



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO PRÁCE  
A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ

**socio.factor**  
sociální firma | výzkum a vzdělávání | služby

# Evaluační projekt Implementace politiky stárnutí na krajskou úroveň

## Závěrečná evaluační zpráva

*zpracováno pro Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR*

**SocioFactor s.r.o.**  
[www.sociofactor.eu](http://www.sociofactor.eu)

## Základní údaje

---

Evaluace projektu Implementace politiky stárnutí na krajskou úroveň

### Závěrečná evaluační zpráva

Tato závěrečná evaluační zpráva vznikla v rámci řešení projektu Implementace politiky stárnutí na krajskou úroveň (reg. č. CZ.03.2.63/0.0/0.0/15\_017/0006207) financovaného Evropskou unií z Evropského sociálního fondu, a to v rámci Operačního programu zaměstnanost a ze státního rozpočtu ČR.

#### ZADAVATEL:

##### **Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR**

**Odbor sociálních služeb a sociální práce**

**Oddělení stárnutí a sociálního začleňování**

**Projekt „Implementace politiky stárnutí na krajskou úroveň“**

**Na Poříčním právu 1/376, 128 01 Praha 2**



#### ZPRACOVATEL:

##### **SocioFactor s.r.o.**

**Daliborova 631/22, 709 00 Ostrava – Mariánské Hory**

**socio.factor**

sociální firma | výzkum a vzdělávání | služby

## Obsah

---

<b>Manažerské shrnutí</b> .....	4
<b>Cíle a účel evaluace</b> .....	8
Evaluační matice .....	8
<b>Metodologie – postup prací</b> .....	11
Popis realizace evaluačních úkolů .....	11
<b>Vyhodnocení evaluačních úkolů</b> .....	14
<i><b>Evaluační úkol 1:</b></i> Zpětná vazba nastavené spolupráce mezi krajskými koordinátory a krajem .....	14
Souhrnná analýza rozhovorů s krajskými koordinátory .....	14
Souhrnná analýza rozhovorů se zástupci krajských úřadů .....	41
<i><b>Evaluační úkol 2:</b></i> Zhodnocení krajských akčních plánů a jejich návaznosti na Strategii přípravy na stárnutí společnosti 2020–2025 .....	52
<i><b>Evaluační úkol 3:</b></i> Přínos internetového informačního portálu pro starší osoby a seniory .....	59
<b>Shrnutí a doporučení</b> .....	62
<i><b>Evaluační úkol 1:</b></i> Zpětná vazba nastavené spolupráce mezi krajskými koordinátory a krajem .....	62
<i><b>Evaluační úkol 2:</b></i> Zhodnocení krajských akčních plánů a jejich návaznosti na Strategii přípravy na stárnutí společnosti 2020–2025 .....	69
<i><b>Evaluační úkol 3:</b></i> Přínos internetového informačního portálu pro starší osoby a seniory .....	72
<b>Zdroje</b> .....	75

# Manažerské shrnutí

---

## Cíl evaluace

Cílem evaluace projektu Implementace politiky stárnutí na krajskou úroveň (CZ.03.2.63/0.0/0.0/15\_017/0006207), který byl Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR realizován v rámci Operačního programu Zaměstnanost v termínu 1. 1. 2017 - 31. 12. 2020, je především zhodnocení úspěšnosti tohoto projektu. Úspěšnost byla hodnocena prostřednictvím realizace tří evaluačních úkolů, které se zaměřovaly na hodnocení zpětné vazby nastavené spolupráce mezi krajskými koordinátory a krajem, dále na zhodnocení krajských akčních plánů a jejich návaznosti na Strategii přípravy na stárnutí společnosti 2020–2025<sup>1</sup> a také na zhodnocení přínosu internetového informačního portálu pro starší osoby a seniory. Výsledky evaluace budou Zadavatelem využity pro posouzení přínosu projektu a jako podklad pro přípravu případné obdobné podpory v příštím programovém období.

## Metodologie evaluace

Evaluace byla zpracována pomocí smíšeného výzkumného designu a byly využity tyto metody: desk research, kvalitativní polostrukturované rozhovory včetně zpracování a interpretace zjištění, kvalitativní obsahová analýza a testování uživatelského portálu prostřednictvím zúčastněného pozorování. Jednotlivé metody byly využity v rámci jednotlivých evaluačních úkolů, a to buď samostatně nebo v kombinaci. Jednotlivé evaluační úkoly byly realizovány samostatně, nicméně některé výstupy spolu vzájemně souvisí a doplňují se.

V rámci evaluačního úkolu 1 bylo provedeno 28 polostrukturovaných rozhovorů – 14 rozhovorů s krajskými koordinátory a 14 rozhovorů se zástupci krajských úřadů. Při vyhodnocení získaných dat z rozhovorů byly využity metody analýzy adekvátní pro kvalitativní výzkum: transkripce rozhovorů, třídění/ kategorizace dat a jejich kódování, následně byla provedena syntéza a interpretace zjištění z rozhovorů.

V rámci evaluačního úkolu 2 byly pomocí metody desk research vyhledány všechny relevantní strategické dokumenty související s politikou stárnutí a seniory, a to v rámci všech 14 krajů. Tyto dokumenty byly dále zpracovány prostřednictvím obsahové analýzy.

