

Univerzita Karlova

Filozofická fakulta

Katedra Sociální práce

Bakalářská práce

Nicolas Hembal

Evaluace v sociálních službách organizace NAUTIS

Evaluation in Social Services of the NAUTIS Organization

Praha 2024

Vedoucí práce: PhDr. Petr Vojtíšek, Ph.D.

Poděkování:

Rád bych velmi poděkoval panu PhDr. Petru Vojtíškovi, Ph.D. za konzultace, přístup a cenné rady, které mi během psaní této práce dával. Za skvělé přednášky, které ve mně vzbudily hlubší zájem o sociální práci a sociální politiku. Děkuji rodině a přátelům za podporu, kterou jsem od nich během celého studia dostával. Také bych rád poděkoval celé organizaci NAUTIS za to, že mi umožnila uskutečnit můj výzkum a všem jeho participantům. Mnohokrát děkuji Alžbětě za to, jakou partačkou mi v životě je.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, že jsem řádně citoval všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze, dne 04.08.2024

Nicolas Hembal

Klíčová slova (česky)

evaluace; hodnocení; kvalita; kvalitativní výzkumná strategie; sociální práce; sociální služby;

Key Words (in English):

evaluation; assessment; quality; qualitative research strategy; social work; social services

Abstrakt (česky)

Cílem této práce je zjistit, jakým způsobem dochází k evaluaci v sociálních službách organizace NAUTIS. V teoretické části je nejprve představena teorie změny v kontextu evaluace. Dále je konceptualizována evaluace jako taková. Její definice, typy a přístupy. Následně dochází ke spojení evaluace, sociální práce a sociálních služeb. Předposlední kapitola se věnuje legislativním předpokladům evaluace v sociálních službách v České republice. Poslední kapitola představuje organizaci NAUTIS. Pro dosažení výzkumného cíle byla využita kvalitativní výzkumná strategie, konkrétně pak polostrukturované rozhovory. Dataset byl analyzován prostřednictvím tematické analýzy. Výzkumný vzorek tvořil převážně střední management NAUTIS – ředitelé jednotlivých středisek. Výsledky výzkumu ukazují, že evaluace v sociálních službách organizace NAUTIS je vykonávána především ve vztahu k individuálním plánům a zpětné vazbě. To odpovídá povinnostem, které sociálním službám ukládá zákon. Výjimečně dochází k evaluaci služby jako takové. Významným prvkem je také subjektivní hodnocení a pocity pracovníků ohledně kvality a dopadu jejich služby.

Abstract (in English):

The aim of this thesis is to identify methods of assessment and evaluation in the social services of the NAUTIS organization. In the theoretical part, the theory of change is introduced in the context of evaluation. Next, evaluation as such is conceptualised. Its definitions, types and approaches. Subsequently the connection between evaluation, social work and social services is made. Penultimate chapter deals with legislative prerequisites for evaluation in social services in the Czech Republic. The last chapter introduces the NAUTIS organization. A qualitative research strategy, specifically semi-structured interviews, was used to achieve the research objective. The dataset was analysed through thematic analysis. The research sample mainly consisted of the middle management of NAUTIS – the directors of each centre. The research results show that evaluation in social services of the NAUTIS organization is mainly done in regards to individual plans of clients and various feedback. This corresponds to the obligations imposed on social services by law. Little to none evaluation of service as such occurs. Subjective evaluation and staff feelings about the quality and impact of their service is also an important element.

Obsah

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 TEORIE ZMĚNY VE VZTAHU K EVALUACI.....	11
1.1 DEFINICE.....	11
1.2 KRITIKA TEORIE ZMĚNY.....	12
2 KONCEPTUALIZACE EVALUACE.....	15
2.1 KONTEXT EVALUACE.....	15
2.2 DEFINICE.....	16
2.3 TYPY EVALUACE.....	17
2.3.1 <i>Dle účelu.....</i>	<i>17</i>
2.3.2 <i>Dle předmětu.....</i>	<i>18</i>
2.3.3 <i>Dle modelu a přístupu.....</i>	<i>19</i>
2.3.4 <i>Dle pozice evaluátora.....</i>	<i>21</i>
2.4 PLÁN EVALUACE.....	22
2.4.1 <i>Nástroje evaluace.....</i>	<i>22</i>
3 EVALUACE V SOCIÁLNÍ PRÁCI A SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....	24
3.1 ÚROVNĚ EVALUACE.....	24
3.2 KVALITA.....	25
3.2.1 <i>Supervize.....</i>	<i>26</i>
3.3 EFEKTIVNOST.....	26
3.4 KAUZALITA V SOCIÁLNÍ PRÁCI.....	27
4 LEGISLATIVNÍ A METODICKÉ UKOTVENÍ V ČR.....	28
4.1 DEFINICE.....	28
4.1.1 <i>Sociální služby.....</i>	<i>28</i>
4.1.2 <i>Sociální práce.....</i>	<i>28</i>
4.2 LEGISLATIVNÍ RÁMEC EVALUACE V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....	29
4.2.1 <i>Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.....</i>	<i>29</i>
4.2.2 <i>Výhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.....</i>	<i>29</i>
4.3 METODICKÝ RÁMEC EVALUACE V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....	31
5 NAUTIS JAKO POSKYTOVATEL SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	33
EMPIRICKÁ ČÁST.....	36
6 VÝZKUMNÝ PROBLÉM, CÍLE VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	36
6.1 OČEKÁVANÝ PŘÍNOS VÝZKUMU.....	36
7 METODOLOGIE VÝZKUMU.....	38
7.1 REFLEXE VÝZKUMNÍKA.....	38
7.2 KONSTRUKCE VZORKU.....	38
7.3 VÝZKUMNÁ STRATEGIE.....	40
7.4 METODA SBĚRU DAT.....	40
7.5 METODA ANALÝZY DAT.....	40
7.6 ÉTIKA VÝZKUMU.....	41
8 ANALÝZA A INTERPRETACE VÝSLEDKŮ VÝZKUMU.....	43
8.1 MIKROPRAXE.....	43
8.1.1 <i>Individuální plánování.....</i>	<i>43</i>
8.1.2 <i>Tři pilíře zpětných vazeb.....</i>	<i>44</i>
8.1.3 <i>Evaluace kvality/účinnosti služby skrze jednotlivé případy.....</i>	<i>46</i>
8.2 INTERSUBJEKTIVNÍ DOJMOLOGIE.....	48
8.2.1 <i>(Ne)standardizace.....</i>	<i>48</i>
8.2.2 <i>Subjektivní pocit a reflexivita.....</i>	<i>50</i>

8.3	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU A VZTAŽENÍ K VÝZKUMNÝM OTÁZKÁM.....	50
9	DISKUZE.....	52
9.1	SROVNÁNÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU S DOSAVADNÍM POZNÁNÍM.....	52
9.2	NĚKTERÁ DALŠÍ TÉMATA.....	52
9.3	LIMITY VÝZKUMU.....	54
	ZÁVĚR.....	56
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	58
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	65
	SEZNAM TABULEK.....	66
	SEZNAM PŘÍLOH.....	67
	PŘÍLOHY.....	68
	PŘÍLOHA Č. 1 – SCÉNÁŘ ROZHOVORU.....	68
	PŘÍLOHA Č. 2 – UKÁZKA KÓDOVÁNÍ.....	70
	PŘÍLOHA Č. 3 – INFORMOVANÝ SOUHLAS.....	72

Seznam zkratek

ČES – Česká evaluační společnost

ČR – Česká republika

DPČ – Dohoda o provedení pracovní činnosti

DPP – Dohoda o provedení práce

DVO – Dílčí výzkumná otázka

HVO – Hlavní výzkumná otázka

IFSW – International Federation of Social Workers

MPSV, MPSV ČR – Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky

NAUTIS – Národní ústav pro autismus, z. ú.

RILSA (VÚPSV) – Research Institute for Labour and Social Affairs (Výzkumný ústav práce a sociálních věcí)

TARS – Terapeutické a rehabilitační středisko

ÚV_x – Účastník výzkumu (rozlišovací číslo)

Úvod

Jak uvádí Thyer (2001) rozdíl mezi sociální prací a charitou či filantropií spočívá v jejím důrazu na vědecký výzkum a praxi založenou na důkazech¹. Pokud je našim cílem konat dobro, podporovat a pomáhat lidem, musíme vědět, že naše postupy a snahy opravdu povedou k námi zamýšlenému výsledku. Jedním ze způsobů může být například vyhodnocování naší činnosti. Tímto vyhodnocováním je právě evaluace.

Cílem této práce je zjistit, jakým způsobem dochází k evaluaci v sociálních službách organizace NAUTIS. Výzkumné téma jsem zvolil ze dvou základních důvodů – osobního a pragmatického. Osobní důvody přirozeně spočívají v mém zájmu o dané téma. Sociální práce není českou veřejností vnímána jako zvlášť prestižní profese (Zajacová, 2023). Sociální pracovníci, kteří jsou opačného názoru, tak mohou mít tendenci svůj obor bránit a snažit se své okolí přesvědčovat o důležitosti a potřebnosti této profese. Stejně tendence mívám občas i já. Princip praxe založené na důkazech vnímám jako vhodný „obranný nástroj“ proti skeptické veřejnosti. Pragmatický důvod spočívá v mé pozici vůči výzkumnému tématu. V organizaci NAUTIS sám působím a skloubení mé pozice jako pracovníka a studenta se jevílo jako příhodné. Zároveň výsledky mého výzkumu mají ambici být opravdu využity a přispět tak k dobré praxi.

Teoretická část je dělena na pět kapitol. První kapitola představuje koncept teorie změny jako základní předpoklad výkonu evaluace. Je popsána její definice a možná kritika. Druhá kapitola se věnuje přímo evaluaci. Předkládá možné definice evaluace, možnosti jejího dělení, nástroje a fáze plánování. Třetí kapitola spojuje evaluaci se sociální prací a sociálními službami. Vymezuje úroveň evaluace a typické předměty evaluace v této oblasti. Důležitá pozornost je věnována i problematice kauzality v sociální práci. Čtvrtá kapitola zasazuje výzkumný problém do legislativního kontextu v ČR. Jsou představeny právní prameny, které sociální služby upravují a definice termínů, se kterými pracují. Z těchto pramenů jsou vybrány pasáže, které se vyhodnocováním přímo zabývají. V neposlední řadě

¹ *Evidence based practice.*

jsou taktéž představeny různé metodiky a doporučení relevantních subjektů v ČR. Poslední pátá kapitola shrnuje základní manažerské údaje organizace NAUTIS.

Empirická část je dělena do čtyř kapitol. Šestá kapitola vymezuje výzkumný problém, cíl a formuluje výzkumné otázky. Není zde opomenut ani očekávaný přínos výzkumu. Sedmá kapitola popisuje celou metodologii výzkumu. Reflexi výzkumníka, tvorbu výzkumného vzorku, volbu výzkumné strategie a metody sběru a analýzy dat. Zmíněna je také etika výzkumu. Osmá kapitola tvoří analýzu a interpretaci výsledků výzkumu s explicitním zodpovězením výzkumných otázek. Poslední devátou kapitolu tvoří diskuze. Výzkumná zjištění jsou srovnána se stavem současného poznání. Dále pak jsou zmíněny i další výzkumná zjištění, která dokreslují celkový obrázek evaluace v NAUTIS. V úplném závěru je popsáno možné omezení výzkumu.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Teorie změny ve vztahu k evaluaci

Před samotnou evaluací je zapotřebí představit teorii změny, jakožto bazální předpoklad výkonu evaluace jako takové.

1.1 Definice

Teorii změny lze chápat, jako logiku, respektive zobrazení kauzálních vztahů programu či obecně intervence². Začíná s definováním dlouhodobých cílů (dopadů)³ a postupnými kroky zpětně identifikuje změny, které musí nastat, aby se naplnily vytyčené dlouhodobé cíle. Jedná se o koncept nebo model, který znázorňuje celkový proces intervence, předjímané výsledky⁴ a jejich předpoklady, které povedou k zamýšleným cílům. Tento proces je graficky zaznamenán řetězcem vztahů, mezi jednotlivými výsledky a také zdůvodněním⁵, proč je potřeba, aby pro jeden výsledek nejprve nastal jiný a *vice versa* (Taplin a kol., 2013).

Po stanovení dlouhodobých cílů, zpětném mapování předpokladů pro naplnění a zdůvodňování vztahů mezi výsledky je dále potřeba:

- porovnat a vybrat nejstrategičtější intervence pro daný cíl,
- vytvořit indikátory, díky kterým lze měřit a hodnotit výkon daných intervencí,
- odpovědět na otázky, zda je daná teorie věrohodná, proveditelná a testovatelná⁶,
- vytvořit text, který v podobě příběhu shrne logiku naší iniciativy (Taplin a Clark, 2012).

Stanovování indikátorů a monitorování je důležité právě pro evaluaci, která představuje další klíčový prvek teorie změny. Evaluace nám pomůže lépe porozumět, jak naše teorie (ne)funguje a následně upravit design celé teorie. Teorie změny je jednak proces, během kterého daná teorie vzniká, jednak je to i výsledný produkt (Taplin a kol., 2013).

² (Sociální) intervence jsou v celé této práci chápány v obecném slova smyslu, jako veškeré činnosti, které jsou vykonávány ve prospěch klientů, případně společnosti (Matoušek, 2016). Jedná se o souhrnné označení služeb, strategií, programů, projektů, akcí aj.

³ *Goals (impacts)*.

⁴ *Outcomes*.

⁵ *Rationale*.

⁶ *Plausible, doable, testable*.

Serrat (2017) definuje teorii změny jako smysluplný model toho, jak nějaká akce nebo iniciativa⁷ přispívá skrze jednotlivé kroky a výsledky k zamýšlenému dopadu. Taková teorie změny napomáhá k orientaci při sociální změně. Té rozumí jako procesu, během kterého jedinci či skupiny vytváří, mění nebo přestávají mít a zastávat své zvyky, hodnoty a ideje v důsledku systémových faktorů. Ty mohou mít kulturní, demografickou, ekonomickou, náboženskou, sociální, politickou, vědeckou či technologickou podobu. Sociální změny mohou mít různé formy:

- *diskurzivní* – změna narativu aktérů ohledně nějakého problému či jevu,
- *procedurální* – změna procesů a řízení určitých problémů,
- *obsahová* – změna samotné podstaty problému,
- *přístupová* – změna toho, jak jednotlivý aktéři o problému smýšlejí,
- *behaviorální* – změna chování či jednání jednotlivých aktéru (tamtéž).

1.2 Kritika teorie změny

Brest (2010) považuje teorii změny za nezbytnou pro zlepšování životních podmínek skupin s jakýmkoliv znevýhodněním. Poskytovatelé finančních prostředků a příjemci, by měli mít jasně stanovené strategie a cíle, které se opírají o teorii změny. To tvoří základní princip strategické filantropie. Tento princip je dle Bresta v současné době rozporován spoustou významných filantropů. Kritiky pak dělí do dvou skupin na radikální skeptiky a agnostiky.

Radikální skeptici se domnívají, že jednak nelze vytvořit teorii změny, a jednak že je nemožné evaluovat dopady. Po organizacích, kterým poskytují finance, tak nepožadují zavedení formálního evaluačního procesu či formulaci teorie změny. Pouze důvěřují vedení organizace. Agnostici pak považují vytvoření teorie změny za proces nesmírně náročný, poněvadž sociální problémy jsou velice komplexní a dynamické. Místo alokace zdrojů do těchto aktivit je výhodnější zaměřit se přímo na činnosti organizací a organizace jako takové.

Obdobně zmiňuje Vojtíšek (2021), že dopady sociální práce jsou velmi obtížně měřitelné, především kvůli nemožnosti ustanovení kauzálního vztahu mezi danou intervencí sociální práce a zamýšlenými změnami u skupin či komunit. Jelikož se

⁷ Takovou akci či iniciativou může být např. politika, strategie, program či projekt.

sociální práce neodehrává v laboratorních podmínkách, máme spoustu proměnných, které nemáme pod kontrolou. Stanovit kauzalitu je takřka nemožné, což je v rozporu s vyhodnocováním efektů obecně. Lze tu tedy hovořit pouze o kvalifikované interpretaci korelací. Vojtíšek tak hovoří o jisté „presumpci významu“ sociální práce ve společnosti.

S touto kritikou Brest (2010) pracuje skrze tzv. *vývojový přístup*⁸. Ten stojí na následujících observacích ohledně teorie změny:

- poskytovatelé finančních prostředků i příjemce ve výsledku zajímá dopad, nikoliv teorie. Dopad je nicméně těžce měřitelný, proto se někdy musí opřít pouze o víru v solidnost teorie, aniž by ji empiricky ověřili.
- teorie vznikají z oboru v němž poskytovatelé i příjemci působí,
- teorie jsou dynamické, mění se tak, jak se obor vyvíjí a (ne)potvrzují svou platnost,
- intuice poskytovatelů a příjemců ohledně teorie změny hraje roli na začátku působení organizace či dané intervence, později se však empiricky ověřuje a ukazuje svůj dopad.

