

ČESKÁ REPUBLIKA

ČESKÁ ROZVOJOVÁ AGENTURA

**PROJEKT ROZVOJOVÉ SPOLUPRÁCE
ČESKÉ REPUBLIKY
S MOLDAVSKEM**

**Plánování komunitních služeb
pomocí veřejného dialogu**

2019–2021




ČESKÁ ROZVOJOVÁ AGENTURA

duben 2019



Závazné instrukce k vyplnění dokumentu Příloha č. 3 ZD – Projektový dokument

- V následujícím projektovém dokumentu jsou uvedeny **závazné instrukce pro účastníka zadávacího řízení veřejné zakázky** „Plánování komunitních služeb pomocí veřejného dialogu“. Instrukce jsou *psány kurzívou a označeny červenou barvou*.
- Účastník **doplní návrhy realizace do projektového dokumentu** specifikovaným způsobem, a to pouze na místech k tomu určených. **Jiné zásahy do projektového dokumentu nejsou možné.**
- Účastník následně závazné instrukce psané kurzívou a označené červenou barvou z projektového dokumentu odstraní.

Název projektu: Plánování komunitních služeb pomocí veřejného dialogu		Číslo projektu: MD-2017-007-FO-16010
Partnerská země: Moldavsko	Místo realizace projektu: Moldavsko - Kišiněv a další vybrané lokality	
Sektorová orientace projektu: Další sociální infrastruktura		
Předpokládané datum zahájení projektu: Srpen / 2019	Předpokládané datum ukončení projektu: Prosinec / 2021	
Celková výše prostředků na projekt ze ZRS ČR: 13 500 000 Kč – bez DPH		
Realizátor projektu: organizace / odpovědný řešitel (jméno, adresa, kontakty): Šimon Pánek - ředitel Člověk v tísni, o. p. s. Šafaříkova 635/24 120 00, Praha 2 Web: www.clovekv tisni.cz Odpovědný řešitel:  Tel:  E-mail: 		
Partnerská organizace v zemi realizace projektu: Ministerul Sănătății, Muncii și Protecției Sociale/ Ministry of Health, Labour and Social Protection / Ministerstvo zdraví, práce a sociální ochrany str. Vasile Alecsandri 1 Chisinau / Kišiněv Republica Moldova / Moldavsko		

Seznam zkratek

ČR	<i>Česká republika</i>
ČRA	<i>Česká rozvojová agentura</i>
DSAFP	<i>Directorates of Social Assistance and Family Protection / Ředitelství sociální práce a ochrany rodiny</i>
ENP	<i>European Neighbourhood Policy / Evropská politika sousedství</i>
EU	<i>European Union / Evropská Unie</i>
EUR	<i>Euro</i>
GIZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit / Německá rozvojová agentura</i>
HDI	<i>Human Development Index / Index lidského rozvoje</i>
HDP	<i>Hrubý domácí produkt</i>
IDAM	<i>Indicelui de Deprivare a Ariilor Mici / Index mnohočetné deprivace</i>
MD	<i>Moldavsko</i>
NASA	<i>National Agency of Social Assistance / Národní agentura pro sociální práci</i>
SDC	<i>Swiss Agency for Development and Cooperation</i>
UNDP	<i>United Nations Development Programme / Rozvojový program Organizace spojených národů</i>
USA	<i>United States of America / Spojené státy americké</i>
USAID	<i>U.S. Agency for International Development / Rozvojová agentura USA</i>
USD	<i>US dollar / Americký dolar</i>
WB	<i>World Bank / Světová banka</i>
ZRS ČR	<i>Zahraniční rozvojová spolupráce České republiky</i>
ZÚ	<i>Zastupitelský úřad</i>

OBSAH

1. Shrnutí projektu	4
2. Popis výchozího stavu	5
2.1 Ekonomická a sociální situace v zemi, rozvojová strategie země	5
2.2 Vládní politika a aktivity donorů v daném sektoru	7
2.3 Kontext spolupráce ZRS ČR v Moldavsku	8
3. Analýza problému	9
4. Analýza zainteresovaných stran	11
4.1 Zainteresované subjekty/partneři projektu	11
4.2. Cílové skupiny	14
4.3 Podpora projektu ze strany země příjemce	15
5. Logický rámec projektu	16
5.1 Záměr	16
5.2 Cíl.....	17
5.3 Výstupy	17
6. Postup realizace a monitoring	50
7. Faktory kvality a udržitelnosti výsledků projektu	54
7.1 Participace a vlastnictví projektu příjemci	54
7.2 Vedlejší dopady projektu	54
7.3 Sociální a kulturní faktory	55
7.4 Rovný přístup žen a mužů	55
7.5 Vhodná technologie	57
7.6 Dopady na životní prostředí	57
7.7 Ekonomická a finanční životaschopnost projektu	57
7.8 Management a organizace	58
7.8.1 Realizátor a jeho organizační zázemí	58
7.8.2 Řídící struktura Projektu	63
8. Analýza rizik a předpokladů	65
9. Seznam příloh k projektovému dokumentu	68

1. Shrnutí projektu

Moldavsko čelí vysokému podílu sociálně potřebných osob, jejichž potřeby adresuje veřejný sektor prostřednictvím systému sociální ochrany a sociálních služeb. Vedle růstu profesionality systému ochrany a služeb je klíčové rovněž podpořit systém plánování, koordinace a vyhodnocování potřebnosti, a to v těsném partnerství s relevantními aktéry, kterých se problematika sociálních služeb dotýká. Cílem Projektu je podpořit rozvoj mechanismu pro komunitní plánování sociálních a souvisejících služeb, a to právě na základě skutečných potřeb. Tento mechanismus má ambici sloužit veřejné správě v Moldavsku ke zlepšení systému plánování služeb a implementaci programů sociální ochrany. Projekt je zaměřen na budování kapacit aktérů na úrovni ústřední vlády, veřejné správy a poskytovatelů sociálních a souvisejících služeb ve třech cílových oblastech Moldavska, které budou identifikovány v rámci implementace Projektu. Důležitou částí Projektu je podpora zapojení veřejnosti a uživatelů sociálních a souvisejících služeb do přípravy komunitních plánů. V rámci Projektu budou vytvořeny komunitní plány ve třech cílových lokalitách a připravena metodická podpora pro replikaci modelu. Projekt bude implementován v partnerství s Ministerstvem zdraví, práce a sociální ochrany a institucemi veřejné správy v jednotlivých cílových oblastech a dalšími aktéry procesu komunitního plánování. Projekt tak implementací jednotlivých aktivit, dosažení výstupů a projektového cíle přispěje ke zvýšení transparentnosti využití veřejných prostředků a zodpovědnosti veřejné správy v Moldavsku v oblasti plánování a uspokojení potřeb sociálně potřebných, které bude založené na reálných potřebách obyvatel země.

2. Popis výchozího stavu

2.1 Ekonomická a sociální situace v zemi, rozvojová strategie země

Moldavská republika, která vznikla po pádu komunistického režimu v roce 1991, je zemí s nestabilní politickou situací a pomalu se rozvíjející ekonomikou. Navzdory úsilí o zmírnění chudoby a podpory inkluzivního ekonomického růstu, které země vyvinula v posledních dvou dekadách, je považována za nejchudší zemi Evropy a v mezinárodním srovnání se řadí mezi **země s nižším středním příjmem**. Průměrný hrubý národní produkt na osobu činil v roce 2017 necelých 2 290 USD¹. Moldavsko je tak dle dat z roku 2018 na 112. místě ze 189 zemí seřazených podle Indexu lidského rozvoje². Téměř každý desátý člověk v Moldavsku žije pod hranicí chudoby (dle údajů SB z roku 2015 9,6 % populace).

Na území Moldavska, které je pod přímou kontrolou moldavské vlády (tj. bez Podněstří, viz dále), žije dle sčítání z roku 2015 okolo 3,5 mil. obyvatel.³ Toto území je **administrativně rozděleno** na 32 distriktů (tzv. rayons), 3 městské autonomní celky (municipality)⁴ a Gagauzskou autonomní oblast. Moldavsko zahrnuje také území, které není pod přímou kontrolou vlády, tzv. Podněsterskou moldavskou republiku ležící na levém břehu řeky Dněstr⁵. V tzv. Podněsterské moldavské republice, která není mezinárodně uznávaným státem, žije

¹The World Bank. 2018. *Moldova*. Dostupné z: <http://data.worldbank.org/country/moldova> [cit. 23.11.2018]

² United Nations Development Programme. 2015. Human Development Report 2015. Dostupné z: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2015_human_development_report.pdf [cit. 23.11.2018]

³ National Bureau of Statistics of the Republic Moldova. 2015. Dostupné z: <http://www.statistica.md/index.php?l=en#idc=34&> [cit. 18.8.2017]

⁴Kišiněv, Balti a Tighina/Bender/Bendery.

⁵Moldovan Investment and Export Promotion Organization (MIEPO). 2015. *About Moldova*. Dostupné z: <http://miepo.md/about-moldova> [cit. 18.8.2017]

okolo 550 000 obyvatel.⁶ Oblast je ovlivňována vztahy s Ruskou federací a politiky a bezpečnostně působí jako silný destabilizační faktor v regionu.

Moldavsko má převážně **agrární ekonomiku** s malou, technicky zastaralou ekonomickou základnou a nízkým počtem ekonomicky činných obyvatel. Moldavsko nedisponuje žádným významným zdrojem nerostného bohatství, značná část konkurenceschopného průmyslu je soustředěna na území Podněstří, které má však *de facto* vlastní ekonomiku.⁷ V energetických otázkách je Moldavsko zcela závislé na Ruské federaci, která v zemi vlastní důležité elektrické rozvodny. Moldavsko dováží většinu elektrické energie, stejně tak i paliv.

Klíčovým problémem pro **moldavskou ekonomiku** je migrace obyvatel do metropolitní oblasti a zahraničí za prací, jež má negativní dopad na ekonomický rozvoj a sociální oblast. Moldavsko je ve srovnání s velikostí HDP největším příjemcem remitencí v Evropě, které tvoří téměř čtvrtinu HDP země⁸. Oficiální nezaměstnanost v zemi mezi ekonomicky aktivním obyvatelstvem dosahovala v roce 2017 hodnoty pouze 4,1 %.⁹ Příjmy populace však byly generovány do velké míry právě remitencemi. Ty mají zásadní vliv na spotřebu obyvatelstva a tak i pozitivní vliv na ekonomický růst, v konečném důsledku však limitují domácí produkci zboží a služeb. Moldavská ekonomika, založená předně na spotřebě a remitencích, je tak nestabilní a zranitelná.

Moldavsko je **pluralitní demokracií s parlamentním jednokomorovým systémem** s relativně silnou prezidentskou funkcí. Přechod k plně funkční demokracii a jí odpovídajícímu administrativnímu systému však ještě není dovršen. Moldavsko se stále potýká s politickou tradicí silné centralizované moci a občanskou apatií, vláda je stále pod tlakem nedostatku zkušeností a schopností vlastních úředníků. Roli hraje kromě vnitropolitických příčin i nevyřešený konflikt o Podněstří.

V **systémové i ekonomické transformaci** se postupně projevuje spolupráce s Evropskou unií při naplňování „*National Implementation Plan of the EU-Moldova Association Agreement*“¹⁰ a realizaci Evropské politiky sousedství (ENP). Velkou roli v rozvoji země hraje také rozvojová spolupráce s významnými multilaterálními i bilaterálními donory jako je Světová banka, Evropská unie, UNDP či USAID.¹¹

Národním strategickým dokumentem pro směřování Moldavska je „*Moldova 2030*“, která stanovuje dlouhodobé priority rozvoje země a je v souladu s Agendou 2030 pro udržitelný rozvoj a Asociační dohodou EU-Moldavsko. Dokument, který navazuje na předchozí strategii „*Moldavsko 2020*“, schválil v prosinci 2018 Parlament. Prvním pilířem rozvoje je inkluzivní ekonomický růst zdůrazňující přístup obyvatel k veřejným službám, související infrastrukturu a zlepšování životní úrovně a zmírňování společenských nerovností.

⁶ Ministry of Foreign Affairs of the Pridnestrovian Moldavian Republic. Neuvedeno. *The Pridnestrovian Moldavian Republic*. Dostupné z: <http://mfa-pmr.org/index.php?newsid=389> [cit. 18.8.2017]

⁷ Ocelářský průmysl, hutní a energetický průmysl atd. BusinessInfo.cz. Zastupitelský úřad Kišiněv. 2014. *Moldavsko: ekonomická charakteristika země*. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/moldavsko-ekonomicka-charakteristika-zeme-19036.html> [cit. 18.8.2017]

⁸ V roce 2015 šlo o 23,4 % HDP země. The World Bank. 2017. *Moldova*. Dostupné z: <http://data.worldbank.org/country/moldova> [cit. 18.8.2017]

⁹ National Bureau of Statistics of the Republic Moldova. 2014. *Labour force in the Republic of Moldova – Employment and Unemployment 2014*. Dostupné z: http://www.statistica.md/public/files/publicatii_electronice/ocupare_somaj/Forta_Munca_2014_en.pdf [cit. 18.8.2017]

¹⁰ *National Action Plan*. Dostupné z: <http://dcfta.md/eng/national-action-plan> [cit. 18.8.2017]

¹¹ BusinessInfo.cz. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. 2014. *Moldavsko: ekonomická charakteristika země*. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/moldavsko-ekonomicka-charakteristika-zeme-19036.html>

2.2 Vládní politika a aktivity donorů v daném sektoru

Sociodemografický vývoj (malá porodnost, přirozený úbytek obyvatelstva, migrace ekonomicky aktivního obyvatelstvádo zahraničí) v kombinaci s ekonomickým vývojem v podobě dlouhodobé recese a nedostatku investic v Moldavsku vytváří **mimořádně intenzivní tlak na systém sociálního zabezpečení**. Země paralelně připravuje a implementuje řadu reforem nejen v oblasti sociálního zabezpečení, ale také v oblasti veřejné správy (změna územněsprávního členění), zdravotnictví (zajištění dostupnosti primární péče, změna přístupu k otázce hodnocení kvality služeb), v oblasti penzijního zabezpečení i řešení problematiky chudoby. Reformní úsilí v oblasti sociální politiky je limitováno **omezenými lokacemi finančních zdrojů** (klesající podíl zdrojů na realizaci sociální politiky na HDP) a **změnami v nastavení veřejných rozpočtů** (decentralizace veřejné správy a související rozpočtové určení daní bez striktní vazby účelu).

Moldavsko má **dva základní pilíře v oblasti sociálního zabezpečení**. Prvním pilířem systému je sociální ochrana¹², která je založena na příspěvkovém principu – jak ze strany zaměstnavatelů, tak ze strany zaměstnanců. Druhým pilířem je sociální podpora¹³, která je bezpříspěvková a vychází z vyhodnocení zranitelnosti jednotlivce, případně také z testu příjmu či majetku.

Systém sociálního zabezpečení v Moldavsku prošel **dvěma hlavními vlnami reforem**. První fáze proběhla po finanční krizi v roce 1998, kdy moldavské orgány přijaly skutečnost, že systém sociálního zabezpečení není udržitelný a účinný. Byla přijata dvě opatření v podobě legislativně-strategických dokumentů, a to *Strategie důchodové reformy* a *Strategie systému sociální pomoci*.

Druhá fáze reforem se uskutečnila v období 2007–2010 a týkala se vytváření sociálních služeb na úrovni komunit a konsolidace finančních zdrojů, aby programy a služby byly lépe a účinněji zaměřeny na pomoc nejpotřebnějším.

Strategie, analýzy a právní úpravy v sociální oblasti kladou důraz na personalizaci řešení sociálních problémů občanů, respekt k individuálním potřebám, důraz na kvalitu života, možnost volby a předpoklad participace občanů, mj. finanční participace na řešení osobní životní situace. V praxi se projevuje spíše historicky zakořeněný centralismus a paternalismus¹⁴, který je možné zachytit i z postupu práce na přípravách a realizaci zásadních reforem a změn v sociální oblasti. **Neplnohodnotné naplnění principu participace aktérů do přípravy reforem a změn s sebou nese zvýšené riziko odporu, nedůvěry a hlavně formalistického uplatnění zejména legislativních změn, které nemusí naplnit očekávaný cíl¹⁵.**

Mezi další akcentovaná témata provázaná se sociálním systémem patří:

¹²Důchody, mateřská a rodičovská dovolená, dávky v nezaměstnanosti atd.

¹³Sociální dávky a sociální služby.

¹⁴ Sociální práce je pouze dekoncentrována, řízena je z centrální úrovně, financování nestátních poskytovatelů sociálních služeb z veřejných rozpočtů je nahodilé a nesystematické. Systémy registrace poskytovatelů sociálních služeb jsou zajišťovány centrálně, stejně jako stanovení podmínek pro kontrolu kvality. Finanční prostředky do rozpočtu okresů k naplnění povinnosti zajistit vybrané sociální služby byly převedeny v rámci reformy teprve v roce 2016.

¹⁵ Pro příklad je možné uvést některé dobře etablované neziskové organizace působící na zdravotně-sociálním pomezí. Organizace mají dobré jméno, financovány jsou z velké části ze zahraničí a sdružují řadu odborníků z oboru. Tyto organizace považují nároky spojené s registrací „poskytovatele sociálních služeb“ za zbytečné – o to více, že registrace nepřináší žádné další výhody, pouze rozšiřuje spektrum povinných reportů a možných kontrol. Organizace tak nejsou z hlediska systému součástí sociálních služeb, jakkoliv v realitě tomu tak je.

- nastavení a financování sociálního systému a služeb, které je nestabilní, nejisté a závislé na soukromých a zahraničních zdrojích; a
- přetrvávající diskriminace v oblasti rovnosti podle zákona bez ohledu na rasu, pohlaví, zdravotní stav, náboženství nebo sociální původ, která je dána ústavou.

Podpora spolupráce s veřejnou správou na nižší správní úrovni patří k prioritám několika zahraničních donorů.

Většina donorů (např. USAID či GIZ) se zaměřuje na oblasti související s regionálním rozvojem v podobě obnovy či budování infrastruktury (doprava, voda, odpadové hospodářství, energetická účinnost, apod.). Podpora budování kapacit správy na místní úrovni, koordinace, zvyšování kapacit, podpora inkluze, zvyšování efektivity a finančního řízení či posilování transparentnosti patří rovněž mezi priority řady donorů, např. SDC, ale i SlovakAid.

Realizátor je během implementace Projektu povinen koordinovat projektové aktivity s ostatními donory za účelem eliminace duplicit a překryvů i zajištění provázání s komplementárními synergickými intervencemi.

2.3 Kontext spolupráce ZRS ČR v Moldavsku

Průřezové závazky, základní principy i teritoriální a sektorové priority zahraniční rozvojové spolupráce ČR jsou zakotveny v „*Strategii zahraniční rozvojové spolupráce České republiky na období 2018–2030*“¹⁶ (dále jen Strategie), kterou vláda ČR schválila v srpnu 2017.

V souladu se Strategií patří Moldavsko mezi prioritní partnerské země ČR s programem spolupráce, který definuje *Program rozvojové spolupráce Moldavsko 2018–2023*. Projekty a dílčí realizace se v jeho rámci zaměřují na následující sektory: udržitelné nakládání s přírodními zdroji, inkluzivní sociální rozvoj, řádná demokratická správa věcí veřejných a zemědělství a rozvoj venkova.¹⁷

Projekty ZRS ČR se v sektoru inkluzivního sociálního rozvoje v Moldavsku zaměřují zejména na transformaci sociální politiky Moldavské republiky se záměrem maximalizovat efektivitu systému sociální ochrany s ohledem na omezené zdroje. Záměrem je dále zvýšit kvalitu poskytovaných služeb sociální péče a jejich dostupnost, a to především v regionech mimo hlavní město.

Zvláštní pozornost je věnována potřebám zranitelných skupin obyvatel (senioři, osoby se zdravotním postižením, děti, osoby závislé nebo závislostí ohrožené, apod.). Intervence kladou důraz na zvýšení podílu domácí a komunitní péče a na integraci uvedených skupin obyvatel do společnosti.

Reliazátorům Projektu je doporučeno zajistit koordinaci jinými relevantními projekty realizovanými v rámci ZRS ČR či využít výstupů dosažených v rámci implementace těchto projektů, jedná se zejména o následující projekty:

- „*Podpora a asistence sociálnímu sektoru v Moldavsku*“ (číslo projektu/dotačního rozhodnutí: 03/2017/02, realizace: 2017–2019, realizátor: Charita ČR). Projekt usiluje o řešení problémů spojených s rozvojem sociálního sektoru v Moldavsku, které byly identifikovány hlavními aktéry sociálního sektoru v zemi. Projekt podporuje snahu

¹⁶ *Strategie zahraniční rozvojové spolupráce České republiky na období 2018–2030*. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/koncepce/publikace/koncepce/strategie_zahranicni_rozvojove.html [cit. 6.1.2017]

¹⁷ Program rozvojové spolupráce Moldavsko, 2018–2023.

těchto aktérů především v rozvoji fungujícího decentralizovaného a deinstitucionalizovaného systému poskytování služeb a v posílení místních poskytovatelů služeb.

- „*Zvyšování kapacit Ministerstva práce, sociální ochrany a rodiny*“ (číslo projektu/dotačního rozhodnutí: CzDA-RO-MD-2015-3-15110, realizace: 2016–2018, realizátor: Ministerstvo práce a sociálních věcí). Projekt byl zaměřen na podporu založení Vzdělávacího centra Ministerstva zdraví, práce a sociální ochrany vytvoření funkčního systému vzdělávání sociálních pracovníků/asistentů.
- „*Reforma péče o duševně nemocné a mentálně handicapované v Moldavsku*“ (číslo projektu/dotačního rozhodnutí: 03/2015/12, 03/2016/12, 03/2017/12, realizace: 2016–2018, realizátor: Centrum pro rozvoj péče o duševní zdraví, z. s., Člověk v tísní o.p.s.). Cílem projektu bylo podpořit reformu institucionální péče pro osoby s duševním onemocněním a osoby s mentálním postižením postavenou na zavádění modelu komunitních služeb a zohledňující lidská práva a principy sociálního začleňování.

V minulých letech se ČRA podílela na podpoře rozvoje sociálních služeb a ochrany v Moldavsku prostřednictvím projektů technické pomoci na úrovni centrální vlády, ale i podporou rozvoje služeb na místní úrovni. Nicméně řešení v podobě rozvoje služeb na místní úrovni nebyla ze strany centrální vlády multiplikována a nedostatek přístupu obyvatel k potřebným sociálním službám zůstává vysoký.

Zásadní zlepšení veřejných služeb je možné dosáhnout pouze za splnění dvou základních podmínek: (i) místní veřejná správa je schopna zajistit další zdroje a / nebo získat vyšší fiskální transfery (ii) jsou hledána místní řešení a veřejnost je aktivněji zapojena do plánování i zajišťování služeb. To vyžaduje komplexní přístup k veřejné správě, včetně implementace intervencí, které vycházejí z poptávky po službách/potřeb, podporu decentralizace a zapojení veřejnosti. Takovýto přístup umožní zemi příjemce i aktérům ZRS ČR pracovat více systematicky z pohledu podpory sociálního začleňování a adresování chudoby.

Komunitní plány, jejichž částí je rovněž analýza potřeb, mohou posloužit nejen jako podklady pro plánování sociálních a souvisejících služeb a zajištění jejich financování ze strany veřejné správy, včetně posílení transparentnosti financování, ale rovněž jako podklady pro plánování, budování kapacit aktérů a zajištění finanční podpory poskytované v rámci ZRS ČR a dalšími zahraničními donory a v neposlední řadě jako prostor pro hledání lokálních řešení.