Evaluační úkol 3 byl realizován prostřednictvím zúčastněného pozorování seniorů, kteří na základě předem zadaných úkolů prováděli testování internetového portálu a facebookových stránek vytvořených v rámci projektu pro starší osoby a seniory.

---

<sup>1</sup> Vycházíme z dokumentu platného v březnu 2020, který byl v době počátku realizace evaluace platný a se kterým jsme dále pracovali. Aktuálně prošel dokument drobnými úpravami a změnou názvu na Strategický rámec přípravy na stárnutí společnosti 2020-2025.

## Výstupy evaluace

### *EVALUAČNÍ ÚKOL 1: ZPĚTNÁ VAZBA NASTAVENÉ SPOLUPRÁCE MEZI KRAJSKÝMI KOORDINÁTORY A KRAJEM*

V rámci tohoto evaluačního úkolu bylo vyhodnocováno fungování klíčové aktivity 1 - konkrétně přínosnosti spolupráce mezi krajskými koordinátory a zástupci krajského úřadu a byla hodnocena i celková přínosnost pozice krajských koordinátorů v oblasti politiky přípravy na stárnutí.

**Ve všech krajích byla spolupráce mezi krajskými koordinátory a krajem navázána, ale odvíjela se individuálně od konkrétních potřeb daného kraje a vnímání důležitosti seniorské politiky a skupiny seniorů jako cílové skupiny.**

Pouze ve výjimečných případech nebyla spolupráce prohlubována a nevedla ke společným výsledkům. Krajsští koordinátoři se ve většině krajů, v souvislosti s agendou přípravy na stárnutí populace, zapojili do práce na stávajících strategických a rozvojových dokumentech a usilovali i o případné vytvoření samostatné koncepce pro cílovou skupinu seniorů. Jako stěžejní se v rámci vytváření koncepce seniorské politiky ukázalo, že kraje seniorskou politiku řeší odlišně. V krajích, kde koncepce vznikala nebo se nějakým způsobem upravovala, byl krajský koordinátor zaměstnanci kraje považován

za přínosného spolupracovníka či v některých krajích dokonce iniciátora a hybatele změny. Oproti tomu, tam kde na koncepci nepracovali a pracovat z nějakého důvodu nechtěli, tak zpravidla ani intervence krajského koordinátora nepomohly. Zapojení koordinátorů do tvorby strategických dokumentů často spočívalo hlavně v realizaci platforem, kde se strategické dokumenty převážně tvořily. A v některých krajích se krajsští koordinátoři zapojili do různých výzkumů a analýz, což mělo za cíl především zmapovat a popsat potřeby seniorské populace.

Součástí práce některých krajských koordinátorů byla také participace na analýze potřeb seniorů, kterou některé z krajů realizovaly většinou ve spolupráci s místní univerzitou.

**Krajsští koordinátoři byli v krajích oceňováni jako síťáři, iniciátoři propojování jednotlivých úrovní služeb a organizátoři různorodých aktivit, především pak platforem pro odbornou veřejnost a kulatých stolů pro širší veřejnost.**

Taktéž poradenství pro seniory jako součást pracovní náplně krajských koordinátorů bylo především ze strany seniorů, ale i organizací jež se seniory pracují, velmi oceňováno.

### *EVALUAČNÍ ÚKOL 2: ZHODNOCENÍ KRAJSKÝCH AKČNÍCH PLÁNŮ A JEJICH NÁVAZNOSTI NA STRAPS 2020–2025*

V rámci evaluace krajských akčních plánů a strategických dokumentů bylo v rámci všech 14 krajů nalezeno 64 dokumentů, které reflektují opatření a indikátory vydefinované dle STRAPSu. Ze všech

40 opatření vydefinovaných v rámci 9 vymezených indikátorů jsou pouze dva, jež nebyly akcentovány v žádném z dokumentů.

**Krajské strategické dokumenty jsou s indikátory stanovenými dle STRAPSu v souladu.**

Mimo principy STRAPSu krajské strategické dokumenty pro podporu přípravy na stárnutí reflektují i další témata, která souvisejí se seniory a zároveň s jinou cílovou skupinou např. se zdravotně postiženými. Kraje v závislosti na svých vydefinovaných prioritních oblastech rozpracovávají i témata, jež s politikou stárnutí souvisejí, avšak nejsou v přímém souladu s opatřeními vydefinovanými dle STRAPSu, ale vždy se dají zařadit v rámci nějakého indikátoru. Lze tedy říci, že kraje nové indikátory nevytvářejí, avšak v některých případech rozšiřují jejich záběr. A v neposlední řadě některá zkoumaná opatření kraje naplňují či je do praxe implementují prostřednictvím projektů či jiných aktivit, a to bez toho, aniž by tyto aktivity měly explicitně zpracovány v rámci strategických dokumentů.

**V žádném z krajů zatím není zpracovaný dokument, který by pokrýval všechny nebo alespoň větší část sledovaných indikátorů a byl zároveň prioritně na seniory zaměřen. Problematika politiky stárnutí se pak průřezově objevuje v mnohých dokumentech jako je koncepce sociálních služeb, střednědobý plán rozvoje kraje, plán vyrovnávání příležitostí pro osoby se zdravotním postižením apod.**

Senioři tedy nejsou předmětem samostatné koncepce či strategického dokumentu, ale jsou vnímáni jako součást dalších skupin, pro které mají strategické dokumenty vytvořeny (např. rodina, zdrav. postižení aj.).