V rámci vývojového přístupu rozlišuje tři fáze, které se odvíjejí od celkového vývoje organizace:

- zdánlivá efektivita,
- projevená efektivita,
- prokázaná efektivita.⁹

V první fázi má organizace věrohodnou teorii změny, anekdotické případy, dobrou reputaci a sporadicky sbírá některá data. V druhé fázi organizace rigorózně sbírá data, je schopná porovnávat úspěchy cílové skupiny, která je součástí intervence, oproti té která není a postupně cílí k interní evaluaci. V poslední fázi je teorie změny dobře zdokumentována, podrobena statistické evaluaci a randomizovaným kontrolním studiím, které jasně prokazují její dopad.

⁸ *Developmental approach.*

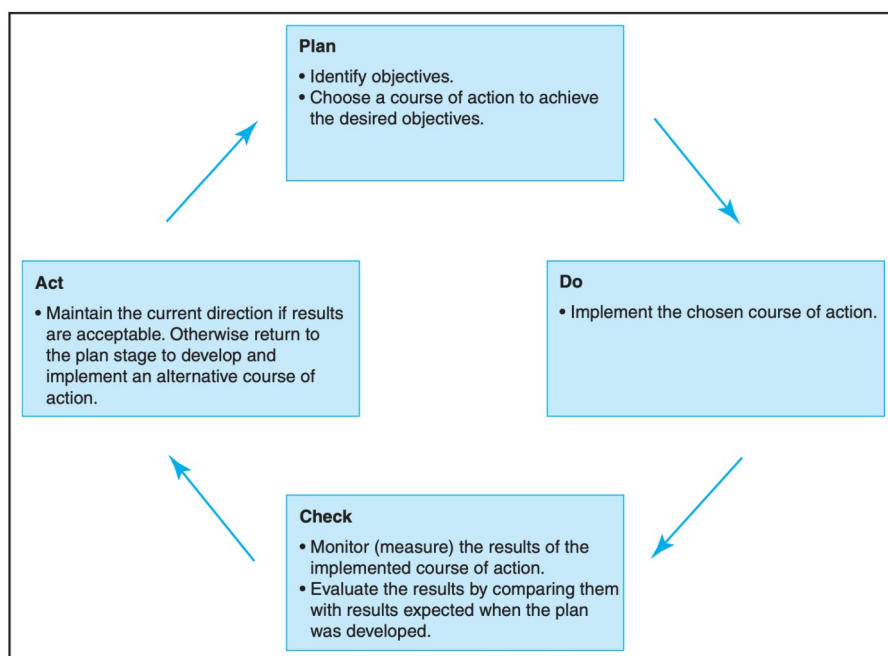
⁹ *Apparent, demonstrated, proven.* Brest si tyto fáze „vypůjčuje“ od filantropické organizace The Edna McConnell Clark Foundation.

V průběhu vývoje oblasti, ve které organizace působí, dojde časem k „vítězství“ té nejlepší teorie změny. Té teorii, která se prokáže jako funkční na základě empirických dat (tamtéž).

2 Konceptualizace evaluace

2.1 Kontext evaluace

Evaluace je považována za jednu z klíčových součástí řízení jakéhokoliv procesu. V rámci cyklu PDCA¹⁰ se nachází na třetím místě po plánování a realizaci. Na evaluaci, respektive kontrolu navazuje fáze opatření. Ta reaguje na její výsledky (Vojtíšek, 2021). Ačkoliv byl model PDCA, jinak znám jako tzv. Demingův cyklus, původně vytvořen pro řízení a zlepšování kvality produktů a procesů v úplně jiné oblasti, lze ho využít univerzálně pro řízení a rozhodování v jakékoliv činnosti (Atkinson, 2012).



Obrázek č. 1 – PDCA cyklus

(Zdroj: tamtéž)

Evaluace není pouze doménou strategického řízení organizací či programů, ale je přítomna i na mikro úrovni sociální práce, ačkoliv zde se používá termín hodnocení. Při práci s jednotlivci společně vytváříme individuální plán, kde stanovujeme cíle spolupráce. Následně pracujeme v souladu s tímto plánem a v závěrečné fázi naši spolupráci vyhodnocujeme. Hodnotíme především to, zda se nám podařilo cíle naplnit, zda je potřeba je revidovat, stanovit si nové či spolupráci ukončit (Kajanová a Urban in Matoušek a kol., 2022). Matoušek (in Matoušek a kol., 2013) hodnocení

¹⁰ *Plan-do-check-act.*

zasazuje do začátku (hodnocení potřeb, prostředí a interakce klienta s prostředím), průběhu (hodnocení služby a úpravy plánu) i ukončení (závěrečné zhodnocení případu) případové práce.

2.2 Definice

Jednu z prvních moderních definic evaluace uvádí Scriven (1981, s. 53), který jí definuje jako: „*Proces, který určuje věcný základ, smysl či hodnotu¹¹ něčeho, nebo produkt tohoto procesu. Speciální vlastností evaluace, jakožto specifického typu bádání, který se odlišuje od tradičního empirického výzkumu ve společenských vědách, je charakteristický zájem o cenu, srovnání, potřeby, etiku a vlastní politický, etický, prezentační a nákladový rozměr. Spíše než o testování hypotéz jde o podporu a vytváření hodnotových soudů.*“ Obdobně rozumí evaluaci i Clarke a Dawson (1999) jako aplikovanému společenskovědnímu výzkum, jehož cílem není objevit nové skutečnosti (jako je tomu u základního výzkumu), nýbrž studovat efektivitu a pomáhat vést praktické činnosti.

Vojtíšek (in Matoušek a kol., 2022) evaluaci rozumí v obecné rovině jako procesu hodnocení či vyhodnocování. Dále v rámci teorie evaluace upozorňuje na rozdíl mezi termíny *assessment* a *evaluation*, který se v českém termínu evaluace ztrácí. Slovem *assessment* se rozumí průběžné hodnocení, zatímco *evaluation* to závěrečné (Vojtíšek, 2021).

Rossi a kol. (2018) pracují s definicí evaluace v kontextu sociálních intervencí. Tedy intervencí, které se týkají zdravotnictví, vzdělávání, bydlení, komunitního rozvoje, zaměstnanosti atp. V tomto kontextu sem zcela jistě spadá i sociální práce a sociální služby. Prací evaluace je poskytnout data a informovat všechny stakeholdery o tom, jaké intervence fungují, jaké nikoliv, jaké je třeba upravit, v jaké míře a v čem přesně či zda je zapotřebí zahájit úplně nové intervence. Mezi tyto stakeholdery patří např.: klienti, pracovníci, úředníci, veřejní i soukromí poskytovatelé finančních zdrojů, manažeři a společnost. Samotná programová evaluace je pak systematické zkoumání efektivity a užitečnosti sociálních intervencí za použití společenskovědních metod.

¹¹ *Merit, worth and value.*

Hendl a Remr (2017) upozorňují na interdisciplinární povahu evaluace, v jejímž důsledku se v různých oborech setkáme s více či méně odlišnými definicemi. Tato práce bude pracovat definicemi evaluace, které byly představeny výše.

Nehledě však na odlišné definice by evaluace měla naplňovat určité charakteristiky a rysy. Měla by být:

- analytická (dodržovat uznávané postupy),
- systematická (pečlivě plánovaná a konzistentní),
- spolehlivá (používat replikovatelné a kontrolovatelné postupy),
- tematická (zaměřovat se na klíčové otázky intervence),
- zaměřená na uživatele (poskytovat užitečné informace stakeholderům) (tamtéž).

Hendl (2023) doplňuje, že kvalita evaluace se hodnotí podle těchto kritérií:

- užitečnost (výsledky evaluace musí být možné aplikovat),
- proveditelnost (musí se provádět se zajištěním vhodných politických, praktických i ekonomických podmínek),
- oprávněnost (má zohledňovat a dodržovat etická pravidla),
- technická adekvátnost (citlivě, technologicky a metodicky správné provedení na vysoké úrovni).

Vojtíšek (in Matoušek a kol., 2022) ještě zdůrazňuje, že evaluace v organizaci musí být pravidelná a relativně robustní.

2.3 Typy evaluace

Evaluací je celá řada a záleží podle jakého klíče si je definujeme. Mohou se dělit například dle účelu, předmětu, modelu, přístupu a pozice evaluátora.

2.3.1 Dle účelu

Dle účelu se evaluace dělí na: *formativní* a *sumativní*.

Formativní evaluace spočívá v průběžném a opakovaném vyhodnocování intervence a má za cíl poskytovat zpětnou vazbu poskytovatelům a pracovníkům těchto intervencí. Konkrétněji těm, kdo jsou odpovědní za plánování a řízení. Zpětná vazba slouží ke zlepšování intervencí, průběžné úpravě a ladění „za pochodu“. Organizace tak mohou zjišťovat co (ne)funguje, co zlepšovat a jakým

způsobem. Ze své podstaty se typicky odehrává interně, z vůle samotného managementu a využívají se spíše kvalitativní výzkumné metody. Evaluátor je v přímém kontaktu s pracovníky intervencí.

Je třeba zdůraznit, že výsledky této evaluace nemají být chápány jako dobré, či špatné a náměty ke zlepšení nutně neodrážejí nízkou kvalitu služeb.

Oproti tomu sumativní evaluace má zhodnotit efektivitu, dopad dané intervence a její dosažené výsledky. Zjišťuje se rozsah naplňování cílů a zvažuje se pokračování, či zastavení dané intervence. Je jednorázová a uskutečňuje se zpětně za uplynulé období. Základními otázkami jsou např.: Jaké jsou výsledky a za jakých podmínek jich bylo dosaženo? Evaluátor je často externí a má nezávislou roli. Využívají se kvantitativní metody a příjemci/zadavatelé této evaluace jsou typicky financovatelé (soukromí, veřejní), tvůrci politik a veřejnost. Závěr takovéto evaluace má formu závěrečné formální zprávy (Hendl a Remr, 2017; Smutek, 2014).

Hendl (2023) dále doplňuje, že z hlediska účelu lze hovořit i o dalších typech evaluace:

- *hodnocení potřeby intervence* (slouží jako podklad před zahájením programu),
- *monitorování programu* (zda je v souladu s posláním a cíli),
- *vyhodnocení evaluací* (tzv. metaevaluace).

2.3.2 Dle předmětu

Dle předmětu můžeme evaluaci dělit na: *evaluaci procesu* a *evaluaci výsledku/efektu*.

Evaluace procesu patří mezi nejčastěji užívané formy evaluace. Otázky, které si pokládáme při evaluaci procesu jsou: Co se děje? Jak se to děje? Jsou účastníci spokojeni se službami? Existují osoby, které mají na službu nárok, ale nedosáhnou na ní/nevědí o ní?

Sleduje a hodnotí se soulad mezi každodenně používanými postupy, pravidly a činnostmi a těmi, které jsou dopředu ustanovené a deklarované. Může mít podobu hodnocení kontextu, tedy jakým způsobem prostředí, ve kterém intervence probíhá

ovlivňuje její podobu či hodnocení způsobu implementace. To se zaměřuje na konkrétní opatření a podobá se monitoringu. Evaluace procesu není ale s monitoringem totožná. Oproti němu má hodnotovou složku, je jednorázová a je vykonávána s přesným zájmem. Taktéž není synonymem pro evaluaci formativní. Evaluace procesu může mít formativní i sumativní povahu (Hendl a Remr, 2017; Rossi a kol., 2018).

Vojtíšek (2018) evaluaci procesu dává do kontextu se sociální prací. V tomto případě je naším cílem identifikovat silné a slabé stránky intervence a případně změnit jednání pracovníků nebo pravidla poskytování služby. Zdůrazňuje, že by se neměla provádět jen tak mimochodem a měla by mít jasně stanovenou metodiku.

Evaluace efektu má za cíl stanovit, popsat a určit, jaké změny u cílového objektu nastaly v důsledku působení intervence za předem určených výkonnostních kritérií. Zde se musí dbát na to, aby kritéria byla opravdu stanovena výkonově, nikoliv jako pouhá jednoduchá data či metriky.

Efekty intervence rozlišujeme na tři stupně. Jsou to: a) výstupy, za b) výsledky a za c) dopady. S každým dalším stupněm je obtížnější stanovit souvislost s danou intervencí. Výstupy jsou pouhá bezprostřední deskriptivní data, která bývají součástí každého monitoringu. V sociálních službách se jedná například o počet klientů, délku intervencí, druhy intervencí atd. Výsledky jsou změny, které nastaly v důsledku intervence. Sledujeme zde například to, zda si klient po využití služeb sociální rehabilitace našel práci. Dopady jsou pak *de facto* výsledky dlouhodobějšího charakteru. Sledujeme zde, zda si klient práci i udržel. To je ale, jak již byl zmíněno v předchozí kapitole, náročný úkol. Evaluaci efektu je dále třeba rozlišovat od auditu. Ten je na rozdíl od evaluace ze zákona povinný, zaměřuje se na finanční aspekt a má výrokovou složku (Hendl a Remr, 2017; Vojtíšek, 2018).

2.3.3 Dle modelu a přístupu

Hendl (2023) uvádí, že čtvrtá generace evaluačních výzkumů rozeznává a klasifikuje evaluační modely do třech tříd. Tato generace se vymezuje vůči třem předchozím v jejich přílišném akcentu na kvantitativní metodologii a pozitivistické hledání „pravdy“. Jedná se o následující třídy:

- *vědecko-experimentální modely* (historicky nejstarší, opírají se o kvantitativní metody, objektivitu, nezávislost a ekonometrickou analýzu),

- *modely analýzy řízení* (při plánování hospodářských a obchodních projektů),
- *kvalitativně-antropologické modely* (modely, které se opírají o pozorování na místě, fenomenologickou perspektivu, např. responzivní modely, kritické teorie a zakotvená teorie).

Dále vybírá zástupce některých modelů:

- *systémová analýza* (hodnotí efektivitu a užitečnost programu),
- *model posuzování behaviorálních cílů* (dosáhnouti předem stanovených cílů),
- *model založený na evaluaci potřeb* (jak moc se vyhovělo klientovi),
- *znalecký model* (odborník z oboru posuzuje, zda program splňuje jeho kritéria),
- *model sporu* (dva týmy jsou ve sporu ohledně kladů a záporů programu),
- *rozhodovací model/CIPP model*¹² (evaluace se provádí dle rozhodnutí a několika aspektů v programu),
- *diskrepanční model* (jaký je rozdíl mezi ideálním a současným stavem).

Co se týče přístupů v evaluaci Remr (2013) označuje tyto čtyři za reprezentanty hlavních směrů evaluace:

- *konfirmační evaluace (goal-based)*,
- *explorační přístup (goal-free)*,
- *konstruktivistický přístup*,
- *evaluace vedená teorií*.

Konfirmační přístup sleduje, zda faktické skutečnosti odpovídají předem stanoveným cílům, a zda se v intervenční skupině objevuje žádané a očekávané chování. V exploračním přístupu má evaluátor zjišťovat, co intervence opravdu dělá, nikoliv co má dělat. Konstruktivistický přístup se vymezuje vůči pozitivistickému ladění evaluace a klade do popředí spolupráci evaluátora se všemi stakeholdery dané intervence. U nich analyzuje jejich mentální konstrukce ohledně intervence a následně je evaluátor jako facilitátor srovnává během diskuze. Dále pak analyzuje role zainteresovaných stran v intervenci. Evaluace vedená teorií

¹² *Context, input, process, product.*

zdůrazňuje zájem o vysvětlení fungování dané intervence a je založena třech principech: a) zaměření na změnu, b) konceptualizace intervence a za c) volba kritérií k posouzení výsledků intervence. Každý z výše uvedených přístupů se tedy v rámci intervence zaměřuje na trochu jiný aspekt (tamtéž).

Lze ještě uvést *responzivní přístup*, jehož design není pevně dán a utváří se až v průběhu evaluace ve spolupráci se zainteresovanými stranami. Je pružný a schopný živě reagovat na aktuální potřeby. Cílem není testování, nýbrž podrobný popis (Scriven, 1981). Nebo *zplnomocňující evaluaci*, jež má za cíl skrze evaluační proces poskytnout lidem znalosti a podpořit je v emancipaci. Slouží lidem, jako nástroj k dosažení jejich cílů. Pomáhá jim, aby si pomohli sami (Fetterman, 2023).

2.3.4 Dle pozice evaluátora

Jak bylo nastíněno v předchozích oddílech, evaluátor může vůči intervenci být v dvojitým postavení. Může být: *externí* a *interní*.