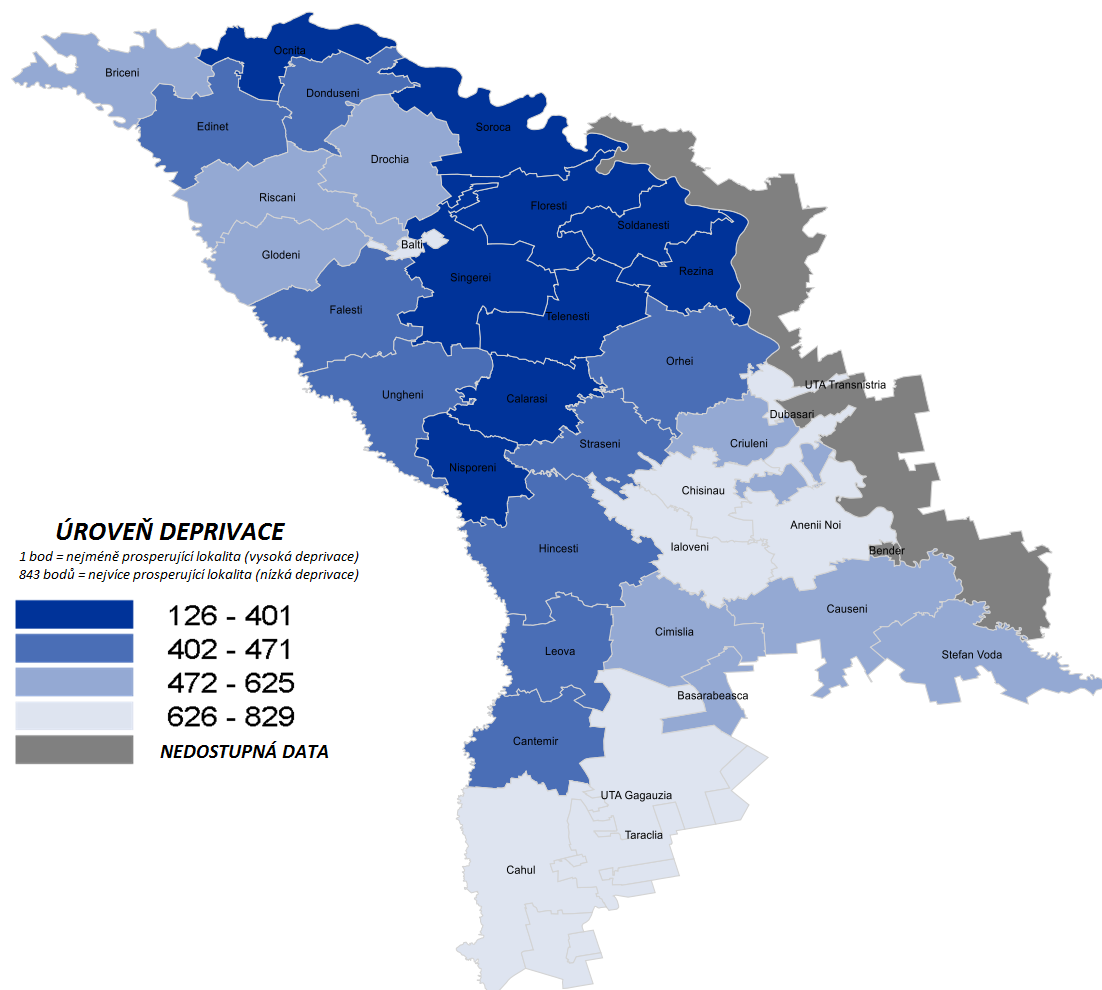
3. Analýza problému

Problematika chudoby je zvláště závažná ve venkovských oblastech, kde se přidává málo rozvinutá infrastruktura (doprava, vodovod, kanalizace, zajištění tepla) a demografický vývoj, neboť moldavský venkov „stárne“ rychleji než města, což významně souvisí s trendem ekonomické emigrace, který je ve venkovských oblastech nejsilnější.

Index mnohočetné deprivace (IDAM) je oficiální vládní nástroj užívaný v Moldavsku určený k identifikaci lokalit země s nejvyšším stupněm deprivace a chudobou. Hodnota ukazatele IDAM je vypočítávána pro venkovské lokality v Moldavsku (celkem 843 lokalit) na základě 48 relativních ukazatelů, seskupených do 8 samostatných oblastí: hospodářská činnost a zemědělství, fyzická infrastruktura (silnice, vodovod, elektřina, kanalizace atd.), vzdělávání, zdravotnictví, demografie, sociální služby, veřejné finance a ekologické podmínky.

Při srovnání s objemem výdajů na sociální služby lze říci, že oblasti s nejvyšší mírou deprivace současně vykazují podprůměrné výdaje na veřejné (sociální) služby.

System sociálního zabezpečení v Moldavsku reaguje na důsledky řady jevů, které vyžadují



intervence různé povahy – jako je vytváření funkčního prostředí a infrastruktury (legislativní, technické, informační), poskytování finančních transferů (jednotlivcům, organizacím zajišťujícím věcné plnění), organizační zásahy a případně také vlastní poskytování služeb. Z hlediska přístupu k řešení sociálních problémů se v Moldavsku střetává participativní a individualistické pojetí blízké bohatším státům Evropské unie s pojetím centralistickým a paternalistickým zakořeněným v postkomunistických a postsovětských zemích.

Příprava reforem je v řadě případů podporována zahraničními donory (např. Světovou bankou, UNDP či Evropskou unií) v rámci programů zahraniční rozvojové spolupráce s využitím technické asistence poskytované zahraničními experty. Tento princip nabízí prostor pro budování kapacit, sdílení dobré praxe a podporuje transfer zkušeností.

Potřeba strukturálních reforem a podpora od mezinárodních organizací a programů zahraniční rozvojové spolupráce s sebou nesou rychlé a rozsáhlé změny v oblasti legislativy. Tempo a rozsah změn kladou mimořádné nároky na všechny subjekty působící v oblasti sociálního zabezpečení, sociální ochrany, sociální práce a sociálních (či zdravotně sociálních) služeb. Nároky na znalosti legislativy, dovednosti v uplatňování norem a pochopení cílů právní úpravy vede k tomu, že zákonná ustanovení nejsou v praxi naplňována, případně jsou naplňována formalisticky. Legislativní rámec je obsahem moderní, systém má však rezervy v implementaci právních norem do praxe. Pro příklad je možné uvést v zákonem stanovený počet sociálních pracovníků na počet obyvatel území. Tento počet pracovníků není reálné při současné výši

nákladů možné naplnit. Systém tak čelí nedostatku pracovníků, ale zároveň i finančních prostředků na zajištění poskytování služeb a podpory.

Co se týče okresní a místní úrovně, orgány veřejné správy mají jen omezené finanční prostředky a lidské zdroje. Důsledkem je, že místní infrastruktura je špatně rozvinutá, jen pomalu se zlepšuje či v řadě lokalit se stále zhoršuje. Nízká úroveň veřejných služeb má nepříznivý vliv na zdravotní, vzdělávací a místní pracovní příležitosti a podryvá důvěru ve veřejné instituce. Tato situace rovněž vyplývá z nedostatečné spolupráce mezi veřejnými institucemi na národní, regionální a místní úrovni a nízké institucionální kapacity pro efektivní podporu rozvoje orientovaného na občany.

Navzdory postupné profesionalizaci sektoru, rozvoj sociálních a souvisejících služeb vyžaduje podporu ve formě technické pomoci zaměřené na budování kapacit aktérů v tomto sektoru, podporu jejich koordinace a vzájemné spolupráce. A to jak z pohledu profesionalizace a zajištění kvality služeb, tak z pohledu plánování služeb a vyhodnocování potřebnosti. Sektor čelí potřebě podpory kapacit v oblasti koordinace, plánování a podpoře mechanismů pro spolupráci veřejné správy na okresní/místní úrovni a nevládních organizací občanské společnosti či komunitně založených organizací, která podpoří zvýšení kapacit v oblasti vyhodnocování potřeb (rozhodování na základě relevantních dat), jejich strategického plánování na nižší úrovni správy, vyhodnocování strategie, adekvátní participaci zúčastněných stran (využití zkušeností relevantních odborníků i uživatelů služeb a sociálně potřebných se znalostí potřeb a místního kontextu) i přenosu lokálních řešení poskytovaných služeb. S plánováním služeb rovněž souvisí posílení dostupnosti sociálních služeb pro uživatele a potřebné i zefektivnění alokace omezených finančních zdrojů, zvýšení transparentnosti finančního plánování. Pro rozvoj mechanismů spolupráce je rovněž klíčové budování kapacit nevládních organizací působících v oblasti sociálních a souvisejících služeb, podpora budování partnerství mezi nevládním sektorem a veřejnou správou i podpora mobilizace veřejnosti v podobě zapojení uživatelů a potřebných do procesu plánování služeb.

4. Analýza zainteresovaných stran

4.1 Zainteresované subjekty/partneři projektu

Realizátorem Projektu je [Člověk v Tísni \(ČvT\)](#), který bude zodpovídat za jeho komplexní koordinaci a odborné zajištění, viz kap. č. 5 a č. 7.8.

[Člověk v tísni působí v Moldavsku od roku 2006. V současnosti má ČvT kancelář v Kišiněvě. Pomáháme místní občanské společnosti a aktivnímu zapojení mladých lidí do veřejného života. Podporujeme také iniciativy mladých lidí či neziskových organizací v regionech a jejich spolupráci s místními zastupitelstvy. Také jsme se podíleli na zavedení inovativní výuky o globálních problémech pomocí dokumentárních filmů do moldavských školních osnov.](#)

Hlavním partnerem Realizátora v Moldavsku je Ministerstvo zdraví, práce a sociální ochrany (*Ministerul Sănătății, Muncii și Protecției Sociale*) [dále též jen Ministerstvo], které přímo zodpovídá za tvorbu a dohled nad politikami týkajícími se sociální a zdravotní oblasti.

Dalšími klíčovými partnery pro spolupráci jsou instituce veřejné správy zodpovědné za řízení a rozvoj sociálních služeb na úrovni svého území. Konkrétní partneři a lokality na této úrovni budou vybráni v rámci A2.1, aktivity v rámci Výstupu 2 a 3 nebudou cíleny na podporu lokalit v Kišiněvě.

Projekt zároveň cílí na zapojení lídrů v sociálním sektoru a souvisejících sektorech, majících know-how a otenciální vliv na sociální politiku, a usiluje o využití jejich znalostí a potenciálů pro spolupráci v rámci rozvoje sociálních služeb vycházejících z potřeb obyvatel země.

Stručná charakteristika klíčových zainteresovaných subjektů (aktérů) s popisem jejich rolí je popsána v následující tabulce.

Centrální vláda	<ul style="list-style-type: none"> • Vypracovává veřejné politiky • Vypracovává a schvaluje předpisy o sociálních službách • Řídí inspekci sociálních služeb tak, aby byla zajištěna vysoká kvalita těchto služeb • Poskytuje podporu místním orgánům veřejné správy při vytváření a rozvíjení sociálních služeb • Vytváří, řídí a rozvíjí sociální služby s vysokou specializací
Veřejná správa na okresní úrovni (rayons)	<ul style="list-style-type: none"> • Poskytuje potenciálním příjemcům informace o dostupných sociálních službách • Zjišťuje specifické potřeby obyvatelstva z pohledu sociálních služeb • Vytváří, řídí a rozvíjí sociální služby založené na konkrétních potřebách regionu • Zjišťuje potřebné finanční prostředky pro vytváření a rozvoj sociálních služeb • Sleduje a hodnotí kvalitu poskytování sociálních služeb • Poskytuje Ministerstvu práce, sociální ochrany a rodiny relevantní údaje o poskytovaných sociálních službách na daném teritoriu
Místní samospráva - obce/Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Poskytuje potenciálním příjemcům informace o dostupných sociálních službách • Zjišťuje specifické potřeby obyvatelstva z pohledu sociálních služeb • Zapojuje se do výběru sociálního asistenta a sociálního pracovníka • Podporuje a usnadňuje výkon činností sociální práce a pečovatelských • Zřizuje a poskytuje (většinu) sociálních služeb založených na specifických potřebách komunity • Poskytuje podporu nestátním poskytovatelům sociálních služeb z komunity • Poskytuje příslušné informace sociálnímu oddělení okresu/oblastnímu ředitelství sociální práce
Organizace občanského sektoru/nestátní neziskové organizace (NNO)	<ul style="list-style-type: none"> • Přímou poskytují sociální služby • Podporují místní samosprávu při vytváření a poskytování sociálních služeb • Informuje příslušné orgány v případě zneužívání sociálních služeb • Zkoumá a zjišťuje mezery v poskytování sociálních služeb, mezery v přístupu a kvalitě a nepokryté potřeby v komunitě • Navrhuje příslušné změny právních předpisů nebo iniciuje změnu veřejných politik týkající se sociálních a souvisejících služeb • Informuje občany o sociálních službách a veřejných politikách týkajících se sociálních služeb
Inspekce sociálních služeb / <i>Inspekția Socială</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Vyšetřuje možné podvody v poskytování sociálních služeb • Vyšetřuje nezákonné praktiky při poskytování sociálních služeb • Zajišťuje kontrolu kvality služeb • Zajišťuje ochranu práv příjemců sociálních služeb a ověřuje naplňování jejich potřeb • Poskytuje podporu a vedení poskytovatelům sociálních služeb
Národní rada pro akreditaci sociálních služeb <i>(Consiliul național de acreditare a prestatorilor de servicii sociale)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Tvoří a rozvíjí předpisy relevantní pro akreditaci sociálních služeb • Zřizuje skupiny expertních hodnotitelů pro hodnocení sociálních služeb • Akredituje sociální služby, odvolává akreditaci • Vyhodnocuje kvalitu poskytovatelů sociálních služeb • Poskytuje metodickou podporu poskytovatelům služeb
Národní agentura pro sociální práci <i>(Agenția Națională Asistență Socială)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Podporuje a zajišťuje profesní rozvoj zaměstnanců v systému sociálního zabezpečení • Tvoří a rozvíjí systém vzdělávání sociální pracovníků a pracovníků v sociálních službách • Hodnotí a řídí výkonnosti pracovníků v sociálních službách zřizovaných státem • Zvyšuje kvalitu vysoce specializovaných sociálních služeb zřizovaných státem • Tvoří metodiky pro implementaci předpisů v oblasti sociální pomoci • Tvoří předpisy, standardy kvality, směrnice

Ostatní zahraniční donoři	<ul style="list-style-type: none"> • Působí v oblasti rozvoje sektoru sociálních a souvisejících služeb, jak na centrální, tak regionální/místní úrovni
----------------------------------	--

Realizátor Projektu zajistí v průběhu implementace Projektu v adekvátní míře konzultace s jednotlivými aktéry za účelem koordinace aktivit s intervencemi, které jsou synergické a komplementární a vyloučení duplicit a překryvů s jinými intervencemi. Rovněž zajistí smyslupnou participaci relevantních aktérů, která podpoří vlastní výstupů Projektu ze strany klíčových aktérů.

4.2. Cílové skupiny

Přímé cílové skupiny

Cílové skupiny	Jejich potřeby a jak Projekt bude na potřeby reagovat
Zástupci Ministerstva	Posílení kapacit v oblasti koncepčního rozvoje a podpory plánování sociálních a souvisejících služeb prostřednictvím aktivního zjišťování potřeb a hledání možností jejich uspokojení s ohledem na dostupné zdroje
Zástupci zodpovědných oddělení na okresní úrovni	Posílení kapacit v oblasti plánování sociálních a souvisejících služeb na daném území prostřednictvím aktivního zjišťování potřeb a hledání možností jejich uspokojení s ohledem na dostupné zdroje
Zástupci místní samosprávy	Posílení kapacit samospráv obcí v oblasti plánování sociálních a souvisejících služeb na daném území prostřednictvím aktivního zjišťování potřeb a podpora jejich participace v procesu plánování
Zástupci nevládních organizací	Posílení kapacit zástupců nevládních organizací působících v oblasti sociálních a souvisejících služeb za účelem podpory participace na procesu plánování služeb a rovněž podpory participace uživatelů služeb a osob v sociálně nepříznivé situaci
Komunitně-založené organizace	Podpora participace komunitně-založených organizací do procesu zjišťování potřeb uživatelů a osob v sociálně nepříznivé situaci
Uživatelé sociálních služeb a osoby v sociálně nepříznivé situaci	Podpora aktivního zapojení uživatelů a osob v sociálně nepříznivé situaci do procesu zjišťování potřeb
Lídři a akademická obec	Využití potenciálu a know-how prostřednictvím jejich zapojení do projektu a podpora síťování

Koneční příjemci

Konečnými příjemci jsou sociálně znevýhodněné osoby a osoby marginalizované a obecně všichni potenciální uživatelé služeb a osob v sociálně nepříznivé situaci.

4.3 Podpora projektu ze strany země příjemce

Projekt vznikl na základě námětu Ministerstva zdravotnictví, práce a sociální ochrany, které se také podílelo na jeho přípravě. Pro zajištění implementace Projektu je nezbytné poskytnutí podpory ze strany partnerů Projektu.

Ministerstvo jakožto hlavní Partner Projektu:

- nominuje členy Pracovního týmu z řad ministerstva (účastníky s potřebným odborným vzděláním a mluvící na komunikativní úrovni rusky¹⁸) a zajistí vyčlenění pracovní doby pro jejich přímé zapojení do Projektu a všech relevantních aktivit (A1.1);
- zajistí podporu, součinnost a přímou participaci na přípravě dokumentace, plánů, analýz, reportů a jiné dokumentace relevantní pro Projekt, včetně zprostředkování kontaktů, relevantních dat, atd. (např. A1.1, A1.8, A1.5, A2.1);
- zajistí dle potřeby a možností vhodné prostory pro realizaci školení a jednání na úrovni Ministerstva;
- zajistí aktivní participaci členů Pracovního týmu/účastníků školení (z řad Ministerstva), včetně vyčlenění pracovní doby (A1.2);
- zajistí aktivní participaci členů Pracovního týmu (z řad Ministerstva) na studijní cestě a během stáží, včetně vyčlenění pracovní doby (A1.3);
- zajistí aktivní participaci členů Pracovního týmu (z řad Ministerstva) na přípravě komunitních plánů a diseminaci Metodického průvodce (konference a workshopy), včetně krytí nákladů nezbytných pro jejich zapojení, tj. vyčlenění pracovní doby, krytí relevantních cestovních nákladů, apod. (A1.4, A1.8);
- zajistí schválení Metodického průvodce pro komunitní plánování v rámci Ministerstva, příp. v konzultaci s jinými relevantními aktéry (A1.5) a podporu při jeho diseminaci (A1.8);
- zajistí aktivní přípravu plánu diseminace Metodického průvodce s poskytnutou supervizí a podporou ze strany Realizátora (A1.5);
- zajistí přípravu návrhů legislativních a normativních změn či jejich zjednodušení (pokud bude doporučeno v rámci Projektu), a to s podporou Realizátora, a jejich předložení do schvalovacího procesu (A1.6);
- zajistí aktivní podporu při identifikaci okresů/jiných územních jednotek pro přípravu komunitních plánů, navázání partnerství a podpoří jednání a zapojení do Projektu (A2.1);
- dle potřeby se bude podílet na přípravě konečné jazykové úpravě/korekci do místního jazyka (tj. rumunštiny/moldavštiny) všech odborných dokumentů a dalších výstupů Projektu, včetně dalších materiálů, které bude od Realizátora v rámci Projektu přebírat; Realizátor je nicméně povinen dle potřeb a logiky Projektu zajistit překlad jazykových verzí;

¹⁸ Předpokládána je znalost minimálně na úrovni B1 podle společného evropského referenčního rámce pro jazyky.

- poskytne potřebné informace vztahující se k implementaci Projektů a bude informovat ČRA a Realizátora Projektů o probíhajících a připravovaných aktivitách ostatních aktérů veřejné správy a ostatních donorů;
- bude se aktivně podílet na zviditelnění ZRS ČR, včetně veřejné prezentace Projektů mezi českou a moldavskou veřejností, viz detaily v kapitole 6 tohoto projektového dokumentu.

Partneři Projektů na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- nominují členy Řídících skupin a hlavního koordinátora (účastníky s potřebným odborným vzděláním a mluvící na komunikativní úrovni rusky¹⁹) a zajistí vyčlenění pracovní doby pro jejich přímé zapojení do Projektů a všech relevantních aktivit (A2.3);
- zajistí podporu, součinnost a přímou participaci na přípravě dokumentace, plánů, analýz, reportů a jiné dokumentace relevantní pro Projekt, včetně zprostředkování kontaktů, relevantních dat, atd. (např. A2.2, A2.6, A2.7);
- zajistí dle možností vhodné prostory pro realizaci školení a jednání na úrovni okresu/jiné územní jednotky (A2.4);
- zajistí aktivní participaci členů Pracovního týmu/účastníků školení, včetně vyčlenění pracovní doby (A2.4);
- zajistí aktivní participaci členů Pracovního týmu na studijní cestě, včetně vyčlenění pracovní doby (A2.5);
- zajistí finalizaci a předložení komunitního plánu na schválení (A2.8);
- poskytne potřebné informace vztahující se k implementaci Projektů a bude informovat ČRA a Realizátora Projektů o probíhajících a připravovaných aktivitách ostatních aktérů veřejné správy a ostatních donorů;
- bude se aktivně podílet na zviditelnění ZRS ČR, včetně veřejné prezentace Projektů mezi českou a moldavskou veřejností, viz detaily v kapitole 6 tohoto projektového dokumentu.

Konkrétní závazky hlavního partnera i partnerů na okresní/jiné územní úrovni, Realizátora Projektů a ČRA budou specifikovány v Memorandech o porozumění (MoU). Návrh MoU pro hlavního partnera i partnery na okresní/jiné územní úrovni vypracuje Realizátor v konzultaci s jednotlivými partnery Projektů a ČRA dle vzoru poskytnutého ČRA. MoU s hlavním partnerem bude podepsáno po zahájení projektu bez zbytečného prodloužení, nejpozději do 6 měsíců od zahájení Projektů. MoU s ostatními partnery po jejich identifikaci a schválení spolupráce (viz též A2.1).

5. Logický rámec projektu

5.1 Záměr

Záměrem Projektů je přispět k uspokojení základních sociálních potřeb zranitelných osob založené na reálných potřebách a reflektující dostupné zdroje v jednotlivých komunitách.

¹⁹ Předpokládána je znalost minimálně na úrovni B1 podle společného evropského referenčního rámce pro jazyky.

5.2 Cíl

Cílem Projektu je podpořit rozvoj mechanismu pro transparentní komunitní plánování sociálních a souvisejících služeb na základě poptávky, skutečných potřeb a dostupných zdrojů v dané komunitě, který bude sloužit veřejné správě v Moldavsku ke zlepšení systému plánování a uspokojování potřeb zranitelných osob.

5.3 Výstupy

Výstup 1 (V1): Zvýšené kapacity a znalosti pracovníků Ministerstva, které využívají v praxi pro podporu rozvoje komunitního plánování a posílení spolupráce mezi lídry v sociálních službách a ústřední správou

Výstup je zaměřen na budování kapacit pracovníků Ministerstva za účelem poskytování metodické podpory implementace procesu komunitního plánování na místní úrovni a zajištění podpory na úrovni veřejné správy při implementaci a prosazování tohoto konceptu, včetně podpory procesu zapojení poskytovatelů, uživatelů sociálních a souvisejících služeb a nejvíce potřebných osob. Výstup zároveň cílí na zapojení lídrů v sektoru sociálních služeb, budování jejich kapacit a podpoření spolupráce mezi lídry z úrovně centrální vlády a nevládního i akademického sektoru.

Tento výstup bude dosažen Realizátorem prostřednictvím implementace následujících aktivit. Indikátory uvedeny v Příloze 1.

1.1. Analýza kapacit hlavního partnera, zapojení lídrů v sektoru sociálních služeb a vytvoření Pracovního týmu

Realizátor zajistí zpracování analýzy zhodnocení kapacit hlavního partnera, tj. pracovníků relevantních zodpovědných odborů/oddělení, a to v oblastech relevantních pro komunitní plánování. Zároveň provede identifikaci lídrů v sociálním sektoru či souvisejících sektorech, kteří budou rovněž zapojeni do Projektu, včetně posouzení jejich kapacit a identifikace příležitostí pro jejich rozvoj. Analýza poslouží jako podklad pro implementaci aktivit A1.2 a A1.3, konkrétně pro přípravu školení a studijní cesty a stáží.

Realizátor zároveň ustaví Pracovní tým, jehož členy budou jak zástupci Ministerstva (min 3), tak lídři v sociálním sektoru z řad občanské společnosti a akademické veřejnosti (min 7). Členové Pracovního týmu se zúčastní školení a stáží a záměrem je, aby následně podporovali rozvoj konceptu komunitního plánování v Moldavsku (z úrovně Ministerstva/Pracovního týmu). Aktivně se zúčastní vybraných aktivit Projektu, budou se podílet na přípravě Metodického průvodce (A1.5) a poskytovat celkovou podporu Projektu. Předpokládaný počet členů Pracovního týmu je 10. Záměrem je, aby Pracovní tým působil rovněž jako platforma pro rozvoj sociálních služeb, která:

- využije zkušeností a znalostí kompetentních odborníků působících v sociálním sektoru či jiných souvisejících sektorech a na různých úrovních systému sociální ochrany a služeb;
- podpoří přenos udržitelných lokálních řešení do jiných lokalit (osvojení kompetencí, nastavení a rozběh systému, vytváření nástrojů pro správu a řízení systému);
- podpoří rozvoj rozhodování na základě relevantních dat (tj. „evidence-based“ přístup), potřeb a dostupných zdrojích.