***EVALUAČNÍ ÚKOL 3: PŘÍNOS INTERNETOVÉHO INFORMAČNÍHO PORTÁLU PRO STARŠÍ OSOBY A SENIORY***

Internetový informační portál <http://seniorivkrajich.cz/>, který byl vytvořen v průběhu projektu k šíření informací pro starší osoby a seniory bohužel, ne vinou Zadavatele, nebyl zprovozněn. Jako náhrada původně vytvořeného webu byl vytvořen informační portál <http://www.seniorivkrajich.mpsv.cz/>, který byl testován z hlediska přehlednosti, uživatelské přívětivosti a obsahové stránky. Nově vytvořený web však není natolik nasycen informacemi, aby byl pro uživatele z řad seniorů přínosným informačním zdrojem, a to jak o projektových aktivitách, tak o problematice spojené se stárnutím obecně.

Jako alternativní informační zdroj v rámci projektu byly vytvořeny i facebookové stránky Senioři v krajích, jež byly také testovány. Zde jsou aktuální informace týkající se projektu a projektových aktivit, avšak ne v takové míře se k seniorům dostanou, protože Facebook není seniory hojně využíván.

Internetový informační portál zatím neplní informační funkci v rámci projektu a Facebook, ač je aktuálně informačně daleko lépe vybaven, zase není seniory příliš využíván.

## Cíle a účel evaluace

Cílem závěrečné evaluační zprávy je zhodnocení úspěšnosti projektu Implementace politiky stárnutí na krajskou úroveň, a to prostřednictvím realizace předem stanovených evaluačních úkolů. Součástí vyhodnocení je i shrnutí a syntéza výsledků všech evaluačních úkolů a jsou zpracována konkrétní doporučení pro případné úpravy nastavení intervence nebo tematicky obdobných intervencí v budoucnosti. Výsledky evaluace by tedy dále měly být využitelné zejména jako podklad pro přípravu případné obdobné podpory v příštím programovém období.

### Evaluační matice

Díky zpracování evaluačních úkolů je možno v závěru evaluace zodpovědět evaluační otázky, jež byly specifikovány v úvodní fázi evaluace. V rámci evaluačního úkolu 1 byly zpracovány evaluační otázky 1-3. V rámci evaluačního úkolu 2 byly zpracovány evaluační otázky 4-6. A evaluační otázky 7 a 8 byly zpracovány v rámci evaluačního úkolu 3.

Tabulka 1 Evaluační otázky – použité výzkumné techniky a postupy

Evaluační otázky	Použité výzkumné techniky a postup
<b>1. Jak byla krajskými koordinátory navázána spolupráce se zástupci krajských úřadů v rámci implementace politiky stárnutí na krajskou úroveň? Jak tuto spolupráci obě strany hodnotí?</b>	<b>Klíčový indikátor:</b> Přínosnost spolupráce mezi krajskými koordinátory a krajem. <b>Metoda/technika:</b> Hlubkové polostrukturované rozhovory. <b>Participanti/respondenti:</b> Krajští koordinátoři a zástupci krajských úřadů. <b>Realizace:</b> V rámci evaluačního úkolu 1 byly provedeny rozhovory se všemi krajskými koordinátory a vybranými zástupci krajských úřadů.
<b>2. Jakým způsobem se k pozici krajského koordinátora a jeho pracovní náplni staví příslušné krajské úřady? Jak vidí roli krajského koordinátora do budoucna (po ukončení projektu)?</b>	<b>Klíčový indikátor:</b> Zhodnocení práce krajských koordinátorů z pohledu krajů a jejich přínos pro implementaci politiky stárnutí na krajskou úroveň v budoucnu. <b>Metoda/technika:</b> Hlubkové polostrukturované rozhovory. <b>Participanti/respondenti:</b> Krajští koordinátoři a zástupci krajských úřadů. <b>Realizace:</b> V rámci evaluačního úkolu 1 byly provedeny rozhovory se všemi krajskými koordinátory a vybranými zástupci krajských úřadů.
<b>3. Jak se podařilo naplnit cíl realizace kulatých stolů a platform</b>	<b>Klíčový indikátor:</b> Zvýšení povědomí široké veřejnosti i orgánu st. správy a samosprávy o výzvách a dopadech demografického