U externích evaluátorů se za výhodné považuje jejich nezávislost, čerstvý nezaujatý pohled, sada evaluačních kvalit, expertíza a odolnost vůči tlaku managementu. U interních zase znalost programu, kultury organizace a vyšší motivace k implementaci evaluačních zjištění. Nevýhody externích evaluátorů mohou být: neznalost kultury organizace, finanční motivace, objektivizace evaluačního prostředí (osob, vztahů, zvyků atp.). U interních se hovoří např. o: nadměrném zájmu na určitý výsledek evaluace, tlaku vedení, nízké participaci ostatních zainteresovaných stran organizace a možné nižší evaluační zkušenosti a dovednosti (Feek, 1988; Love, 1991 cit. podle Clarke a Dawson, 1999).

Hendl a Remr (2017) ještě uvádějí zvláštní typ tzv. *autoevaluaci*, během které je subjekt i objekt evaluace totožný. Tento typ se podobá reflexivní praxi v sociální práci (Navrátil in Matoušek a kol., 2013).

2.4 Plán evaluace

Předtím, než se přistoupí k samotné evaluaci, je na místě zamyslet se a ujasnit si několik věcí. Nejprve zvážit, co je vlastně předmětem evaluace, proč jí vůbec děláme, a co má být jejím cílem. Následně zvážit roli evaluátora, modely, přístupy a nástroje, které chceme použít. Důležitá je i identifikace stakeholderů a zdrojů, které máme k dispozici. Nedílnou součástí je i vytvoření logického modelu intervence (Hendl, 2023).

Vojtíšek (in Matoušek, 2022) v této souvislosti hovoří o *designu evaluace*, který se odráží od teorie změny. Tvoří ho:

- *cíle* (zde se můžeme držet pravidla SMART¹³),
- *kritéria, která vyjadřují kvalitu a úspěšnost* (převedení vágních a abstraktních cílů do měřitelné podoby),
- *indikátory, podle kterých můžeme měřit a hodnotit intervenci* (hodnotící výroky ano x ne, absolutní a relativní počty, pokrok vyjádřený na standardizované škále),
- *nástroje evaluace*.

Logan a Royse (in Thyer, 2001) uvádí 6 základní otázek, které si musíme stanovit před designem evaluace:

- Jaký je smysl evaluace?
- Jaké informace potřebujeme zjistit?
- Jak nejlépe změříme cílové proměnné?
- Jaké jednotky při analýze budeme používat?
- Jak naložíme s výsledky, a jak je budeme prezentovat?

2.4.1 Nástroje evaluace

Jak již bylo uvedeno, evaluace jako taková je ve své základní podstatě výzkum. Aby byla kvalitní, musí dodržovat metodologii, metody a postupy dané výzkumné strategie. Každý model, přístup či účel evaluace bude preferovat jiné způsoby

¹³ *Specific, measurable, achievable, realistic, time-bound.*

bádání. Smutek (2014) popisuje tradiční dělení společenskovedních strategií na kvalitativní a kvantitativní v kontextu evaluace.

Jako základní techniky sběru dat uvádí: dotazník, rozhovor, pozorování a dokumentární zdroje, přičemž podotýká, že v praxi se často kombinují. V souvislosti s kvantitativní strategií zmiňuje ještě experiment, respektive v případě evaluace sociálních programů kvazi experiment. Vojtíšek (2022) ještě doplňuje další nejčastější nástroje: kvantitativní evidence (výkonu, času), stínování a výstupy ze supervizí a intervizí.

3 Evaluace v sociální práci a sociálních službách

Obecně nelze považovat sociální práci a sociální služby za synonyma. Dá se říct, že v každé sociální službě (v užším pojetí) je sociální práce vykonávána, ale ne každá sociální práce je vykonávána v sociálních službách. Z hlediska evaluace není pro účely této práce důležité toto rozdělení striktně dodržovat. Při evaluaci sociálních služeb dojde více či méně i k evaluaci sociální práce. Mimo ni lze v rámci sociálních služeb evaluovat i činnosti jiných profesí, nákladovost, kvalitu či jiné organizačně-řídící aktivity. O vztahu sociální práce a sociálních služeb bude krátce referovat následující kapitola.

3.1 Úrovně evaluace

Vojtíšek (in Šámalová a Tomeš, 2018; 2021) rozlišuje evaluaci v sociální práci na tři úrovně:

- *úroveň klienta,*
- *úroveň organizací,*
- *úroveň společnosti.*

Na úrovni klienta lze měřit výsledky intervencí i částečně dopady pomocí zpětné vazby klienta (což předpokládá spolupráci klienta), odborného posouzení pracovníka, multidisciplinárního týmu nebo třetí osobou (opatrovník, zákonný zástupce, blízká osoba). Jako nástroje tohoto měření lze využít: dotazník zpětné vazby, rozhovor, vyhodnocení individuálního plánu či posun v kompetencích, dovednostech a situace na standardizované škále.

Na úrovni organizace či služby lze hovořit o tzv. benchmarkingu, tedy vzájemném poměrování srovnatelných služeb různých organizací. Vhodné je to např. u pobytových služeb sociální péče. Dále lze hodnotit a měřit soulad poskytování služeb s deklarováním poslání, cíli a zásadami, kvalita řízení procesů a odbornosti služby nebo ekonomická a personální efektivita. K tomu mohou sloužit: kvantifikace případů, interní metodiky, supervize, vyhodnocování stížností, rozpočty a různé personální ukazatele.

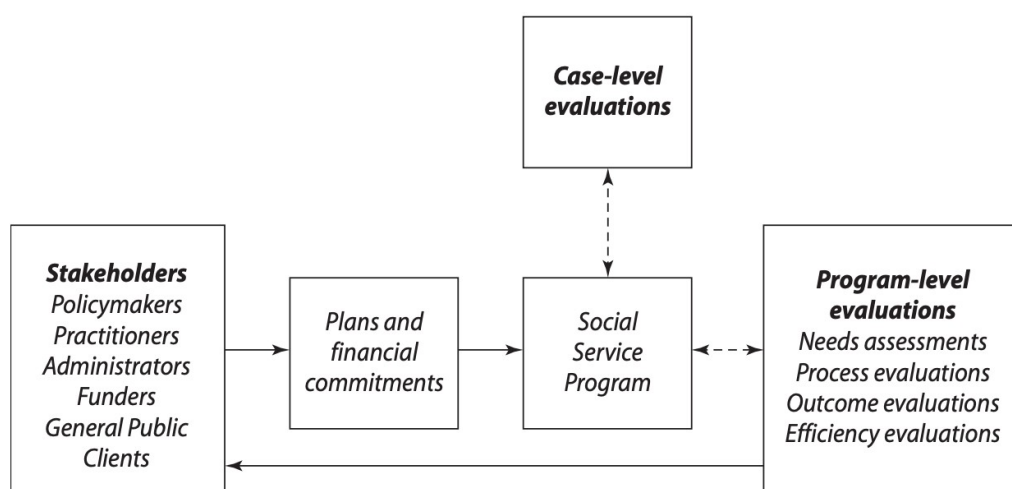
Na úrovni společnosti je měření dopadů nejkomplicovanější. Typicky se sledují míry sociálně patologických jevů ve společnosti, dostupnost služeb, nákladovost a

návratnost investic. To se děje skrze statistiky, demografické údaje, mapy sociálního vyloučení či průzkumy veřejného mínění (tamtéž).

Unrau a kol. (2007) rozlišují podobně evaluaci v sociální práci na:

- úroveň případu,
- úroveň programu.

Za případ považují jednotlivce, rodiny, skupiny i komunity, se kterými sociální pracovník pracuje. Zdůrazňují také hodnotu individuality v případové práci, která se odráží v individuálně a specificky stanovených indikátorech a metrikách evaluace jednotlivých případů. Úroveň programu (služby), pak chápou jako agregát těchto případů v rámci dané organizace. Zde se sledují celkové průměrné změny u klientů příslušné služby.



Obrázek č. 2 Úrovně evaluace v sociální práci

(Zdroj: tamtéž)

3.2 Kvalita

Kvalita je termín, který je ve spojitosti se sociálními službami skloňován velmi často a je typickým předmětem hodnocení. Existuje mnoho cest, jak můžeme uchopit a definovat tento pojem. Malík Holasová (2014) uvádí, že definovat pojem kvalita nelze zcela jednoznačně, neboť je užíván různými způsoby, ve vztahu k různým jevům. Taktéž různé subjekty mají různé chápání kvality, které se odvíjí od vkusu, hodnot a světového názoru.

V sociální práci (oproti např. tržnímu sektoru) je důležité brát ohled na hodnotu lidských práv, tedy na etický a normativní aspekt kvality. Kvalitní sociální služba řeší sociální situaci klienta, bere v potaz, jak se klient cítí, a zda je se službou spokojený (tamtéž). To zmiňují i Čevela a kol. (2012), když tvrdí, že kvalitu sociálních služeb lze hodnotit především dle: vyřešení problému, spokojenosti klienta a jeho rodiny a dodržení standardů (procesních či výstupových). V sociálních službách můžeme tedy vycházet z komerčního pojetí subjektivní spokojenosti „zákazníka“, z objektivního vyřešení problému a z dodržování a naplňování legislativy, standardů, etického kodexu a jiných norem.¹⁴

3.2.1 Supervize

Supervize je příklad nástroje, který může přispívat k udržování kvality v sociálních službách. Matoušek (2016, s. 218) spojuje supervizi s kvalitou, když ji definuje jako: „*Kvalifikovaný dohled nad průběhem programu nebo projektu zaměřený na kvalitu činností pracovníků (profesionálů či dobrovolníků).*“ S tím souhlasí i Havrdová (in Matoušek, 2013, s. 514) a supervizi rozumí jako: „*systematické odborně vedené reflexivní interakci lidí směřující k prohloubení kvality práce v určité pracovní oblasti.*“

3.3 Efektivnost

Ačkoliv se to může jevit jako cynické, nelze sociální služby oprostít od ekonomického rozměru. Ekonomický problém omezenosti zdrojů se dotýká i této oblasti, a proto je zkoumání efektivnosti na místě (Sobotka, 2014). Matoušek (in Matoušek a kol., 2011) uvádí, že o efektivnosti hovoříme v případě, kdy efekty (cíle) služby dáváme do souvislosti s náklady. V tomto ohledu pak rozlišujeme:

- *analýzu poměru nákladů a zisků (cost-benefit)*, která se zjišťuje za jakou cenu jsme dosáhli očekávaného výsledku,
- *analýzu poměru nákladů a efektivnosti (cost-effectiveness)*, která zjišťuje jaké náklady bylo potřeba vynaložit na jednotku měřeného úspěchu.

Efektivnost lze dále měřit již zmíněnou metodou benchmarkingu, skrze porovnávání nákladů a jednotek výkonu sociálních služeb, jakými jsou např: počet intervencí, klientohodin, lůžkodní atd. (Marek in Matoušek a kol., 2013). Zde ale zůstáváme u pouhých výstupů, které jsou bez řádné interpretace a zasazení do

¹⁴ Tato měřítka kvality mohou být sama o sobě nicméně problematická, zvláště pokud se dostanou do rozporu a nastane tzv. *etické dilema*. Např. Banks (2021).

kontextu. Například provoz velkokapacitního zařízení pro osoby se zdravotním znevýhodněním, kde bude poměr personálu a klientů jedna ku desíti, bude jistě ekonomicky výhodnější, než pracovník s jedním klientem. Tu už se ale efektivnost dostává do rozporu s hodnotami sociální práce.

3.4 Kauzalita v sociální práci

Jak již bylo v předchozích kapitolách naznačeno, stanovit kauzální vztah mezi intervencí a výsledkem není vůbec jednoduché, snad i možné. Tímto problémem se zabývá například Palinkas (2014). Zmiňuje rozlišení kauzální příčiny na podmínky dostačující k následku a podmínky *sine qua non*. I přes kritiku pozitivistů či postmodernistů¹⁵ dochází k závěru, že nejlépe se ke stanovení kauzálního vztahu lze dostat skrze kombinaci a využití kvalitativních i kvantitativních výzkumných strategií. Bádání můžeme začít kvalitativně, abychom do hloubky porozuměli danému fenoménu, následně stanovíme korelaci, formulujeme hypotézu a poté skrze longitudinální studie a randomizované dvojité zaslepené kontrolní studie (RCT)¹⁶ můžeme dojít ke stanovení kauzálního vztahu (tamtéž).

Vojtíšek (2018) konstatuje, že sociální pracovník musí obecně nést odpovědnost za správnost procesu, nikoliv za výsledky, které jeho práce přináší. Měření posunu na úrovni klienta není příliš validní. V tom je ve shodě s Cheetham a kol. (1992), kteří evaluaci procesu staví nad evaluaci výsledku. Uvádějí, že v mnoha případech je kontakt a vztah klienta s pracovníkem minimálně stejně důležitý jako výsledek. O evaluaci výsledků už vůbec nelze uvažovat bez předchozí evaluace procesu. (tamtéž). Barr (2012) je taktéž skeptický, co se měření efektivnosti, zisku (*benefit*) a užítku ve veřejných službách¹⁷ týče.

¹⁵ Skepse obou stran vychází z jiných pozic. Pozitivisté vnímají sociální jevy jako nesmírně komplexní ke stanovení přímé kauzality. Postmodernisté také zpochybňují možnost stanovení kauzality, a dokonce žádoucnost, vzhledem k „fiktivnosti“ faktů.

¹⁶ U RCT neopomíná ani možné limity, jimiž mohou být nízká externí validita, praktické obtíže se sháněním kontrolní skupiny a etický rozměr ohledně neposkytování služby „placebo“ skupině.

¹⁷ Barr tuto skepsi ilustruje na příkladu zdraví, zdravotní péče a vzdělání. Z hlediska jeho argumentů sem lze řadit i sociální služby. Jedná se o špatné měření (kvantifikování) výsledků intervencí, komplexní kauzalitu a fakt, že se zlepšení v oblasti jako je např. zdraví špatně zhodnocuje.

4 Legislativní a metodické ukotvení v ČR

4.1 Definice

4.1.1 Sociální služby

Sociální služby v širším pojetí zahrnují různorodý okruh veřejných služeb od zdravotnictví, bydlení po školství a sociální péči. V užším pojetí jsou taxativně vymezeny zákonem (Průša a Vojtíšek in Šámalová a Vojtíšek, 2021). V České republice je hlavním právním pramen, který upravuje výkon a fungování sociálních služeb zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Ten definuje sociální služby jako: *„činnost nebo soubor činností podle tohoto zákona zajišťující pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení“* (Česko, 2006a, § 3a).

Dále je rozděluje na druhy:

- sociální poradenství (základní a odborné),
- služby sociální péče,
- služby sociální prevence.

Mohou být poskytovány ambulantní, pobytovou či terénní formou. Zákon také mj. definuje jednotlivé služby, základní činnosti, okruh pracovníků, podmínky registrace a poskytování služeb, povinnosti poskytovatele, inspekci sociálních služeb a financování. Dalším stěžejním pramenem je vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách (Česko, 2006b).

4.1.2 Sociální práce

Akademických a teoretických definic sociální práce existuje celá řada (např. IFSW, 2014; Mátel, 2019; Matoušek, 2016). V českém právním řádu nicméně definice sociální práce neexistuje. V zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách se objevuje alespoň definici sociálního pracovníka: *„Sociální pracovník vykonává sociální šetření, zabezpečuje sociální agendy včetně řešení sociálně právních problémů v zařízeních poskytujících služby sociální péče, sociálně právní poradenství, analytickou, metodickou a koncepční činnost v sociální oblasti, odborné činnosti v zařízeních poskytujících služby sociální prevence, depistážní činnost, poskytování krizové pomoci, sociální poradenství a sociální rehabilitace, zjišťuje potřeby obyvatel obce a kraje a koordinuje poskytování sociálních*

služeb.“ (Česko, 2006a, § 109). Ve čtvrtém odstavci tohoto paragrafu jsou pak uvedeny kvalifikační předpoklady. Tato definice rámuje práci sociálního pracovníka pouze do sociálních služeb, ačkoliv sociální pracovníci působí i v resortech Ministerstva vnitra, Ministerstva zdravotnictví, Ministerstva spravedlnosti a Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

4.2 Legislativní rámec evaluace v sociálních službách

4.2.1 Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách

Zákon o sociálních službách slovo evaluace nezná. V souvislosti se sociálními službami používá pojem hodnocení. Mezi povinnosti poskytovatele mj. řadí: „plánovat průběh poskytování sociální služby podle osobních cílů, potřeb a schopností osob, kterým poskytují sociální služby, vést písemné individuální záznamy o průběhu poskytování sociální služby a hodnotit průběh poskytování sociální služby za účasti těchto osob, je-li to možné s ohledem na jejich zdravotní stav a druh poskytované sociální služby, nebo za účasti jejich zákonných zástupců nebo opatrovníků a zapisovat hodnocení a jeho výstupy do písemných individuálních záznamů“ (Česko, 2006a, § 88f). Další povinností je „dodržovat standardy kvality“ (tamtéž, § 88m).