Projektový Řídící Výbor (PŘV)

ČvT zřídí během prvních třech měsíců trvání projektu tzv. Projektový Řídící Výbor Projektu (PŘV), který se bude skládat z následujících pěti členů:

- 2 zástupci z ČvT Moldavsko, konkrétně ředitel moldavské pobočky ČvT a manažer projektu
- 3 zástupci vlády, konkrétně 2 vysokí zástupci z Ministerstva zdraví, práce a sociální ochrany Moldavska a 1 vysoký představitel Národní agentury pro sociální práci (NASA). Zapojení NASA je velmi důležité vzhledem k tomu, že je hlavním realizátorem systému sociálních služeb v Moldavsku.

PŘV bude hlavním řídicím a dozorčím orgánem, dohlížejícím na celkovou realizaci projektu, zajistí řádnou komunikaci a koordinaci mezi realizátorem projektu a hlavními partnery projektu. Zároveň také PŘV sehraje klíčovou roli v převedení doporučení projektu do legislativních změn, zajištění propagace komunitního plánování na národní úrovni a potenciální podpory jeho replikace a zajištění kontinuálního zapojení klíčových ministerstev do tvorby a spoluvlastnictví metodiky projektu.

PŘV projektu se sejde minimálně dvakrát do roka, aby prodiskutoval stav realizace projektu, jeho největší výzvy a plány pro následující období. V odůvodněném případě PŘV bude scházet i častěji. Těchto schůzek se mohou účastnit i další aktéři - jejich role bude informativní nikoliv řídicí.

Pracovní tým

Na začátku projektu bude ustaven Pracovní tým, který se bude účastnit na realizaci všech aktivit projektu a který zajistí dosažení výstupů projektu. Pracovní tým se bude skládat z:

- 3 zástupců Ministerstva, působících v řídicích funkcích v rámci Ministerstva v relevantních pozicích pro projekt
- 7 zástupců občanské společnosti nebo akademické obce, lídrů v sociálním sektoru. Kritéria pro jejich výběr budou ustanovena PŘV a budou cílit na pokrytí relevantních dovedností a kompetencí potřebných pro realizaci projektu. Realizátor rovněž provede počáteční analýzu aktérů sociálního sektoru, aby se ujistil, že bude zajištěna účast klíčových aktérů na organizační úrovni. Výsledek bude prezentován PŘV, který na základě této analýzy rozhodne o finálním složení pracovního týmu.

Pracovní tým zajistí participativní rozhodování a spoluvlastnictví výstupů projektu klíčovými aktéry v oblasti poskytování sociálních služeb. Bude také ovlivňovat lepší realizaci a koordinaci, a to jak horizontálně tak i vertikálně. Od počátečních fází projektu bude realizační tým ČvT úzce spolupracovat s Pracovním týmem tak, aby bylo sníženo riziko nízkého zapojení členů Pracovního týmu do projektu, nebo případně riziko nadměrného spoléhání se na Ministerstvo. V případě, že zástupci Pracovního týmu opustí svou organizaci nebo nebudou dostatečně angažováni v celém procesu, předvídají pracovní postupy Pracovního týmu možnost jejich nahrazení jiným členem.

Na počátku projektu se Pracovní tým bude scházet jednou měsíčně tak, aby mohl detailněji plánovat a monitorovat jeho realizaci. Během realizace projektu se předpokládají setkání jednou za měsíc nebo jednou za dva měsíce, což však zcela závisí na záležitostech, které je potřeba projednat a na možnostech samotných členů Pracovního týmu.

Pro zástupce občanské společnosti a akademické obce alokujeme v rozpočtu finanční kompenzaci. Zástupci Ministerstva budou zapojeni na základě vnitřního delegování ze strany Ministerstva.

Nastavení spolupráce mezi PŘV a Pracovním týmem

Poté co budou zformovány oba orgány, bude zorganizována úvodní akce, jejímž účelem bude společné setkání relevantních aktérů, kteří budou aktivně zapojeni do projektu. Jsou to:

- Zástupci Ministerstva,
- Zástupci Národní agentury pro sociální práci (NASA),
- Zástupci Ředitelství sociální práce a ochrany rodiny (DSAFP): vedoucí pobočky na obecní úrovni, ředitel sociálních oddělení
- Zástupci neziskových organizací (místní neziskové organizace působící v oblasti sociální ochrany)
- Lídři v oblasti sociálního sektoru a akademické obce

Během akce bude zorganizován workshop, jehož výstupem bude nastavení rozdělení rolí a odpovědností. Tento workshop provedou zástupci ČvT. Následně budou zpracovány Standardní Operační Postupy ošetřující role a odpovědnosti jednotlivých orgánů, procesní náležitosti a podmínky spolupráce.

Posouzení kapacit Ministerstva a Pracovního týmu

Bude provedeno posouzení kapacit Ministerstva, konkrétně budeme hodnotit dovednosti a know-how lidských zdrojů, úroveň porozumění procesu komunitního plánování, institucionální kapacitu a zavedené procesy. Toto hodnocení pomůže týmu nastavit správným způsobem následné aktivity zaměřené na budování kapacit pracovního týmu.

Posouzení bude provedeno nezávislým konzultantem a bude se skládat z posouzení relevantních dokumentů a podrobných rozhovorů se členy týmu a klíčovými osobami z Ministerstva. Zpráva bude prezentována Ministerstvu takovým způsobem, aby jeho komentáře a vstupy mohly být zapracovány do doporučení. Výsledky budou sloužit jako základ pro správné nastavení školení, studijní cesty a stáže.

Školení bude koncipováno dle již zavedené metodologie ČvT, zohledňující následující kroky:

- Posouzení potřeb: identifikace mezer a analýza toho, co se klíčoví lidé potřebují naučit, aby mohli dosáhnout určitých požadovaných cílů;
- Návrh studijních cílů: jasné stanovení toho, co by měli být účastníci školení umět (znalosti, dovednosti, postoje);
- Vypracování studijních osnov: návrh školících materiálů a vytvoření obsahu školení s ohledem na potřeby účastníků, studijní cíle, trvání školení, včetně nástrojů hodnocení a participace účastníků;
- Realizace školení: uskutečnění samotného školení s nejúčinnější možnou metodologií dle nastavených cílů, znalostí a dovedností, včetně hodnocení školení. Zde bude rovněž zahrnuto logistické řešení celé realizace školení.
- Hodnocení a revize školení: sběr a analýza zpětné vazby účastníků tak, aby byla zjištěna kvalita a aby vzniknul prostor pro případné zlepšení v budoucnosti.

- Následná podpora fáze po školení: Propagace a monitoring dovedností a znalostí, které účastníci školení získali v době po školení. Podpora používání nabitých znalostí a dovedností v jejich každodenní práci

Zdroje ověření: analytický dokument posouzení kapacit s doporučeními, dokumentace související s ustavením Pracovního týmu

Hlavní požadavky na hlavního partnera:

- zajištění součinnosti při zpracování analýzy (v rozsahu potřebných konzultací, zpřístupnění informací/dat);
- zajištění participace členů Pracovního týmu;
- poskytnutí podpory při vytvoření Pracovního týmu (včetně nastavení spolupráce s Ministerstvem);
- zajištění prostor pro jednání.

1.2. Příprava a realizace školení pro členy Pracovního týmu

Realizátor zajistí realizaci školení pro členy Pracovního týmu. Školení bude zahrnovat minimálně následující oblasti:

- koncept komunitního plánování, základní principy, přínosy, apod.;
- proces komunitního plánování, řízení, koordinace a facilitace;
- informování a zapojení veřejnosti;
- analytická část, analýza potřeb, včetně sběru data (metody sběru dat a základní analytické metody);
- příprava strategie;
- finanční část;
- průřezová témata (gender, participace marginalizovaných skupin, atd.);
- systém sledování implementace a vyhodnocování komunitního plánu;
- evaluace procesu přípravy.

Cílem školení je zvýšit kapacity pracovníků Ministerstva a lídrů v oblastech relevantních pro komunitní plánování a proto, aby mohli podpořit stimulaci rozvoje komunitního plánování v Moldavsku, podporovat veřejnou správu na okresní a místní úrovni v implementaci komunitního plánování a konceptuálně tuto oblast rozvíjet.

Bude realizováno alespoň jedno školení před studijní cestou v Moldavsku, v celkové délce alespoň 8 pracovních dní – možné rozdělit na více školení (dle situace). Po realizaci studijní cesty bude realizováno další školení/workshop (v ČR) v délce minimálně 3 dní. V rámci školení je doporučeno kombinovat přednášky s více aktivními metodami zapojení (praktické workshopy, *role plays*, praktické úkoly/řešení situací, atd.).

Realizátor zároveň poskytne v průběhu celé implementace Projektu supervizi Pracovnímu týmu, a to jak fyzicky na místě v Moldavsku, tak formou konzultací virtuální formou. Případně je možné doplnit dílčími školeními ve virtuální podobě.

Realizátor je zodpovědný za zajištění školení jak po odborné, tak po organizační stránce (příprava materiálů, jejich překlad, tisk, základní občerstvení, školící prostory, technika, poskytnutí školení, atd.).

Zdroje ověření: školící materiály; materiály ze školení (program, podklady, prezenční listina, pre/post testy, fotografická dokumentace, atd.).

Hlavní požadavky na hlavního partnera:

- zajištění aktivní participace účastníků školení.

1.3. Studijní cesta a krátkodobé stáže v ČR

V rámci zvyšování kapacit pracovníků členů Pracovního týmu zajistí Realizátor implementaci zahraniční cesty a krátkodobých stáží v ČR za účelem zlepšení znalostí a získání zkušenosti s komunitním plánováním a podpory přenosu dobré praxe.

Cesta i stáže mají přispět ke stimulaci rozvoje konceptu komunitního plánování a podpořit implementaci Projektu. Cílem aktivity je doplnit školení (A1.2) informacemi z praxe a posílit přenos dobré praxe.

Cesty se zúčastní všichni členové Pracovního týmu. Cesta bude trvat celkem 5 pracovních dní + 3 dny na školení (viz A1.2), a to bez času vynaloženého na cestu z/do Moldavska.

Stáž bude určena pro všechny členy Pracovního týmu a bude v délce 7 pracovních dní, a to bez času vynaloženého na cestu z/do Moldavska.

Plán cesty i stáží bude připraven Realizátorem, ve spolupráci s hlavním partnerem a konzultován s ČRA. V případě potřeby ČRA zajistí podporu účasti zástupců veřejné správy v ČR na přípravě a realizaci programu cesty.

Výběr témat studijní cesty bude zohledňovat předně seznámení se systémem komunitního plánování v České republice, sdílení dobré praxe, a to včetně návštěvy relevantních institucí – např. veřejná správa/samospráva na místní úrovni jakožto zadavatel/zpracovatel komunitních plánů, Svaz měst a obcí, MPSV, zástupci poskytovatelů, advokační nevládní organizace, akademický sektor, zpracovatelé atd.

Výběr institucí/organizací pro školení může být variabilní. Záměrem stáží je využít prostor v ČR k faktické práci na materiálech relevantní pro Projekt, tzn. využít pro práci na Metodickém průvodci či sběru podkladů a informací pro přípravu návrhů legislativních a normativních změn či doporučení či jiných úkolů.

Účastníkům studijní cesty z Moldavska budou Realizátorem kryty náklady na cestu v následujících oblastech:

- mezinárodní cestovné do ČR a zpět;
- místní doprava v ČR, která bude pokrývat náklady na nezbytnou dopravu související s odborným programem studijní cesty, doprava nad rámec odborného programu této studijní cesty bude hrazena jejími účastníky;
- ubytování po celou dobu trvání studijní cesty;
- stravné po celou dobu trvání studijní cesty, a to v souladu s legislativou platnou v Moldavsku²⁰;
- cestovní pojištění po celou dobu trvání studijní cesty.

²⁰ Lege Nr. 158 din 04.07.2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului.
<http://lex.justice.md/md/330050/> [cit. 26. 5. 2018]

Realizátor je zodpovědný za organizaci cesty i zajištění odborného programu, krytí případných nákladů hostujících institucí souvisejících s poskytnutím stáží či úhrady nákladů prezentujícím, tlumočení, atd.

Studijní cesta do České republiky

Na studijní cestu do ČR bude vyhrazeno celkem 8 pracovních dnů (bez času vynaloženého z/do Moldavska), z nichž 3 dny budou vyhrazeny pro školení. Po dobu 5 dnů návštěvy, se Pracovní tým seznámí s praktickou ukázkou realizace komunitních plánů sociálních služeb v lokalitách, kde budou zřízeny podobné entity jako regionální řídicí skupiny, které budou orgánem spolupracujícím s místními administrativami a občanskými aktivitami.

Studijní návštěva bude zorganizována přibližně po dvou měsících od vytvoření Pracovního týmu.

Agenda bude zahrnovat setkání s protistranami z veřejných institucí, ale rovněž z neziskových organizací a akademickou obcí tak, aby měli možnost sdílet své zkušenosti v procesu spolupráce na komunitních plánech. Cílem této návštěvy je ukázat v realitě účastníkům to, jak jsou výsledky strategického plánování a související akční plán integrovány do místní politiky. Zároveň také mohou vidět typy poskytovatelů sociálních služeb, kteří působí v České republice a seznámit se s inspirativními inovacemi v sociálních službách. Účastníci navštíví některé obce v České republice, kde už proces započal a efektivně pokračuje. Dále jim budou předány jak pozitivní tak negativní zkušenosti s tvorbou komunitních plánů sociálních služeb.

Organizace studijní cesty bude založena na dosavadních zkušenostech ČvT. V minulosti ČvT organizoval několik podobných studijních cest v rámci podobně zaměřených projektů realizovaných v Gruzii a Moldavsku. Cesta bude koordinována Programy Sociální Integrace (PSI), Programy sociální integrace působí v sedmi krajích České republiky – pobočky v jednotlivých krajích (liberecký, karlovarský, střeadočeský, olomoucký, ústecký, plzeňský a pražský) poskytují sociální a vzdělávací služby, které jsou určeny převážně lidem z chudých lokalit. Velkou část z nich tvoří děti a mladí lidé. Účastníci studijní cesty se dozví o aktivitách ČvT realizovaných v České republice a získají informace od významných odborníků v této oblasti.

ČvT rovněž zahrne do studijní cesty další místní a české organizace občanské společnosti jako Centrum pro komunitní plánování (CPKC), což je česká nezisková organizace působící ve všech krajích zabývající se participativním plánováním, sběrem dat a zprostředkováním procesu pro zúčastněné obce, které mají zájem o profesionální proces nebo Agora Central Europe, česká nezisková organizace, která má zkušenosti s participativním plánováním v ČR i v Moldavsku. Do projektu bude zároveň zapojen jako expert Martin Šimáček.

Zkušenost ze školení bude využita v rámci realizace projektu a navrhování metodologického průvodce. Po návratu proběhne reflexe toho, co se účastníci naučili a prodiskutují, jak identifikované postupy mohou být adaptovány do moldavského kontextu a jak adaptovat jejich podporu místním Řídicím skupinám a procesu komunitního plánování. Účastníci studijní cesty vytvoří “cestovní deník”, prezentující osvědčené postupy během cesty, který bude spuštěn elektronicky (fotografie, video, relevantní dokumenty, dojmy apod.)

Stáž v České republice

Stáž proběhne jako pokračování studijní cesty, pomocí které ČvT identifikuje potenciální propojení mezi členy Pracovního týmu a úspěšným realizátorem komunitních plánů v ČR. Stáž poskytne členům Pracovního týmu prostor pro důkladné přezkoumání procesu a bude iniciovat vznik platformy pro dialog s manažery veřejných institucí zapojených do návrhu a realizace komunitního plánu v České republice. Po dobu stáže bude naplánován dostatečný počet schůzek tak, aby vznikl prostor pro zhodnocení a identifikaci možností a příležitostí komunitního plánování, společně s požadovaným know-how, metodologií a nástroji pro rozvoj procesu komunitního plánování v Moldavsku.

Stáž bude nastavena tak, aby odpovídala současné expertíze členů Pracovního týmu a zájmu, který byl identifikován dříve v posouzení aktivity 1.1 s různými českými místními úřady a organizacemi občanské společnosti zapojené do komunitního plánování. Cíle stáže budou tedy následně stanoveny a posouzeny v konzultaci s českými organizacemi. Aktivity budou kombinovat teoretické prezentace, případové studie, praktická cvičení, coaching a mentoring společně s brainstormingem.

Zdroje ověření: zpráva z cesty připravená ve spolupráci s partnerem (program cesty, shrnutí cesty a výstupy cesty včetně doporučení, prezenční listina, fotografická dokumentace, atd.).

Hlavní požadavky na hlavního partnera:

- aktivní participace účastníků;
- zajištění součinnosti při přípravě programu.

1.4. Zajištění podpory komunitního plánování na okresní/jiné územní úrovni a podpora vzájemného učení

Členové Pracovního týmu se budou podílet na implementaci vybraných aktivit na okresní úrovni/úrovni jiných územních jednotek. Jejich zapojení je klíčové z pohledu propojení spolupráce mezi ústřední a okresní úrovní, poskytnutí podpory z centrální úrovně směrem k okresní správě i pro sdílení zkušeností mezi okresní úrovní a ústředním gestorem komunitního plánování. Zároveň je žádoucí pro zapojení lídrů pro využití jejich znalostí a rovněž získávání dalších zkušeností v rámci vzájemného učení a podpoře přenosu lokálních řešení.

V rámci této aktivity Realizátor připraví plán podpory a spolupráce Pracovního týmu s řídicími skupinami v jednotlivých okresech/územních jednotkách. Žádoucí je minimálně zapojení v aktivitách školení (A2.4), příprava plánů studijní cesty (A2.5) a do samotného procesu přípravy komunitních plánů (A2.7). Plán bude připraven ve spolupráci s Pracovním týmem a v konzultaci s ČRA.

Členové Pracovního týmu budou během účasti na implementaci aktivit nejen poskytovat podporu při implementaci jednotlivých aktivit, ale zároveň se učit a získávat praktické znalosti z procesu implementace komunitních plánů, což je podstatné pro tvorbu Metodického průvodce, jeho diseminaci i poskytování metodické podpory v dalších letech.

Náklady související s participací členů Pracovního týmu na implementaci jednotlivých aktivit zajistí Realizátor.

Pracovní tým sehraje klíčovou roli ve vytváření a propagování standartního přístupu v komunitním plánování sociálních služeb mezi třemi vybranými územními jednotkami. V zájmu efektivity a vzhledem k času a poskytnutým zdrojům pracovního týmu, bude jejich zapojení zorganizováno s ohledem na geografická a tematická kritéria jednotek.

Představený podpůrný plán:

- Vytvoření informačních, komunikačních a koordinačních kanálů mezi členy Pracovního týmu a místními Řídícími skupinami (pověřené osoby, pravidelnost setkání, komunikační kanály, rámec spolupráce)
- Konkrétní metodologie podpory, kterou Pracovní tým nabídne místním Řídícím skupinám v rozvinutí a realizaci aktivit v rámci Výstupu 2
- Vyjasnění rolí Pracovních týmů ve školení, coachingu a monitoringu místních Řídících skupin
- Nastavení reakčních mechanismů pro případ krize

Plán bude pravidelně přezkoumáván a aktualizován v průběhu realizace projektu.

Zdroje ověření: plán zapojení a sledování jeho implementace

Hlavní požadavky na hlavního partnera:

- zajištění participace členů Pracovního týmu na budování kapacit a přípravě komunitních plánů.

1.5. Příprava Metodického průvodce pro komunitní plánování a plánu jeho diseminace

Metodický průvodce je dokument, jehož účelem je poskytnout metodickou podporu subjektům, které mají zájem o realizaci komunitního plánování.

Průvodce bude návodem obsahujícím doporučené postupy, principy a zásady, které je žádoucí dodržovat, pokud má být komunitní plán kvalitně zpracován.

Průvodce bude připraven na základě doporučení, která získají pracovníci během školení (A1.2) a studijní cesty a stáží v rámci přenosu praxe z ČR (A1.3), nicméně je nezbytné, aby dokument předně zohledňoval praxi v zemi realizace. Proto bude dokument připraven Pracovním týmem, kterému poskytne podporu a supervizi Realizátor. Metodický průvodce bude rovněž zohledňovat zkušenosti z implementace pilotních komunitních plánů v rámci tohoto Projektu, se kterými bude Pracovní tým seznámen při participaci během přípravy komunitních plánů (A1.4) na okresní/jiné územní úrovni či na základě zkušeností získaných prostřednictvím evaluace procesu přípravy komunitních plánů (A1.7).

Realizátor je zodpovědný za poskytnutí podpory, supervize a finalizaci Metodického průvodce. Po finalizaci Metodického průvodce Ministerstvo zajistí konzultace s relevantními aktéry na úrovni veřejné správy v Moldavsku a interní schválení dokumentu v rámci Ministerstva.

Po schválení Metodického průvodce zajistí Pracovní tým diseminaci dokumentu. Realizátor mu rovněž v tomto ohledu poskytne podporu. V rámci Projektu Realizátor zajistí tisk Metodického průvodce v počtu minimálně 300 kusů (zejména pro distribuci v rámci A1.8). Bude připraven plán diseminace, nezbytné je cílit na účastníky komunitního plánování – veřejnou správu/samosprávu, poskytovatele sociálních služeb, akademickou obec a další relevantní aktéry. Za přípravu plánu je zodpovědný Realizátor, nicméně bude připraveno participativně

s maximálním zapojením členů Pracovního týmu (s podporou a supervizí poskytnutou od Realizátora; doporučeno rovněž zorganizovat krátké školení člena Pracovního týmu zaměřené na tvorbu diseminačních plánů).

Diseminace bude zahrnovat minimálně organizaci konference a workshopů uvedených v A1.8, sdílení prostřednictvím klíčových partnerů – hlavních subjektů působících v oblasti sociálních služeb – viz analýza aktérů v kap. 4.1. (formou 1x *policy brief*), využití online médií (webové stránky, sociální média a krátké video) a doporučeno je rovněž využití lokálních médií (např. před organizací lokálních workshopů) či krátké relace v rádiovém vysílání.

Strategie systému sociální asistence (*Social Assistance System Strategy*) Moldavska se zaměřuje na vytváření komunitních sociálních služeb a na konsolidaci finančních zdrojů tak, aby došlo ke zlepšení sociálních programů a služeb a poskytnutí efektivnější pomoci těm, kteří to nejvíce potřebují.

Velmi vágní definice však ztěžuje místní samosprávě vytvořit a udržovat efektivní místní řídicí skupiny v jednotlivých okresech, které by mohly přispět k participativnímu rozhodování a přenesení větší odpovědnosti na místní úroveň. K řešení tohoto problému bude ČvT sdílet své osvědčené postupy implementované prostřednictvím svého Programu sociální integrace, tvorby a práce místních poradních výborů (viz podrobnější informace v Aktivitě 2.6), metodice implementované v České republice, Gruzii a 4 regionech Moldavska.

Poradní výbor představuje multidisciplinární platformu, která se skládá z klíčových zainteresovaných subjektů na místní úrovni, zástupců místních autorit, zástupců místních organizací občanské společnosti a dalších příslušných členů, jako jsou sociální asistenti, neformální lídři, vzdělávací instituce. ČvT již v Gruzii vyvinula příručku, který lze použít jako výchozí bod pro metodologickou příručku, která je v rámci této činnosti představena.

Průvodce bude popisovat detailněji následující témata:

- Jaké jsou multidisciplinární platformy pro participativní rozhodování v sociálních službách? Proč jsou potřeba?
- Jaké jsou kroky k vytvoření multidisciplinární platformy? Jak jsou vybírání členové?
- Plánování setkání, vedení, facilitace, zápisy z jednání
- Role členů multidisciplinárních platform
- Funkce platformy
- Multidisciplinární platforma jako mechanismus komunitního plánování v poskytování sociálních služeb na místní úrovni
- Osvědčené postupy a zkušenosti

Podrobný průvodce bude vytvořena Pracovním týmem s podporou expertů z ČvT, přičemž bude zahrnovat zkušenosti místních řídicích skupin při procesu komunitního plánování. Budou se sdílet vlastní zkušenosti a osvědčené postupy, jak vytvořit a udržovat mechanismus spolupráce mnoha zúčastněných stran podporující dobré vládnutí na místní úrovni.