<p>s tematikou zaměřenou na výzvy a dopady demografického vývoje v ČR (politiku stárnutí).</p>	<p>vývoje v ČR.</p> <p><b>Metoda/technika:</b> Hlubkové polostrukturované rozhovory.</p> <p><b>Participanti/respondenti:</b> Krajští koordinátoři a zástupci krajských úřadů.</p> <p><b>Realizace:</b> V rámci evaluačního úkolu 1 byly provedeny rozhovory se všemi krajskými koordinátory a vybranými zástupci krajských úřadů.</p>
<p>4. Jak se v jednotlivých krajích podařilo naplnit cíl vytvoření akčních plánů?</p>	<p><b>Klíčový indikátor:</b> Zhodnocení krajských akčních plánů.</p> <p><b>Metoda/technika:</b> Desk research, hlubkové polostrukturované rozhovory.</p> <p><b>Participanti/respondenti:</b> Krajští koordinátoři a zástupci krajských úřadů.</p> <p><b>Realizace:</b> V rámci evaluačního úkolu 2 byly vyhledány ve všech krajích dostupné strategické dokumenty jež se dotýkají problematiky stárnutí. Doplnující zdroj informací jsme čerpali z rozhovorů se všemi krajskými koordinátory a vybranými zástupci krajských úřadů.</p>
<p>5. Jakým způsobem vycházejí strategické dokumenty krajů z indikátorů definovaných v rámci „Strategie přípravy na stárnutí společnosti“</p>	<p><b>Klíčový indikátor:</b> Komparace krajských akčních plánů se státní politikou přípravy na stárnutí společnosti.</p> <p><b>Metoda/technika:</b> Desk research, hlubkové polostrukturované rozhovory, obsahová analýza.</p> <p><b>Participanti/respondenti:</b> Krajští koordinátoři a zástupci krajských úřadů.</p> <p><b>Realizace:</b> V rámci evaluačního úkolu 2 jsme definovali indikátory, jež jsou v souladu se „Strategií přípravy na stárnutí společnosti“. Následně jsem analyzovali dostupné strategické dokumenty, pomocí těchto indikátorů. Doplnující zdroj informací jsme čerpali z rozhovorů se všemi krajskými koordinátory a vybranými zástupci krajských úřadů.</p>
<p>6. Jak se liší jednotlivé kraje v rámci pojetí a obsahu strategických dokumentů směrem k problematice stárnutí populace? A jak mají jednotlivé kraje problematiku stárnutí ve svých strategických dokumentech strukturovanou?</p>	<p><b>Klíčový indikátor:</b> Komparace krajských akčních plánů mezi sebou.</p> <p><b>Metoda/technika:</b> Desk research, hlubkové polostrukturované rozhovory, obsahová analýza.</p> <p><b>Participanti/respondenti:</b> Krajští koordinátoři a zástupci krajských úřadů.</p> <p><b>Realizace:</b> V rámci evaluačního úkolu 2 jsme srovnávali jednotlivé strategické dokumenty co do obsahu a struktury navzájem. Doplnující zdroj informací jsme čerpali z rozhovorů se všemi</p>

	krajskými koordinátory a vybranými zástupci krajských úřadů.
<b>7. Jakým způsobem se podařilo nastavit internetový portál „Senioři v krajích“, tak aby mohl být plně využíván staršími osobami a seniory?</b>	<p><b>Klíčový indikátor:</b> Přínos internetového informačního portálu.</p> <p><b>Metoda/technika:</b> Desk research, kvalitativní šetření formou uživatelského testování, zúčastněné pozorování.</p> <p><b>Participanti/respondenti:</b> Vybraní zástupci cílové skupiny starších osob a seniorů.</p> <p><b>Realizace:</b> V rámci evaluačního úkolu 3 jsme analyzovali obsah internetového portálu a následně provedli kvalitativní uživatelské testování doplněné zúčastněným pozorováním.</p>
<b>8. Je Facebooková stránka „Senioři v krajích“ využívána zástupci cílové skupiny a plní tak funkci informovat?</b>	<p><b>Klíčový indikátor:</b> Provázanost internetových nástrojů v rámci zvyšování povědomí o problematice stárnutí.</p> <p><b>Metoda/technika:</b> Desk research, kvalitativní šetření formou uživatelského testování, zúčastněné pozorování.</p> <p><b>Participanti/respondenti:</b> Vybraní zástupci cílové skupiny starších osob a seniorů.</p> <p><b>Realizace:</b> V rámci evaluačního úkolu 3 jsem analyzovali obsah příslušné facebookové stránky a následně provedli kvalitativní uživatelské testování doplněné zúčastněným pozorováním.</p>

## Metodologie – postup prací

---

Pro zpracování evaluační zprávy byl využit smíšený výzkumný design sestávající se z těchto metod: desk research, kvalitativní polostrukturované rozhovory, kvalitativní obsahová analýza, testování uživatelského portálu a případně další nástroje sběru dat. Jakožto metodologie má smíšený výzkum své filozofické východisko převážně v pragmatismu. Jednotlivé metody byly užívány v rámci jednotlivých evaluačních úkolů, a to buď samostatně (kvalitativní polostrukturované rozhovory v rámci evaluačního úkolu 1) nebo v kombinaci (desk research a kvalitativní obsahová analýza v rámci evaluačního úkolu 2).

### Popis realizace evaluačních úkolů

Evaluační úkol 1: Zpětná vazba nastavené spolupráce mezi krajskými koordinátory a krajem

V rámci tohoto evaluačního úkolu je vyhodnocena klíčová aktivita 1, konkrétně přínosnost spolupráce mezi krajskými koordinátory a zástupci krajského úřadu a celkové zhodnocení přínosnosti pozice krajských koordinátorů v oblasti politiky přípravy na stárnutí.

V rámci evaluačního úkolu 1 bylo pro evaluaci projektu využito individuálních polostrukturovaných rozhovorů s dvěma různými skupinami respondentů:

- Krajské koordinátory – 14 rozhovorů
- Zástupci krajských úřadů – 14 rozhovorů

Dohromady tedy bylo provedeno 28 polostrukturovaných rozhovorů.