4.2.2 Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách

V této vyhlášce jsou mj. více specifikovány činnosti a úkony, které probíhají v jednotlivých sociálních službách, způsob hodnocení plnění standardů kvality a konečně v příloze č. 2 této vyhlášky samotné standardy kvality sociálních služeb (Česko, 2006b).

Ty dohromady tvoří následujících patnáct standardů kvality:

1. cíle a způsoby poskytování sociálních služeb,
2. ochrana práv osob,
3. jednání se zájemcem o sociální službu,
4. smlouva o poskytování sociální služby,
5. individuální plánování průběhu sociální služby,
6. dokumentace o poskytování sociální služby,
7. stížnost na kvalitu nebo způsob poskytování služby,
8. návaznost poskytované sociální služby na další dostupné zdroje,

9. personální a organizační zajištění služby,
10. profesní rozvoj zaměstnanců,
11. místní a časová dostupnost poskytované služby,
12. informovanost o poskytované sociální službě,
13. prostředí a podmínky,
14. nouzové a havarijní situace,
15. zvyšování kvality sociální služby (tamtéž).

Jedná se o procedurální (1-8), personální (9-10) a provozní (11-15) standardy, které definují úroveň kvality služeb. Každý tento standard má svá kritéria, skrze která inspekce sociálních služeb hodnotí naplňování příslušného standardu. Inspekce tak monitoruje činnost, upozorňuje na nedostatky a vede poskytovatele k nápravě. Kromě této kontrolní souvislosti se má skrze standardy udržet kvalita služeb a naplňovat základní lidská práva klientů (Průša a Vojtíšek in Šámalová a Vojtíšek, 2021; Čámský a kol., 2011). Inspekce sociálních služeb se podobá spíše auditu a ten, jak bylo již uvedeno, není s evaluací totožný.

V souvislosti s evaluací, respektive vyhodnocováním služby, jsou důležité především standardy 1, 5 a 15. Okrajově i 3, 4 a 7. První standard povinnuje službu k definici poslání, cílů a zásad. Dále ke zpracování pracovních postupů zaručujících řádný průběh poskytování služeb. Otevírá se nám tu tedy prostor k procesní evaluaci, protože si dopředu stanovujeme cíle a postupy. Ten se uzavírá v patnáctém standardu, kde je uvedeno, že poskytovatel „*průběžně kontroluje a hodnotí, zda je způsob poskytování služby v souladu s definovaným posláním, cíly [cíli] a zásadami sociální služby a cíly [cíli] jednotlivých osob*“ (Česko, 2006b). Patnáctý standard dále uvádí povinnost poskytovatelů písemně zpracovat pravidla pro zjišťování spokojenosti, zapojit do hodnocení služby zaměstnance, další zainteresované osoby a stížnosti na kvalitu využívat jako podnět pro rozvoj a zvyšování kvality. V pátém standardu se uvádí povinnost zaměstnavatele písemně zpracovat pravidla, kterými se řídí plánování a způsob přehodnocování procesu poskytování služby. Dále pak poskytovatel „*plánuje společně s osobou průběh poskytování sociální služby (...) a společně s osobou průběžně hodnotí, zda jsou naplňovány její osobní cíle*“. Pátý standard tedy vybízí k formativní evaluaci. Třetí standard hovoří o projednávání požadavků, očekávání a cílů klienta s poskytovatelem, čtvrtý o sjednání rozsahu a průběhu poskytování služby

s ohledem na tyto cíle. Sedmý vytváří povinnost poskytovatelům k vytvoření vnitřních pravidel, co se podávání a vyřizování stížností týče (tamtéž).

Standardy kvality tvoří soubor povinností, který v sobě možnosti pro evaluaci skrývá. Kritéria nejsou nicméně příliš konkrétní, především kvůli aplikovatelnosti na rozmanité druhy a formy sociálních služeb. Lze s nimi nakládat méně i více důsledně.¹⁸

4.3 Metodický rámec evaluace v sociálních službách

Z hlediska metodických doporučení¹⁹ evaluace v sociálních službách neexistuje systematický dokument věnovaný přímo tomuto tématu. Dílčími dokumenty mohou být některé doporučení MPSV ČR, především ohledně naplňování standardů kvality (např. MPSV, 2022a; MPSV, 2022b) nebo doporučený postup k evaluačnímu nástroji Znaky a vodítka deinstitucionalizace (transformace ústavní péče v péči komunitní) (MPSV, 2023). Ten je ale určen zřizovatelům sociálních služeb, nikoliv poskytovatelům.

Jako vhodný aplikační dokument může posloužit Metodika pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014-2020 (MPSV, 2015). Ta vznikla v souvislosti financování projektů z Evropského sociálního fondu a seznamuje čtenáře se základní teorií a terminologií evaluace. Provádí přípravou evaluace, zadávacím řízením, výběrem dodavatele, řešením a řízením evaluace a práci s výstupy.

K obdobným účelům slouží i obecná Metodika pro zadávání evaluací od České evaluační společnosti (ČES, 2018). Ta, ačkoliv je určena jako pomůcka při zadávání veřejných zakázek, může fungovat i v případě soukromých neziskových organizací. Pro zadavatele (např. poskytovatele sociální služby) uvádí, jakým způsobem vytvořit a specifikovat zadání, aby výsledná evaluace odpovídala zamýšlenému účelu. Česká evaluační společnost také formulovala formální standardy evaluací. Mezi základní čtyři řadí: užitečnost, proveditelnost, korektnost a přesnost. Každý tento standard má své pod body, které specifikují, co vše zahrnuje (ČES, 2013). Dále lze ještě zmínit metodiku RILSA, jež je výsledkem řešení výzkumného projektu *Kvalita výkonu sociální práce v ČR – vytvoření metodiky hodnocení a*

¹⁸ Rozvedení konkrétních kritérií a příklady dobré praxe uvádí např. Čámský a kol. (2011) či Krutilová a kol. (2008).

¹⁹ V kontextu sociálních služeb se jedná především o metodiky a jiné dokumenty od MPSV ČR.

prvotní provedení evaluace. Tato metodika přichází s četnými indikátory a kritérii kvality sociální práce, které svou konkretizací značně přesahují standardy kvality sociálních služeb. Specifikace indikátorů je natolik rozsáhlá, že i zamýšleným uživatelem této metodiky je MPSV ČR či jiné výzkumné organizace (Hubíková a kol., 2022). Pro využití managementem sociálních služeb se jeví jako moc obsáhlá a vhodněji poslouží ke komparaci kvality sociální práce nejen v sociálních službách, ale i nadresortní perspektivě z hlediska makropraxe.

5 NAUTIS jako poskytovatel sociálních služeb

Národní ústav pro autismus (NAUTIS) je nestátní nezisková organizace s právní formou zapsaný ústav, se sídlem V Holešovičkách 593/1a, 182 00 Praha 8. Vznikl v roce 2003, jako APLA Praha, střední Čechy, o. s. V roce 2015 došlo k transformaci právní formy a vzniku Národního ústavu pro autismus, z. ú. Jako dva základní pilíře své činnosti organizace uvádí:

- podporovat systematickou a komplexní odbornou pomoc lidem s poruchami autistického spektra,
- spoluvytvářet podmínky pro všestrannou a konkrétní podporu jejich rodin (NAUTIS, © 2024).

Vizi NAUTIS je *„žít ve společnosti, která autismu rozumí, lidí s autismem a jejich blízké přijímá a je připravena pomáhat těm, kdo to potřebují. Chceme, aby lidé s autismem rozuměli světu kolem sebe, sami sobě, byli součástí společnosti a měli dostatek zdrojů k tomu, aby se jim žilo dobře“* (NAUTIS, 2024). Usiluje o:

- vysoce kvalitní a cenově dostupné služby lidem s poruchou autistického spektra, jejich rodinám a odborné veřejnosti,
- respektování občanských práv osob s autismem a jejich rodin,
- uplatňování a propagování postupů a metod, které vycházejí z přístupu k autismu založeného na důkazech,
- transparentní hospodaření s finančními prostředky.

NAUTIS poskytuje jedenáct registrovaných sociálních služeb, mezi které patří:²⁰

- *odborné sociální poradenství* (celá ČR),
- *osobní asistence* (2x²¹, Hlavní město Praha, Středočeský kraj, Královehradecký kraj),
- *odlehčovací služby* (celá ČR),
- *domov se zvláštním režimem* (celá ČR),
- *chráněné bydlení* (Hlavní město Praha, Liberecký kraj),
- *raná péče* (Hlavní město Praha, Středočeský kraj),
- *sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi* (celá ČR),

²⁰ Služby jsou registrovány v Hlavním městě Praze. V závorce je uvedena rozšířená působnost v kraji.

²¹ Služba je registrována dvakrát. V Hlavním městě Praze a Královehradeckém kraji.

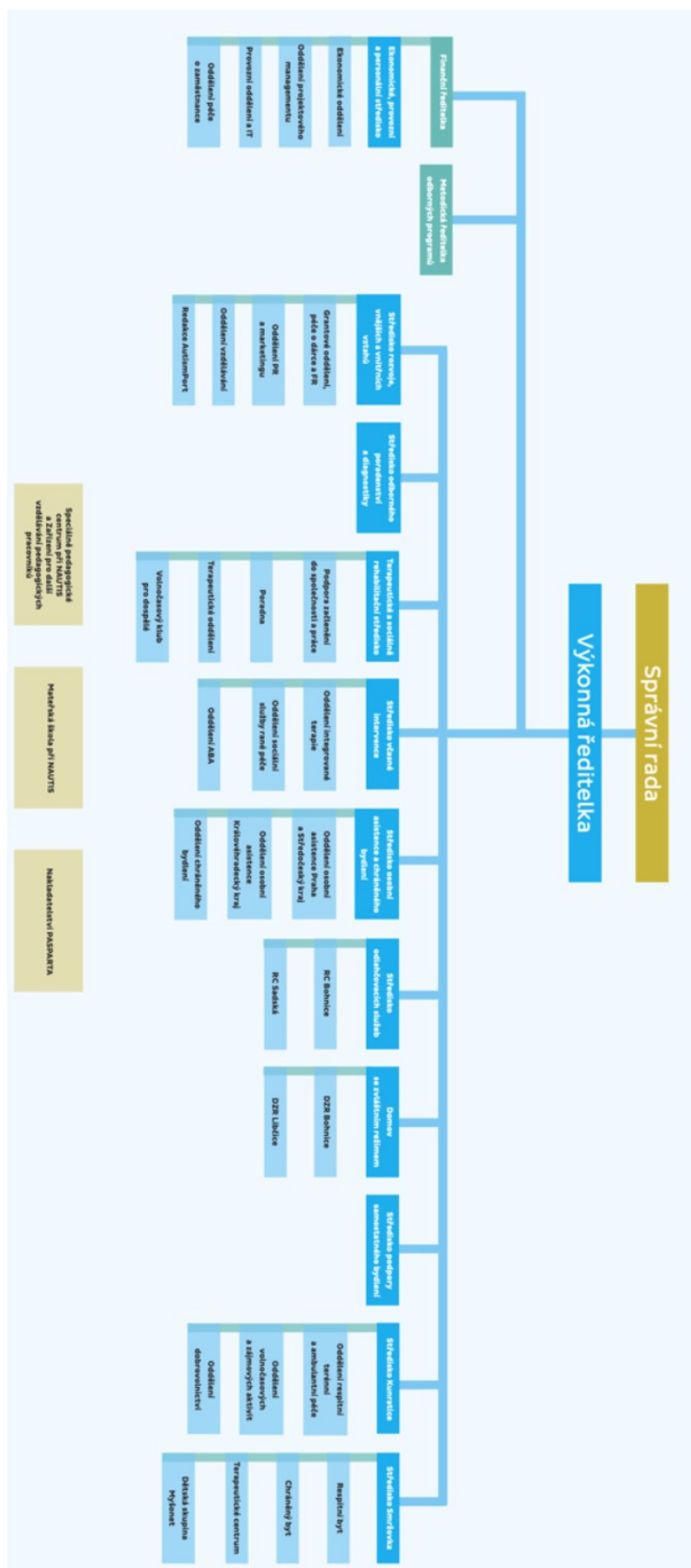
- *sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením* (celá ČR),
- *sociální rehabilitace* (Hlavní město Praha, Středočeský kraj),
- *podpora samostatného bydlení* (Hlavní město Praha) (MPSV, © 2024).

Mimo tyto sociální služby poskytuje NAUTIS ještě:

- diagnostické vyšetření v případě podezření na poruchu autistického spektra,
- psychologické služby pro děti i dospělé s autismem a jejich blízní,
- vzdělávání odborné i široké veřejnosti,
- pořádání odborné konference Autismus v praxi,
- je zřizovatelem speciálně pedagogického centra, zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, mateřské školky a dětské skupiny Myšonet,
- je společníkem v nakladatelství Pasparta Publishing, s. r. o., sociálního podniku, který zaměstnává osoby s autismem,
- spravuje informační portál AutismPort,
- při NAUTIS působí divadelní soubor Dr.amAS, ve kterém působí lidé s autismem,
- další podpůrné činnosti.

Ke konci roku 2023 činil počet pracovníků v celém NAUTIS:

- 105,37 na hlavní pracovní poměr (přepočteno na celé úvazky),
- 25,5 na DPČ (přepočteno na celé úvazky),
- 256 na DPP,
- 46 dobrovolníků (NAUTIS, 2024).



Obrázek č. 3 – Organizační struktura NAUTIS.

(Zdroj: tamtéž)

EMPIRICKÁ ČÁST

6 Výzkumný problém, cíle výzkumu a výzkumné otázky

Výzkumným problémem je evaluace v sociálních službách, konkrétně pak v sociálních službách organizace NAUTIS. V předchozí teoretické části, byly definovány pojmy, ze kterých budu v této části vycházet. V rámci výzkumu se pak nezaměřuji na konkrétní typ evaluace (např. formativní x sumativní, procesní x dopadová), nýbrž na evaluaci v celé své šíři.

V České republice jsou některé procesy normativně nastaveny (viz podkapitola 4.2), nicméně jejich ne příliš konkrétní formulace otevírají prostor k různé míře (ne)důsledné praxe. Výzkumy v ČR se způsobům evaluace konkrétních organizací či služeb mnoho nevěnují. Lze zmínit například Vojtíška (2018), který ve svém článku představuje interpretované výsledky 6 skupinových rozhovorů čítajících přes 150 sociálních pracovníků. Ty proběhly v roce 2018 pod záštitou Profesní komory sociálních pracovníků, z. s. ve spolupráci s akademickými pracovišti a veřejnou správou. Výsledkem byl náhled do evaluační praxe různorodých organizací, co se druhu služby i působiště týče.

Cílem výzkumu je tedy zjistit, jakým způsobem dochází k evaluaci v sociálních službách organizace NAUTIS. Jedná se o deskriptivní cíl. Pro naplnění tohoto cíle jsem formuloval hlavní výzkumnou otázku.

HVO: Jakým způsobem dochází k evaluaci v sociálních službách organizace NAUTIS?

Takto položená otázka je nicméně dost obecná. Pro lepší zodpovězení jsem dále formuloval pomocné, respektive dílčí výzkumné otázky.

DVO1: Co je předmětem této evaluace?

DVO2: Jak vypadají procesy evaluace v organizaci?

DVO3: Jaké nástroje pro evaluaci pracovníci využívají?

6.1 Očekávaný přínos výzkumu

Jelikož se jedná o aplikovaný výzkum, je zde očekávaný přesah do praxe. Moje původní domněnka, že takovéto zmapování situace ohledně evaluace služeb

management NAUTIS ocení, se potvrdila již při prvotním představení záměru ředitelce NAUTIS. Stejně tak tomu bylo u dalších rozhovorů s pracovníky. Účastníci výzkumu kvitovali můj výzkumný záměr a vyjádřili zájem ohledně výstupu z této práce.

Shodou okolností mě pak během psaní této práce kontaktovala ředitelka střediska rozvoje a vnějších vztahů NAUTIS, ohledně žádosti o grant, kterou plánovala podávat. Projektem, který by měl grant financovat, mělo být právě měření a evaluace dopadu a kvality vybraných služeb poskytovaných NAUTIS. O výstupu z mé práce měla tedy zájem. Výsledky mého výzkumu by se daly použít jako podklad pro nastavení interní metodiky evaluace a využít se pro další plánování. Pevně věřím a doufám, že pro tyto účely vhodně poslouží.