Vývoj metodologického průvodce se zaměří především na to, aby byl co nejpraktičtější a uživatelsky přívětivý. Zatímco komunitní plánování sociálních služeb má silnou teoretickou složku, metodologický průvodce bude tento proces uplatňovat na konkrétních příkladech, které mohou být použity jako inspirace pro malé správní jednotky a představí realistický přístup ke kapacitám a omezením na místní úrovni.

Cílem metodického průvodce bude podpořit přístup zdola nahoru (*bottom-up*) ve smyslu

implementace metodiky z iniciativy místních orgánů a přístup shora dolů ve smyslu finanční a regulační podpory ze strany ministerstva a dalších hlavních národních institucí.

Průvodce bude prezentován a projednán na zasedáních Řídícího výboru. V návaznosti na externí evaluaci komunitních plánů (viz Aktivita 1.7) bude konečná verze schválena Řídícím výborem. Průvodce bude publikována a šířena mezi místními organizacemi občanské společnosti, místními úřady a především mezi národními sítěmi a poskytovateli sociálních služeb.

Komunikační oddělení ČvT nabídne podporu při vytváření atraktivního a uživatelsky přívětivého materiálu a také při poskytování podpůrného školení pro komunikaci a diseminaci.

Pracovní tým vypracuje pod vedením realizátora plán diseminace. Metodologický průvodce bude diseminován prostřednictvím:

- a. 2 denní konference realizované v posledním roce projektu (viz Aktivita 1.8)
- b. 10 lokálních workshopů (viz Aktivita 1.8)
- c. Prezentace v cílových okresech skrze regionální rozhlas a televizní stanice
- d. zpráv skrze elektronickou komunikaci vládních i nevládních organizací
- e. zpráv skrze síť novinářů ČvT
- f. Skrze jednotlivé akce a aktivity členů Pracovního týmu

Zdroje ověření: návrh Metodického průvodce a plán diseminace

Hlavní požadavky na hlavního partnera:

- příprava návrhu Metodického průvodce a jeho schválení;
- příprava plánu diseminace.

1.6. Příprava doporučení pro úpravu legislativního a normativního rámce

Na základě informací z praktické přípravy komunitních plánů (zejména V2), školení (A1.2), studijní cesty a stáží (A1.3) a evaluace (A1.7) bude Pracovním týmem připraven návrh legislativních a normativních změn (pokud budou třeba) či alespoň doporučení pro úpravy legislativního a normativního rámce (případně zjednodušení či zpřehlednění). Za zpracování návrhu či doporučení je zodpovědný Pracovní tým. Realizátor poskytne v rámci Pracovního týmu podporu a supervizi pro přípravu návrhu legislativních/normativních změn či doporučení. Vnitřní schvalovací proces a předložení zajišťuje Pracovní tým/Ministerstvo (pokud bude třeba).

Bude vypracována komparativní analýza právního, institucionálního a normativního rámce v České republice a Moldavsku. Pro kvalitní nastavení efektivního komunitního plánování sociálních služeb je nutné komplexně porozumět příslušným legislativním a normativním změnám a místnímu kontextu.

Tato analýza bude vytvořena nezávislým českým konzultantem, jenž bude spolupracovat s moldavským odborníkem. Analýza se zaměří na popis právních aktů v sociální oblasti, na existující institucionální rámce a na návrh doporučení pracovnímu týmu.

Během studijní cesty a stáže dostane pracovní tým podporu při analýze a pochopení hlavních institucionálních a regulačních požadavků. Tato podpora proběhne formou setkání formou

peer-review a další revize dokumentů, které pomohou týmu sestavit a předložit první sadu normativních změn nebo sadu doporučení ve druhé polovině roku 2020.

V návaznosti na očekávanou evaluaci v rámci aktivity 1.7 bude druhá sada doporučení předložena s podklady a podpůrnými materiály týkajícími se realizace v kontextu Moldavska. Tato doporučení budou rovněž projednána a analyzována společně s Řídícím výborem a budou ve vhodných časových lhůtách prosazována, kdykoli bude možné, aby Parlament nebo Výkonný výbor přezkoumali konkrétní předpisy.

Zdroje ověření: návrh legislativních normativních změn nebo soubor doporučení

Hlavní požadavky na hlavního partnera:

- příprava návrhu legislativních/normativních změn nebo doporučení;
- zajištění interního schválení/předložení v rámci veřejné správy.

1.7. Evaluace procesu přípravy komunitních plánů

V rámci realizace Projektu proběhne externí evaluace přípravy komunitních plánů. Evaluace bude zaměřena na všechny tři cílové lokality. Bude se zaměřovat především na vyhodnocení procesu přípravy komunitních plánů, jeho organizaci a implementaci, participaci poskytovatelů a uživatelů služeb/osob v sociálně nepříznivé situaci, provázanost mezi ústřední, okresní a místní správou z pohledu koordinace, zapojení a podpory. Evaluace bude rovněž zahrnovat příklady dobré praxe z procesu přípravy, doporučení pro replikaci procesu a inovací a doporučení pro zohlednění v rámci Metodického průvodce/legislativních a normativních změn. Zadáání Evaluace bude konzultováno s partnery Projektu a ČRA.

Realizátor je zodpovědný za zajištění externího nezávislého dodavatele evaluace a krytí veškerých nákladů souvisejících se zpracováním evaluace. Závěrečnou zprávu zajistí Realizátor v angličtině a rumunštině/moldavštině. Evaluátor zajistí 1 prezentaci evaluace Řídícímu výboru Projektu.

Externí závěrečné hodnocení provede externí poradce s odbornými znalostmi v jednotlivých odvětvích. Kritéria pro výběr hodnotitele spolu se zadávacími podmínkami vypracuje realizátor na základě příspěvku Řídícího výboru a ČRA.

Data budou shromažďována prostřednictvím místních řídicích skupin během procesu přípravy a realizace. Hodnocení poskytne prostor pro reflexi a doporučení, která pomohou partnerům při realizaci a dalším zúčastněným stranám zvýšit dopad jejich budoucích intervencí. Použijí se kritéria rozvojové pomoci (DAC) týkající se relevance, účinnosti, efektivity, dopadu a udržitelnosti. Součástí závěrečného hodnocení bude analýza nákladů a přínosů.

Zjištění evaluace přispějí k obsahu metodického průvodce (osvědčené postupy, získané zkušenosti) a k úpravám plánu na příští roky. Doporučení z hodnocení budou použita pro pozměňovací legislativní a regulační rámec procesu komunitního plánování v Moldavsku.

Zdroje ověření: evaluační zpráva, prezentace, dokumentace prokazující nezávislý výběr evaluátora

Hlavní požadavky na partnery – hlavního partnera i veřejnou správu na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- aktivní participace při zpracování evaluace;
- zprostředkování dat, kontaktů atd.

1.8. Konference a workshopy zaměřené na sdílení zkušeností a diseminace Metodického průvodce

V posledním roce implementace Projektu bude zorganizována konference, jejímž cílem bude sdílet zkušenosti s komunitním plánováním získané v rámci implementace Projektu, včetně prezentace Metodického průvodce. Na konferenci vystoupí zástupci Pracovního týmu, řídicích skupin, veřejné správy, poskytovatelů, uživatelé/osoby v sociálně nepříznivé situaci, případně další (ZÚ Kišinev, ČRA, aj.). Konference se zúčastní minimálně 40 účastníků – zástupci veřejné správy/samosprávy, poskytovatelé, zástupci akademické obce/vzdělávacích institucí, a zástupci dalších relevantních aktérů. Konference bude trvat v délce 2 dní. Přesný program konference v angličtině a rumunštině/moldavštině bude připraven v rámci Pracovního týmu ve spolupráci s Realizátorem a konzultován s ČRA.

Rovněž proběhne organizace celkem 10 workshopů po území Moldavska (1 workshop v délce 1 dne), každý pro min. 15 účastníků, jejichž cílem je šíření zkušenosti s komunitním plánováním, včetně prezentace Metodického průvodce.

Konferenci i workshopy zajistí organizačně Realizátor. Realizátor pokryje všechny relevantní náklady související s organizací konference i workshopů, včetně krytí cestovních nákladů pro vybrané účastníky/posluchače (v případě konference doporučeno krytí nákladů např. pro zástupce nevládních organizací působících mimo Kišinev či zajištění příspěvku na cestu pro zástupce vzdálených okresů/obcí); v případě workshopů krytí cestovních nákladů pro zástupce nevládních poskytovatelů služeb, příp. zástupce veřejné správy/obcí z odlehlých oblastí). Workshop povede 1 zástupce Pracovního týmu ve spolupráci s 1 zástupcem řídicí skupiny a 1 zástupcem poskytovatele (příp. je možné přizvat rovněž zúčastněné uživatele). Realizátor zajistí supervizi během workshopů. Realizátor musí počítat s krytím nákladů pro zástupce řídicí skupiny a poskytovatelů, příp. uživatelů (jakožto přednášejících/facilitátorů). Před organizací workshopů je doporučeno rovněž využít místní média.

V rámci této aktivity budou rovněž implementovány ostatní aktivity navržené v plánu diseminace (A1.5), zpracování webových stránek, zajištění šíření informací na sociálních sítích, vytvoření krátkého prezentačního videa a příprava *policy brief* pro šíření informací mezi klíčovými aktéry.

Konference a workshopy

Hlavní konference bude rozdělena do několika panelů, aby bylo možné obsáhnout všechny hlavní komponenty projektu:

- První panel bude prezentovat metodiku participativního plánování sociálních služeb a obsah průvodce. Panelisté budou vybráni z řad realizačního týmu a členů Pracovního týmu
- Druhý panel bude věnován komponentu advokační činnosti na národní úrovni. Panelisté budou členové organizací občanské společnosti, které se zabývají advokační činností

- Třetí panel se zaměří na získané poznatky a důležitost strategického plánování a spolupráci mezi hlavními zúčastněnými stranami na místní úrovni. Bude se skládat ze zástupců místních řídicích skupin a místních organizací občanské společnosti

V případě replikačních workshopů bude ČvT využívat svých již získaných zkušeností v podobném projektu realizovaném v Gruzii. Budeme usilovat o pozvání sousedních okresů na workshopy pořádané v cílových okresech tak, aby zde zúčastnění diskutovali o vývoji metodiky přímo na místě a přímo mohli zapojit klíčové místní zainteresované strany do propagování metodiky.

Plán diseminace

Jak je uvedeno v Aktivitě 1.5, pracovní tým vytvoří pod vedením realizátora Plán diseminace. Projekt má silný potenciál pro replikaci v Moldavsku, kde něco podobného testuje ČvT Moldavsko prostřednictvím projektu „Komunitní plánování sociálních služeb, 2017-2019, kde byly zřízeny poradní výbory pro rozvoj místních strategií sociálního začleňování, procesu participačního plánování.

Hlavními diseminačními kanály budou regionální a národní síť, ve kterých bude Pracovní tým podporovat zapojení cílových organizací občanské společnosti; a místní řídicí skupiny samy v regionech, které budou v rámci závěrečné fáze projektu mezi sousedními obcemi prosazovat výsledky ročního akčního plánu.

Diseminační aktivity využijí webové stránky ČvT a facebookové stránky, videa a fotografie zobrazující realizaci projektu, dokumentující klíčové události a ilustrující případové studie projektů podporovaných Grantovým schématem (viz Aktivita 3.5). Hlavní závěry, získané zkušenosti a doporučení budou zveřejněny a šířeny osobám s rozhodovací pravomocí a organizacím občanské společnosti zapojeným do problematiky sociálního začleňování v jiných částech Moldavska. Zvláštní pozornost bude věnována aktivní účasti příslušných činitelů s rozhodovací pravomocí a rozvojových partnerů (mezinárodních a místních nevládních organizací) při průběžném monitorování a sledování průběhu projektu prostřednictvím účasti v poradních výborech, čtvrtletní zprávě, setkáních a návštěvách při sdílení zkušeností a závěrečné konferenci.

Zdroje ověření: relevantní dokumentace související s konferencí a workshopy (program, materiály, prezenční listina, fotodokumentace, atd.), webové stránky, záznamy na sociálních médiích, video, *policy brief*, články v místních médiích

Hlavní požadavky na partnery – Ministerstva a veřejné správy na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- zajištění účasti na konferenci a workshopech;
- podpora a aktivní participace při implementaci plánu diseminace.

Výstup 2 (V2): Zvýšené kapacity veřejné správy na okresní/jiné územní úrovni v oblasti komunitního plánování a zapojení aktéři komunitního plánování do přípravy plánů

Výstup je zaměřen na budování kapacit pracovníků veřejné správy ve třech cílových oblastech za účelem přípravy a implementace procesu přípravy komunitního plánu se zapojením klíčových aktérů komunity a jeho finalizace.

Tento výstup bude dosažen Realizátorem prostřednictvím implementace následujících aktivit. Indikátory uvedeny v Příloze 1.

2.1. Identifikace a výběr vhodných územních jednotek pro pilotní plán

Realizátor vybere okresy pro realizaci přípravy komunitních plánů sociálních a souvisejících služeb. Případně je možné vybrat jiné logické územní celky – např. v případě velkých měst lze volit území části obce, apod.

Výběr bude zohledňovat následující kritéria a parametry:

Kritérium/úroveň	Popis
ÚZEMÍ	územní velikost (okres či jiné logické území dle struktury rozdělení zodpovědnosti v oblasti sociálních služeb)
ÚROVEŇ UŽIVATELŮ	relevance a rozsah potřeb uživatelů – charakteristika lokality z pohledu potřeb (např. index mnohočetné deprivace) a primární data
ÚROVEŇ VEŘEJNÉ SPRÁVY	zájem a potřebnost, participace, motivace a ochota spolupracovat, včetně povinnosti vyčlenění zaměstnanců pro implementaci projektu (koordinace, facilitace, atd.)
	existence obdobného dokumentu (např. expertního plánu sociálních služeb) a potřebnost aktualizace
	zkušenost s přípravou obdobných dokumentů a celkové kapacity pro přípravu komunitního plánu
ÚROVEŇ POSKYTOVATELŮ	velikost a komplexnost sítě poskytovatelů sociálních služeb
	kapacity nevládních aktérů a jiných poskytovatelů
KOMPLEMENTARITA	preferenčně oblasti, kde ČRA či jiní donoři podpořily v minulých letech rozvoj sociálních a souvisejících služeb

Výběr musí být podložen adekvátní analýzou s odůvodněním pro výběr jednotlivých okresů či jiných územních celků, a to na základě sekundárních i primárních dat (např. formou rozhovorů či dotazníků).

Výběr bude prováděn ve spolupráci s hlavním partnerem, tzn. Ministerstvem, a ČRA. Realizátor v rámci aktivity zajistí ve spolupráci s hlavním partnerem – Ministerstvem prezentaci Projektu vedení okresů/jiných územních celků. Zástupci Ministerstva poskytnou Realizátorovi adekvátní podporu s výběrem, prezentací Projektu a dalšími souvisejícími jednáními. Finální výběr musí být schválen ČRA.

Realizátor rovněž připraví ve spolupráci s ČRA návrh trojstranného Memoranda o porozumění (MoU), které bude specifikovat podrobnosti spolupráce (partner na okresní/jiné územní úrovni, Realizátor a ČRA). Pro každý okres či jinou územní jednotku bude podepsáno jedno MoU (viz kap. 4.3).

Realizační tým provede pod dohledem Pracovního týmu analýzu, která zajistí důkladný a pečlivý výběr teritoriálních jednotek, kde budou vytvářeny komunitní plány.

Analýza bude zahrnovat:

1. Výzkum založený na existujících národních a regionálních strategiích, stejně jako na sběru statistických dat, pomocí nichž budou identifikovány nejzranitelnější oblasti, které potřebují zlepšení sociálních služeb
2. Konzultace pro zhodnocení potenciálních zájmů místních úřadů. Pro konzultace budou použity již existující sítě a kontakty ČvT a také kontakty členů Pracovního týmu. Rovněž bude přidělena dostatečná kapacita lidských zdrojů pro zapojení do projektu.

Na základě zprávy o doporučení vypracované prováděcím týmem a odsouhlasené společně s pracovním týmem bude návrh projednán a schválen řídicím výborem.

Pozornost bude věnována výběru územních jednotek s různými vlastnostmi tak, aby pilotní plán generoval užitečné poznatky o tom, jak model funguje v různých kontextech. Dalším důležitým kritériem bude také existence aktivních organizací občanské společnosti tak, aby byla zajištěna náležitá úroveň zapojení občanské společnosti.

Zdroje ověření: analytický dokument s návrhem výběru okresů či jiných logických území, návrh MoU

Hlavní požadavky na hlavního partnera:

- zajištění součinnosti při zpracování analýzy (v rozsahu potřebných konzultací, zpřístupnění informací/dat);
- podpora při sběru primárních dat;
- zprostředkování kontaktů a podpora při navázání partnerství.

2.2. Analýza kapacit a zdrojů pro plánování a zajišťování sociálních služeb

Po výběru okresů či jiných územních jednotek Realizátor provede podrobné zhodnocení zdrojů, kapacit a připravenosti místní správy pro implementaci přípravy komunitních plánů, a to pro každou cílovou lokalitu. Analýza bude zahrnovat:

- zdroje určené k přípravě komunitního plánu;
- zdroje určené k poskytování sociálních služeb.

Analýza se zaměří na následující zdroje: *lidské a odborné* (kapacity veřejné správy, i reprezentativně na místní úrovni kapacity partnerů pro dialog, navázané partnerství, atd.), *informační* (databáze, analýzy, informace o potřebách, práce s médii, komunikace, atd.) a *finanční* (alokace, systém řízení, distribuce, atd.). Specifická část bude věnována analýze kapacit z pohledu práce s veřejností, její informování a zapojení do spolupráce.

Výsledky analýzy jsou podstatné pro plánování a designování školení, samotnou přípravu komunitních plánů i zajištění udržitelnosti výstupů v podobě pravidelných aktualizací komunitních plánů, vedení dialogu a podpory partnerství s poskytovateli sociálních služeb a jejich uživateli/osobami v sociálně nepříznivé situaci.

Experti ČvT provedou podrobné hodnocení existujících zdrojů, kapacit a připravenosti hlavních institucionálních aktérů působících na místní úrovni v sociálním sektoru následujícím způsobem:

- a. Výzkum vnitřních předpisů a postupů; komunikačních kanálů a procesů;
- b. Rozhovory se:
 - Zástupci obce
 - Ředitelstvím pro sociální pomoc
 - Zástupci akademické obce
 - Odborníky z řad občanské společnosti
- c. Fokusní skupina se:
 - Sociálními pracovníky
 - Studenty z profilových univerzit v regionu (pokud existují)

Relevantní výsledky budou zároveň získány z *Expertní analýzy sociálních služeb a analýzy potřeb předpokládané v rámci aktivity 2.7*, zejména pak hodnocení ze strany příjemců sociální péče a jejich rodin s ohledem na interakci s veřejnými institucemi působícími v sociální oblasti.

Zpráva bude předložena Pracovnímu týmu a týmu pro realizaci projektu a výsledky přispějí k dokončení plánu budování kapacit pro místní řídicí skupiny a procesu komunitního plánování.

Pokud jde o časový rámec realizace této aktivity, ten může být mírně ovlivněný nedávnými politickými změnami v Moldavsku, zejména náhlá změna vlády může vést k očekávaným parlamentním volbám. Musíme také vzít v úvahu, že volby do místních zastupitelstev jsou naplánovány na říjen 2019. Tyto politické záležitosti mohou ovlivnit časový rámec realizace projektu, tedy aktivit 2.2; 2.3; 2.4 Tyto aktivity by mohly být odloženy na začátek roku 2020. S cílem zmírnit potenciální zpoždění bude ČvT plně připraven na tyto aktivity, a to z hlediska včas vybraných odborníků pro analýzu kapacit a zbývajících přípravných opatření, aby se výše uvedené aktivity mohly začít realizovat včas. Pokud však dojde ke zpoždění v důsledku politických změn, budou tyto aktivity realizovány začátkem roku 2020.

Zdroje ověření: analytický dokument a prezentace analýzy partnerovi (veřejné správě na místní úrovni)

Hlavní požadavky na partnery – veřejnou správu na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- aktivní participace, zajištění informací;
- zajištění součinnosti při zpracování analýzy (v rozsahu potřebných konzultací, zpřístupnění informací/dat).

2.3. Ustavení řídicí skupiny pro řízení procesu komunitního plánování

V rámci aktivity Realizátor zajistí ustavení řídicí skupiny (pro každý okres/územní jednotku), která bude mít na starosti řízení procesu komunitního plánování. Členy řídicí skupiny budou zástupci veřejné správy. Bude zároveň určen koordinátor (jeden ze členů řídicí skupiny), který bude zodpovědný za koordinaci procesu. Předpokládaný počet členů jedné řídicí skupiny je 5.

Vytvoření místních řídicích skupin se uskuteční po vyhodnocení provedeném během Aktivity 2.1, v jejímž rámci budou identifikovány, konzultovány a přizvány klíčové relevantní místní správy. Vybrané místní správy budou přizvány do místních řídicích skupin.

D o místních řídicích skupin budou přizváni především:

- Obce
- Ředitelství sociální pomoci
- Vzdělávací subjekty
- Zástupci nemocnic

Každá místní autorita bude zodpovědná za nominaci 2 jednotlivců, respektive jednoho hlavního zástupce a jednoho náhradníka v případě personálních změn nebo nedostatečné kapacity hlavního zástupce účastnícího se klíčových aktivit.

Přítomnost a angažovanost místních úřadů je v rámci projektu klíčová, protože cílem je ovlivnit a podpořit komunitní plány. Pracovní tým bude s místními úřady aktivně konzultovat a dále také povede nastavení vzájemných rolí a odpovědností, pracovní plán pro fungování místních řídicích skupin a bude rovněž aktualizací podpůrného plánu. Mezi Pracovním týmem a místními řídicími skupinami bude probíhat oboustranná výměna informací a vzájemná komunikace.

ČvT bude podporovat to, aby byly místní řídicí skupiny vedeny zástupcem místní rady, nejlépe ze přímo někým z vedení místního úřadu. Místní řídicí skupiny budou složeny ze členů s bohatými zkušenostmi, znalostmi a informacemi o dostupných zdrojích a službách poskytovaných zranitelným skupinám na místní úrovni. Složení místních řídicích skupin by mělo přivést dohromady jak velmi vlivné úředníky v regionech, tak specializované pracovníky s časovými možnostmi a dovednostmi tak, aby se mohli podílet na všech aktivitách.

Místní řídicí skupiny se budou setkávat čtyřikrát do roka, zatímco další pravidelná setkání se uskuteční společně s místními pracovními skupinami (viz. Aktivita 2.6). Místní řídicí skupiny budou pravidelně komunikovat výstupy své práce směrem k občanům. Zprostředkovatel zveřejní zápis z porady na webových stránkách místní správy, dále také relevantní informace sdílené na vývěsní tabuli a jiné zdroje pro místní média (místní rozhlas, noviny, TV kanály, social media), aby byla zajištěna informovanost občanů a mohla být poskytnuta zpětná vazba.

S podporou Ministerstva bude na místních úrovních podepsáno Memorandum o spolupráci

Zdroje ověření: dokumentace související s ustavením řídicí skupiny

Hlavní požadavky na partnery – veřejnou správu na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- nominace jednotlivců a umožnění plnohodnotné participace;
- spolupráce na přípravě MoU a zajištění jeho schválení.

2.4. Školení pracovníků veřejné správy zodpovědných za přípravu komunitních plánů

Realizátor zajistí školení pracovníků řídicí skupiny a koordinátora. Školení bude pokrývat minimálně oblasti uvedené v rámci A1.2.

Vzhledem k fluktuaci ve veřejné správě je třeba zajistit školení pro dostatečný počet pracovníků. Školení je vhodné profilovat jako sérii školení a workshopů. Minimálně 2 samostatná školení (jedno je možné částečně profilovat jako opakovací) v délce 8 pracovních dní v Moldavsku *per* řídicí skupina. Zároveň Realizátor zajistí dodatečná školení dle potřeby formou online konference a *ad hoc* konzultace nezbytné pro přípravu plánu.

Obsah školení/workshopů Realizátor doplní/uzpůsobí operativně dle potřeb a výstupů analýzy kapacit a zdrojů (A2.2). Zvláštní pozornost je třeba věnovat školení v oblasti informování a zapojení veřejnosti, na které bude navazovat aktivita A2.6.

Realizátor zároveň zajistí ve spolupráci s řídicí skupinou školení/workshop pro zástupce vedení okresu/územní jednotky, ve zkrácené verzi cca 0,5 dne.