Před zahájením sběru dat byla zpracovatelem předložena ke schválení struktura scénářů rozhovorů s oběma skupinami respondentů.

Rozhovory s krajskými koordinátory probíhaly, vzhledem k situaci spojené s pandemií viru COVID 19 a krizovému režimu, prostřednictvím Skype. Tyto rozhovory byly domluveny ve spolupráci s Objednatelem. Stejně tak i rozhovory se zástupci krajských úřadů neprobíhaly osobně, tak jak bylo původně plánováno, ale prostřednictvím telefonických rozhovorů. U těchto komunikačních partnerů nebylo možno vyžadovat Skype rozhovor, neboť bylo zjištěno, že tento komunikační nástroj nemají všichni pracovníci krajských úřadů nainstalován.

Přepisy rozhovorů (dle potřeby anonymizované) jsou ve formě přílohy součástí Závěrečné evaluační zprávy. Při vyhodnocení získaných dat z rozhovorů byly využity metody analýzy adekvátní pro kvalitativní výzkum: transkripce rozhovorů, třídění/ kategorizace dat a jejich kódování, následně byla provedena syntéza a interpretace zjištění z rozhovorů.

## Evaluační úkol 2: Zhodnocení krajských akčních plánů a jejich návaznosti na Strategii přípravy na stárnutí společnosti 2020–2025

V rámci tohoto evaluačního úkolu jsou vyhodnoceny jednotlivé krajské akční plány, strategické dokumenty a další relevantní dokumenty, jež se zabývají (nebo alespoň částečně zahrnují) problematikou aktivní politiky stárnutí na krajské úrovni. Byla provedena kvalitativní obsahová analýza 14 krajských akčních plánů pro podporu pozitivního stárnutí. Tyto dokumenty byly komparovány s předem definovanými indikátory, jež vycházejí z indikátorů uvedených ve Strategii přípravy

na stárnutí společnosti 2020–2025 (dále jen STRAPS) a byly zpracovány ve spolupráci s Objednatelem. Před zahájením analytické části evaluace byl zpracovatelem předložen ke schválení přehled indikátorů, dle kterých byly dokumenty dále analyzovány. V rámci analýzy pak je vyhodnocena míra pokrytí/absence těchto indikátorů v jednotlivých dokumentech.

Dále probíhalo vyhledávání podkladů pro obsahovou analýzu, a to za přispění informací získaných v rámci rozhovorů jak s krajskými koordinátory, tak i se zástupci krajských úřadů. Následně byla zpracována kvalitativní obsahová analýza akčních plánů, strategických dokumentů a dalších relevantních dokumentů pro podporu aktivního stárnutí ze všech 14 krajů. Součástí obsahové analýzy bylo i zodpovězení předem stanovených otázek, jež vycházejí ze zadávací dokumentace a byly schváleny Objednatelem.

Podkladem pro analýzu každého krajského akčního plánu a strategických dokumentů týkající se politiky stárnutí je tabulka, kde je u každé sledované tematické oblasti uvedeno, jestli je v daném akčním plánu a strategickém dokumentu obsažena, nebo ne. Pokud obsažena je, pak jsou k této tematické oblasti uvedeny konkrétní pasáže z krajského akčního plánu a strategického dokumentu, které ji řeší.

Při porovnání krajských akčních plánů a strategických dokumentů vyplynulo, že některé tematické oblasti jsou zařazeny na úrovni akčních plánů a strategických dokumentů některých krajů, avšak v rámci STRAPS nejsou řešeny. A naopak se také ukázalo, že některé indikátory, jež jsou sledovány nejsou v krajích řešeny na úrovni strategických dokumentů, ale kupříkladu realizací projektu či konkrétní aktivitou.

Výsledné podklady sledovaných indikátorů v oblasti politiky stárnutí pro každý kraj byly zaslány relevantním zástupcům všech 14 krajských úřadů, kteří, ve většině případů, doplnili a následně verifikovali závěry analýzy pro svůj kraj. Pouze u dvou krajů se nepodařilo získat zpětnou vazbu od krajských zástupců, a to i po opakovaném kontaktování<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> V rámci Jihomoravského kraje probíhalo jednání se zástupcem krajského úřadu, avšak z důvodu pracovní vytíženosti nebyl prostor dokument komentovat. Zástupce Magistrátu Hl.m.Praha se bohužel nepodařilo oslovit, i přes několik opakovaných pokusů.