7 Metodologie výzkumu

7.1 Reflexe výzkumníka

Na úvod je třeba uvést, že vzhledem k výzkumnému tématu jsem insider. V NAUTIS pracuji již třetím rokem na pozici osobního asistenta v pobytové odlehčovací službě. S polovinou účastníků výzkumu se znám osobně a vzájemně si tykáme. Jedna účastnice je dokonce má přímá nadřízená. Tento samotný fakt je dvousečný. Na jedné straně mi bližší vztah s účastníky mohl umožnit upřímnější a důvěrnější odpovědi na mé dotazy. Na straně druhé mi má pozice mohla ovlivnit interpretaci dat. Během analýzy a interpretace jsem se snažil si svou pozici neustále uvědomovat. Zvláště během analýzy rozhovoru s mojí nadřízenou jsem vycházel opravdu pouze z rozhovoru, nikoliv z mých osobních či domnělých zkušeností.

7.2 Konstrukce vzorku

V rámci tvorby vzorku jsem zvolil účelový, respektive cílený výběr (Novotná in Novotná a kol., 2019). Z hlediska cíle výzkumu jsem vybral vedoucí jednotlivých sociálních služeb organizace NAUTIS, respektive osoby, které mají odpovědnost za standardy kvality dané služby, za chod, řízení a plánování služby. To bylo hlavní kritérium výběru účastníků. Typicky se jednalo o střední management – ředitelé jednotlivých středisek (viz obrázek č. 3 – Organizační struktura NAUTIS).

Někteří vedoucí mají na starosti více sociálních služeb, někteří pouze jednu. V případě odborného sociálního poradenství jsem uskutečnil rozhovor přímo s vedoucím poradny, který organizačně spadá pod středisko TARS. Za domov se zvláštním režimem jsem udělal rozhovor s bývalou dlouholetou ředitelkou, která na této pozici skončila dva měsíce před konáním rozhovoru. V NAUTIS dále působí na jiné pozici. Její výběr jsem konzultoval jednak s ní, a jednak s novým ředitelem domova se zvláštním režimem. Celkově jsem výběr vzorku konzultoval se statutární ředitelkou NAUTIS Ing. Magdalenou Šubrt Thorovou. Dále pak s konkrétními řediteli středisek, zda semnou udělají rozhovor za případných více služeb, či se mám obrátit na někoho jiného.

Účastníků výzkumu bylo 7 za 11 registrovaných sociálních služeb. V závěru jsem udělal ještě jeden rozhovor se samotnou ředitelkou NAUTIS. Tabulka na následující straně páruje účastníky výzkumu s danými sociálními službami.

<p>Bc. Marek Demeter</p> <p>ředitel střediska osobní asistence a chráněného bydlení</p>	<p>osobní asistence 2x, chráněné bydlení</p>
<p>Mgr. Štěpán Hejzlar</p> <p>ředitel střediska TARS, vedoucí služby podpory začlenění do společnosti a práce, pracovní konzultant, terapeut</p>	<p>sociální rehabilitace, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením</p>
<p>Šárka Henychová</p> <p>ředitelka střediska odlehčovacích služeb</p>	<p>odlehčovací služba</p>
<p>Bc. Jan Kouřil</p> <p>ředitel střediska včasné intervence</p>	<p>raná péče</p>
<p>Ing. Renata Němcová, Ph.D.</p> <p>ředitelka střediska podpory samostatného bydlení</p>	<p>podpora samostatného bydlení</p>
<p>Bc. Šimon Plecháček</p> <p>vedoucí služby, sociální pracovník</p>	<p>odborné sociální poradenství</p>
<p>Mgr. Kateřina Šulcová</p> <p>bývalá ředitelka domova se zvláštním režimem</p>	<p>domov se zvláštním režimem</p>
<p>Ing. Magdalena Šubrt Thorová</p> <p>výkonná ředitelka NAUTIS z pozice statutárního orgánu</p>	<p>organizace NAUTIS</p>

Tabulka č. 1 – Seznam účastníků výzkumu a jejich služeb

7.3 Výzkumná strategie

Pro dosažení výzkumného cíle jsem zvolil kvalitativní výzkumnou strategii. Kvalitativní výzkum klade důraz na idiografický přístup. Tedy jedinečnost a specifičnost. Mojí snahou bylo porozumět jednání aktérů, kontextu ve kterém se odehrává a způsobům, jak se odehrává (Novotná in Novotná a kol., 2019). Hricová a kol. (2023) uvádějí, že pokud zjišťuji nové informace a mám některé otázky, jejichž existenci si chci potvrdit, či vyvrátit v praxi, je kvalitativní výzkumná strategie vhodná. Zároveň pak výzkumný vzorek nebyl dostatečný pro kvantitativní výzkumné metody. Vzhledem ke zvolené výzkumné otázce a snaze o hlubší porozumění procesům a způsobům výkonu evaluace v konkrétní organizaci, se kvalitativní výzkumná strategie jevila jako nejvhodnější.

7.4 Metoda sběru dat

Pro sběr dat jsem zvolil metodu polostrukturovaných rozhovorů. Scénář rozhovorů je uveden v přílohách této práce (viz příloha č. 1 – Scénář rozhovoru). Poslední rozhovor s ředitelkou NAUTIS byl nestrukturovaný a tématem rozhovoru bylo zasazení evaluace do vyššího manažerského kontextu a komentář k předběžnému shrnutí výsledků. Rozhovory probíhaly v květnu 2024. Všechny rozhovory proběhly osobně, byly nahrány na můj mobilní telefon a následně přepsány do textové podoby. K transkripci byla použita aplikace Beey s následnou manuální opravou chybného přepisu. Jelikož cílem analýzy dat byla tematická analýza nebyla zapotřebí doslovná transkripce rozhovoru. Byla tedy zvolena redigovaná transkripce dat. Z textu jsem odstranil přeřeknutí, zádrhely a stylisticky ho upravil. Nejkratší rozhovor trval 27 minut a nejdelší 1 hodinu a 10 minut. Průměrně trval jeden rozhovor 46 minut.

V rámci zvýšení kvality výzkumných zjištění jsem dále pracoval s interními dokumenty organizace NAUTIS, které mi byly poskytnuty. Jednalo se především o některé standardy kvality služby, metodiky či strategický plán organizace NAUTIS. Dokumenty sloužily jako podpůrné prostředky pro interpretaci dat z rozhovorů. Gros výzkumu a analýzy dat spočívalo v polostrukturovaných rozhovorech.

7.5 Metoda analýzy dat

Jako metodu analýzy dat jsem zvolil tematickou analýzu. Braun a Clarke (2022) uvádějí, že tematická analýza je velmi přístupnou a flexibilní metodou analýzy dat,

vhodnou pro začínající badatele v oblasti kvalitativního výzkumu. V samotném základu se jedná o proces, kdy tvoříme, analyzujeme a interpretujeme náš dataset, skrze hledání vzorců. Prostřednictvím kódování tvoříme témata našich dat. Tvorba témat je ultimátním cílem této analýzy. Tematickou analýzu lze rozdělit do šesti následujících fází²² (Braun a Clarke, 2006):

1. *seznámení se s daty* (přepis a opakovaný poslech či čtení dat),
2. *tvorba počátečních kódů* (kódy označujeme části dat, které jako výzkumníci považujeme za zajímavé),
3. *hledání témat* (shlukování a třídění kódů do možných témat či podtémat),
4. *přehodnocování témat* (kontrola kvality témat a vhodnosti zařazení kódů),
5. *definování a pojmenovávání témat* (identifikace esence každého tématu a vztahu mezi tématy),
6. *zpracování výzkumné zprávy* (musíme vytvořit „příběh“ našich dat a přesvědčit čtenáře o validitě naší analýzy).

Kódování jsem provedl manuálně v aplikaci Microsoft Word (viz příloha č. 2 – Ukázka kódování).

7.6 Etika výzkumu

Ještě před oslovením samotných účastníků byl můj výzkumný záměr transparentně představen a konzultován se statutární ředitelkou NAUTIS Ing. Magdalenou Šubrt Thorovou. Ta mi k uskutečnění výzkumu v organizaci dala ústní souhlas, později i během samotného rozhovoru podepsala informovaný souhlas. Veškerí účastníci výzkumu byli seznámeni s mým výzkumným záměrem již během emailové komunikace s domlouváním termínu rozhovoru. Před samotným rozhovorem byli znovu seznámeni s výzkumným záměrem a byl jim předložen informovaný souhlas k podpisu. Jeden stejnopis s mým podpisem obdrželi oni, jeden s jejich já (viz příloha č. 3 – Informovaný souhlas).

Účastníci výzkumu měli dostatek prostoru si souhlas přečíst a případně se mě doptat na jakékoliv otázky. Během seznamování se se souhlasem jsem zdůraznil důležité body, které jsou explicitně napsány v souhlasu. Jmenovitě šlo např. o: jejich dobrovolnost na participaci ve výzkumu, možnost na jakoukoliv otázku neodpovědět, možnost svojí účast na výzkumu kdykoliv zrušit, pořízení

²² Přičemž se nejedná o striktně lineární postup. Naopak je vhodné se různě vracet k přechozím fázím dle potřeby (Braun a Clark, 2006).

audionahrávky z rozhovoru a především z povahy výzkumného záměru o nemožnost plně anonymizovat rozhovory. S výše zmíněným souhlasili a souhlas mi svým podpisem udělili.

Z důvodu nemožnosti plné anonymizace neuvádím v přílohách této práce přepis celého rozhovoru. To je v souladu s povahou domluvy s účastníky výzkumu a snahou o jejich alespoň částečnou ochranu. Domluvili jsme se na použití přímých citací či parafrází v rámci analýzy dat, nikoliv k publikování v celém rozsahu.

8 Analýza a interpretace výsledků výzkumu

Na základě analýzy dat jsem identifikoval a vytvořil dvě ústřední témata se svými podtématy, která bezprostředně souvisí s výzkumným cílem. Jedná se o tato dvě témata:

Mikropraxe

Intersubjektivní dojmologie

Dále jsem pak identifikoval další témata, která s výzkumným cílem zcela přímo nesouvisí, ale považuji za důležité je v této práci zmínit. Krátce o nich bude referováno k závěru této práce (viz kapitola 9 – Diskuze). Odpovědi účastníků výzkumu jsou oddělené kurzívou a pro systematizaci jsou očíslované.

8.1 Mikropraxe

8.1.1 Individuální plánování

Účastníci výzkumu roli evaluace chápou především ve vztahu k individuálnímu plánování a zpětné vazbě. Individuální plán, respektive zakázka klienta je typickým předmětem vyhodnocování. Ten je, jak se dalo očekávat, různorodý v závislosti na dané službě. Organizace NAUTIS poskytuje všechny druhy i formy sociálních služeb, a proto se proces plánování a vyhodnocování zakázek různí.

„My s individuálními plány pracujeme velmi málo jako ve smyslu nějakého jako psaného písemného dokumentu. Souvisí to s tím, že prostě máme výrazně víc klientů na tu krátkodobou spolupráci. To znamená, že ten individuální plán se v podstatě začne, děláme konzultaci a skončí nebo je završenej na té konzultaci“ (ÚV6).

„Tam (v sociální rehabilitaci) bych řekl plánujeme více jako standardizovaně. Asi ne úplně podle nějaký jasně definovaný metody, ale využíváme tam víc různých formulářů a škál pro to individuální plánování a to minimálně jednou za tři měsíce nějak kontrolujeme, aktualizujeme, vyhodnocujeme. Hlavně na poradách nebo individuálně já s pracovníkama“ (ÚV2).

Individuální plán pak slouží i jako indikátor k informaci, zda klientovi pracovníci pomohli. To však nemusí být zřejmé na první pohled, neboť jak podotýkají pracovníci: *„Musím říct, že za osobní asistenci to nepoznáte hned na první službě, protože je to proces, kdy mnohdy ta pomoc nebo posun je někdy tak malej, a tak*

pomalej, že vlastně to neuvidíte třeba ani během jednoho roku, jo“ (ÚV1). „Někdy tam jsou jako dlouhodobý věci nebo takový jako cíl. Ty se třeba tolik nedařej nebo ta práce je postupná a probíhá pomalu, ale taky to tam může být jako stabilní, poměrně“ (ÚV4). Vyhodnocování individuálních plánů probíhá na dvou rovinách. Jednak je tu minimální časová hranice, která vychází ze standardu kvality č. 5. Ta se pohybuje v závislosti na službě v rozmezí 3 měsíců až max. 1 rok. ÚV ale uvádějí, že fakticky dochází k úpravě a hodnocení individuálních plánů průběžně a je to proces velmi dynamický.

„Ale troufnu si říct, když se nad tím zamyslím, tak nějaký návrat jako ke kontraktování a k tomu, kde jsme, tak je pomalu jako ob jednu konzultaci. Aspoň vždycky jako v části třeba závěru sezení, tak se prostě ujistím, kde jsme, jestli platí to, kam ten klient jde, jestli děláme to, co děláme, jestli my jsme na jedné lodi atd. Takže to vlastně probíhá dost jako nepřetržitě“ (ÚV2).

„Máme proces práce v rodině a plánování takový jako průběžný. Neděláme plán, že bysme si s rodiči napsali plán a za 2-3 měsíce vyhodnotili. My jedeme z konzultace na konzultaci, protože ta situace se jako mění poměrně výrazně a věci, na kterých na pracujeme v rámci služby se můžou hodně obměňovat. Je to spíš na krátkodobých plánech, krátkodobých cílech, který tam jsou a hrozně záleží, jak je ta rodina nastavená samozřejmě. Co potřebuje, co je schopná měnit rámci toho, v rámci té situace“ (ÚV4).

To je znovu dáno povahou jednotlivých služeb. Ve službách sociální péče jsou plány typicky více stabilnější, než například v rané péči či sociální rehabilitaci. Dalším důležitým pojmem ve vztahu k evaluaci je zpětná vazba.

8.1.2 Tři pilíře zpětných vazeb

Zpětnou vazbu na svou práci získávají pracovníci v různé míře standardizace ze tří stran. Jedná se o klienty, kolegy pracovníky a jiné zainteresované strany.

Takto získávaná zpětná vazba se přímo odvíjí ze standardu kvality č. 15. Pracovníci od klientů získávají zpětnou vazbu skrze dotazník zpětné vazby, rozhovor a pozorování. Dotazník zpětné vazby je rozeslán minimálně jednou ročně.

„Dáváme dotazníky zpětné vazby v obou těch službách, který jsou poměrně jako strukturovaný. Spousta věcí tam je operacionalizovaná, že nezeptáme se jenom jako

bylo to tady jako fajn nebo tak. Spousta otevřených otázek a i škálování. Je tam i dost výzev k nějaký otevřený i třeba kritice. Klient si tam může odstupňovat, kdo tu zpětnou vazbu může číst. Jestli třeba jenom vedení organizace, vedoucí služby, nebo jestli to může dostat jenom ten pracovník třeba, nebo jestli nikdo a chce to vyplnit anonymně“ (ÚV2).

V odborném sociálním poradenství je např. takovýto dotazník posílán v odpovědi na každý emailový dotaz a v odlehčovací službě jsou pravidelně posílány zápisy z průběhu služby, kde mají primární pečovatelé možnost se vyjádřit k danému zápisu. Napříč službami se pak ÚV shodují, že návratnost takovéto zpětné vazby je nízká. V některých případech pak nevědí, zda se služba potkala s potřebami klienta, a zda mu vyhovovala:

„No, to znamená, že my se strašně často setkáme s tím, že se absolutně nedozvíme vlastně, co si ten klient o tom myslí. Zvlášť v případě těch mailů, tam jako prostě nám odpoví fakt menšina lidí. A nevím, kolik to může být, ale třeba jestli čtvrtina, tak fakt jako dobrý. Spousta lidí nám vůbec nedá vědět, co si o tom myslí. Nebo naopak v nějakých zvlášť specifických případech třeba, když člověk anglicky mluvící hledá diagnostiku, tak píšeme, že budeme fakt rádi, když nám napíše, jak uspěl s tím, co mu doporučujeme, protože prostě tu zpětnou vazbu nemáme“ (ÚV6).

„Trošku vnímám rozporuplně to, že vlastně spousta rodin končí v té službě a my vlastně nevíme proč. Tak to je něco, co zvažuju doplnit. Kontaktovat je a dostat zpětnou vazbu. Což mi tady jako chybí, protože to by byly informace hodně cenný, proč ta rodina jako končí a s čím tedy odchází“ (ÚV4).

Druhým, mnohem rozšířenějším nástrojem zpětné vazby od klientů, je rozhovor. Pracovníci tímto způsobem získávají zpětnou vazbu průběžně a poměrně nestrukturovaně. Třetím nástrojem je pozorování. To se využívá především v případech, kdy má klient mentální znevýhodnění a je neverbální. Jeho spokojenost se službou lze tak odvozovat především z jeho chování.

