

Postup pro provedení analýzy lokální sítě služeb a nastavení optimálního modelu sítě služeb na území ORP

1. Lokální síť/ka (dále jen LS) provede revizi informací, které doposud v lokalitě shromáždil/a (= analýza lokální sítě služeb)

Jde o práci s výstupy z dosavadní činnosti lokálního síťáře, týkající se zejména aktérů a jejich spolupráce. Jedná se např. o zprávy z mapování, zprávy ze síťování, záznamy z jednání s aktéry, definice potřeb apod. Cílem je maximálně využít všechna doposud získaná data, i ta, která nebyla zatím využita ve strategiích síťování. Analýza dat bude spočívat v jejich „oprášení“, pokud jsou staršího data, tj. zběžné aktualizaci, doplnění. LS si tedy provede revizi doposud shromážděných informací.

2. LS vypracuje přehled aktérů lokální sítě služeb ve vztahu k potřebám cílové skupiny

LS zaznamená všechny aktéry zjištěné mapováním a revizí (viz bod 1.) do tabulky aktérů místní sítě služeb. K tomu využije šablonu optimální sítě služeb na území ORP, která je odvozena ze základních potřeb dětí.

Tabulka je vytvořena tak, aby bylo možné jednotlivé aktéry přiřadit k potřebám cílové skupiny, tj. k potřebám dětí a rodin, a tím se ujistit, že místní síť dokáže tyto potřeby dostatečně pokrýt. Zároveň je u každého aktéra zvažováno, jaké všechny role by mohl v podpoře dětí a rodin zaujmout, tj. jaký je jeho potenciál v podpoře dětí a rodin.

Šablona obsahuje široký výčet příkladů aktérů, kteří se mohou podílet na naplnění dané potřeby v lokalitě. Výčet aktérů v šabloně je **inspirativní, nikoliv úplný**. Jeho cílem je otevřít úvahu o různém využití různých rolí aktérů, tedy že i aktér, kterému je typicky připisována určitá role, např. učitel saturující potřeby dítěte v oblasti učení, může významným způsobem zajistit i potřeby jiné, například v oblasti duševního a tělesného zdraví dítěte, bezpečí dítěte apod. Zkušenost ukazuje, že aktéři často dobře neznají role ostatních a někdy si nejsou ani plně vědomi svých vlastních kapacit. Jedním z významů tabulky je tedy edukační význam – dojde ke zvědomění rolí všech aktérů. Pokud budou vyčerpávajícím způsobem popsány všechny možné role aktérů, bude zjištěno, které potřeby zůstávají skutečně nepokryté. Na druhé straně, cílem není nalézt v lokalitě všechny aktéry, kteří jsou uvedeni v šabloně, neboť potřeby jednotlivých lokalit se liší.

LS tedy dle vzoru šablony vypíše do tabulky aktérů všechny doposud zmapované aktéry, a to i vícekrát podle toho, kolik rolí mohou dle dosavadních zjištění LS a dle srovnání s rolemi aktérů v šabloně zastávat. **LS nahlíží aktéry skrze otázku:**

„Jaké potřeby dětí tento aktér v lokalitě naplňuje a do jaké míry?“

3. LS provede zhodnocení toho, zda prostřednictvím aktérů vypsaných u jednotlivých potřeb dochází k naplnění potřeb, které byly zjištěny mapováním (tzv. „vyslovené potřeby dle aktérů“).

Vzhledem k tomu, že se potřeby cílové skupiny v jednotlivých regionech liší, bude LS nahlížet šablonu vždy optikou místních podmínek, tj. nebude „hledat problémy tam, kde nejsou“. Potřeby dětí jsou sice všude stejné, ale liší se míra jejich naplnění, tj. potřebnost příslušných aktérů (např. v jedné lokalitě bude vysoká potřeba služeb pro děti ohrožené závislostí, jinde naopak služby pro oblast doučování apod.).

Poté, co LS doplní všechny aktéry, které zmapoval/a, do tabulky aktérů, zreviduje potřeby, které nejsou vůbec nebo dostatečně naplněny (tzv. „bílá místa“ tabulky) proto, že:

- a) potřební aktéři nejsou v lokalitě přítomni (a to ani optikou využití všech rolí aktérů, viz výše, tj. v lokalitě není nikdo, kdo by potřebu dokázal alespoň částečně saturovat)
- b) potřeby, které nejsou dostatečně uspokojeny kapacitně (tj. aktér v lokalitě je, ale kapacitně nedostačuje zjištěným potřebám cílové skupiny)
- c) z jiných důvodů (tj. LS zjistí, že aktér v lokalitě je, ale z nějakého důvodu potřeby cílové skupiny – dětí – nenaplnuje), případně
- d) aktéři nebyli dostatečně zmapováni, v takovém případě jsou potom v komentáři k tabulce aktérů popsáni jako možný další zdroj podpory.

Výčet aktérů bude následně zhodnocen z hlediska jejich potenciálu naplnit danou potřebu dítěte na dané úrovni. Aktér totiž může být v lokalitě přítomen, ale potřeba dětí stejně zůstává nedostatečně naplněna, například z důvodu nedostatečné kapacity služby, její zhoršené dostupnosti, personálního zajištění apod. Potřeby identifikované jako nedostatečně naplněné budou proto v tabulce označeny **oranžovou barvou** tak, aby bylo při náhledu na tabulku vizuálně zřejmé, že síť není kompletní a dostačující a je třeba na jejím posílení dále pracovat.