### Evaluační úkol 3: Přínos internetového informačního portálu pro starší osoby a seniory

V rámci tohoto evaluačního úkolu měl být hodnocen přínos internetového informačního portálu <http://www.seniorivkrajich.cz/>, který byl v rámci projektu vytvořen se zaměřením na starší osoby a seniory. Technickou analýzu webu, která byla plánována, bohužel nebylo možno provést, z důvodu problémů s webovými stránkami, jež Objednatel po dobu realizace evaluace řešil. Dle informací od Objednatele byly webové stránky vytvořeny nekvalitně a je snaha o jejich nápravu, avšak komplikovaná vyjednáváním se zástupcem dodavatelské firmy zodpovědné za zřízení a správu webových stránek. Navíc Objednatel není aktuálně oprávněn webové stránky spravovat, a tudíž nemá ani přístup k analytickým informacím, které by poskytl Zpracovateli. Jako řešení stávající situace byly Objednatelem v průběhu realizace projektu vytvořeny alternativní webové stránky <http://seniorivkrajich.mpsv.cz/>, které byly využity pro kvalitativní sběr dat se staršími osobami a seniory. Nad rámec smlouvy bylo domluveno i testování facebookových stránek Senioři v krajích <https://www.facebook.com/seniorivkrajich/>, jež jsou aktuálně ve správě Objednatele a prostřednictvím nichž zprostředkovává informace k cílové skupině starších osob a seniorů. Díky vytvoření nového webového portálu a facebookových stránek proběhlo uživatelské testování portálu 6 zástupci cílové skupiny (výběr byl ponechán na Zpracovateli), a to z hlediska přehlednosti a uživatelské přívětivosti. Kvalitativní šetření s (potenciálními) uživateli z řad cílové skupiny seniorů proběhlo vhodnou formou uživatelského testování portálu. Účastníci šetření dostali úkoly, které se snažili v rámci práce s portálem splnit. Testování probíhalo vždy za účasti vyškoleného pracovníka, který seniora prováděl a podporoval ve zpracování jednotlivých úkolů. Účastníci uživatelského testování v rámci plnění úkolu vždy popsali svůj zvolený postup řešení a zhodnotili taktéž náročnost splnění úkolu. Součástí byly i návrhy na úpravu webového portálu, tak aby to dle seniorů bylo uživatelsky přívětivé a přehledné. Výstupy z uživatelského testování byly dále shrnuty a zpracovány, tak aby bylo možno s nimi dále pracovat.

## Vyhodnocení evaluačních úkolů

---

V průběhu evaluace byly dle předem schváleného harmonogramu zpracovávány evaluační úkoly, jež jsou definovány ve smlouvě. Jedná se o následující evaluační úkoly 1-3. Součástí vyhodnocení je v rámci závěrečné evaluační zprávy i shrnutí a syntéza výsledků všech evaluačních úkolů a konkrétní doporučení pro případné úpravy nastavení intervence nebo tematicky obdobných intervencí v budoucnosti.

**Evaluační úkol 1:** Zpětná vazba nastavené spolupráce mezi krajskými koordinátory a krajem

### Souhrnná analýza rozhovorů s krajskými koordinátory

#### Obraz krajské politiky stárnutí

V prvé řadě jsme se zaměřili na vymezení toho, jak krajsští koordinátoři vidí ideální politiku stárnutí, jež by na krajské úrovni měla být realizována.

Nejčastěji byla zmiňována **kooperace mezi jednotlivými úrovněmi státní správy a samosprávy** v oblasti politiky stárnutí, tedy mezi ministerskou, krajskou a obecní rovinou, která na sebe jednak musí navazovat, ale také by měli představitelé těchto úrovní spolupracovat.

*„Propojit ministerskou úroveň s krajskou úrovní a pomocí ní se dostat i na tu úroveň obcí.“*

*„Určitě by se měla propojovat ministerská a krajská úroveň, protože kolikrát ta spolupráce krajů s ministerstvem není taková, jaká by měla být. Myslím, že takový koloběh informací, ten přenos z různých krajů, z ministerstva na kraje, to je hodně důležité.“*

S kooperací jednotlivých úrovní státní správy a samosprávy souvisí i s problémem uvedeným jedním z krajských koordinátorů, a tím je **nedostatečná komunikace směrem dolů**.

*„Zlepšení komunikace, taková ta větší intenzivnější komunikace než jenom to, že oni se občas sejdou třeba jednou za dva měsíce si sezve ministerstvo ty vedoucí odborů sociálních věcí všech krajů, ale ať je to trošku intenzivnější. Jít dolů, nejenom komunikovat s krajem, ale i s těmi ORP.“*

**Propojování** by tedy, dle názorů krajských koordinátorů, nemělo zůstat pouze mezi subjekty státní správy a samosprávy, ale měly by se zapojit i **další subjekty, jež jsou v krajích do problematiky**

**stárnutí zainteresováni.** Tím se, dle slov krajských koordinátorů, lépe docílí toho, že bude politika implementována na krajské a obecní úrovni.

*„Měla by být propojením kraje, obcí, různých pro seniorských organizací a třeba i propojením IZS, škol, dalších úřadů, sociálních služeb a stimulem nějaké kooperace mezi nimi všemi. I mezi úřadem práce, hospodářskou komorou, fakultami, exekuční úřady...prostě veškerá ta odvětví, kterými se ta politika stárnutí může zabývat.“*

*„To těžiště pro mě v tom kraji je spíše v tom síťování se napříč nějakými veřejnými a neveřejnými institucemi a vlastně možná mnohdy propojování těch institucí a hledání nových cest a nových možností, jak dělat akce pro seniory, jak jim pomoci.“*

S tím úzce souvisí i krajskými koordinátory často zmiňovaná **metodická podpora** a vedení ze strany státu, který by měl dle jejich vyjádření v první řadě podporovat samosprávnou politiku formou závazných dokumentů a metodik, z nichž by se dále odvíjely dokumenty tvořené kraji a obcemi s rozšířenou působností (dále jen ORP). Jako součást metodické podpory byl zmiňován i přenos dobrých praxí mezi kraji.