„Tak jako někdo je tady nespokojenej. Křičí, kousne se, nechce jít na ty schody. A zase je potřeba rozlišit, jestli jako nechce být na schodech, protože má tyhle ty přechodový zábrany, a pak je tady spokojenej, a nebo jestli opravdu nechce“ (ÚV3).

Druhý pilíř je zpětná vazba od kolegů. Ta se děje buďto z vlastní iniciativy, nebo v reakci na zpětnou vazbu od klientů. Tento proces vyhodnocování poté probíhá v prostředí porad, supervizí a intervizí. Supervize a intervize probíhají ve všech službách. Individuální, skupinové, případové i týmové. Z odpovědí ÚV bylo patrné, že ve službách je přítomen silný demokratický prvek hodnocení. Pracovníci mají vliv na úpravu způsobu poskytování služby a jejich připomínky nezůstávají nevyslyšeny.

„Tak ten nějaký supervizní závěr je pro nás vlastně směrodatnej. V tom ta týmová shoda prostřednictvím toho supervizora vede k nějakému nejenom sdělení si opačnejch pohledů, ale k nějaký jako shodě nebo výsledku. To je pro nás, no, jako vlastně platnej závěr“ (ÚV2).

„Za mě třeba jako je docela důležitý mít teďko z pohledu asistenta možnost nějakého vlivu na tvorbu těch procesů. Na to, jak se ty věci dělají. A tohle to je součástí nebo mělo by být jednak toho, že si můžeme na poradě o tom promluvit“ (ÚV3).

Posledním pilířem je vazba třetích (zajímavých) stran. Ta je sbírána v nejméně systematické míře. Typicky se jedná o zpětnou vazbu opatrovníků a rodiny klientů v domově se zvláštním režimem a podporovaném bydlení, zákonných zástupců či rodiny v případě osobní asistence a terapií v sociálně aktivizačních službách. Dále pak o zpětnou vazbu navazujících služeb v případě odborného sociálního poradenství, zaměstnavatelů u sociální rehabilitace a předškolních zařízení u rané péče.

„Ono ty školky vlastně poměrně dost. Tam bývají zpětný vazby přímo od těch učitelů, pedagogů který pracujou s dětma nebo od ředitelky/ředitele tý školky. A zase je to spíš o nich, ne že bysme si to nějak vyžádali“ (ÚV4).

8.1.3 Evaluace kvality/účinnosti služby skrze jednotlivé případy

Na vyhodnocení služby jako takové dochází zřídka. Soulad cílů služby s opravdu vykonávanou praxí se děje skrze hodnocení jednotlivých případů, respektive vyhodnocování individuálních plánů. Hodnocení silných a slabých stránek služby probíhá spíše neformální reflexí během porad a intervizí, nikoliv cíleně. V odborném sociálním poradenství došlo například k poradě přímo určené na vyhodnocení cílů služby. Na základě dotazníků zpětné vazby a cílené reflexe došlo

k analýze praxe s deklarovanými cíli. Na úrovni celé organizace už ale v rámci strategického plánování k vnitřním a vnějším analýzám dochází.

„Analýza vnitřní, to znamená rozhovory a sebehodnotící dotazníkový šetření mezi zaměstnanci. A potom nějaký analýzy vnější, jako jsou SWOT²³ analýzy STEEP²⁴ analýzy“ (ÚV8). Dále ještě v rámci tvorby strategického plánu proběhla procesní analýza dle modelu CAF²⁵.

Sociální rehabilitace je součástí platformy IPS²⁶, jež sdružuje organizace v oblasti podporovaného zaměstnávání lidí s duševním onemocněním. Díky tomu může pak docházet ke srovnávání úspěšnosti jednotlivých služeb mezi sebou. V rámci skupin nácviku sociálních dovedností využívá služba ještě sebehodnotící dotazník pro klienty či v souvislosti s jinými aktivitami škály dovedností. Ty lze poté srovnávat před a po využití služby.

Obecně si ÚV hůře konceptualizují účinnost poskytované služby na rozvoj (života) klienta a odpovídají, že na měření takovéto účinnosti nemají či neznají nástroje.

„To si myslím, že ne (odpověď na otázku, zda nějak měří již zmíněnou účinnost) a nedovedu si pod tím nic představit. Nevím, co bych pod to jako zařadila“ (ÚV7).

“Účinnost? Co to jako je?“ (ÚV3).

„Tak to nějak jako nemáme pro to nějaký nástroj, kterým bysme to určitě měřili, tu účinnost jako takovou“ (ÚV1).

„Neměříme to ne. (...) na to nemáme nástroje“ (ÚV6).

V souvislosti s touto otázkou jako nejbližší nástroj uváděli právě vyhodnocení individuálního plánu a výpověď klientů. Ať už formou již zmíněného dotazníku nebo rozhovoru.

„Hele, když někomu fakt pomůžeš, tak ti to ten rodič řekne“ (ÚV3).

²³ *Strengths, weaknesses, opportunities, threats.*

²⁴ *Sociálně-kulturní, technické a technologické, ekologické, ekonomické a politické a právní faktory.*

²⁵ *Common assessment framework.*

²⁶ *Individual placement and support.*

Kvalitu služby taktéž vnímají především skrze vyjádření a spokojenost klientů. Některé indikátory mají negativně vymezeny: „*tak jsme neslyšeli, nebo málokdy slyšíme to, že bysme tu práci dělali špatně,*“ (ÚV1), „*minimum stížností*“ (ÚV3), jiné implicitně: „*Pak to přesně nebude asi tak jako jednoznačný, ale to že ty služby využívají, že ty nabídky vlastně těch služeb rodina nějak aktivně využije a zůstává v té službě. To možná je taky nějaká informace o tom, že to něco přináší*“ (ÚV4).

V souvislosti s kvalitou služby vůbec nezmiňovali naplňování standardů kvality jako indikátor kvality služby. Na otázku, jak vědí, že poskytují kvalitní službu, zmiňují jako vodítka zpětné vazby, rozhovory s klienty a práci na supervizi.

Co se kvality služby a dalších faktorů týče, přiznávají pracovníci, že spousta takového hodnocení se odehrává na intuitivní úrovni. Tím se otevírá další druhé téma rozhovorů.

8.2 Intersubjektivní dojmologie²⁷

„*Já to nevím.* (odpověď na otázku, jak poznají, že poskytují kvalitní službu). *Ne, tak je to fakt prostě taková jako intuitivní směr. Prostě nazval bych to intersubjektivní dojmologií. Snažíme se nějak spíše induktivně vlastně jako všimnout si věcí, který nějak vystupují. Vzájemně pak komunikujeme a sledujeme, jestli to vidíme stejně, nebo ne*“ (ÚV6).

8.2.1 (Ne)standardizace

Ačkoliv je ve službách nastavená metodika vyhodnocování konkrétních věcí (standard č. 5 – vyhodnocování individuálních plánů, standard č. 15 – vyhodnocování zpětné vazby a standard č. 7 – stížnosti), evaluace nad rámec tohoto je založena spíše na nesystematickém *ad hoc* vyhodnocování pracovníky. To se odvíjí od znalostí pracovníka, vlastní iniciativy a samozřejmě časových možností.

„*Já si to kladu jako za nějaký svůj cíl, aby tohle aspoň nějak fungovalo. To znamená, že třeba pak procházím i nějakým vzděláváním v tom smyslu, abych jako věděl třeba, co se standardem 15, který to prostě nějak má reflektovat. Nebo vlastně obecně v těch manažerských kurzech TUDYTAM, Diakonie, Remedium*“ (ÚV6).

„*Popravdě já sama ze své iniciativy ne. Já na to nemám kapacitu, protože já*

²⁷ Jedná se o *in vivo* kód, který jsem použil na označení celého tématu.

samozřejmě vykřejvám i přímou péči, takže budu upřímná, já jsem jako ráda, že stíhám takovýto akutní“ (ÚV5).

Motiv praktičnosti evaluace z důvodu nedostatečné časové kapacity pracovníků byl taktéž zmiňován. Opět, na úrovni vyhodnocování jednotlivých případů je to popsáno a vykonáváno v rámci pracovní náplně řadových pracovníků. Na vyšší úrovni evaluace nad rámec standardů kvality mnohdy nezbyde čas.

„Já jsem byl při jednom takovém projektu (jednalo se o projekt SIMPAKT), kde bylo cílem nebo ambicí spíš vytvořit takový jako všeobšáhly systém, který by všechny služby veškerých typů a forem poskytování sjednotil do nějakýho systému. Od zjišťování zdravotního stavu po sociálně ekonomickou situaci. Všechno možný. A v důsledku vyhodnocoval, jestli ta služba je efektivní, přispívá k nějaký žádoucí sociální změně. Ale byl to jako velmi, velmi robustní systém až pro nás víceméně nepoužitelný no. Byl to moc fajn projekt, ale ten systém pro naše užití je strašně robustní, zabere několik hodin času třeba i pracovníka možná i týdně“ (ÚV2).

„Pro mě to je stálý boj, jak to udělat správně, ale dobře jako ve smyslu srozumitelnosti a praktičnosti (...) aby to byly relevantní informace, nezatěžovalo to moc klienty a poradkyně. Tak to by bylo fajn“ (ÚV4).

„Já bych to považovala určitě za důležitý, za dobrou věc. Ale těžko jako říkat, pojďme teďka všichni měřit dopad, když vidím, že prostě přijde z ministerstva milion úplně zbytečných tabulek, nad kterými každý stráví několik hodin“ (ÚV8).

To může být spojeno i s tím, že takovouto evaluaci nad rámec standardů kvality mnohdy po pracovnících nikdo nevyžaduje. Po středním managementu to vyšší management nevyžaduje, celkově po organizaci to jiné subjekty taktéž nevyžadují.

„Velmi často chtějí jenom tvrdý data. To znamená počet klientů, počet intervencí, nikoliv nějaký měření kvality. Případně vám pošlou kontrolu jakoby v rámci standardů nebo finanční kontrolu a standardy pak samozřejmě kontrolují, jestli jsou, a jakým způsobem jsou naplněny ty jednotlivý standardy. To znamená, že předložíte směrnici, následuje nějaký rozhovor s vybranými rodiči nebo s klienty (...) ještě bych řekla, že vlastně nás nic nenutí v tuhle chvíli ten dopad měřit a je to škoda. A protože nad váma není ten Damoklův meč tý povinnosti odevzdat to třeba v rámci dotace a podobně...“ (ÚV8).

8.2.2 Subjektivní pocit a reflexivita

V předchozí podkapitole jsem popisoval formalizované předměty a nástroje evaluace. K tomu všemu však ÚV přidávali jistou míru víry a subjektivního hodnocení v oblasti kvality služby a účinnosti. Uvádějí, že mnohdy sto procentně neví, zda poskytují kvalitní službu, a zda služba klientovi pomáhá.

„Doufám. Ne, jako neumím jednoznačně říct, protože si myslím, že to jednoznačný měřítko (kvality) není. Já v to doufám“ (ÚV5).

„Je to určitě i o pocitu. (...) já opravdu mám štěstí v tom, že tu mám kolegy, koordinátory, který to dělají fakt jako srdcem“ (ÚV1).

„No, to nevíme samozřejmě. Jako myslíme si to“ (ÚV7).

Tyto dojmy nejsou nicméně úplně nahodilé. Pracovníci je nabývají v souvislosti se supervizními a intervizními setkáními, poradami, zpětnými vazbami a pravidelnou reflexí. Důraz na pokoru a reflexi byl z rozhovorů patrný.

„Třeba teď jsme měli v pondělí supervizi a já jsem tam říkala, že nevím jestli jsme se někam pohnuli. A on říkal, zrovna jsme řešili restrikce a nějaký detaily v tom, za mě je super, že se třeba nehejbeme, ale furt o tom mluvíme. Takže pořad o tom přemejšlíme jo“ (ÚV5).

Autoevaluace tvoří důležitý nástroj pro hodnocení odváděné práce. Sdílení a zpětná vazba od kolegů mnohdy předchází hledání opory ve standardech kvality či jiných metodikách. Pracovníci se tak neobávají navzájem sdílet své nejistoty a mají důvěru ve své kolegy.

8.3 Shrnutí výsledků výzkumu a vztahení k výzkumným otázkám

Na začátku šesté kapitoly jsem stanovil jednu hlavní výzkumnou otázku a tři dílčí.

HVO: Jakým způsobem dochází k evaluaci v sociálních službách organizace NAUTIS?

DVO1: Co je předmětem této evaluace?

DVO2: Jak vypadají procesy evaluace v organizaci?

DVO3: Jaké nástroje pro evaluaci pracovníci využívají?

Odpovědi na dílčí výzkumné otázky dohromady tvoří odpověď na hlavní výzkumnou otázku.

Co je předmětem této evaluace?

Předmětem evaluace v organizaci NAUTIS je především individuální plán klienta a jeho zpětná vazba, respektive jeho spokojenost. Okrajově dochází i k hodnocení služby jako takové. Skrze individuální plán se hodnotí, zda se podařilo naplnit klientovu zakázku. Méně strukturovaně pak pracovníci hodnotí i pracovní procesy. Dopad poskytované služby na klienta sledují opět skrze zpětnou vazbu a naplňování individuálních plánů. Jinak je předmět dopadu pro pracovníky hůře uchopitelný a mnohdy nevědí, jak a co měřit. Konkrétní indikátory hodnocení se liší v závislosti na službě. V domově se zvláštním režimem například sledují počet restrikcí, ke kterým vůči klientům došlo. V odborném sociálním poradenství pak návaznost dalších služeb vzhledem k jejich poradensví. V podpoře samostatného bydlení znamená vyšší využívání služby vyšší míru osamostatnění od rodiny, což je v souladu s posláním služby.

Jak vypadají procesy evaluace v organizaci?

Evaluace v organizaci se řídí standardy kvality sociálních služeb. Především pak standardem č. 5 a č. 15. Ty upravují vyhodnocování individuálních plánů a zpětné vazby. K samotnému vyhodnocování dochází v prostředí pravidelných porad, intervizí a supervizí. Dále pak probíhá i při individuálních či skupinových rozhovorech pracovníků mezi sebou. Během nich pracovníci reflektují pracovní postupy, diskutují je a za vzájemné podpory dochází k nápadům a možným řešením. Na úrovni celé organizace dochází jednou za pár let ke strategickému plánování, v rámci kterého dochází k vnitřním i vnějším analýzám.

Jaké nástroje pracovníci využívají?

Pracovníci jako hlavní nástroje využívají dotazník, rozhovor, pozorování a výstupy ze supervizí, intervizí a porad. Dotazník zpětné vazby je odeslán každoročně klientům služby. Zde je nicméně návratnost poměrně nízká, proto zpětnou vazbu získávají i skrze rozhovor. Takto získávaná zpětná vazba dává pracovníkům informace nejen o spokojenosti klientů, ale i o subjektivním sdělení dopadu, který daná služba způsobila. Výstupy ze supervizí, intervizí a porad tvoří hlavní vnitřní zpětnou vazbu. Dalším důležitým nástrojem pracovníků je jejich intuice a subjektivní pocity. Ty nejsou ovšem úplně nahodilé a tvoří se v důsledku výše zmíněných nástrojů a dat. Lze tak hovořit o kvalifikované interpretaci.

9 Diskuze

V rámci diskuze budou výsledky výzkumu nejprve srovnány s dosavadním poznáním v této oblasti. Následně budou krátce představeny další dvě témata, která jsem během výzkumu identifikoval a vytvořil. Ta přísně vzato nesouvisí přímo s deskriptivní povahou výzkumného cíle, ale přispívají, dle mého mínění, k lepšímu utvoření obrazu o evaluaci v organizaci NAUTIS. V závěru diskuze budou zmíněny limity výzkumu.

9.1 Srovnání výsledků výzkumu s dosavadním poznáním

Jak již bylo zmíněno v formulaci výzkumného problému v šesté kapitole, výzkumem evaluace v sociálních službách se mnoho badatelů v ČR nezabývá. Vojtíšek (2018) v prezentaci výsledků skupinových diskuzí (viz kapitola 6) shrnuje, že ucelený evaluační systém v organizacích je spíše ojedinělý. Takový systém vychází z aplikování standardů kvality (především 5. a 15.) a je založen na zpětné vazbě především klientů a kolegů. Neopomíjí ani subjektivní pocity pracovníků, jako významný zdroj hodnocení. Výzkum, který jsem provedl, podporuje tato zjištění. Pracovníci vychází v případě evaluace především ze standardů kvality a jsou s nimi jasně seznámeni. Velmi se to projevilo v případě standardu kvality č. 7 – Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby. Při dotazu na proces řešení stížností věděli z hlavy přesně, jaký je proces podání, zaevidování, řešení, lhůty a vydání výsledku. V praxi pak příliš nerozlišují mezi nástroji, kterými získávají informace o spokojenosti, kvalitě a dopadu jejich služby. Zároveň tvoří zpětné vazby zásadní informace pro evaluaci služby. Je zde přítomen i silný prvek subjektivního hodnocení na základě interpretace pracovníků.