Účelem školení/workshopů je zvýšení kapacit pracovníků veřejné správy a to tak, aby mohli koordinovat, facilitovat a projít procesem komunitního plánování.

Realizátor zajistí školení po odborné i organizační stránce, včetně zajištění/krytí běžných výdajů – příprava materiálů, tisk, občerstvení, atd.

Posouzení potřeb bude prováděno prostřednictvím studia dostupných dokumentů, hloubkových rozhovorů a fokusních skupin s vybranými pracovníky v každé cílové instituci. Závěry hodnocení budou sestaveny a analyzovány s cílem určit mezery v organizačních a profesních kompetencích, které by měly být řešeny. Na základě zjištěných potřeb budou iniciativy zaměřené na budování kapacit přizpůsobeny potřebám a požadavkům institucí, jakož i konkrétním pracovníkům jmenovaným do programu. Všechny kurzy budou navrženy tak, aby napomohli vzájemné spolupráci a podpořili zkušenost z participativního učení. Cíle a výstupy budou stanoveny a jasně definovány, do zformování cílů a výstupů budou přímo zapojeni i samotní účastníci kurzu. Na konci každého vzdělávacího programu bude zahrnuto plánovací zasedání, které umožní účastníkům připravit organizační a osobní plány, jak budou do své práce začlenit znalosti a dovednosti. Tyto plány budou sloužit jako základ pro mentorování, stejně jako plán pro účastníky.

Hlavní oblasti školení budou zahrnovat:

- Význam a důležitost strategického plánování;
- Integrovaný cyklus plánování;
- Mise a vize organizace a její mandát;
- Identifikace zúčastněných stran a jejich analýza;
- Kreativní přemýšlení;
- Analyzování a výběr strategických alternativ;
- Analyzování možnosti prostředí strukturálních změn: SWOT a TOWS analýza;
- Formulace strategií;
- Struktura integrovaného programu;
- Monitoring a evaluace: metody shromáždění informací během M&E procesu, monitoring a evaluace rámce/schématu
- Plánování procesu strategického plánování a komunikace strategického plánu

Plán školení bude přizpůsoben možnostem účastníků, včetně zajištění harmonogramu uzpůsobeného jejich potřebám, včetně rozdělení schůzek mezi pozdními odpolednem a podvečerem, nebo o víkendech. Školení se zúčastní jak oficiální členové, tak jejich náhradníci. Místa veřejné správy by měla být využita pro školení co nejvíce, a to i jako prostředek rozvoje vlastnictví činností ze strany institucí.

Školení budeme hodnotit formou porovnání testů před vlastním školením a testů po školení. Tímto způsobem budeme měřit efektivitu a dopad našich školení.

Hodnocení na konci školení bude provedeno také s cílem změřit spokojenost účastníků s vlastním školením a školícími materiály, jakož i jejich záměry aplikovat získané znalosti a dovednosti. Po školení bude účastníkům poskytována průběžná podpora formou on-line a on-site mentoringu a monitoringu.

Členové Řídícího výboru také připraví krátkou prezentaci, která bude poskytnuta v rámci školení / workshopu pro zástupce okresního managementu / územních jednotek. To poskytne příležitost k učení a větší spolupráci mezi správními úrovněmi.

Zdroje ověření: dokumentace týkající se přípravy a realizace školení (program, materiály, prezenční listina, pre/post test, fotografická dokumentace, atd.).

Hlavní požadavky na partnery – veřejnou správu na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- zajištění aktivní participace účastníků školení;
- zajištění vhodných prostor pro realizaci školení.

2.5. Studijní a networkingová cesta do ČR

V rámci zvyšování kapacit veřejné správy na úrovni okresů/jiných územních jednotek proběhne implementace zahraniční cesty do ČR za účelem získání zkušenosti s komunitním plánováním a přenosu dobré praxe.

Cesta má přispět ke stimulaci rozvoje konceptu komunitního plánování, podpořit implementaci Projektu v Moldavsku a případně podpořit vznik mezinárodního partnerství mezi veřejnou správou v ČR a Moldavsku na oblastní úrovni.

Plán cesty bude připraven Realizátorem, ve spolupráci s Pracovním týmem a partnery na okresní úrovni/úrovni jiných územních jednotek, a konzultován s ČRA. V případě potřeby ČRA zajistí podporu účasti zástupců veřejné správy ČR na přípravě a realizaci programu cesty.

Účastníky cesty budou zástupci řídicí skupiny – min. 3 za každý okres/jinou územní jednotku, včetně koordinátora. Cesty se může zúčastnit rovněž vždy 1 další zástupce z vedení okresu/jiné územní jednotky. Celkem tedy 3x3 + 3x1, tedy 12 osob. Studijní cesta bude trvat min. 10 pracovních dní včetně času vynaloženého na cestu z/do Moldavska.

Výběr témat studijní cesty bude zohledňovat předně seznámení se systémem komunitního plánování, sdílení dobré praxe, navázání partnerství, a to včetně schůzek na relevantních institucích – např. veřejná správa/samospráva na místní/oblastní úrovni jakožto zadavatel/zpracovatel komunitních plánů, Svaz měst a obcí, MPSV, zástupci poskytovatelů, advokační nevládní organizace, akademické sektor, zpracovatele, atd.

Účastníkům studijní cesty z Moldavska budou Realizátorem kryty náklady na cestu v následujících oblastech:

- mezinárodní cestovné do ČR a zpět;
- místní doprava v ČR, která bude pokrývat náklady na nezbytnou dopravu související s odborným programem studijní cesty, doprava nad rámec odborného programu této studijní cesty bude hrazena jejími účastníky;
- ubytování po celou dobu trvání studijní cesty;
- stravné po celou dobu trvání studijní cesty, a to v souladu s legislativou platnou v Moldavsku²¹;
- cestovní pojištění po celou dobu trvání studijní cesty.

Realizátor je zodpovědný za organizaci cesty i zajištění odborného programu (včetně případné úhrady prezentujícím), tlumočení, atd.

Členové zřízených místních řídicích skupin se budou účastnit studijní cesty do České republiky, aby se seznámili s osvědčenými postupy spolupráce mezi místními orgány a občanskou společností. Výběr účastníků bude založen na předem stanovených kritériích se zaměřením na zkušenosti jednotlivých členů, jejich účast / motivaci a vůdčí schopnosti. Kritéria budou navržena tak, aby podporovala rozmanité zastoupení. Cílem návštěv je ukázat účastníkům praktickou ukázkou, jak jsou výsledky strategického plánování a souvisejícího akčního plánu integrovány do místní politiky. Účastníci navštíví některé obce v České republice, kde tento proces začal a efektivně funguje.

Studijní návštěva bude organizována přibližně dva měsíce po vzniku místních řídicích skupin. Místa a agendy budou koordinovány s ministerstvem v Moldavsku a klíčovými protějšky v České republice. Oddělení Programů sociální integrace PSI ČvT podpoří přípravu programu a poskytne odborníky pro doprovod skupiny. ČvT využije svých rozsáhlých kontaktů a zkušeností s již organizovanými obdobnými studijními návštěvami v jiných projektech. ČvT má rovněž dlouhodobou historii spolupráce se Svazem měst a obcí a zapojí jej do zprostředkování možného založení mezinárodního partnerství.

Účastníci studijní cesty navštíví vybraná města a regiony v České republice, setkají se s představiteli měst a krajských zastupitelstev, kteří spolupracují s dalšími místními úřady a organizacemi občanské společnosti na podobných platformách nebo prostřednictvím „sociálního smluvního systému“, s cílem řešit sociální problémy vyloučení zranitelných skupin. Budou projednány a ukázány různé typy spolupráce s organizacemi občanské společnosti a dalšími zúčastněnými stranami, jakož i limity a rizika tohoto procesu. Návštěvníci navštíví zajímavé poskytovatele sociálních služeb v České republice. Skupina na studijní cestě bude mít také možnost hovořit s úředníky z místních sociálních a vzdělávacích institucí v České republice, aby pochopili svůj pohled na proces spolupráce.

Po návratu a reflexi poznatků ze studijní návštěvy budou účastníci diskutovat, jak lze identifikované postupy přizpůsobit na místní úrovni. Týden po návratu ze studijní návštěvy rovněž zorganizují veřejnou akci na místní úrovni s prezentací osvědčených postupů.

²¹ Lege Nr. 158 din 04.07.2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului.
<http://lex.justice.md/md/330050/> [cit. 26. 5. 2018]

Zdroje ověření: zpráva z cesty připravená ve spolupráci s řídicími skupinami (program cesty, shrnutí cesty a výstupy cesty včetně doporučení, prezenční listina, fotografická dokumentace, atd.).

Hlavní požadavky na partnery – veřejnou správu na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- nominace účastníků a aktivní participace;
- zajištění součinnosti při přípravě programu.

2.6. Informování a zapojení veřejnosti do procesu plánování sociálních služeb a příprava plánů pro přípravu komunitních plánů

Cílem aktivity je zapojit a informovat uživatele/osoby v sociálně nepříznivé situaci, poskytovatele i zadavatele sociálních služeb i veřejnost a rozvinutí vazeb a spolupráce a její prohloubení tak, aby bylo možné začlenit do plánovacích procesů všechny aktivní zájemce, klíčové osoby a ostatní širokou veřejnost z místního společenství.

Zapojení veřejnosti je nezbytnou podstatou komunitního plánování sociálních služeb. Bez zapojení veřejnosti by neprobíhalo komunitní plánování sociálních služeb, ale pouze proces přípravy expertní strategie rozvoje sociálních služeb.

Nezbytné je zajistit účast veřejnosti ve všech fázích procesu přípravy komunitních plánů, a to v následujících podobách:

- zajištění přístupu veřejnosti k informacím (akcent na princip transparentnosti, otevřenosti, dohledatelnosti, atd.);
- aktivní informování (informování o plánování, průběhu procesu, možnostech zapojení, sběru dat atd.);
- konzultace s občany (při zpracování analytické i strategické části; veřejná diskuse, průběžné konzultace – internet, kontaktní místa pro připomínky apod.);
- spoluúčast veřejnosti na plánování (pracovní skupiny *per* jednotlivé cílové skupiny);
- zapojení do vyhodnocení procesu přípravy komunitních plánů z hlediska zapojení veřejnosti.

Doporučené metody informování veřejnosti:

- přímé oslovení;
- místní/regionální/národní média;
- prostřednictvím veřejné správy;
- letáky, plakáty;
- elektronická komunikace;
- informační workshopy, atd.

Po realizaci školení (A2.4), jehož důležitou částí bude rovněž téma informování a zapojení veřejnosti, proces koordinace, konzultace atd. Realizátor následně připraví ve spolupráci s řídicími skupinami Plány přípravy komunitních plánů. Plány budou konzultovány s ČRA.

Plán bude vedle metodického postupu pro přípravu dokumentu zohledňovat doporučený postup pro informování a zapojení veřejnosti:

- úvodní seminář a ustavení řídicí skupiny (1 *per* lokalita), jednání řídicího výboru;

- vytvoření pracovních skupin (cca 4 *per* lokalita), jednání pracovních skupin (včetně sběru primárních dat formou fokusních skupin – 1 fokusní skupina *per* pracovní skupina v jedné lokalitě, celkem tedy 4x3);
- vytvoření informačních nástrojů a zahájení konzultací s veřejností;
- iniciované konzultace s veřejností k projednání analytické a strategické části dokumentu;
- vyhodnocení procesu z hlediska účasti veřejnosti;
- časový harmonogram a odpovědnost jednotlivých osob.

Přístup

Pro zahájení procesu participačního plánování na místní úrovni bude ČvT využívat svých rozsáhlých zkušeností s přístupem Programů sociální integrace (PSI), které podporují vytvoření multidisciplinární platformy (tzv. Poradní výbor v podobných projektech realizovaných prostřednictvím ČvT v jiných zemích). Platformu tvoří klíčoví aktéři na místní úrovni: zástupci místních autorit, zástupci místních organizací občanské společnosti a další relevantní členové, jako jsou sociální asistenti, neformální místní lídři, vzdělávací instituce. Spolupráce místních úřadů a organizací občanské společnosti je základem participativního plánování sociálních služeb. Spolupráce mezi místními Řídicími skupinami a místními Pracovními skupinami vytvořenými v rámci tohoto projektu se bude řídit podobnou metodikou, avšak zdokonalenou a přizpůsobenou požadavkům výběrového řízení a moldavskému kontextu.

Od roku 2017 na základě svých zkušeností v České republice a Gruzii zavedl ČvT Moldavsko model participativního plánování sociálních služeb v rámci projektu „Komunitní plánování sociálních služeb 2017 - 2019“, který podporuje vytváření Poradních výborů ve čtyřech okresech Moldavska (Balti, Soroca, Edinet, Dubasari) za účelem zvýšení aktivní účasti, koordinace a spolupráce mezi místními klíčovými aktéry v oblasti sociálního zabezpečení. Každý Poradní výbor, složený z klíčových zástupců místních orgánů a organizací občanské společnosti zapojených do poskytování sociálních služeb, vyvinul místní strategii sociálního začleňování zaměřenou na stanovení priorit pro oblastní služby, analýzu problémů a identifikaci konkrétních odpovědností místních autorit při poskytování služeb na další 3 roky.

Expertní analýza sociálních služeb a analýza potřeb

Bude proveden výzkum sociálních služeb dostupných v cílových regionech s cílem zjistit mezery v pokrytí sociálních služeb a potřeby ohrožených skupin, které zůstávají vyloučeny. Analýza bude připravena nezávislým konzultantem z Moldavska, který je silně obeznámen s místním kontextem a bude prováděn za pomoci místních pracovních skupin.

Studie bude prováděna formou výzkumu a podrobných rozhovorů na národní, regionální a místní úrovni a hodnocení účastnických potřeb v každém cílovém regionu za použití klíčových informativních rozhovorů a cílových skupin za účasti členů řídicích skupin a poradních výborů.

Součástí hodnocení bude také genderová analýza.

Cílem tohoto výzkumu bude:

- detailní popis problémů a potřeb cílové skupiny;
- získání informací o aktuálním nabídce sociálních služeb pro jednotlivé skupiny občanů v obtížné situaci;
- zjištění spokojenosti občanů s nabídkou sociálních služeb a využití poskytovaných sociálních

služeb;

- pojmenování existujících překážek, které brání využívání dostupných sociálních služeb;
- identifikace chybějících formy potřebné pomoci, péče a podpory.

Budou provedeny důkladné rozhovory s cílem oslovit hlavní zúčastněné strany ve snaze včas shromáždit relevantní informace, přičemž v každé sestavené fokusní skupině nesmí být více než 12 lidí. Kritické problémy, které vyvstanou z fokusních skupin, budou pak dále projednány s místními odborníky. Tito odborníci dají své doporučení ohledně dalšího postupu.

Výzkumní pracovníci budou také hovořit se členy cílových skupin, jako jsou poskytovatelé sociálních služeb, místní orgány, ale také veřejnost a sociálně zranitelné skupiny, například prostřednictvím cílových skupin nebo individuálních rozhovorů s pomocí poskytovatelů sociálních služeb.

Členové místní řídicí skupiny budou vyzváni k účasti v každé fázi hodnocení. Toho bude dosaženo účastí na důkladných rozhovorech, účastí na diskuzích fokusních skupin se zranitelnými skupinami, přezkoumáním a poskytnutím zpětné vazby na předběžná zjištění odborné studie uprostřed výzkumu a na cílové skupiny v konečné fázi výzkumu.

Výsledky výzkumu, shrnuté ve zprávě a předložené řídicím skupinám, budou základem rozvoje komunitních plánů. Budou sdělovány širší populaci, zejména zranitelným skupinám. Výzkum také přispěje ke zlepšení kvality dostupných údajů o sociálních službách a mechanismech shromažďování údajů pro místní orgány a organizace občanské společnosti.

Vytváření a fungování místních pracovních skupin

Zatímco místní řídicí skupiny se budou skládat ze zástupců místních autorit, 4 místní pracovní skupiny / územní jednotky budou tvořeny:

- Zástupci místních organizací občanské společnosti
- Zástupci zranitelných skupin
- Další klíčové zúčastněné strany na místní úrovni

ČvT bude vybírat členy místních pracovních skupin ve spolupráci s pracovním týmem a na základě výzvy k členství a kombinování s proaktivními jednáními a konzultacemi s cílem zajistit přilákání členů pokrývajících celé spektrum sociálních potřeb v daném územním celku. Vybraní členové budou kombinovat soubor znalostí, dovedností a kapacit v oblasti sociálních služeb a budou mít dlouhodobé zkušenosti s prací a advokační činností pro určené ohrožené skupiny ve vybraných územních celcích.

Členové pracovních skupin získají kapacity (viz aktivity plánované v rámci Výstupu 3) a dojde k jejich efektivnímu zapojení a přispění k procesu komunitního plánování. Během tohoto procesu budou hrát klíčovou roli:

- Shromažďování a interpretace dat
- Informování a konzultace s veřejností
- Zapojení do vypracování komunitního plánu poskytnutím doporučení o prioritách
- Pozice kontrola alokace obecních rozpočtů na sociální služby

Údaje shromážděné místními pracovními skupinami budou součástí širšího výzkumu (viz níže „Expertní analýza sociálních služeb a analýzy potřeb“) a budou analyzovány a projednány s místními řídicími skupinami na měsíčních schůzkách. Budou přispívat k přípravě Komunitního plánu i Metodologické průvodce.

Spolupráce mezi místními Řídícími skupinami a místními Pracovními skupinami

Aktivní konzultace s místními autoritami a cílovými organizacemi občanské společnosti se budou konat v každém územním celku v rámci měsíčních setkání mezi místní Řídící skupinou a místní Pracovní skupinou. Všechna setkání by měla být moderována facilitátorem - externím odborníkem, který bude mít na starosti zejména organizaci a zprostředkování schůzek a přípravu a zveřejňování zápisů z porad. Ten bude úzce spolupracovat s aktivními zástupci Řídící skupiny (nejlépe ze sociálního oddělení), aby jim nakonec mohla být předána facilitace skupiny. Každý účastník bude informován o cílech těchto schůzek, odpovědnosti členů a dohodě o důvěrnosti při projednávání citlivých otázek a osobních údajů.

Na prvním zasedání budou členové stanovovat své priority, cíle, časový harmonogram a procesní a funkční podrobnosti spolupráce. Účastníci se dohodnou na komunikační strategii s místními zainteresovanými stranami a širokou veřejností v územních jednotkách. Budou uspořádána další setkání, která budou sledovat průběh činností, sdílet informace, rozvíjet a aktualizovat plány.

Návrh plánu komunitního plánu:

- I. Úvod - popis místního kontextu, metodický přístup
- II. Popis obecné situace - školství, vzdělávání a kultura, sociální ochrana, služby poskytované organizacemi občanské společnosti, územní rozložení služeb
- III. Definice problému
- IV. SWOT analýza
- V. Priority akčních plánů Společenství
- VI. Odhad dopadu a finančních a nefinančních nákladů spojených s realizací, Výsledky a ukazatele pokroku.
- VIII. Monitoring a evaluace

Plán

zapojení

Z každé místní pracovní skupiny budou identifikováni tři facilitátoři, kteří budou zaměřovat na identifikaci a pojmenování hlavních mezer v oblasti sociálních služeb a potřeby zranitelných a vyloučených skupin. Zaměří se na situaci stávajících státních sociálních programů. Každá fokusní skupina bude obsahovat maximálně 10 osob. V každém okrese se budou konat nejméně 4 fokusní skupiny s přímým zapojením členů pracovní skupiny a místních Řídících výborů. V souladu s problémy identifikovanými v každé lokalitě budou pokračovat s polostrukturovanými rozhovory se zranitelnými osobami (nejméně 4 rozhovory na každém místě s různými skupinami zranitelných osob). Zprostředkovatelé získají silné kapacity pro provádění činnosti a metodika sběru dat bude používat stejné normy, aby byla zajištěna podobná kvalita údajů shromážděných všemi zúčastněnými zprostředkovateli. Výsledky budou k dispozici na webových stránkách okresů, v databázi služeb v okrese, které budou vytvořeny v průběhu projektu. Kromě konzultačních aktivit plánovaných v projektu budou místní Řídící skupiny a místní Pracovní skupiny pravidelně komunikovat výsledky své práce s obyvateli. Veřejnost bude rovněž pozvána na některá z relevantních schůzek, zejména členů zranitelných skupin. Zprostředkovatel zveřejní zápisy z jednání na internetových stránkách obce, vývěskách a dá je k dispozici místním médiím (místní rozhlas, noviny, televizní kanál, sociální média), aby

občané byli informováni a měli možnost poskytnout zpětnou vazbu.

Konkrétněji, pokud jde o informování veřejnosti, budou podniknuty tyto kroky:

- Prezentace / živé debaty v regionálních rozhlasových a televizních stanicích během vysílání.
- Organizace veřejných diskusí (pod záštitou nebo za účasti Poradního výboru pro sociální začleňování)
- E-mailová adresa pro sběr návrhů od příjemců sociálních služeb.
- Sekretariát Poradní rady pro sociální začleňování bude „ústředním bodem“ pro sběr námětů na zlepšení služeb.
- Diseminace zpráv (a sběr návrhů) prostřednictvím speciálních kanálů určených pro komunit osob se zdravotním postižením.
- Diseminace zpráv (a sběr návrhů) prostřednictvím emailu a newsletteru od nevládních organizací.
- Organizace fokusních skupin za účasti příjemců, nevládních organizací, poskytovatelů služeb a místních veřejných úřadů
- Podstránka na webových stránkách, která se bude věnovat sběru dat a názorů.
- Mediální a komunikační kanály členů pracovní skupiny

Zdroje ověření: plány přípravy komunitních plánů

Hlavní požadavky na partnery – veřejnou správu na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- aktivní participace na přípravě plánů;
- pravidelná komunikace a shromažďování informací i podkladů.

2.7. Příprava návrhu komunitních plánů sociálních a souvisejících služeb

Pro každou lokalitu bude připraven samostatný komunitní plán. Komunitní plán je koncepčním materiálem otevřeného charakteru. Jeho smyslem je definování rozvojových směrů pro sociální a související služby s akcentem na potřeby jednotlivých cílových skupin (osoby se zdravotním znevýhodněním, senioři, rodiny s dětmi, apod.) pro ohraničené časové období – předpoklad 3 let následujících pro období po jeho finalizaci.

Cílem Komunitního plánu je umožnit a podpořit systém sociálních a souvisejících služeb, který vychází z aktuálních potřeb občanů, možností poskytovatelů sociálních a souvisejících služeb, a to vše při zachování souladu s ostatními strategickými dokumenty na místní, regionální i národní úrovni. Cílem je rovněž identifikace externích zdrojů, které je správa schopna zajistit i hledání místních řešení a podpora aktivního zapojení komunit do plánování i uspokojování potřeb zranitelných osob.

Na přípravě plánu se tedy budou podílet nejen zástupci řídicí skupiny a koordinátor, ale rovněž zodpovědní zástupci měst a obcí na řešeném území, poskytovatelé sociálních a souvisejících služeb (vládní i nevládní), jejich uživatelé/osoby v sociálně nepříznivé situaci i další relevantní subjekty a osoby. V plné míře je nezbytné promítnout princip tzv. triády (spolupráce minimálně tří stran: uživatelů, zadavatelů a poskytovatelů).

Řídící skupina garantuje po odborné i procesní stránce zpracování celého komunitního plánu. Na samotném zpracování se po věcné a odborné stránce zásadním způsobem budou podílet pracovní skupiny tematicky zaměřené na jednotlivé cílové skupiny. Nezbytné je zapojení skupin osob se zvláštními potřebami (viz kap. 7.3).

Komunitní plán bude připraven dle plánu (A2.6), včetně zajištění veškerých nezbytných konzultací (práce s veřejností formou informování a zapojení).

Předpokládána struktura komunitního plánu a požadované informace:

- základní informace o řešeném území, demografická data, struktura obyvatelstva, trh práce a nezaměstnanost, dostupnost infrastruktury, apod.
- vymezení vize, definice cílů a vymezení priorit dle jednotlivých cílových;
- systém monitoringu a vyhodnocování plnění plánu;
- analýza jednotlivých cílových skupin a jejich potřeb a preferencí;
- analýza poskytovatelů sociálních a souvisejících služeb dle jednotlivých cílových skupin a jejich potřeb a preferencí;
- analýza potřeb obcí na území okresu/jiné územní jednotky, jejich potřeb a preferencí v oblasti sociálních a souvisejících služeb;
- vymezení vhodných finančních nástrojů pro financování služeb na všech dostupných úrovních
- popis postupu přípravy dokumentu, uskutečněné konzultace, vyhodnocení zapojení veřejnosti, apod.