*„Politika krajská by se neměla až tak lišit od politiky státní, měla by na ni navazovat. Mně třeba chybí nějaká ta schválená státní koncepce, která by se dala nějakým způsobem transformovat na ten kraj a která by měla být asi ve všech krajích podobná.“*

*„Nám by se osvědčilo, kdyby existoval nějaký strategický dokument, který by vlastně zahrnoval všechny ty aktivity, které může ten koordinátor ve spolupráci s krajem, s obcemi dělat, jakou podporu může vykonávat, to je pro mě asi nejdůležitější, mít nějaký strategický dokument, o který se můžeme všichni opřít.“*

*„Proto vznikl STRAPS. Je nutné, aby ho vláda schválila a vytvořily se podmínky, aby ta seniorská politika fungovala ideálně.“*

*„Pak by se mi hodně líbilo, aby se tam daly z různých krajů předávat nebo převádět příklady dobré praxe.“*

Jako součást metodické podpory, či něco co metodické podpoře následuje, byla krajskými koordinátory zmiňována i **podpora finanční**. Protože bez dostatečných finančních prostředků nelze realizovat žádnou politiku, tedy ani politiku stárnutí.

*„Stát musí být tahoun, kraje to finančně neutáhnou.“*

*„Nedílnou součástí je vytvářet dotační programy, které by umožnily obcím naplňovat seniorskou politiku.“*

*„Bylo by teda potřeba, aby byla podpora, finanční především. Aby se tam mohly dělat nejenom ty volnočasové akce, ale hlavně, aby fungovaly pečovatelské služby, aby ti lidi mohli co nejdéle zůstat doma, a to bez peněz prostě nejde.“*

A v neposlední řadě byla zmiňována i podpora ve formě **propagace** politiky stárnutí.

*S tím souvisí propagace seniorské politiky ve veřejnosti. Nejlépe se to ukazuje na příkladech dobré praxe – když má obec dobrou aktivitu, kraj by ji měl zpropagovat a takto zvyšovat povědomí.*

Krajští koordinátoři shodně uváděli, že **seniorská politika** by měla být široce pojata a měla by se zaměřovat na **všechny oblasti života člověka**.

*„Seniorská politika by se potom měla zaměřovat úplně na všechno. Senioři, to je prostě průřezová oblast, to je školství, doprava, zdravotnictví, sociální oblast, oblast vzdělávání, oblast aktivit, zdravotnictví.“*

*„Politika stárnutí vstupuje do všech oblastí, ať je to sociálně zdravotní pomezí, síť sociálních služeb, která se tomu musí přizpůsobovat. Pak jsou tu nějaké volnočasové aktivity, ale taky bydlení nebo třeba mobilita. Je potřeba to uchopovat koncepčně a postupně se připravovat na ten demografický vývoj, který vypadá, tak jak vypadá, v tuhle chvíli.“*

*„Měla by se zaměřovat na seniory, těch oblastí je tam více – vzdělávání, neformální pečující, na propojení zdravotního a sociálního pomezí, kde narážíme na problém, že propojení nefunguje a lidé v sociálních službách si na to stěžují, už jsou z toho hodně špatní. Je to systémový problém.“*

V rámci otázky týkající se podmínek pro ideální fungování politiky stárnutí, krajští koordinátoři především zmiňovali **soulad mezi jednotlivými úrovněmi, spolupráci, vzájemný respekt**.

*„No tak musí tam být ten soulad opravdu, když je tam ten krajský koordinátor, který je ministerský, tak musí být vnímán jako jejich kolega, nesmí to být třeba tak, jako jsem měl poznatky, že se někde i mohlo stát, že ho vnímali jako nějakého dozorce jo, ty kraje, že tam někdo byl z ministerstva, že je tam jako nějakým způsobem dozoruje a takhle by to být nemělo. Musí být vnímán jako kolega, který naopak jim s tou komunikací pomůže, ale který jim vysvětluje, jak to ministerstvo vidí koncepčně.“*



Jako důležitá součást celého procesu byla krajskými koordinátory taktéž zmiňována **politická vůle**, bez které nelze realizovat vůbec nic. Problémem pochopitelně jsou i změny představitelů na politických postech v rámci voleb, a s tím i **změna priorit**.

*„Je to rozhodnutí o politické vůli, dát prioritu rodinné, tím pádem i seniorské, politice. Postupné zapojování je koncepční práce. Výsledky záleží na rozhodnutí kraje, na ochotě vkládat koncepci do akčních plánů a ty potom naplňovat.“*

*„Ideální podmínky budou tehdy, kdy se politické reprezentace na kraji budou vzájemně respektovat, budou mít stejné ideály v určitých bodech. To znamená, když za jedno volební období připravím podklady pro stavbu nového domova pro seniory, protože mi veškeré statistiky ukázaly, že je to nutné, protože výhledově za 10, 15 let tady budeme zakopávat o staroušky a nebudeme je mít kam umístit, tak po 4 letech přijde další politická garnitura a řeknou, že si všichni před nimi chtěli namazat kapsy a nic takového tady nepotřebujeme a dělat to nebudeme.“*

*„Co se týká podmínek, myslím, že to je jako první politická záležitost. To znamená, že tomu musí být naklonění politici, kteří musí nějakým způsobem to chtít, a potom je potřeba mít samozřejmě informace jak od státu, tak potom i výkonný personál, který je potřeba k tomu, aby plnil ty plány a mohl se jimi řídit.“*

A v neposlední řadě byly i uváděny **potřeby samotných seniorů**. Protože pokud má být ideálně nastavená politika stárnutí, je nezbytně nutné, aby vycházela a následně i řešila reálné potřeby cílové skupiny.