Povaha výzkumného cíle byla deskriptivní. Zajímal jsem se především o odpovědi na otázky Co? Kdo? Kdy? Kde? Jak? Avšak během rozhovorů se dostala řeč i na některé důvody, proč pracovníci konají, tak jak konají.

9.2 Některá další témata

Během rozhovorů ÚV uváděli, že po nich vlastně měření dopadů nikdo moc nepožaduje. V tomto ohledu vnímali rozdíl mezi soukromým a veřejným sektorem. Především, co se financování týče. U veřejného sektoru²⁸ uváděli, že jde o klasické výkaznictví velkoobjemových dat, bez jakékoliv interpretace. Jde především o počet intervencí, počet hodin strávených s klientem, v pobytových službách počet

²⁸ MPSV ČR.

využitých lůžek atd. Zároveň neměli pocit, že tato data nějak ovlivňují výši poskytnutých financí.

„Máme peníze přímo od ministerstva, který vlastně moc dobře, bych řekl, nevyhodnocuje to, komu ty peníze dává, na co je dává. Jestli vlastně nějaký změny, který ta služba žádá třeba v registracích, jako u jednotlivých pracovníků a odborností, tak jestli dávají smysl, nebo ne. To fakt jako ne“ (ÚV6).

Jako opak uváděli například Středočeský kraj, u kterého vnímali snahu o měření účinnosti sociálních služeb. V rámci této snahy pak služby pro něj vyplňovaly dotazník. Nevědí ale, jaké je vyhodnocení těchto informací a nemají ohledně toho žádné další informace.

Odlišnou situaci vnímají s financováním od nadací či nadačních fondů. V rámci žádosti o grant musejí více pracovat s pojmem dopadu služby na klienty a podmínky čerpání financí jsou více provázané s evaluací.

„Jo, jo. Tam si myslím, že daleko víc přichází trend, takový západní trend, právě ten sociální dopad. Protože se neptají, kolika lidem pomůžete, ale co jim to přinese“ (ÚV8).

„Co teďko probíhá je grant Nadace Sirius. A tam ověřují, mají dotazník na kvalitu života klientů. Vlastně od léta klientům, kteří vstupují do služby ho dáváme a ti ho mají dvakrát do roka vyplnit. Takže to jako zprostředkováváme pro tu nadaci“ (ÚV4).

Dalším tématem, které je spojeno se způsobem výkonu evaluace v organizaci je absence know-how. Jak bylo zmíněno v předchozí kapitole, pracovníci si například účinnost služby hůře konceptualizují a nemají potřebné nástroje k měření těchto jevů. Tento fakt a určité rezervy v této oblasti reflektuje vedení NAUTIS i ve svém strategickém plánu.

„Já neznám někoho, kdo by přišel a řekl naprosto jasně metodiku na měření dopadu třeba v pobytové službě. Co tady máme sledovat a jak to má vypadat. Většinou se to právě omezí na to naplňování toho jednotlivého konkrétního individuálního plánu, s čím si poradíme taky. (...) Hrozně těžký u sociálních služeb je zjistit, co vlastně při

tom měření dopadu máme zjišťovat, není tady jako nikdo, kdo by nám s tím pomohl nebo kdo by měl tu zkušenost. Měří se vlastně jenom dílčí části tý péče“ (ÚV8).

Otevřenost a zájem o vnější podporu či konzultaci v organizaci je. V minulosti například využili poradenské služby především ke tvorbě standardů kvality.

„Mně by fakt jako pomohla konzultace s nějakým sociologem nebo někým, kdo se na to fakt jako umí podívat nějak jako z globálu jo. Fakt bych chtěla vidět nějaký měření někoho nezávislýho“ (ÚV5).

Toto vše přispívá k celkovým důvodům, proč v organizaci dochází k evaluaci tím způsobem, jakým k ní dochází.

9.3 Limity výzkumu

Hlavní výzkumný limit vychází z využití kvalitativní výzkumné strategie. Externí validita není příliš vysoká, neboť z povahy kvalitativní výzkumné strategie nelze hovořit o zobecnění na celou společnost, v tomto případě na veškeré sociální služby v ČR. Lze se však domnívat, že vyhodnocování individuálních plánů a sběr zpětné vazby bude přítomný ve všech sociálních službách v ČR, především protože to nařizuje příslušná legislativa. Přesnost měření mohla být dále podpořena využitím jiných výzkumných metod. Z tohoto důvodu jsem měl k dispozici, některé interní dokumenty, abych mohl výpovědi účastníků výzkumu srovnávat. ÚV uváděli, že mnoho vyhodnocování probíhá kolektivně v prostředí porad, supervizi a intervizi. Zde se nabízela možnost využít metody pozorování, která by ale byla časově náročná, zvláště pokud by se jednalo o sledování veškerých služeb. Na supervizi bych se pak i z její povahy nemusel vůbec dostat.

Dalším limitem je má osobnost výzkumníka. Data prošla mojí interpretací a mohla být tím pádem chybně vyhodnocena. Dále pak fakt, že jsem insider mohl napomoci k tomu, abych se k ÚV vůbec dostal. Také odpovědi, které ÚV dávali mohli být upřímnější a obsáhlejší. Z opačného konce mi tento stejný fakt mohl uškodit při interpretaci dat. Do výzkumu jsem vstupoval s určitou představou o evaluačním procesu v organizaci. To jsem se nicméně snažil reflektovat během rozhovorů i následné analýzy dat. Jako limit lze uvést i nízkou míru výzkumů a studií na toto téma.

Do budoucna se nabízí učinit více zobecnitelný kvantitativní výzkum na téma evaluace v sociálních službách. Z druhé strany také prozkoumat postoje a požadavky veřejného a soukromého sektoru na evaluaci v organizacích a vztah financování a evaluace. Nelze opomenout i jasnější stanoviska, doporučení či metodiky od MPSV ČR ohledně evaluace v sociálních službách.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit, jakým způsobem dochází k evaluaci v sociálních službách organizace NAUTIS. V teoretické části byla představena teorie změny, jako základní koncept, který otevírá prostor pro evaluaci. Následně byla popsána samotná evaluace. Její možné definice, podobnosti a rozdíly oproti jiným výzkumům a možnosti jejího dělení. Taktéž byla evaluace přímo spojena s úrovněmi a předměty v sociální práci a sociálních službách. Zvláštní část byla věnována problematice kauzality v sociální práci, kterou lze nicméně abstrahovat na sociální vědy jako takové. K závěru teoretické části bylo popsáno legislativní ukotvení evaluace v sociálních službách v ČR, včetně metodik a jiných doporučení ohledně evaluace. Poslední kapitola teoretické části představuje organizaci NAUTIS.

V empirické části byl nejprve vymezen výzkumný problém, formulován výzkumný cíl a výzkumné otázky. Po představení očekávaného přínosu výzkumu byla podrobně popsána metodologie výzkumu. Následovala analýza a interpretace dat, včetně diskuze výsledků.

Výsledky výzkumu ukazují, že evaluace v sociálních službách NAUTIS se odehrává převážně na úrovni mikropraxe, tedy na úrovni klienta. Její výkon silně vychází a je předpřipraven ze standardů kvality sociálních služeb. Na evaluaci sociálních služeb jako takových dochází v menší míře, převážně z pouhého agregátu jednotlivých případů. Účinnost a měření dopadu je pro vedení sociálních služeb i organizace těžko uchopitelné. V některých případech (raná péče, sociální rehabilitace) jsou dopady služby lépe konceptualizovány, v jiných (domov se zvláštním režimem) tolik ne. Z hlediska dělení evaluace dochází v organizaci k čistě interní evaluaci. Pracovníci jsou nicméně otevřeni externí konzultaci a pomoci, protože sami neznají vhodné nástroje, způsoby a postupy. Důležitý aspekt je také praktičnost procesu evaluace. Pracovníci jsou velmi vytížení již aktuální pracovní náplní. Někteří i ve vedoucí pozici aktivně působí v přímé péči. Zdroj dat formativní evaluace a evaluace procesu představuje zpětná vazba klientů. Ta nicméně společně s hodnocením individuálních plánů slouží i k hodnocení efektů služby. Pracovníci často svoji práci reflektují i během porad, intervizí a supervizí. Tato kolektivní reflexe představuje důležitý prvek při interním hodnocení jejich

práce. Společně s tím je spojeno i subjektivní (pocitové) hodnocení kvality a účinku jejich práce.

To je způsobeno již zmíněným absentujícím know-how, dosavadní zkušeností s hodnotícími systémy, které byly příliš robustní a nepraktické a nepovinností více formálně sledovat a měřit dopad jejich služby. Ten je ze strany veřejného sektoru minimální, či spíše neexistující. Trend přichází spíše od soukromých financovatelů, kteří chtějí alokovat své zdroje efektivně a chtějí vidět dopad.

Nabízí se tedy otázka, zda je vhodné a potřebné vytvářet evaluační systémy i nad rámec zákonných povinností. V případě spokojenosti klientů se klasická zpětná vazba jeví jako dobrý zdroj. Stačí ale i jejich subjektivní výpověď ohledně dopadu, nebo je zapotřebí hledat i jiné „objektivnější“ zdroje informací? A kdo má stanovit metodiku a předměty tohoto vyhodnocování? Mají to být samotné nadace, nadační fondy a jiní soukromí přispěvatelé, nebo MPSV ČR, v jehož působnosti sociální služby fungují? Tyto otázky nemají jednoznačné odpovědi a společně s těmi formulovanými v předešlé kapitole naznačují možný směr dalšího bádání.

Seznam použité literatury

ATKINSON, Anthony A. *Management accounting: information for decision-making and strategy execution*. 6th ed. Boston: Pearson, 2012. ISBN 978-0-273-76998-9.

BANKS, Sarah. *Ethics and values in social work*. Fifth edition. London: Red Globe Press, 2021. ISBN 1-350-31285-1.

BARR, N. A. *The Economics of The Welfare State*. 5th edition. Oxford: Oxford University Press, 2012. ISBN 978-0-19-929781-8.

BRAUN, Virginia a CLARKE, Victoria. Using thematic analysis in psychology. Online. In: *Qualitative research in psychology*. 2006, roč. 3, č. 2, s. 77-101. ISSN 1478-0887. Dostupné z: <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>. [citováno 2024-07-19].

BRAUN, Virginia a CLARKE, Victoria. *Thematic analysis: a practical guide*. Los Angeles: Sage, 2022. ISBN 978-1-4739-5324-6.

BREST, Paul. The Power of Theories of Change. 8. Online. Stanford: *Stanford Social Innovation Review*, Stanford University, 2010. ISSN 1542-7099. Dostupné z: <https://sc4ccm.jsi.com/wp-content/uploads/2016/07/The-Power-Of-Theories-Of-Change.pdf>. [citováno 2024-07-02].

CLARKE, Alan, DAWSON, Ruth *Evaluation Research: An Introduction to Principles, Methods and Practice*. Londod: Sage Publications, 1999. ISBN 0-7619-5095-8.

ČÁMSKÝ, Pavel; SEMBDNER, Jan a KRUTILOVÁ, Dagmar. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0027-7.

ČESKÁ EVALUAČNÍ SPOLEČNOST. *Formální standardy provádění evaluací*. Online. Praha: ČES, 2013. Dostupné z: https://czecheval.cz/Dokumenty%20-%20archiv/ces_formalni_standardy_evaluaci_short_5_.pdf. [citováno 2024-07-15].

ČESKÁ EVALUAČNÍ SPOLEČNOST. *Metodika pro zadávání evaluací*. Online. Praha: ČES, 2018. Dostupné z:

https://czecheval.cz/Dokumenty%20-%20archiv/Methodika_na_web_FIN.pdf.

[citováno 2024-07-09].

ČESKO, 2006a. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách – znění od 01. 07. 2024. Online. In: *Zákony pro lidi*. AION CS, s. r. o. © 2010–2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>. [citováno 2024-07-08].

ČESKO, 2006b. Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách – znění od 01. 07. 2024. Online. In: *Zákony pro lidi*. AION CS, s. r. o. © 2010–2024. Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-505>. [citováno 2024-07-08].

ČEVELA, Rostislav; KALVACH, Zdeněk a ČELEDOVÁ, Libuše. *Sociální gerontologie: Úvod do problematiky*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3901-4.

FETTERMAN, David M. *Empowerment evaluation and social justice: confronting the culture of silence*. New York, NY: The Guilford Press, a Division of Guilford Publications, 2023. ISBN 9781462551996.

HAVRDOVÁ, Zuzana. Supervize. In: MATOUŠEK, Oldřich. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0366-7.

HENDL, Jan a REMR, Jiří. *Metody výzkumu a evaluace*. Praha: Portál, 2017. ISBN 978-80-262-1192-1.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Páté, přepracované vydání. Praha: Portál, 2023. ISBN 978-80-262-1968-2.

HRICOVÁ, Alena; ONDRÁŠEK, Stanislav a URBAN, David. *Metodologie v sociální práci*. Praha: Grada, 2023. ISBN 978-80-271-3636-0.

HUBÍKOVÁ, Olga, HAVLÍKOVÁ, Jana, TRBOLA, Robert, MUSIL, Libor. *Methodika hodnocení kvality výkonu sociální práce*. Online. Praha: RILSA, 2022. Dostupné z: https://katalog.vupsv.cz/fulltext/vz_514.pdf. [citováno 2024-07-08].

CHEETHAM, Juliet; FULLER, Roger; MCIVOR, Gill a PETCH, Alison. *Evaluating social work effectiveness*. Buckingham: Open University Press, 1992. ISBN 0-335-19006-5.

IFSW. *Global definition of social work*. Online. IFSW. 2014 Dostupné z: <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/>.

[citováno 2024-07-08].

KAJANOVÁ, Alena a URBAN, David. Plánování sociální práce s jednotlivcem. In: MATOUŠEK, Oldřich. *Strategie a postupy v sociální práci*. Praha: Portál, 2022. ISBN 978-80-262-1952-1.

KRUTILOVÁ, Dagmar, ČÁMSKÝ, Pavel, SEMBDNER, Jan. *Sociální služby: tvorba a zavádění Standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*. Praha: Abena, 2008. ISBN 978-80-254-3427-7.

LOGAN, T. K. a ROYSE David. Program Evaluation. In: THYER, Bruce A. (ed.) *The Handbook of Social Work Research Methods*. Thousand Oaks: Sage Publications. 2001. ISBN 0-7619-1906-6.

MAREK, Jiří. Hodnocení ekonomické stránky intervencí. In: MATOUŠEK, Oldřich. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0366-7.

MALÍK HOLASOVÁ, Věra. *Kvalita v sociální práci a sociálních službách*. Praha: Grada Publishing, a.s, 2014. ISBN 978-80-247-4315-8.

MATOUŠEK, Oldřich. Hodnocení výsledků jednotlivého programu. In: *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Druhé, aktualizované vydání. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0041-3.

MATOUŠEK, Oldřich. Případová práce. In: *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0366-7.

MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. Vydání třetí. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-1154-9.

MÁTEL, Andrej. *Teorie sociální práce I: sociální práce jako profese, akademická disciplína a vědní obor*. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2220-2.

MPSV ČR, *Metodika pro evaluaci nesoutěžních projektů OP Zaměstnanost 2014-2020*. Online. Praha: MPSV ČR, 2015. Dostupné z: https://www.esfcr.cz/documents/21802/11646967/Metodika_pro_evaluaci_nesoute

[z nich projektu OPZ.pdf-1/b455344a-012f-415d-b2a9-a313704e6abb?
t=1565781790323](https://www.mpsv.cz/documents/20142/1060378/2_DP_Individuální_plánování_3_2022.pdf-1/b455344a-012f-415d-b2a9-a313704e6abb?t=1565781790323). [citováno 2024-07-09].

MPSV ČR, *Doporučený postup č. 3/2022, Individuální plánování*. Online. Praha: MPSV ČR, 2022a. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1060378/2_DP_Individuální_plánování_3_2022.pdf/4cb2cccc-cabb-34be-a2ab-7418cd3d3d43. [citováno 2024-07-09].

MPSV ČR, *Doporučený postup č. 4/2022, Hodnocení a zvyšování kvality sociální služby*. Online. Praha: MPSV ČR, 2022b. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1060378/2_DP_Hodnocení+a+zvyšování+kvality+sociální+služby_4_2022.pdf/1cccdfca-d0cb-067a-9601-081c505ab5ea. [citováno 2024-07-09].