Výsledná podoba tabulky by měla kopírovat dosavadní zjištění LS – nenaplněná (oranžová) místa by měla odpovídat dříve definovaným cílům LS (viz lokální strategie síťování).

4. **V textové části definice minimální sítě LS popíše role všech aktérů** zaznamenaných v tabulce, podle míry zjištěných informací okomentuje úroveň naplňování potřeb dětí a rodin v lokalitě. Textová část obsahuje takové hodnocení, které má oporu v dosavadních poznatcích LS. Není cílem aktéry nebo jejich složení nijak kritizovat, je vhodné vyzdvíhat příklady dobré praxe a pozitivní poznatky.
5. **LS provede zhodnocení úrovně spolupráce aktérů v lokalitě**, a to využitím schématu spolupráce, kde jsou uvedeny různé možné formy spolupráce aktérů. Výčet forem spolupráce není vyčerpávající, lze jej dle potřeby doplnit. LS na základě doposud zjištěných skutečností, případně další diskuzí s aktéry vyznačí, které formy spolupráce v lokalitě reálně probíhají, popíše názvy a formu platform/skupin spolupracujících aktérů. Ty formy spolupráce, které v lokalitě nejsou realizovány, budou předmětem dalšího posílení (viz cíle lokálních strategií síťování).
6. **V textové části schématu spolupráce popíše LS vzájemné vztahy mezi aktéry**. Popis by měl v maximální možné míře obsahovat fakta a objektivně zjištěné informace, měly by být vyzdvíženy příklady dobré praxe spíše, než kritika nefunkční spolupráce. Zároveň je pro lokalitu podstatné, že bude vždy nalezena a vyznačena alespoň nějaká forma spolupráce a přitom se aktéři seznámí s dalšími žádoucími možnostmi spolupráce.
7. **LS navrhne (formou doporučení) kroky potřebné pro naplnění potřeb** v lokalitě (tj. to, co je nyní zaznamenáno ve strategiích LS i to, co se tam nevešlo). Tedy bude naznačeno, jakým způsobem je možné síť doplnit, „vyřešit“ oranžová a prázdná – „bílá místa“ sítě. **Popisem tohoto modelu dojde k definici optimální sítě služeb**. Doporučení budou v první řadě odrážet strategie, které LS doposud zpracoval, a které jsou stále relevantní, těm by měla odpovídat i „bílá místa“ tabulek. Dále je možné uvést návrhy na naplnění dalších potřeb a cílů, které byly LS identifikovány dříve, v rámci mapování, jednání apod. **Specifikace doporučení bude ponechána k úvaze LS, zda půjde o konkrétní doporučení (např. zavedení služby SAS) nebo doporučení obecnější (např. nutnost zajistit pokrytí potřeb dětí v oblasti základní péče).**

Tipy, jakým způsobem je možné nahlížet na doporučení:

Doporučení podle doby realizace:

- krátkodobá – je možné je realizovat zhruba v horizontu několika týdnů, měsíců max. 1 roku, doporučení méně náročná na plánování a na koordinaci, v krátkém čase je rovněž možné zhodnotit úspěšnost realizace těchto doporučení.
- střednědobá - stávající síť umožňuje realizaci doporučení v horizontu let 1-3 let, obvykle vyžaduje složitější plánování, koordinace i průběžné vyhodnocování v rámci sítě.
- dlouhodobá - opatření dle odhadu realizovatelná a projevující se v horizontu 3 a více let, jejichž úspěšnost je závislá na více proměnných, např. systémověji zaměřená doporučení, která byla identifikována v rámci analytické práce síťáře a samotného procesu síťování, z potřeb, deklarovaných aktéry sítě atd.

Doporučení podle územního dopadu:

- s dopadem na úrovni jednotlivých obcí a měst – ryze lokální doporučení, zaměřená na lepší fungování sítě v podmínkách konkrétní obce či města, s uvedením konkrétních aktérů (organizace, jednotlivci)
- s dopadem na úrovni ORP – doporučení žádoucí změny především s důrazem na fungování místních aktérů, na úrovni práce s cílovou skupinou, s ohledem k místním specifikům (demografie, zaměstnanost, rozvojový potenciál obce/ORP atd.)
- s dopadem na úrovni (bývalého) okresu či kraje - zejména ve vztahu k regionálním a krajským strategiím a koncepcím rozvoje (služeb), na úrovni infrastruktury sociálních i jiných služeb s přesahem mezi jednotlivými ORP i Kraji)
- s ambicí systémové změny v celorepublikovém měřítku - co by dle zjištění a analytické práce síťáře bylo vhodné změnit ve stávajícím systému péče o ohrožené děti a rodiny

Doporučení podle nároků na jejich zajištění:

- bez nároků na navyšování kapacit a zdrojů – při jejich realizaci se využívají výhradně jejich existující zdroje a kapacity (lidské, finanční), pouze přeskupením funkcí, pole působnosti, přesnějším definováním pravomocí, využitím mezioborové spolupráce.
- závislá na zajištění nových kapacit a zdrojů – např. zavedení zcela nových služeb a aktivit, které dosud v lokalitě nebyly realizovány
- kombinující stávající kapacity a zdroje s nově zajištěnými - doporučení propojující první dvě varianty

Ve skutečnosti se charakteristiky doporučení různě prolínají (např. doporučení může být střednědobého charakteru s nárokem na zajištění nových kapacit a zdrojů). Výše uvedená typologie je pouze nástrojem, který je možný využít při strukturaci poznatků zjištěných síťováním.

Zpracováno: červen 2018