Dokument bude mít po obsahové, odborné i formální stránce náležitosti dokumentu typu komunitního plánu.

Realizátor zajistí dohled nad řídicí skupinou při přípravu komunitního plánu a poskytne adekvátní supervizi a podporu v rámci celého procesu. Realizátor je zodpovědný za finalizaci dokumentu i jeho kvalitu po odborné stránce. Přístup je nezbytné uzpůsobit dle kapacit partnerů, je možné volit např. metodu stínového managementu, formu workshopů, poskytovat pravidelnou přímou podporu na místě, *ad hoc* online konzultace, apod.).

Realizátor je rovněž zodpovědný za krytí nákladů souvisejících s přípravou komunitních plánů, tedy zejména:

- 1) nákladů pro informování veřejnosti a partnerů (včetně vytvoření informačních nástrojů, IT služby, tiskové služby, distribuce);
- 2) nákladů nezbytných pro úvodní/ustavující jednání řídicího výboru a navazujícími alespoň 2 fyzickými jednáními/kulatými stoly – k analytické a strategické části; předpokládá se 30 účastníků (náklady účastníků na cestu, příprava materiálů/podkladů, zajištění drobného občerstvení atd.);
- 3) nákladů souvisejících s jednáními jednotlivých pracovních skupin – předpokládají se 4 pracovní skupiny *per* komunitní plán, každá 15 účastníků; alespoň 3 jednání *per* skupina – úvodní/ustavující + jednání k analytické a strategické části; (náklady účastníků na cestu, příprava materiálů/podkladů, zajištění drobného občerstvení atd.);
- 4) nákladů souvisejících s přípravou analýz pro jednotlivé cílové skupiny – sběr primárních dat formou *focus groups* (pro každou lokalitu alespoň 1 fokusní skupina *per* cílová skupina, tzn. 1 lokalita = 4x fokusní skupina, celkem tedy 12 fokusních skupin), krytí nákladů souvisejících s realizací fokusních skupin;
- 5) případných nákladů s jednáním elektronickými prostředky (jednání *per rollam*, získávání dodatečných informací či informací pro vyhodnocení zapojení veřejnosti atd.);
- 6) nákladů souvisejících s organizací veřejné diskuze s občany/širokou veřejností (min 1x veřejná debata; doporučeno zřídit místa pro konzultace; web apod.).

Proces navrhování komunitních plánů

Komunitní plány budou vypracovány v rámci schůzek mezi místními Řídícími skupinami a Pracovními skupinami za podpory Pracovního týmu a realizátora. Každý okres bude mít odborníka pověřeného sestavováním výsledků výzkumu, spolu se vstupem obdrženými od členů. Bude uspořádán workshop s cílem připravit první návrh komunitního plánu. Po dokončení prvního návrhu bude tento návrh předložen ke konzultaci se zástupci místních autorit a příslušnými útvary každé územní jednotky.

Plány budou rozděleny do podprogramů; včetně analýzy problému, odůvodnění, stanovení podrobných fází a ukazatelů, jakož i podrobného rozpočtu. Představí se tříletý časový rámeček. Bude také vypracován roční akční plán pro realizaci komunitních plánů. Místní řídicí skupiny budou odpovědné za schvalování komunitních plánů.

V průběhu procesu návrhu komunitních plánů budou zohledněny tyto prvky:

- Intervenční priority identifikované při odborné analýze sociálních služeb
- Role a kapacity hlavních aktérů na místní úrovni
- Místní, regionální a národní kontext identifikovaný prostřednictvím srovnávací analýzy právního, regulačního a institucionálního rámce
- Příklady dobré praxe a pilotní zkušenosti identifikované během studijních návštěv

Plány stanoví celkové priority pro sociální služby, rozsah a způsoby zapojení organizací občanské společnosti do poskytování těchto služeb v následujících letech. Rozvoj komunitních plánů a časová osa akčního plánování budou v souladu s procesem sestavování rozpočtu navrženým na časové ose a v souladu s existujícími strategickými dokumenty.

Konkrétní akce budou stanoveny v ročním akčním plánu, a to buď prostřednictvím stávajících programů a zdrojů, nebo prostřednictvím grantového programu (viz akce 3.4). Součástí akčních plánů bude i dohoda o finančních zdrojích, které bude každý z vybraných územních celků investovat do jejich realizace.

Zdroje ověření: 3x návrh komunitního plánu, materiály související s implementací jednotlivých subaktivit, fotodokumentace, apod.

Hlavní požadavky na partnery – veřejnou správu na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- aktivní participace v řídicí skupině, koordinace procesu;
- zajištění dat, podpora při navazování spolupráce.

2.8. Finalizace a schválení komunitního plánu

Po ukončení procesu návrhu tvorby komunitních plánů budou dokumenty předloženy k připomínkám sociálním či obdobně zaměřeným tematickým komisím rad obcí spadajících pod území okresu/či jiným relevantním subjektům veřejné správy. Předložení zajistí řídicí skupina, Realizátor poskytne podporu při koordinaci procesu a vypořádání připomínek.

Po vypořádání připomínek bude následně dokument předložen vedení okresu/jiné územní jednotky ke schválení. Předložení zajistí řídicí skupina.

Realizátor dohlédne na finalizaci plánů a na schvalovací proces.

První návrh komunitního plánu bude sdílen s místními pracovními skupinami, tak aby je mohli členové vzájemně projednat a poskytnout zpětnou vazbu k obsahu. Poté bude uspořádáno setkání mezi místní řídicí skupinou a pracovními skupinami s cílem projednat zpětnou vazbu a začlenit ji do dokumentu.

Komunitní plány budou dokončeny s pomocí experta, který bude kontraktován ČvT Moldavsko (Viktor Koroli - více viz. sekce externí experti). Místní řídicí výbor zajistí formální schválení příslušnými orgány. Hlavním cílem je mít Funkční plány Komunitních služeb, které budou odpovídat potřebám nejzranitelnějších a budou mít podporu (včetně té finanční) od příslušných klíčových zúčastněných stran.

Proces schvalování bude brát v úvahu i proces ročního rozpočtování a předpokládá konkrétní plán na jeho realizaci spolu s identifikovanými kroky pro externí fundraising.

Zdroje ověření: 3x návrh komunitního plánu s připomínkami a jejich zapracováním, dokumenty týkající se schvalovacího procesu

Hlavní požadavky na partnery – veřejnou správu na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- aktivní participace v řídicí skupině, koordinace procesu;
- zajištění dat, podpora při navazování spolupráce;
- předložení návrhu komunitních plánů vedení ke schválení.

2.9. Školení řídicích skupin pro sledování implementace a vyhodnocení komunitních plánů

Realizátor zajistí školení členů řídicích skupin v oblasti vyhodnocování plánu – školení bude částečně jako opakovací (téma bude již součástí A2.4), nicméně bude podrobnější se zaměřením na oblast M&E. Školení bude v délce alespoň 5 pracovních dní. Realizátor zajistí organizaci školení včetně jeho odborné náplně.

Řádné fungování komunitního plánování bude zajištěno prostřednictvím pravidelného setkání místních řídicích skupin a místních pracovních skupin. V rámci těchto setkání budou upravovány komunitní plány. Kromě toho se místní organizace občanské společnosti také zúčastní školení v oblasti monitorování a hodnocení průběhu procesu budování kapacit (viz aktivita 3.1). Školení bude rozděleno na dvě části, skládající se z teorie pro přípravu plánů M&E (3 dny) a procesu monitorování po dobu nejméně 2 dnů, aby došlo k upevnění znalostí, sdílení zkušenosti a překonání výzev v rámci pracovních skupin.

Realizace priorit a opatření identifikovaných v komunitních plánech bude monitorováno systematickým shromažďováním informací o realizaci navrhovaných aktivit. Monitorování bude prováděno jednou měsíčně. Klíčoví aktéři budou zapojeni do procesu monitorování prostřednictvím setkání, rozhovorů a přezkumů dokumentů. Na základě údajů shromážděných místními řídicími skupinami za pomoci místních pracovních skupin během procesu realizace budou komunitní plány systematicky monitorovány a upravovány.

Po průběžném monitorování bude následovat pravidelné hodnocení, které by mělo ověřit, zda realizované aktivity dosáhly zamýšlených cílů. Na začátku každého roku bude zpracován dokument nazvaný „Hodnocení realizace priorit“. Tento dokument se zaměří na podrobné hodnocení předchozího kalendářního roku. Pro vyhodnocení realizace priorit navrhne ČvT nápravná opatření.

Výsledky hodnocení (osvědčené postupy, získané zkušenosti) budou zveřejňovány a šířeny mezi místními obyvateli, organizacemi občanské společnosti, místními úřady a především mezi národními sítěmi a poskytovateli sociálních služeb. Na základě těchto zjištění bude zpracován i evaluační plán pro příští rok.

V souladu s výše uvedenou metodikou se vzdělávací program zaměří na zajištění participativní složky procesu M&E a procesu spolupráce s nezávislými a odbornými experty na výzkum a sběr dat, aby byla zajištěna relevance procesu realizace.

Cílem vzdělávacího programu bude zlepšit znalosti a dovednosti účastníků M&E, kteří v důsledku školení ocení význam M&E; dále budou schopni rozlišovat mezi procesy monitorování a hodnocení, rozpracovat měřitelné a objektivní ukazatele a rozvíjet plány M&E. Školení bude vycházet z případových studií a příkladů ze zkušeností účastníků.

Mezi hlavní témata patří:

- Důležitost tzv. *Result-based monitoring*
- Klíčové prvky monitorování a hodnocení;
- Rozdíly mezi monitorováním a hodnocením;
- Proces monitorování;
- Metody shromažďování informací;
- Indikátory, jejich definice a charakteristiky;
- Typy indikátorů;
- Plány pro monitorování indikátorů;
- Systémy monitorování a hodnocení.

Účastníci budou vybaveni všemi potřebnými znalostmi dovednostmi a nástroji pro vypracování vlastního plánu M&E, monitorovacího systému a sledování indikátorů, který budou využívat při realizaci akčního plánu.

Zdroje ověření: dokumentace týkající se přípravy a realizace školení (program, materiály, prezenční listina, pre/post test, fotografická dokumentace atd.).

Hlavní požadavky na partnery – veřejnou správu na okresní úrovni či úrovni jiných územních jednotek:

- zajištění aktivní participace účastníků školení;
- zajištění vhodných prostor pro realizaci školení.

Výstup 3 (V3): Zvýšené kapacity nevládních poskytovatelů sociálních a souvisejících služeb, podpořeno partnerství s veřejnou správou a mobilizace veřejnosti pro zapojení do procesu komunitního plánování

Výstup 3 je zaměřen na budování kapacit poskytovatelů sociálních a souvisejících služeb (předně nevládních organizací) v oblastech relevantních pro podporu procesu komunitního plánování a podpory partnerství s veřejnou správou.

Aktivity v rámci tohoto výstupu budou cílit na budování kapacit poskytovatelů sociálních a souvisejících služeb za účelem posílení jejich participace v procesu plánování služeb, která je klíčovou podstatou komunitního plánování. Zároveň bude podpořeno budování partnerství s veřejnou správou na bázi dialogu. Jedná se tedy předně o následující oblasti:

- 1) podpora partnerství s veřejnou správou a podpora *policy dialogu* s veřejnou správou (veřejná advokacie, práce s médii, PR atd.);
- 2) mobilizace veřejnosti a specificky podpora zapojení uživatelů sociálních služeb/osob v sociálně nepříznivé situaci, kteří jsou podstatnou stranou komunitního plánování;
- 3) zkvalitňování poskytovaných služeb, podpora inovací a řízení organizace (např. kvalita služeb, inovace, v oblasti služeb, dobrovolnictví, analytické práce, M&E, fundraising, finanční řízení organizací, průřezová témata apod.).

3.1. Budování kapacit místních organizací občanské společnosti pro strategické plánování, monitoring a evaluaci, participační rozpočtování a advokační činnost, poskytování sociálních služeb

Zapojení místních organizací občanské společnosti je zásadní pro rozvoj participativního procesu komunitního plánování sociálních služeb. Jak je plánováno v této Aktivitě, místní pracovní skupiny budou vytvořeny za účasti dalších relevantních zúčastněných stran. Nejméně 60 % členů místních pracovních skupin by měli být zástupci místních organizací občanské společnosti.

Aby byla zajištěna efektivní participace místních organizací občanské společnosti v advokační činnosti a při společném plánování sociálních služeb, bude se ČvT zaměřovat na rozvoj jejich kapacit. 3 cílové organizace občanské společnosti v každé územní jednotce budou proškoleny a obdrží technickou pomoc, aby zajistily, že budou mít dostatečné kapacity realizaci úspěšných programů a budou dlouhodobě udržitelné a stanou se partnerem místních úřadů v oblasti advokační činnosti pro postižené komunity.

ČvT provede posouzení kapacitních potřeb cílových organizací občanské společnosti, přičemž se zaměří na klíčové pracovníky, kteří budou do projektu zapojeni. Každá organizace občanské společnosti bude požádána, aby jmenovala dva až tři zaměstnance, kteří budou do projektu zapojeni v průběhu celého projektu, tj. včetně komunitního plánování, i do zapojování do regionálních a národních sítí. Aktivity zaměřené na budování kapacit se zaměří na přístup „learning by doing“, kde ČvT spolupracuje s organizacemi občanské společnosti, s cílem zavést nové dovednosti prostřednictvím přispění k rozvoji a realizaci komunitních plánů, jakož i činností v oblasti prosazování práva a vytváření sítí. Budování kapacit bude tedy kombinací školení, sdílení zkušeností z návštěvy v Gruzii, **zavedení organizací občanské společnosti do schůzek v rámci sítí** a praktikování nových dovedností podporovaných koučováním.

Výsledkem tohoto komplexního přístupu k budování kapacit bude to, že cílové organizace občanské společnosti zlepší svou kapacitu sběru a analýzy dat pro komunitní plánování, monitorování a evaluaci, advokační činnosti, kvalitu sociálních služeb, které poskytují, což z

nich učiní spolehlivého partnera pro místní úřady. Budou pověřeny monitorováním místních rozpočtů pro sociální služby a vyzvány k zapojení do příslušných sítí.

Naplánována jsou následující školení:
a. Monitoring a evaluace

Doba trvání: 5 dní. Účast: 3 cílové organizace občanské společnosti/region se zapojí do školení plánovaného v rámci Aktivita 2.9. Cílem vzdělávacího programu bude zlepšit znalosti a dovednosti účastníků M&E

b. Advokační činnost

Doba trvání: 3 dny. Účast: 3 cílové organizace občanské společnosti/region Workshop posílí znalosti a dovednosti cílových organizací občanské společnosti. Očekává se, že se získanými znalostmi budou lépe schopni porozumět a uplatnit nástroje advokační činnosti, mobilizace komunity a politických diskusí pro své vlastní plány a cíle. Během prvních 1,5 - 2 dnů budou probírána následující témata:

- Advocacy (advokační činnost) - Definice pojmu;
- Definice příslušných termínů;
- Zkušenosti evropských zemí a Moldavska při realizaci úspěšných advokačních kampaní;
- Typy advokační činnosti
- Plánování advokačních kampaní;
- Model strategické komunikace;
- Mobilizace podporovatelů;
- Metody organizování veřejných diskusí;
- Komunikace se zástupci médií; Jednání s různými druhy zúčastněných stran.

S teoretickými znalostmi budou organizace občanské společnosti schopny identifikovat příležitosti a omezení vlivu v sektoru sociálního začleňování a rozvíjet své vlastní advokační plány, které budou využity při jejich účasti v pracovních skupinách a případně v regionálních a národních sítích. Bude jim pomáhat zkušený facilitátor.

O rok později bude zorganizován malý aktualizovaný workshop pro advokační činnost, který bude trvat jeden den. Pro každou cílovou organizaci občanské společnosti bude uspořádán jeden s cílem přezkoumat a aktualizovat jejich individuální plán advokační činnosti.

c. Poskytování sociálních služeb

Doba trvání: 2 dny workshop. Účast: 3 cílové organizace občanské společnosti / region

S cílem přispět k vytvoření systému kvalitních sociálních služeb bude představen workshop na téma standarty v poskytování sociálních služeb. Obsah workshopu se bude týkat jak terénních zkušeností, tak nejnovějších poznatků v této oblasti, které již byly uznány na národní úrovni.

Standarty definují požadavky na kvalitu sociálních služeb, které budou zárukou rovných příležitostí pro uživatele sociálních služeb ve společnosti. Standarty jsou nástrojem pro poskytovatele, kteří usilují o poskytování dobrých a efektivních sociálních služeb, které

respektují a podporují rovný přístup ke vzdělání, práci a jinému občanskému a osobnímu naplnění, a jsou tak předpokladem pro plný, důstojný a svobodný život.

3.2. Studijní návštěva Gruzie pro výměnu zkušeností s komunitním plánováním a inovativních příkladů služeb

Vybraní členové místních organizací občanské společnosti se zúčastní studijní návštěvy Gruzie, kde se tento pilotní projekt realizoval již dříve. Délka návštěvy bude 1 týden a zúčastní se jí minimálně 9 členů organizací občanské společnosti.

Výběr účastníků bude založen na předem stanovených kritériích se zaměřením na zkušenosti jednotlivých členů, jejich účast / motivaci a vůdčí schopnosti, které byly monitorovány během realizace aktivit tohoto projektu a během zapojení do pracovních skupin. Kritéria budou navržena tak, aby podporovala rozmanité zastoupení.

Cílem návštěvy je zprostředkovat účastníkům praktickou ukázkou, jak jsou výsledky strategického plánování a souvisejícího akčního plánu integrovány do místní politiky. Během návštěvy budou také zkoumány inovativní služby, které byly zavedeny jako výsledek projektu (např. Služby mobilní péče o seniory, mladí dobrovolníci, kteří navštěvují ústavy pro seniory, sociální prádelny atd.). Účastníci navštíví některé z obcí v Gruzii, kde proces začal a efektivně pokračuje 18 měsíců po skončení projektu. Studijní návštěva bude organizována ve druhém roce projektu. Po návratu a reflexi poznatků ze studijní návštěvy budou účastníci diskutovat, jak lze identifikované postupy přizpůsobit místně. Agenda jednání bude koordinována Řídícím výborem a místními Řídícími skupinami.

Účastníci studijní cesty navštíví vybraná města a regiony v Gruzii, setkají se s představiteli města a regionálních rad, kteří spolupracují s dalšími místními orgány a organizacemi občanské společnosti na podobné platformě, s cílem bojovat proti sociálnímu vyloučení zranitelných skupin. Budou projednány a ukázány různé typy spolupráce, jakož i limity a rizika tohoto procesu. Skupina na studijní cestě bude mít také možnost hovořit s úředníky z místních sociálních a vzdělávacích institucí v Gruzii.

3.3. Organizace občanské společnosti podporovány v tom, aby se připojovaly k sítím, formulovaly doporučení a prosazovaly na národní úrovni zlepšení místních sociálních služeb

Organizace občanské společnosti zapojené do projektu obdrží podporu pro zapojení do příslušných sítí na regionální a národní úrovni. Při zahájení projektu bude Pracovní tým identifikovat nejrelevantnější síť a podporovat zaměstnance organizací občanské společnosti k účasti tím, že bude zdůrazňovat důležité místní problémy. Pracovní tým podpoří zaměstnance organizací občanské společnosti při vytváření místních problematik, které nelze vyřešit na lokální úrovni a při formulování doporučení pro iniciativy a úpravy politik vedoucí k lepšímu pokrytí sociálních služeb.

V první fázi budou cílové organizace občanské společnosti přesvědčovány k vytváření koalic, aby se vzájemně podporovaly. Poté budou nabádány, aby se připojily k jiným sítím.

Vzhledem k tomu, že cílové organizace občanské společnosti již mohou být členy různých sítí, Pracovní tým se bude snažit zvyšovat kvalitu své účasti a vstupů do těchto sítí prostřednictvím výše uvedeného advokačního školení a průběžného koučování. Organizace občanské

společnosti budou také prosazovat lepší koordinaci s ostatními organizacemi občanské společnosti, které poskytují sociální služby pro nejzranitelnější skupiny. V závislosti na místní problematice mohou být organizace občanské společnosti vybízeny k přístupu k příslušným ministerstvům.

Dále bude vypracována příručka poskytovatelů sociálních služeb v každé lokalitě, jako zdroj informací a kontaktů pro veřejnost, místní orgány, regionální a národní instituce. K dispozici bude také elektronická verze.

3.4. Organizace občanské společnosti jsou zapojené do participativního monitorování místních rozpočtů se zaměřením na programy sociálního začleňování a realizaci komunitního plánu.

Místní organizace občanské společnosti budou pravidelně provádět proces monitorování sociálního rozpočtu a budou poskytovat zpětnou vazbu a doporučení místním řídicím skupinám a konkrétním veřejným institucím. Cílem této aktivity je přispět k dlouhodobému strategickému plánování s dobrým systémem finančního řízení a sledováním využití zdrojů. Efektivní plánování a finanční kontrola jsou nezbytné pro zajištění efektivního využívání zdrojů, prokazování odpovědnosti a v případě potřeby přijetí nápravných opatření.

Tato odpovědnost bude zavedena v rámci procesu komunitního plánování, přičemž cílové organizace občanské společnosti provádějí monitorování rozpočtů územních jednotek, jejich odpovědnost a všechny stávající programy sociálního začleňování, aby bylo zajištěno dosažení cílů a záměrů komunitních plánů.

V tomto aspektu se bude budování kapacit konkrétně zaměřovat na monitorování sociálního rozpočtu se systematickým dlouhodobým přístupem. Cílové organizace občanské společnosti se zúčastní třídního workshopu / školení o monitorování rozpočtu obcí, odpovědnosti a transparentnosti v sociálních programech. Zástupcům organizací občanské společnosti budou poskytnuty dovednosti a know-how, jak shromažďovat informace, shromažďovat a zpracovávat data a psát zprávy o monitorování sociálního rozpočtu. Cílovým organizacím občanské společnosti bude poskytnuta asistence při vypracovávání ročního plánu monitorování sociálních programů. Pro ověření budou použity pre – testy a post-testy.

Školení bude zahrnovat aspekty, jako jsou:

1. Transparentnost a odpovědnost místní samosprávy

- Definice místní samosprávy; Typy mandátů místní samosprávy
- Struktura místní samosprávy
- Právní akty orgánů místní samosprávy a orgánů
- Veřejná informovanost; Participace veřejnosti

2. Místní rozpočet a jeho sociální programy

- Rozpočtování; Obecné zásady moldavského rozpočtového systému
- Cyklus rozpočtového procesu a jeho hlavní etapy
- Dokument o rozpočtových prioritách a základních údajích o vývoji rozpočtu programu
- Rozpočet samosprávy (programy, včetně těch sociálních)

Po poskytnutí teoretických podkladů začnou účastníci pracovat na plánu monitorování sociálních programů své organizace (třetí den). Plán bude obsahovat informace o tom, kde, jak a jaké údaje by měly být požadovány pro monitorování konkrétních programů. Do konečných plánů budou dále zahrnuty kroky k zahájení nových problematických otázek při tvorbě sociálních programů rozpočtu.

Konečnými produkty workshopu budou tři různé plány monitorování a evaluace pro cílové organizace. Po skončení workshopu budou experti ČvT pomáhat cílovým organizacím občanské společnosti při předávání teoretických znalostí do praxe. Během prvního období procesu monitorování budou cílové organizace občanské společnosti intenzivněji konzultovány (3 konzultační dny pro první 4 měsíce, 2 konzultační dny pro následující 3 měsíce a jeden konzultační den v měsíci pro zbývajících 14 měsíců). Konzultace se budou konat jednou měsíčně ve stanoveném čase prostřednictvím online komunikačních nástrojů nebo telefonicky.

Dále bude uspořádán workshop pro budování kapacit pro zástupce cílových organizací občanské společnosti a místních řídicích výborů. Cílem tohoto semináře je shrnout monitorovací práci cílových organizací občanské společnosti, diskutovat výzvy s místními řídicími výbory, přezkoumat plány monitorování a přizpůsobit odpovídající aktivity.

Aktivity budování kapacit pro participativní monitoring místních rozpočtů budou realizovány společně s odborným příspěvkem organizace Agora Central Europe. Ta má rozsáhlé zkušenosti v podpoře tohoto procesu v České republice i dalších zemích.