MPSV ČR. *Doporučený postup č. 1/2023, k evaluačnímu nástroji Znaky a vodítka deinstitucionalizace*. Online. Praha: MPSV ČR, 2023. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1060378/Doporučený+postup+č.+1_2023+k+evaluačnímu+nástroji+Znaky+a+vodítka+TRASS.pdf/d856214f-ad4f-d944-c519-1a68be2ce790. [citováno 2024-07-09].

MPSV ČR, *Registr poskytovatelů sociálních služeb*. Online. Praha: MPSV ČR, © 2024. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/registr-poskytovatelů-sluzeb>. [citováno 2024-07-15].

NAVRÁTIL, Pavel. Reflexivní praxe. In: MATOUŠEK, Oldřich. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0366-7.

NÁRODNÍ ÚSTAV PRO AUTISMUS, Z. Ú. [NAUTIS]. *nautis.cz*. Webové sídlo. Online. Praha: Národní ústav pro autismus, z. ú., © 2024. Dostupné z: <https://www.nautis.cz> [citováno 2024-07-09].

NÁRODNÍ ÚSTAV PRO AUTISMUS, Z. Ú. [NAUTIS]. *Výroční zpráva 2023*. Online. Praha: Národní ústav pro autismus, z. ú., 2024. Dostupné z: <https://www.nautis.cz/wp-content/uploads/2024/06/vyrocka-nautis23-mensi.pdf>. [citováno 2024-07-09].

NOVOTNÁ, Hedvika. Kvalitativní strategie výzkumu. In: NOVOTNÁ, Hedvika; ŠPAČEK, Ondřej a ŠTOVÍČKOVÁ, Magdaléna. *Metody výzkumu ve*

společenských vědách. Praha: Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy, 2019. ISBN 978-80-7571-025-3.

NOVOTNÁ, Hedvika. Výběr vzorku a prostředí výzkumu. In: NOVOTNÁ, Hedvika; ŠPAČEK, Ondřej a ŠŤOVÍČKOVÁ, Magdaléna. *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Praha: Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy, 2019. ISBN 978-80-7571-025-3.

PALINKAS, Lawrence A. Causality and Causal Inference in Social Work: Quantitative and Qualitative Perspectives. Online. In: *Research on social work practice*. 2014, roč. 24, č. 5, s. 540-547. ISSN 1049-7315. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/1049731514536056>. [citováno 2024-07-16].

PRŮŠA Ladislav a VOJTÍŠEK, Petr. Správa sociálních služeb. In: ŠÁMALOVÁ, Kateřina a VOJTÍŠEK, Petr. *Sociální správa: organizace a řízení sociálních systémů*. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-2195-3.

REMR, Jiří. Srovnání vybraných přístupů k evaluaci. Online. In: *Evaluační teorie a praxe* 1(1): s.29-52. Praha, 2013. ISSN 2336-1158. Dostupné z: <https://www.evaltep.cz/inpage/srovnani-pristupu-k-evaluacim/>. [citováno 2024-07-04].

ROSSI, Petr H., LIPSEY, Mark W., HENRY, Gary T. *Evaluation: a systematic approach*. 8th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2018. ISBN 978-1-5063-0788-6.

SCRIVEN, Michael. *Evaluation Thesaurus*. Third Edition. Edgepress, Box 69, Pt, 1981. ISBN 0918528186.

SERRAT, Olivier. *Knowledge Solutions Tools, Methods, and Approaches to Drive Organizational Performance*. Online. Cham: Springer Nature, 2017. ISBN 981-10-0983-9. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9>. [citováno 2024-07-02].

SMUTEK, Martin. *Evaluační sociálních programů*. Vydání: první. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014. ISBN 978-80-7435-473-1.

SOBOTKA, Martin. Sociální služby a jejich efektivnost. Online. In *Scientific Papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics and Administration*. 2014, č. 30, s. 119. ISSN 1211-555X. Dostupné z: <https://web-p-ebsohost-com.ezproxy.is.cuni.cz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=8b2acc09-fe99-4ae8-9e3d-abb16e23ed27%40redis>. [citováno 2024-07-08].

TAPLIN, Dana H; CLARK, Heléne. *Theory of Change Basics: A Primer on Theory of Change*. Online. New York: ActKnowledge, 2012. Dostupné z: https://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/ToCBasics.pdf. [citováno 2024-07-02].

TAPLIN, Dana H; CLARK, Heléne; COLLINS, Eoin a COLBY, David C. *Theory of Change. Technical Papers: A Series of Papers to Support Development of Theories of Change Based on Practice in the Field*. Online. New York: ActKnowledge, 2013. Dostupné z: <https://www.actknowledge.org/resources/documents/ToC-Tech-Papers.pdf>. [citováno 2024-07-02].

THYER, Bruce A. (ed.) *The Handbook of Social Work Research Methods*. Thousand Oaks: Sage Publications. 2001. ISBN 0-7619-1906-6.

UNRAU, Yvonne A.; GABOR, Peter a GRINNELL, Richard M. *Evaluation in Social Work: The Art and Science of Practice*. Fourth edition. Oxford, [England: Oxford University Press, 2007. ISBN 1-280-84665-8.

VOJTÍŠEK, Petr. Evaluace v praxi sociální práce v ČR očima sociálních pracovníků. Online. In: *Sociální práce/Sociálna práca/Czech and Slovak Social Work*. 2018. Dostupné z: <https://socialniprace.cz/fakta-legislativa-dokumenty/evaluace-v-praxi-socialni-prace-v-cr-ocima-socialnich-pracovniku/>. [citováno 2024-07-04].

VOJTÍŠEK, Petr. Plánování a evaluace lokální veřejné politiky v sociálních službách v ČR. In: ŠÁMALOVÁ, Kateřina a TOMEŠ, Igor. *Řízení sociálních procesů v České republice*. Praha: Univerzita Karlova, Nakladatelství Karolinum, 2018. ISBN 978-80-246-4180-5.

VOJTÍŠEK, Petr. Evaluace v praxi sociální práce – Praktický průvodce pro sociální pracovníky. Online. In: *Sociální práce/Sociálna práca/Czech and Slovak Social Work*. 2021. Dostupné z: <https://socialni prace.cz/inspirace-pro-praxi/evaluace-v-praxi-socialni-prace-prakticky-pruvodce-pro-socialni-pracovniky/>. [citováno 2024-07-02].

VOJTÍŠEK, Petr. Evaluace v sociální práci. In: MATOUŠEK, Oldřich. *Strategie a postupy v sociální práci*. Praha: Portál, 2022. ISBN 978-80-262-1952-1.

ZAJACOVÁ, Melanie. *Sociální práce jako profese v České republice*. Dizertační práce, vedoucí Šámalová, Kateřina. Praha: Univerzita Karlova, Filozofická fakulta, Katedra sociální práce, 2023.

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – PDCA cyklus

Obrázek č. 2 – Úrovně evaluace v sociální práci

Obrázek č. 3 – Organizační struktura NAUTIS

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Seznam účastníků výzkumu a jejich služeb

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Scénář rozhovoru

Příloha č. 2 – Ukázka kódování

Příloha č. 3 – Informovaný souhlas

Přílohy

Příloha č. 1 – Scénář rozhovoru

Scénář rozhovoru

Úvod (rozehřátí, pasportizace)

- 1) Představte mi prosím krátce sebe, Vaší pozici v NAUTIS a vaší službu.
 - a. Jak dlouho v NAUTIS pracujete a jaká je Vaše profesní dráha (nejenom v NAUTIS, vzdělání)?
 - b. Kolik máte klientů?
- 2) Kolik pracovníků má vaše služba?
 - a. Jaké to jsou pozice?
 - b. O jaké úvazky se jedná?

Formativní evaluace a evaluace procesu

- 3) Co je posláním vaší služby?
- 4) Jaké má vaše služba zásady?
- 5) Jaké jsou cíle vaší služby?
 - a. Kontrolujete průběžně, zda tyto cíle naplňujete?
 - b. Jakým způsobem?
- 6) Co si představíte pod pojmem hodnota služby?
 - a. Jak tuto hodnotu určujete?
- 7) Jak poznáte, že je klient s vaší službou spokojený?
 - a. Získáváte zpětnou vazbu od vašich klientů a/nebo od jiných osob?
 - b. Jakou formou?
 - c. Jak s těmito výstupy pracujete?
 - d. Mají klienti a/nebo další osoby možnost podávat (anonymní) stížnosti?
 - e. Jak s takovými stížnosti pracujete?
- 8) Jak pracujete s individuálními plány?
- 9) Jak víte, že poskytujete kvalitní službu?
 - a. Probíhají ve vaší službě supervize?
 - b. Jak pracujete s výstupy ze supervize?
 - c. Jak poznáte, že naplňujete standardy kvality?
 - d. Hodnotíte nějak silné a slabé stránky vaší služby? Jak? Kdo?

Sumativní evaluace a evaluace efektu/dopadu

- 10) Jak poznáte, že jste klientovi pomohli?
- 11) Co sledujete, když se chcete dozvědět, zda jste klientovi pomohli?
- a. Vyhodnocujete to nějak?
 - b. Jak často?
 - c. Kdo to hodnotí?
 - d. Co je cílem tohoto hodnocení?
- 12) Měříte nějak účinnost poskytované služby na rozvoj/život klienta?
- a. Kdo to měří?
 - b. Jak to měříte?
 - c. Jak často?
 - d. Požaduje to po vás někdo? Kdo?

Procesy a metodika

- 13) Máte formálně nastavené procesy vyhodnocování služby?
- a. Jak vypadají? Jakou mají formu?
 - b. Co je v nich obsaženo?
 - c. Kdo odpovídá za řádnou evaluaci služby?

Závěr

- 14) Co obecně považujete z hlediska poskytování služby za nejdůležitější ke sledování a hodnocení?
- 15) Je něco, co nebylo řečeno a chtěl(a) byste, aby bylo? Popř. máte nějaké otázky na mě?

Poděkování a ukončení rozhovoru

Příloha č. 2 – Ukázka kódování

Výzkumník

Jasně, dobře. Jak poznáte, že je klient s vaší službou spokojený?

Účastník výzkumu

Řeknou nám to (**rozhovor – sdělení klientů**). Nejvíce asi nebo nejčastěji. Ať už zase jako individuálně, nebo když jsou tady samozřejmě. Nějaké jako konkrétní věci, co se povedlo, co se nepovedlo. Případně v rámci těch dotazníků (**dotazník**), který děláme. Pak to přesně nebude asi tak jako jednoznačný, ale to že ty služby využívají, že ty nabídky vlastně těch služeb rodina nějak aktivně využije a zůstává v té službě. To možná je taky nějaká informace o tom, že to něco přináší. (**využití služby–známka kvality/účinnosti**)

Výzkumník

Vy se teda řekl, že dostáváte nějakou zpětnou vazbu od klientů, že rozesíláte dotazník...

Účastník výzkumu

Dotazník (**dotazník**) jednou za rok (**frekvence**) jako zpětnovazebný prostě na tu službu, kde je pár otázek, na který odpovídají.

Výzkumník

Dostáváte zpětnou vazbu od nějakých dalších jiných osob, než od vašich klientů? Třeba jiných zainteresovaných stran?

Účastník výzkumu

Přímo ne. Nebo cíleně, že bych si to vyžádal to ne (**zpětná vazba třetí strany–nестandardizace**). Spíš individuálně (**ad hoc**). Když je tam nějaká konkrétní informace v rámci nějaký komunikace (**rozhovor**), kterou vedeme s pedagoga, s lidma z prvokontaktu těch klientů samotných nebo těch rodin.

Výzkumník

A třeba například od nějakých institucích, ať už veřejných, nebo soukromých? Možná teda jste zmiňoval pedagoga školy?

Účastník výzkumu

Ono ty školky vlastně poměrně dost. Tam bývají zpětný vazby přímo od těch učitelů, pedagogů který pracujou s dětma nebo od ředitelky/ředitele tý školky (**zpětná vazba třetí strany**). A zase je to spíš o nich, ne že bysme si to nějak vyžádali.

Výzkumník

Jak s touhle zpětnou vazbou potom pracujete? Ať už od klientů, převážně teda od klientů nebo i od těch nějakých dalších stran? Jak s těmi výstupy z toho pracuje?

Účastník výzkumu

Tak u těch individuálních služeb, tam jako celkově chci, aby mi poradkyně vždycky předávaly tu informaci (**sdílení informací mezi pracovníky**). Což si nemyslím, že se děje vždycky, ale chci to u nich. To si i připomínáme průběžně. Ať už pozitivní, nebo negativní zpětná vazba by se tu měla dostat. Ale ty pozitivní často na nějakých společných poradách (**porady**) nějakým způsobem reflektujeme (**reflektování v týmu**), bavíme se o tom jak to proběhlo, proč to bylo dobře a tak. Chci do toho týmu vlastně dostat tu informaci pak dál.

U negativních to většinou řeším s tou poradkyní sólo (**individuální rozhovor s pracovnící**) a záleží, co to je. Jestli nějaká drobnost, tak to řeším s ní, jestli to je něco většího, tak to řeším i s vedením. Teď mě napadá nespokojenost klienta, což se jednou za čas se může stát. Takže tímhle způsobem. A když z toho je ten negativní výstup, co změnit ve službě, tak to pronikne zase do toho týmu nebo tý služby (**sdílení zpětné vazby v týmu**). U toho dotazníku (**dotazník**) to nějakým způsobem vyhodnocuju a dávám zpětný vazby každý poradkyni (**zpětná vazba – mezi kolegy**) a i těm jejich klientům. A pak zase záleží, jestli tam z toho vzejde konkrétní informace, zda tady něco změnit v poskytování tý služby, nebo ne no. Záleží, co to je. Ať už spokojený, nebo nespokojený reakce. Například někdy jsou konkrétní věci ve smyslu, že se nedaří domluvit termín s poradkyní, tak tam kontaktuju tu rodinu a domluví se s ní.

Příloha č. 3 – Informovaný souhlas

INFORMOVANÝ SOUHLAS

Vážený pane, vážená paní,

obracím se na Vás s žádostí o výzkumný rozhovor ohledně mé bakalářské práce. Jsem studentem Sociální práce na FF UK a tématem mé bakalářské práce je:

Evaluace sociálních služeb v organizaci NAUTIS.

Za účelem zpracování a následné analýzy dat bude z tohoto rozhovoru pořízena audionahrávka, která bude zpracována do písemné podoby. Veškeré informace, které v rozhovoru zazní slouží výhradně k výzkumným účelům mé bakalářské práce. Vaše účast na výzkumu bude trvat pouze po dobu tohoto rozhovoru.

Z povahy výzkumného tématu a expertního rozhovoru nemohou být data plně anonymizována. Vaše odpovědi budou uvedeny jako doslovný přepis/parafráze pouze s uvedením Vaší pozice v organizaci. Máte právo na jakoukoliv otázku neodpovídat či Vaši účast na výzkumu ukončit. Po podpisu tohoto souhlasu dostanete jeden ze dvou jeho stejnopisů.

V případě jakýchkoliv dalších dotazů, které Vás napadnou po ukončení tohoto rozhovoru, mě neváhejte kontaktovat.

Mnohokrát děkuji za Vaši účast v tomto výzkumu.

a. Potvrzuji, že jsem si přečetl/a tento informovaný souhlas týkající se výše uvedeného výzkumu a porozuměl/a mu.

b. Prohlašuji, že jsem byl/a poučena o možnosti klást otázky. Rovněž prohlašuji, že všem výše uvedeným skutečnostem a poskytnutým informacím rozumím a beru je na vědomí. Nemám žádné další otázky ani nejasnosti a vyslovuji svůj výslovný svobodný souhlas s účastí na výzkumném projektu.

c. Prohlašuji, že jsem plně způsobilý/á k právním úkonům a jako takový/á prohlašuji, že jsem informován/a o skutečnosti, že má účast v projektu je dobrovolná a jsem oprávněn/a kdykoliv z výzkumného projektu odstoupit.

d. Prohlašuji, že beru na vědomí informace obsažené v tomto informovaném souhlasu a souhlasím se zpracováním mých osobních a citlivých údajů v rozsahu a způsobem a za účelem specifikovaným v tomto informovaném souhlasu.

e. Prohlašuji, že souhlasím s nahráváním tohoto rozhovoru a následným přepisem. Zároveň prohlašuji, že souhlasím s tím, že data z tohoto rozhovoru nebudou anonymizována.

Účastník výzkumu:

.....
Jméno a Příjmení (tiskacím), Podpis, Místo, Datum

Výzkumník:

.....
Jméno a Příjmení (tiskacím), Podpis, Místo, Datum

Kontaktní údaje na výzkumníka:

Email:

Tel.: