstvo práce a sociálních věcí                                                                                     |
| NZÚ Light                  | Nová zelená úsporám Light                                                                                                |
| OP                         | Operační program                                                                                                         |
| OPZ                        | Operační program Zaměstnanost                                                                                            |
| OP ŽP                      | Operační program Životní prostředí                                                                                       |
| PRV                        | Program rozvoje venkova                                                                                                  |
| Zpráva                     | Závěrečná zpráva Evaluace výzvy Podpora komunitně vedeného místního rozvoje (1) OPZ+                                     |