Kromě aktivit budování kapacit bude jedné organizaci občanské společnosti/ územní jednotce poskytnut malý grant s cílem podpořit je v monitorovací práci, neboť činnost předpokládá vysokou pracovní zátěž pro zúčastněné organizace občanské společnosti.

6. Postup realizace a monitoring

Postup realizace

Za úspěšnou implementaci Projektů je zodpovědný Realizátor. V rámci celého průběhu realizace Projektů je zásadní úzká součinnost Realizátora s partnerskými organizacemi a za tímto účelem vytvořeným Řídicím výborem, Pracovním týmem a řídicími skupinami na okresní úrovni/či úrovni jiné územní jednotky.

Projekt bude implementován v souladu s projektovým dokumentem a dle časového harmonogramu realizace navrženým Realizátorem, časový harmonogram realizace Projektů je uveden v Příloze 2 tohoto projektového dokumentu. Harmonogram je rovněž možné upravovat během implementace, v konzultaci s Partnerem i ČRA a následně nechat schválit ČRA (např. formou zprávy o realizaci Projektů).

Podobu i obsah jednotlivých klíčových dokumentů (jednotlivé komunitní plány a Metodický průvodce pro komunitní plánování) bude Realizátor konzultovat s ČRA. ČRA si vyhrazuje právo dokumenty komentovat. Komentáře musí být vypořádány a vhodně zpracovány. Realizátor je povinen zajistit adekvátní kvalitu dokumentace po odborné stránce i v adekvátním rozsahu a v adekvátní struktuře textu.

Realizátor je povinen zajistit překlady dokumentů a tlumočení dle potřeb podle logiky projektových aktivit a nastavení spolupráce mezi českým Realizátorem a partnery Projektů.

Vzhledem k tomu, že Projekt jako takový má být implementován v Moldavsku a jeho klíčovou náplní je budování kapacit (což vyžaduje přímou, pravidelnou a intenzivní podporu), a rovněž pro zjednodušení spolupráce a snížení transakčních nákladů je požadováno, aby v týmu byli pracovníci, kteří ovládají ruštinu a rumunštinu/moldavštinu a taktéž je doporučeno, aby manažer projektu, příp. koordinátor projektu řídil/koordinoval Projekt přímo v Moldavsku.

Interní monitoring

Realizátor je zodpovědný za interní monitoring realizace Projektu. Realizátor zajistí interní nastavení systému pro proces monitoringu, evaluace, zajištění zodpovědnosti vůči cílovým skupinám a učení (MEAL), který se bude skládat ze třech následujících komponent:

- systém pro sledování a plnění indikátorů (včetně sběru *baseline* dat);
- evaluace procesu přípravy komunitních plánů (A1.7);
- zavedení mechanismu zpětné vazby, odpovědnosti a stížností (CRM).

Mechanismus zpětné vazby, odpovědnosti a stížností

Realizátor zajistí nastavení a zavedení systému zpětné vazby, odpovědnosti a stížností (CRM). CRM je nezbytnou součástí zajištění pozitivního vztahu s komunitami a různými zúčastněnými stranami. Mechanismus by měl být neutrální, otevřený pro všechny a měl by podpořit kvalitu implementace Projektu a rovněž snížit existující potenciál napětí a konfliktů v daných komunitách. Je nezbytné zajistit, aby CRM byl lokálně přizpůsoben jednotlivým komunitám (připraven v konzultaci s partnery a komunitami) a aby byl praktický. Důležité je rovněž mít nastaven mechanismus pro vyhodnocování zpětné vazby a stížností, a aby byla zajištěna adekvátní zpětná vazba či adekvátním způsobem stížnosti vyhověno, příp. aby byly projektové aktivity adekvátně přizpůsobeny.

Externí monitoring realizace

Bude zajišťován Českou rozvojovou agenturou. Vedle pravidelné kontroly v místě realizace, při které bude ČRA mimo jiné také spolupracovat se ZÚ Kišiněv, bude monitoring probíhat zejména formou kontroly průběžných a ročních (závěrečných) zpráv. Průběžné a roční (závěrečné) zprávy o realizaci projektu ZRS, které závazně a detailně reflektují implementaci Projektu, bude Realizátor odevzdávat v termínech stanovených smlouvou. Realizátor je povinen předložit ČRA informace prokazující implementaci Projektu (viz zdroje ověření uvedené u jednotlivých aktivit/výstupů).

Realizátor bude pravidelně komunikovat a informovat ČRA dle potřeby.

Pravidla pro zviditelnění ZRS ČR a Komunikační plán

Podrobná pravidla jsou detailně uvedena v Příloze 3 tohoto projektového dokumentu. Pravidla pro zviditelnění ZRS ČR budou dodržována v maximální možné míře v rámci veškeré veřejné komunikace, tj. u tiskových konferencí, tiskových zpráv, mediálních výstupů, a rovněž bude dodržováno označení logem pořízeného vybavení nebo propagačních materiálů.

Minimální požadavky na aktivity v rámci zviditelnění a komunikace:

- Během zahájení a ukončení Projektu bude uspořádána *tisková konference*, na kterou budou pozváni zástupci médií z Moldavska. Součástí tiskové konference bude vydání tiskové zprávy.

V rámci tiskové konference bude prezentováno předně následující:

- ZRS ČR, role ČRA, partnerských organizací, Realizátora;
- obsah Projektu, zejména jeho záměr, cíle a výstupy;
- dopady a přínosy Projektu s praktickými příklady (závěrečná tisková konference).

Místo konání tiskové konference bude vybráno na základě dohody mezi Realizátorem Projektu, partnerskými organizacemi a ČRA.

- V rámci zviditelnění ZRS ČR budou o Projektu pravidelně informováni zástupci médií a dále budou zveřejňovány informace na sociálních sítích, cílem této snahy bude publikace minimálně 6 různých mediálních výstupů (tj. článek, rozhlasová reportáž atd.) o Projektu za celou dobu jeho realizace v Moldavsku i České republice, případně i jiné zemi.
- V rámci Projektu budou vytvořeny letáky určené k propagaci Projektu a ZRS ČR. Vytvořeno bude alespoň 400 letáků v českém, anglickém, rumunském/moldavském a ruském jazyce, vždy 100 za každou z uvedených jazykových mutací. Letáky budou informovat o aktivitách a výstupech Projektu a ZRS ČR, budou sloužit pro informování médií, veřejnosti, představitelů veřejné správy, zahraničních donorů, atd.

Návrh letáku v českém a rumunském/moldavském jazyce bude předán ke schválení partnerským organizacím a ČRA. Schválená finální podoba letáku v českém a rumunském/moldavském jazyce poslouží jako vzor pro letáky v dalších jazykových verzích.

Letáky budou připraveny ve finální podobě k užívání nejpozději do 3 měsíců od zahájení Projektu. Část letáků předá Realizátor ČRA/ZÚ Kišiněv.

- Do 3 měsíců od zahájení Projektu Realizátor rovněž připraví *Komunikační plán*, a to v následující struktuře:
 - cíle komunikace;
 - cílové skupiny komunikačních aktivit (v zemi realizace a v ČR/EU);
 - specifické cíle pro jednotlivé cílové skupiny v jednotlivých fázích projektového cyklu;
 - klíčové komunikační aktivity a aktivity na podporu viditelnosti Projektu v průběhu implementace Plánu;
 - komunikační nástroje;
 - indikátory (pro jednotlivé cíle, příp. rovněž zpětná vazba);
 - zdroje (lidské, finanční);
 - harmonogram implementace (Plán je nezbytné provázat s aktivitami Projektu).

Plán bude připraven ve spolupráci s partnery Projektu a konzultován s ČRA.

Osnova plánu komunikace
 Na začátku projektu vypracuje pracovník ČvT (PIN Moldova Communication Officer) s technickou podporou Komunikačního a Advokačního Oddělení v Praze, návrh plánu komunikace a visibility včetně výstupů pracovního týmu a později upraveného vstupy místních Řídících skupin a Pracovních skupin. Dokument bude základem pro plánování komunikačních aktivit jak interně (podpora dobrého sdílení informací je klíčová vzhledem k širokému spektru zúčastněných subjektů), tak externě v Moldavsku a České republice. Celkovým záměrem je budování silného povědomí o projektu, jeho cílech, aktivitách a úspěších, úloze cílových organizací při realizaci projektu a dopadu jejich spolupráce.

Konkrétněji se plán bude snažit zajistit:

- informace o přínosech a hlavních rysech komunitního plánování sociálních služeb, které jsou uzpůsobeny pro různé cílové skupiny:
 - místní autority jiných územních celků, které mohou být zapojeny do replikace pilotního projektu;
 - zástupci národní vlády, jejichž podpora pro replikaci projektu je potřebná;
 - široká veřejnost tak, aby si uvědomila to, že může ovlivnit rozhodování na místní úrovni;
 - organizace občanské společnosti, které by mohly vyžadovat, aby byl tento proces v budoucnu replikován, musí si být vědomy specifické úlohy, kterou by v něm mohly hrát.
- Role české rozvojové spolupráce při podpoře projektu a přinášení osvědčených postupů z České republiky;
- diseminace konkrétních úspěchů, zejména ze tří územních jednotek, v nichž bude tento přístup pilotován, a vyzdvižení úsilí o advokační činnost zapojených místních organizací občanské společnosti;
- komunikace s příslušnou veřejností
- šíření dopadu projektu mezi klíčovými zúčastněnými stranami a podpora replikace komunitního plánování: to se zaměří na zpřístupnění poznatků z procesů MEAL, dostupné a srozumitelné pro různé skupiny.

Plán se bude zabývat následujícími cílovými skupinami:

- místní autority: v rámci pilotních územních jednotek, jakož i mezi ostatními územními celky, se zaměřením na ty, kteří sousedí s cílovými územními celky, protože by měly možnost tento proces sledovat;
- místní organizace občanské společnosti: celostátní organizace občanské společnosti (některé z nich jsou zapojeny do pracovního týmu), jakož i místní organizace zapojené do poskytování sociálních služeb;
- další klíčové zúčastněné strany, které by mohly mít zájem o participativní plánování sociálních služeb
- zranitelné skupiny a jejich rodiny
- česká veřejnost, která si je vědoma způsobů, kterými česká rozvojová spolupráce podporuje šíření českých osvědčených postupů v zahraničí

Komunikace a diseminace bude probíhat na různých úrovních a bude mít podporu všech aktérů a subjektů zapojených do projektu, a to následovně:

- Ministerstvo a Řídící výbor zajistí národní dosah konkrétních úspěchů projektu a obecnou podporu pro komunikaci a diseminaci hlavních aktivit.
- Pracovní tým dosáhne rozšířené sítě dalších relevantních klíčových aktérů činných v poskytování sociálních služeb, od akademické sféry, přes národní a mezinárodní organizace občanské společnosti. Toto úsilí se bude vést dle Plánu diseminace vytvořeným v rámci aktivity 1.5.
- Místní řídicí skupiny a pracovní skupiny zajistí komunikaci, zviditelnění a šíření informací pro veřejnost, zranitelné skupiny a jejich rodiny a hlavní místní subjekty, jako jsou místní organizace občanské společnosti a poskytovatelé sociálních služeb.

Kromě pořádání konference a workshopů uvedených v Aktivitě č. 1.8, další komunikační činnosti budou zahrnovat:

- Vytváření dobrých vazeb s místními televizními a rozhlasovými stanicemi a novinami. Informace budou pravidelně šířeny prostřednictvím tiskových zpráv a mediální společnosti budou pozvány na různá setkání a akce. Pracovník ČvT (PIN Moldova Communications Officer) využije svých rozsáhlých místních kontaktů k zajištění maximálního pokrytí moldavskými médii.
- Projekt využije oficiální webovou stránku ČvT Moldavsko a také jeho sociální média (na Facebooku sleduje 2 300 osob) spolu s komunikačními kanály ministerstva pro sdílení informací.
- Úspěšné příběhy a články budou sdíleny na webových stránkách ČvT (www.peopleinneed.cz) a na Facebooku (anglická verze: 20 000 sledujících; česká verze: 66 000 sledujících) a nabídnuta českým médiím.
- Tištěné materiály budou prezentovány cílovým skupinám v rámci různých advokačních a osvětových setkání, během kterých se tisknou materiály.

7. Faktory kvality a udržitelnosti výsledků projektu

7.1. Participace a vlastnictví projektu příjemci

Projekt je designován tak, že podporuje zvýšení participace cílových skupin a konečných příjemců na tvorbě politik pokrývajících oblast sociálních a souvisejících služeb a dává rovněž prostor k podpoře angažovanosti nevládních organizací a podpoře politického dialogu, které jsou zásadními komponenty pro zajištění kvality a naplnění základních principů komunitního plánování a předpokladem pro zajištění vlastnictví výstupů projektu a podporu udržitelnosti.

Pro zajištění participace různých aktérů je navržena struktura řízení Projektu tak, aby participaci efektivně umožňovala (viz kap. 7.8.2).

Od Realizátora je očekáváno, že bude aplikovat princip partnerství v podobě rovného přístupu a zapojení partnerů do rozhodování a princip participace partnerů napříč Projektem, včetně posilování kapacit partnerů za účelem zvýšení jejich participace na implementaci Projektu a usilovat o posílení principu vlastnictví Projektových výstupů.

Příprava Projektu vychází z námětu hlavního partnera Projektu, přičemž Projekt byl připraven ve spolupráci s jeho pracovníky a spolupracovníky.

7.2. Vedlejší dopady projektu

Mezi vedlejší dopady Projektu lze zařadit možnosti replikace a šíření projektových výstupů v rámci přípravy Plánu diseminace a jeho implementace prostřednictvím multiplikačního efektu (A1.5 a A1.8). K šíření projektových výstupů bude rovněž využita evaluace (zahrnující rovněž modely dobré praxe) zpracovaná v rámci A1.7 i školící materiály připravené Realizátorem (A1.5).

Díky plánu diseminace a jeho implementaci bude následně možné zhodnotit potenciál a jeho využití pro vedlejší dopady Projektu.

Multiplikační efekt lze využít nejen v rámci Plánu diseminace a jeho implementaci, ale rovněž v dalších aktivitách Projektu. Zvláště v A1.2-1.4 při budování kapacit zaměstnanců hlavního

partnera a jejich zapojení do implementace Projektu na okresní/jiné územní úrovni. V rámci implementace Projektu Realizátor rovněž připraví *Exit strategii*, která bude zohledňovat využití projektových výstupů po skončení Projektu. Tedy předně získaných kapacit na úrovni centrální vlády. Konkrétně pro replikaci získaných zkušeností a praxe do jiných okresů/oblastí země. Realizátor v této *Exit strategii*, kterou je nezbytné připravovat ve spolupráci s hlavním partnerem a s její přípravou je třeba započít již v časně fázi Projektu, může zohledňovat například přípravu a implementaci navazujících školení centrální vládou či jinou podporu komunitního plánování (fyzická školení, online školení, systém konzultací či přímo vyčlenění finanční podpory ze strany centrální vlády na implementaci procesu komunitního plánování).

Při efektivní multiplikaci projektových výstupů tak Projekt může ve svém vedlejším dopadu přispět ke zvýšení kvality, relevance, dostupnosti, transparentnosti i udržitelnosti systému sociální ochrany a sociálních a souvisejících služeb v Moldavsku, zejména pak k efektivnější distribuci veřejných finančních prostředků a transparentnímu plánování/rozhodování na základě prokazatelně zjištěných a ověřitelných potřeb. Zároveň komunitní plánování má potenciál přispět k posílení principů participativního a transparentního rozhodování o alokaci a využití veřejných rozpočtů. V neposlední řadě může zajistit zlepšení systému sociální ochrany nejen sociálně potřebných obyvatel cílových regionů, ale rovněž potřebným v jiných oblastech země.

7.3. Sociální a kulturní faktory

Realizátor zajistí v rámci implementace Projektu aplikaci principu cílení na nejvíce potřebné a společensky marginalizované skupiny potřebných obyvatel (*protection mainstreaming*). Toto je doporučeno zohlednit napříč Projektem, zejména pak při zapojení uživatelů sociálních a souvisejících služeb/osob v sociálně nepříznivé situaci do procesu komunitního plánování. Je tedy nezbytné, aby byli do procesu přípravy komunitních plánů zapojeni taktéž obyvatelé se zvláštními potřebami, což vyžaduje následující kroky:

- vymezení okruhu uživatelů sociálních služeb se zvláštními potřebami/osob v sociálně nepříznivé situaci;
- rozčlenění tohoto okruhu uživatelů/osob v sociálně nepříznivé situaci do dílčích kategorií z hlediska charakteru jejich znevýhodnění, resp. z hlediska charakteru jejich potřeb;
- uvedení specifických prostředků, metod a postupů vhodných pro zapojení vymezených kategorií uživatelů se zvláštními potřebami/osob v sociálně nepříznivé situaci do procesu komunitního plánování.

Osobami se zvláštními potřebami jsou předně myšleny lidé se zdravotním společenským znevýhodněním (např. lidé s mentálním/duševním/tělesným/kombinovaným postižením) a lidé ze specifického socio-kulturního prostředí (např. lidé z vyloučených enkláv, osoby diskriminované, osoby meštinových národností, osoby opouštějící školská/výchovná zařízení).

Při realizaci projektových aktivit je nezbytné, aby se Realizátor vyvaroval stigamizaci uživatelů sociálních a souvisejících služeb/osob v sociálně nepříznivé situaci.

7.4. Rovný přístup žen a mužů

ČRA je pevně odhodlána přispívat k větší rovnosti žen a mužů a posílení postavení žen prostřednictvím všech svých projektů a programů. Donor cílí konkrétně na:

- zvýšení přístupu žen ke zdrojům a jejich kontrole;

- zvýšení participace žen na rozhodování a účasti na polických rozhodnutích;
- zvýšení znalostí a dovedností žen.

Důležitým krokem pro zajištění rovného přístupu mužů a žen je zohlednit tyto cíle již ve fázi přípravy a formulace Projektu. Rovný přístup k pohlaví by měl být zohledněn rovněž ve všech fázích Projektu.

Projekt bude klást silný důraz na rovnost pohlaví ve všech jeho fázích. Projekt bude podporovat místní odborník na genderové otázky (Valentina Bodrug - více viz. Sekce 7.8. management projektu).

Pracovní tým bude seznámen s osvědčenými postupy z České republiky o začlenění genderu do komunitního plánování sociálních služeb. Tyto postupy budou zohledněny v metodické příručce, která bude vytvořena společně s pracovním týmem. Při výběru účastníků plánovaných studijních pobytů a členů pracovního týmu, místních řídicích skupin a pracovních skupin bude zvážena vyrovnanost pohlaví. Zkušenosti s podobnými programy ukazují, že ženy jsou v oblasti organizací občanské společnosti nadměrně zastoupeny, zejména v těch zabývajících se sociální problematikou, nicméně na klíčových pozicích na úrovni místní samosprávy jsou zastoupeny nedostatečně. Tito klíčoví úředníci však musí být zapojeni, aby se zajistilo silné zapojení a podpora projektu. V důsledku toho je možné, že genderová parita nebude dosažena ve složení místních řídicích skupin, ačkoli úsilí o její dosažení bude dosaženo. Pro zmírnění tohoto rizika bude do školení plánovaného pro místní řídicí skupiny zahrnuta silná složka senzibilizace na základě pohlaví. To je také jeden z důvodů, proč ČvT navrhuje silnější integraci mezi místními řídicími skupinami a pracovními skupinami, protože ty mají větší zastoupení žen.

Posouzení navrhované v činnosti 3.1 bude zahrnovat genderovou analýzu, která se bude zabývat různými genderovými potřebami jednotlivých zranitelných skupin a výzvami v přístupu k sociálním službám. Místní facilitátoři budou vyškoleni v diskusích zaměřených na cílové skupiny a zajistí, aby byly vyslyšeny hlasy žen. Genderová analýza bude využívat globálního nástroje genderové analýzy ČvT a zároveň informování o podobných cvičeních prováděných v Moldavsku pro podobné programy. Zjištění z genderové analýzy budou zřetelně uvedena ve zprávě a budou prezentována v terénních aktivitách. Pokud genderová analýza odhalí problematiku genderového násilí, budou do dalších diskusí o tom, jak je začlenit do následného procesu komunitního plánování, zapojeni příslušní odborníci.

Vyhodnocení komunitních plánů v pilotních okresech se bude blíže zabývat tím, jak je gender posuzován jak v návrhu, tak v implementaci. Pro další fázi budou vydána doporučení, pokud se zjistí, že by měla být přijata nápravná opatření ke zvýšení smysluplné účasti žen a mužů.

Projektové aktivity budou organizovány tak, aby byla zajištěna plná účast žen, to zahrnuje mimo jiné i plánování schůzek ve vhodných časech a tam, kde je to nutné, podporu místní dopravy.

Organizace občanské společnosti, které se podílejí na činnostech v rámci Výstupu č. 3, budou podporovány, aby při plánování advokační činnosti zvažily genderové aspekty. Budou také vyškoleni, aby vyhodnotili, jak je gender zohledňován v místních vládních rozpočtech.

Činnosti v oblasti M&E budou zaměřeny na přezkoumání toho, jak projekt účinně řeší otázky rovnosti pohlaví; budou usilovat o zpětnou vazbu od těchto specifických skupin.

7.5. Vhodná technologie

V rámci projektu nejsou používány speciální technologie.

7.6. Dopady na životní prostředí

Začlenění hlediska ochrany životního prostředí je nezbytné v rámci každé fáze implementace Projektu. Realizátor by měl posoudit ve všech fázích Projektu aspekty, které by mohly mít negativní dopad na životní prostředí. Nejedná se tedy pouze o třídění odpadu, či minimalizace tisku dokumentů, ale rovněž o efektivní využití dopravních prostředků, např. letecké dopravy pro transport mezi Českou republikou a Moldavskem, kdy Realizátorovi může být doporučeno vhodně plánovat provázanost aktivit tak, aby minimalizoval počet letů, apod.

7.7. Ekonomická a finanční životaschopnost projektu

Realizátor je povinen připravit realistický rozpočet Projektu, což je základním předpokladem pro jeho úspěšnou implementaci. Zahrnuty mají být všechny náklady, které jsou spojené s implementací Projektu a dosažením projektových výstupů. Ostatní zdroje, například ty které jsou předpokládány, že budou kryty partnery Projektu, nemají být zahrnuty. Rozpočet má být realistický a má zahrnovat všechny náklady, které souvisejí s přímou implementací projektových aktivit, aplikací průřezových témat (např. *gender a protection mainsreaming*), nastavením systému monitoringu a evaluací či řízením a administrací Projektu. Realizátor je zodpovědný za dosažení Projektových výstupů dle projektového dokumentu a za adekvátní krytí nákladů souvisejících s jejich dosažením, běžných pro implementaci takovýchto aktivit v cílové zemi (Moldavsku). Hodnoty uvedené v rozpočtu se mají shodovat s kalkulacemi uvedenými v textu Projektu.

Partneři jsou zodpovědní za krytí základních nákladů souvisejících se zapojením zaměstnanců partnerů do Projektu (tedy zejména platů a odměn zapojených účastníků v Moldavsku).

Z pohledu finanční udržitelnosti projektových výstupů je v rámci *Exit strategie* Projektu (viz kap. 7.2) nezbytné rovněž zohlednit zajištění finanční udržitelnosti na úrovni centrální vlády (tj. například alokace prostředků na zajištění aktivit pro multiplikaci projektových výstupů).

Udržitelnost a plán pro replikaci

Finanční udržitelnost	<ul style="list-style-type: none">• Na konci projektu a jako součást finální strategie, ČvT podpoří cílové teritoriální celky ve vypracování dalších komunitních plánů na následující tři roky, založených na zjištěních z externí evaluace procesu komunitního plánování• Prostřednictvím specializovaného budování kapacit v rámci výstupu 3 a propojování pracovních skupin s místními řídicími skupinami budou organizace občanské společnosti propagovány jako spolehliví partneři pro místní veřejné orgány v oblasti poskytování sociálních služeb. Outsourcing sociálních služeb k organizacím občanské společnosti bude podporován jako klíčový přístup k zajištění finanční udržitelnosti organizací občanské společnosti
Institucionální udržitelnost	<ul style="list-style-type: none">• Organizace občanské společnosti, na něž se akce zaměřuje, budou mít možnost budovat svoje kapacity tak, aby mohly aktivně přispívat

	<p>do procesu, a budou vybírány podle jejich již zavedené přítomnosti v obci, motivace a dlouhodobých vyhlídek financování.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Určený facilitátor každé místní řídicí skupiny bude vybrán na základě motivace, dovedností a stabilního postavení v rámci místní veřejné správy. Bude mu poskytnuta podpora, aby mohl pokračovat v zprostředkování pomoci skupinám bez zapojení ČvT, po ukončení projektu • Ministerstvo a pracovní tým budou podporováni při navrhování a realizaci plánu diseminace. Tento plán se zaměří na vzájemnou výměnu, což umožní zúčastněným subjektům pilotních územních celků prezentovat si navzájem úspěchy a výzvy. • Členství v pracovním týmu, místních řídicích skupinách a pracovních skupinách bude odpovídat funkcím a nikoli jednotlivcům s cílem zapojit nejvýznamnější zúčastněné strany • Aktivně bude hledána podpora dalších zúčastněných stran, včetně dalších ministerstev a parlamentu
Politická udržitelnost	<ul style="list-style-type: none"> • Zapojení organizací občanské společnosti do advokační činnosti, aby se na celostátní úrovni zaměřily na sociální otázky, které nelze lokálně řešit, a vytvořit silný tlak na odpovědnost a odpovídající rozpočtování sociálních služeb. • Zapojení příslušných vládních agentur do realizace projektu zajistí, aby byly v cílových územních jednotkách uplatňovány národní standardy sociálních služeb • Networkingové a diseminační aktivity za účelem podpory replikace modelu v jiných územních jednotkách prostřednictvím organizací občanské společnosti, které jsou přítomny v sítích
Udržitelnost životního prostředí	<ul style="list-style-type: none"> • Komunitní plány budou plánovat takové zásahy, které budou environmentálně šetrné a udržitelné, to bude ověřeno prostřednictvím externí evaluace

7.8. Management a organizace

7.8.1 Realizátor a jeho organizační zázemí

Již ve fázi účasti ve výběrovém řízení je zásadní, aby si Realizátor Projektu jakožto Účastník byl vědom obsahu Projektu a svých závazků a zodpovědnosti, která souvisí s úspěšnou implementací Projektu.

Od Realizátora se očekává, že bude na bázi důvěry budovat partnerství s místními partnery, aplikovat participativní přístup v rámci implementace Projektu za účelem posílení principu vlastnictví Projektu a projektových výstupů a zaměřovat aktivity na budování a posilování kapacit partnerů za účelem posílení udržitelnosti projektových výstupů.

Zohlednění rovnosti pohlaví je důležitý princip nejenom pro složení týmu partnera, ale i pro strategický a operační přístup klíčový pro implementaci (viz kap. 7.3).



Pro zajištění úspěšné implementace Projektu je nezbytné, že Realizátor má zkušenosti, znalosti a kapacity Projekt úspěšně realizovat. Vzhledem k úzké spolupráci s partnery, zaměření Projektu na budování kapacit je zároveň doporučeno počítat s ustavením malého týmu Realizátora přímo v Moldavsku, který zajistí koordinaci Projektu na místě, přímou spolupráci s partnery atd. Realizátor rovněž určí hlavního manažera Projektu/kontaktní osobu a odborného garanta Projektu, který bude zodpovídat za kvalitu a odbornost projektových aktivit a výstupů.

Projekt bude realizován organizací Člověk v tísni (ČvT) v Moldavsku ve spolupráci s místními a českými odborníky přijatými na krátkodobá pracovní místa v souladu s plánem aktivit. Hlavní odpovědnost za všechny aspekty projektového řízení má tým v Moldavsku. Vybraní pracovníci centrály ČvT v Praze budou plnit podpůrné a kontrolní funkce nad Programem ČvT v Moldavsku. Aktivity realizované v České republice budou organizovány se značným zapojením centrály ČvT.

Vedoucí organizace: Člověk v tísni (ČvT) v Moldavsku

- Koordinace všech partnerů projektu, expertů a jejich konkrétních výstupů
- Koordinace a podpora koordinační struktury zřízené v rámci projektu (Projektový Řídící výbor, Pracovní tým, místní Řídící skupiny, pracovní skupiny)
- Koordinace a realizace všech plánovaných aktivit v rámci projektu
- Celkový projektový management (zapojení v klíčových manažerských rozhodnutích a jejich odsouhlasení)
- Realizační plánování projektu
- Monitoring projektu a kontrola kvality
- Finanční management a zajištění dodržování požadavků donora a národní legislativy
- Organizace know-how a přenosu zkušeností
- Komunikace s donorem (včetně reportování, diskuzí o potenciálních rizicích a vzniklých problémech)
- Zajištění viditelnosti projektu a donora (ČRA) v Moldavsku a České republice
- Řízení workshopů s/pro NGO a místní veřejné úřady cílových okresů
- Vyjednávání a komunikace s veřejnými autoritami za účelem jejich podpory projektu

Odpovědnosti realizačního týmu projektu (PIN Moldova)




<i>Pozice</i>	<i>Jméno (je-li známo)</i>	<i>Hlavní povinnosti</i>
<i>Country Director, 32% pracovní zátěže</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Celková supervize během realizace projektu a dosažení plánovaných výsledků a záměrů</i> • <i>Supervize projektové manažerky</i> • <i>Řízení přesnosti tenderu</i> • <i>Pravidelný monitoring na místě realizace projektu</i> • <i>Zajištění souladu programu se všemi požadavky finančního managementu a podávání zpráv</i> • <i>Vyjednání a podpis Memorand o porozumění s Ministerstvem a dalšími partnery (je-li třeba)</i> • <i>Organizování a vedení konferencí v rámci projektu</i> • <i>Vedení kanceláře</i>
<i>Projektová manažerka 52% pracovní zátěže</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Zodpovědná za dosažení výsledků a záměrů projektu v souladu s projektovou dokumentací a schváleným rozpočtem</i> • <i>Zajištění pečlivého a včasného plnění aktivit projektu</i> • <i>Monitoring a reporting z informačních schůzek</i> • <i>Řešení problémů, které vyvstanou během projektu</i>

		<ul style="list-style-type: none"> • Zajištění viditelnosti projektu a České rozvojové agentury v cílových okresech • Kontrola čerpání rozpočtu projektu • Schvalování výdajů • Příprava měsíčních a ročník narativních reportů • Řízení finanční dokumentace • Monitoring rozpočtových výdajů
<p>Projektová koordinátorka 52% pracovní zátěže</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Koordinování komunikace všech partnerů projektu, soudržnost a realizace výsledků • Pořádání schůzek a pomoc se stanovením projektových požadavků • Příprava organizace projektu • Sledování pokroku a kvality odvedené práce • Použití nástroje pro plánování projektů a řídicího nástroje pro monitorování plánů projektů a pracovních hodin • Informovat zúčastněné strany, partnery a projektový tým o příslušných informacích o projektu • Podpora řešení problémů, které vyvstanou během realizace • Draft nebo přezkum měsíčních a ročních narativních reportů • Příprava/přezkum měsíčních finančních reportů • Udržet sledování provedení smlouvy • Zajištění požadovaných dokumentů pro uzavření projektu • Poskytnutí podpory v organizování veřejných akcí • Interagovat a udržovat otevřenou komunikaci s klíčovými zúčastněnými stranami • Organizovat a (kde potřeba) vést workshopy mezi NGOs a poskytovateli sociálních služeb • Zodpovědná za obnovu Memoranda o porozumění s učenými partnery a místními cílovými veřejnými autoritami • Supervize nad realizací plánu Komunikace a Viditelnosti • Koordinovat logistiku jednání a zasedání zúčastněných stran
<p>Projektová asistentka 42% pracovní zátěže</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Poskytuje operativní podporu koordinátorce projektu pro hladkou realizaci komponentů projektu • Poskytuje podporu ve všech zakázkách v rámci projektu • Poskytuje logistickou podporu projektovým aktivitám a akcím a připravuje podklady pro použití na workshopech, seminářích, školeních, setkáních, návštěvách, exkurzích atd. • Přispívá k přípravě zpráv o stavu a pokroku shromažďováním informací, přípravou tabulek a přípravou vybraných částí




		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Drafty a / nebo korespondence, poznámky, dokumenty, zprávy, připravuje požadované smlouvy, udržuje potřebný průběh korespondence</i>
<i>Finanční manažer 42% pracovní zátěže</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Návrh měsíčních finančních reportů</i> • <i>Sleduje projektové výdaje společně s projektových manažerem</i> • <i>Přezkum měsíčních finančních reportů od partnerů / odborníků</i> • <i>Zadávání finančních údajů v účetním systému</i> • <i>Zodpovídá za archivaci finanční dokumentace v Moldavsku</i> • <i>Příprava zprávy pro moldavské úřady (daňové zprávy atd.) A Českou rozvojovou agenturu</i>
<i>Komunikační a advokační referent 38% pracovní zátěže</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Zřízení a koordinování komunikačních kanálů s veřejností a masmédií jménem ČvT</i> • <i>Navrhování a zasílání tiskových zpráv o relevantních aktualizacích o aktivitách projektu pro tisk a vysílání médií</i> • <i>Podpora organizování veřejných akcí s cílem zvýšit povědomí o vývoji projektů</i> • <i>Navrhování a řízení propagace jménem ČvT</i> • <i>Řízení výstupů informací a zpracování došlých žádostí o informace o realizaci projektu z médií</i>
<i>M & E officer 38% pracovní zátěže</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>řízení informačních a reportovacích procesů a produktů pro zajištění profesionální, vysoce kvalitní komunikace o aktivitách a výsledcích projektu..</i> • <i>zlepšení správy informací a kvality dat a posílení sdílení znalostí a učení v rámci celé organizace, zástupců dárců a projektových partnerů.</i> • <i>monitorování celého cyklu a hodnocení projektu, vypracování vhodných metodik a nástrojů pro hodnocení návrhů.</i> • <i>Zajištění sladění aktivit M&E s cíli projektu</i>

Odpořevdnosti týmu na centrále ČvT a poradců

<i>Pozice</i>	<i>Jméno(je-li známo)</i>	<i>Hlavní povinnosti</i>
<i>Regional Director, Vzdálená podpora a monitorovací návštěvy v Moldavsku 13%</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Celkový dohled nad realizací projektu a dosažení plánovaných výsledků a záměrů</i> • <i>Řešení sporů mezi partnery projektu</i> • <i>Schválení tenderů, smluv nad určitou hranici a výročních zpráv o projektech</i>
<i>Desk Officer, Vzdálená podpora a monitorovací návštěvy v Moldavsku 47%</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Celkový dohled nad realizací projektu a dosažení plánovaných výsledků a záměrů</i> • <i>Dohled nad výdaji projektového rozpočtu</i> • <i>Schválení výdajů nad určitou hranici podle interních pravidel ČvT</i>

		<ul style="list-style-type: none"> • Pravidelné monitorování realizace projektu na místě • Organizace a usnadnění přenosu know-how z České republiky / EU do Moldavska • <i>Komunikace s donorem (ČRA)</i> • <i>Zajištění viditelnosti projektu a české rozvojové spolupráce v ČR</i> • <i>Revize a finalizace výročních zpráv projektu</i>
Poradce pro kvalitu regionálních programů Vzdálená podpora a podpůrné návštěvy 23%		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Celková podpora v zajištění kvality vývoje programu</i> • <i>Technická podpora a budování kapacit pro realizační tým projektu</i> • <i>Technická podpora a budování kapacit pro rozvoj a implementaci monitorovacích a evaluačních procesů v průběhu realizace projektu</i> • <i>Podpora při zajišťování předávání znalostí a procesů učení, a to jak při provádění programu, tak při monitorování a evaluaci</i>
Poradce pro dobrou správu věcí veřejných		<ul style="list-style-type: none"> • Podpora aktivitám v oblasti dobré správy věcí veřejných plánovaných v projektu
ČVt expert na Programy Sociální Integrace (PSI) v ČR 37%		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Podpora realizace studijních pobytů a stáží v České republice, plánovaných při aktivitách 1.3 a 2.5</i>

Externí experti/dodavatelé

<i>Pozice v tenderu</i>	<i>Jméno</i>	<i>Povinnosti</i>
<i>Expert na rozvoj sociálních služeb v Moldavsku</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Účast na projektových aktivitách a poradenství členům projektového týmu a partnerům v přístupu k sociálním rozvojem, politikám a technickým otázkám souvisejícím s komunitním plánováním</i> • <i>Provádění sociálních hodnocení</i> • <i>Obohacení portfolia projektu s ohledem na sociální aspekty a výsledky sociálního rozvoje</i> • <i>Podporovat operace sociálního rozvoje v rámci realizace, přípravy, zpracování a dozoru</i>
<i>Expert na genderovou analýzu pro Moldavsko</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Poskytování technické pomoci v oblasti rovnosti žen a mužů a inkluzivního rozvoje.</i> • <i>Integrace genderu do projektových sektorů, jako je návrh projektu, monitorování a evaluace)</i> • <i>Navrhování a provádění genderových analýz a hodnocení</i>
<i>Expert na komunitní plánování a participační rozpočtování za Agora Central Europe</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Podpora realizace studijních pobytů v České republice v rámci aktivit 1.3 a 2.5</i> • <i>Koordinovat a poskytovat podporu při realizaci složky monitorování rozpočtu plánované v rámci aktivity 3.4</i>

<p><i>Expert na komunitní plánování a nastavení služeb pro sociálně vyloučené komunity</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Podpora realizace studijních pobytů v České republice v rámci aktivit 1.3 a 2.5</i> • <i>Obohacení portfolia projektu s ohledem na sociální aspekty a výsledky sociálního rozvoje</i>
--	---	---

7.8.2. Řídící struktura Projektu

Projektový Řídící výbor

Na začátku Projektu proběhne *kick off meeting* se zástupci Ministerstva, kdy Realizátor představí tým, relevantní podrobnosti k implementaci Projektu, předpokládaný harmonogram, potřebnou podporu od hlavního partnera, atd. Na začátku Projektu bude ustaven Řídící výbor (ŘV) Projektu, složený ze zástupců partnerů Projektu a Realizátora. Stanovy/jednací řád ŘV a strukturu agendy jednání stanoví Realizátor, předpokladem je jednání o strategických tématech, plánování, problematických okruzích/tématech, která bude nutné diskutovat s dalšími klíčovými aktéry – např. vedením Ministerstva, ostatními organizacemi ústřední vlády, donory, atd.). ŘV se mohou pro informaci zúčastnit i další osoby (další zástupci Ministerstva či donora, apod.). Nezbytné je rovněž pravidelně zajistit informační tok od ŘV směrem k vedení Ministerstva. ŘV se bude po dobu Projektu fyzicky scházet s minimální frekvencí 6 měsíců (případně častěji či na *ad hoc* bázi pokud bude třeba, možné i formou online konferencí). Činnost ŘV má povinnost Realizátor zaznamenávat formou zápisů pro zajištění informační stopy jednání. Zápisy budou součástí zpráv o realizaci Projektu.

Pracovní tým

Pro realizaci Projektu bude ustanoven Pracovní tým, který se bude podílet na implementaci aktivit a dosažení výstupů Projektu. Ustavení týmu a jeho vedení je zodpovědností Realizátora.

Řídící skupiny – okresní/jiná územní úroveň

Pro realizaci aktivit na okresní/jiné územní úrovni budou v jednotlivých lokalitách ustaveny Řídící skupiny, které budou zodpovědné za přípravu komunitních plánů na dané územní úrovni. Ty budou organizovat a řídit s podporou Realizátora celý proces – ustavení Řídícího výboru komunitního plánování, pracovních skupin, atd.

Realizátor v rámci Projektu zajistí spolupráci, provázanost a sdílení informací mezi jednotlivými projektovými úrovněmi řízení a koordinace.

Realizace projektu předpokládá následující role:

- a. ČvT, realizátor aktivit bude zodpovědný za:
 - Zajištění pečlivé koordinace a komunikace mezi partnery zapojenými v rozhodování a na výkonné úrovni
 - Poskytování kontinuální podpory (online a na místě) pro budování kapacit partnerů
 - Identifikace a poskytnutí expertů pro provedení nebo podporu konkrétních aktivit (posuzování, školení, vývoj metodologického průvodce)
 - Externí evaluace procesu komunitního plánování
 - Organizování hlavních akcí
 - Konzultace a zapojení ČRA do klíčových aktivit

- Zapojení odpovídajících expertů a klíčových aktérů z České republiky
 - Sdílení a implementace testované metodiky v komunitním plánování a realizaci grantového schématu
 - Pravidelné informování klíčových aktérů relevantními informacemi
- b. Ministerstvo jako hlavní partner bude zodpovědné za:
- Zpřístupnění dat pro analýzu
 - Interní delegování úkolů na příslušné pracovníky pro poskytnutí dat
 - Interní delegování pracovníků pro zformování Řídícího výboru
 - Interní delegování pracovníků pro zformování Pracovního týmu
 - Zajištění konzultačního procesu s místními autoritami ohledně metodologického průvodce
 - Zajištění odsouhlasení diseminačního průvodce
 - Poskytnutí podpory v zapojování místních autorit do procesu komunitního plánování
- c. Členové Pracovního týmu, výkonné těleso, bude zodpovědné za:
- Zajištění odpovídajícího zapojení do všech plánovaných aktivit pro Pracovní tým
 - Shromáždění dat a poskytnutí vstupu do posouzení a metodologického průvodce
 - Poskytnutí podpory realizaci všech projektových aktivit
 - Vytvoření plánu diseminace pod vedením realizátora
- d. Místní autority zapojené v místních Řídících skupinách budou zodpovědné za:
- Nominaci členů a zajištění participace a angažovanosti
 - Zpřístupnění dat a pracovníků pro posouzení
 - Aktivní účast v komunikačních a informačních aktivitách směrem k veřejnosti
 - Závazek spolupracovat s místními organizacemi občanské společnosti

Za účelem zajištění řádné koordinace mezi všemi zúčastněnými partnery a subjekty bude realizátorem na projektu vypracován podrobný plán toku informací a komunikace na horizontální a vertikální úrovni, a to za účasti Řídícího výboru a pracovního týmu. Předpokládají se tyto činnosti:

- Budou se konat schůzky mezi realizátorem a ministerstvem s cílem dohodnout se na přípravě a realizaci projektu.
- Setkání mezi Pracovním týmem a Řídícím výborem se bude konat za účelem zajištění řádné spolupráce mezi rozhodovací a exekuční úrovní.
- Budou se konat schůzky a konzultace mezi Pracovním týmem a místními Řídícími skupinami, aby byla zajištěna odpovídající podpora v procesu komunitního plánování na místní úrovni.
- Realizátor připraví podpůrné plány pro zajištění spolupráce mezi Pracovním týmem a místními Řídícími skupinami.
- Plánované a ad-hoc podpůrné aktivity (školení, workshopy, konzultace na místě a offline) budou realizátorem poskytnuty Řídícímu výboru, Pracovnímu týmu a Řídícím skupinám pro realizaci aktivit.

8. Analýza rizik a předpokladů

Identifikace rizika	Potenciál ní nepříznivé dopady	Pravděpodobnost rizika	Možnost řízení a snížení rizika	Frekvence kontrol	Vlastník rizika
Rozpočtové škrty a snížení pro sociální služby	Střední	Střední - protože by mohlo dojít k přerozdělení mezi ministerstva, k rozpočtové krizi	Prosazování ročních rozpočtových přidělů Podporovat zachování stejné úrovně závazku ze strany ministerstva	Roční	Ministerstvo
Politické, institucionální a / nebo personální změny negativně ovlivňují úroveň otevřenosti, angažovanosti a dostupnosti pracovníků ministerstva k účasti na projektových aktivitách a poskytují odpovídající podporu pro realizaci projektu.	Vysoká	Vysoká - zohlednění politického a institucionálního kontextu Moldavska a vysoké fluktuace pracovníků ve veřejné správě, jakož i vysoká míra zapojení do projektu;	Silná advokační složka Zabránit nadměrnému spoléhání na ministerstvo zapojením silných místních aktérů do dalších klíčových orgánů projektu (např. Pracovní tým a místní pracovní skupiny) Minimalizace pracovní zátěže tím, že se připraví co nejvíce dokumentace	Měsíční	Realizátor
Místní autority vidí organizace občanské společnosti jako konkurenty namísto potenciálních partnerů, což vede k riziku možného zpoždění při provádění určitých činností a nižší kvalitě činností komunitního plánování	Vysoká	Vysoká	Role místních pracovních skupin bude posílena a vázána na místní řídicí skupinu, kdykoli to bude možné. Spojení organizací občanské společnosti a místních autorit a změna vnímání hospodářské soutěže do spolupráce. V průběhu projektu se předpokládají akce podpory mezi místními autoritami a organizacemi občanské společnosti, aby se zvýšila míra důvěry a spolupráce. Některé aktivity v oblasti budování kapacit také spojí zástupce organizací občanské společnosti a místních autorit	Dle aktivit	Realizátor
Poskytovatelé sociálních služeb nejsou ochotni sdílet informace o svých službách a upravují je na základě priorit identifikovaných v komunitním plánu	Střední	Nízká	Budou organizovány konzultace, v nichž bude vysvětlen cíl a přínosy procesu. Bude podporováno vlastnictví projektu na různých úrovních. Pro získání těžko dostupných informací	Dle aktivit	Pracovní tým

			budou zapojeni i nezávislí odborníci, kteří budou organizovat další cílové skupiny.		
Zaměstnanci z cílových organizací občanské společnosti, kteří obdrželi budování kapacit, se nezabývají úsilím o podporu na regionální a národní úrovni	Střední	Nízká	Podmínkou účasti na projektových aktivitách bude, aby si ČvT vyžádal od každé organizace občanské společnosti, aby vybral zaměstnance, kteří budou angažováni na místní úrovni a budou se podílet na networkingu. Tito pracovníci budou důsledně kapacitováni a zapojeni do všech projektových aktivit	Dle aktivit	Realizátor
Koneční příjemci nemají zájem účastnit se komunitního plánování	Vysoká	Nízká	Informační, komunikační a konzultační aktivity se zaměří na zvýšení zájmu komunity, pochopení jejich práv a jejich schopnosti podílet se na vytváření veřejných politik a akcí, které je přímo ovlivňují. Od fáze hodnocení bude projekt navržen tak, aby podporoval zapojení konečných příjemců do komunitního plánování.	Dle aktivit	Realizátor
Klíčové místní veřejné orgány se po volbách mění a odepírají podporu pilotování komunitního plánování sociálních služeb.	Vysoká	Vysoká	ČvT se zapojí do místních řídicích skupin, a to jak na vysoké úrovni mezi veřejnými orgány, tak i na úředníky se stabilními a dlouhodobými funkcemi v místní veřejné správě. Ten bude prosazovat přístup k novým úředníkům	Po volbách	Ministerstvo

Předpoklady

- Podpora ze strany ústřední vlády pro implementaci a prosazování modelu
- Podpora ze strany veřejné správy na okresní/jiné územní úrovni
- Nízká fluktuace zaměstnanců na úrovni Ministerstva
- Odpovídající zapojení a dostupnost zaměstnanců Ministerstva v účasti na budování kapacit, studijní cestě a aktivitách Projektového Řídicího výboru
- Změna legislativního a regulačního rámce relevantního pro komunitní plánování je pro agendu Ministerstva velmi důležitá
- Řádné vlastnictví metodologického průvodce, který zajistí jeho praktické využití a další šíření
- Cílové místní úřady jsou otevřeny spolupráci s organizacemi občanské společnosti i přes případnou fluktuaci klíčových úředníků ve veřejných institucích.

- *Národní agentura pro sociální pomoc a ředitelství sociální pomoci a ochrany rodiny z cílových okresů jsou ochotny sdílet informace o svých službách a upravovat je na základě priorit identifikovaných v místní strategii sociálního začleňování.*
- *Místní kontext je řádně analyzován a reflektován ve vývoji komunitních plánů.*
- *Vysoký zájem a dostupnost aktérů komunitního plánování při zapojení do budování kapacit, studijních pobytů a aktivit při přípravě plánu.*
- *Organizacím občanské společnosti se podaří udržet přítomnost ve vybraných okresech během časového rámce projektu*
- *Kapacita pracovníků z cílových organizací občanské společnosti zůstává v organizacích*
- *Pracovníci organizací občanské společnosti mají vysoký zájem v angažování se s místními autoritami a kritickém přezkoumání místních sociálních programů.*
- *Finanční alokace na sociální služby zůstává v průběhu realizace projektu stabilní nebo neklesá*

9. Seznam příloh k projektovému dokumentu

Příloha č. 1 – Matice logického rámce

Příloha č. 2 – Časový harmonogram

Příloha č. 3 – Pravidla pro zviditelnění ZRS ČR

Příloha č. 4 – Dohoda mezi vládou České republiky a vládou Moldavské republiky o rozvojové spolupráci