*„U nás vymýšlí věci pro seniory třeba třicátníci, čtyřicátníci, padesátníci...nevychází se z těch potřeb seniorů, což je velký problém. Na to já narážím tady, že se dělá spousta věcí rádobý pro seniory, ale nikdo se jich na to neptá. Měli bychom se těch seniorů víc ptát a víc je zapojit. Nejen je někam pozvat, dát jim koláč a vyfotit se s nimi, o tom by ta politika být neměla.“*

*„Hlavně si říci, co kraj chce a potřebuje, zjistit potřeby seniorů a na toto navázat. Proto i my jsme dělali sondu do potřeb a života seniorů. A já se chystám dělat stejnou sondu i u proseniorských organizací.“*

Hodnocení spolupráce mezi krajskými koordinátory a zástupci krajů

Dále jsme se zaměřili na zjišťování **hodnocení spolupráce krajských koordinátorů se zástupci kraje**.

Nejprve jsme se dotazovali na to, **co se v kraji podařilo v průběhu projektu realizovat** a co bylo zrealizováno ve spolupráci s krajem. Neopomněli jsme ani to, **co se realizovat nepodařilo** a co je případně ještě **aktuálně v plánu**. Nebudeme zde pochopitelně vypisovat všechny aktivity, jež se v jednotlivých krajích uskutečnily, protože jich nebylo málo, ale pokusíme se vymezit kategorie jednotlivých aktivit, jež se v krajích v rámci spolupráce udály či naopak realizovány nebyly.

Jedním z výstupů práce krajských koordinátorů mělo být vypracování krajských akčních plánů politiky přípravy na stárnutí, jejichž cílem byla reflexe aktuálních potřeb konkrétních regionů. V krajích, kde krajské koncepce politiky přípravy na stárnutí již existovaly, měly být v rámci klíčové aktivity 01 (Pilotní ověření regionální sítě koordinačních a poradenských míst politiky stárnutí) revidovány a aktualizovány. Na akční plány a vytvořené dokumenty jsme se v rozhovorech zaměřili detailněji v následujícím bloku otázek, tudíž zde uvádíme pouze některé aspekty a výroky spojené s akčními plány, které krajské koordinátory uváděli v souvislosti s tím, co se jim povedlo či naopak nepovedlo zrealizovat.

Právě ve tvorbě akčních plánů a koncepcí se kraje dosti odlišují a vychází to nejen ze **specifik daného kraje**, ale taktéž z **definovaných potřeb a priorit** kraje.

*„Náš dluh je, že jsme nedokázali ten dokument vytvořit, protože ten prostor tady nebyl, tam byly věci důležité v oblasti sociálních služeb, financování sociálních služeb...u toho všeho jsem byl, takže jsme neřešili přesně specifický dokument pro seniory.“*

*„Nevznikl akční plán. Bylo to dané i tím, že v našem kraji existuje velké množství strategických dokumentů, ve kterých se problematika seniorů objevuje průřezově. Zástupci kraje proto nevnímali jako nutné a potřebné tvořit nějaký speciální strategický dokument pro každou cílovou skupinu obyvatel, protože ty potřeby se prolínají a v současnosti se ta seniorská politika prolíná hned v několika dokumentech, které oni tady mají.“*

*„Jediné, co se mi nepodaří je to, aby vznikl strategický materiál, který by měl v názvu jenom tu politiku stárnutí. Já osobně si myslím, že je to ale stejně zbytečné. Koncepční materiál rodinné politiky máme a funguje. To že není v názvu seniorská politika, je jenom slovíčkaření.“*

Důležité je také, zda kraj **vnímá seniory jako samostatnou „skupinu“** pro niž zpracovává koncepce a akční plány anebo jako **součást rodiny (a rodinné politiky)**, ale senioři se objevují třeba i v dokumentech zabývajících se zdravotně znevýhodněnými, aj.

*„Máme akční plán pro rodinnou politiku, kde jsou senioři nějakým způsobem zahrnuti. Samostatný plán pro populaci seniorů a stárnutí nemáme. Byla bych velice ráda, kdybychom to měli. Možná nám teď korona vir ukáže cestu, že bude nutné se tím teď zabývat. Možná i po politické stránce někteří lidé pochopí, že by bylo dobré, kdyby se tento plán udělal a já bych byla ráda, kdybych na něm mohla spolupracovat s krajem a něco vytvořit.“*

*„Podařilo se nám určitě to, že koncepce rodinné politiky je vyvážená, týká se nejenom podpory rodiny, dětí, manželství, tak i právě stárnutí, které je tam mnohem více akcentováno. V té úvodní staré koncepci byly jenom dva odstavce, které se věnovaly senior pasům. Teď ta koncepce je celou dobu věnována i stárnutí, vždycky tam je i dovětek pro stárnutí, pro seniory a z hlediska seniorů. To považuji za úspěch určitě.“*

Dalším požadovaným výstupem práce krajských koordinátorů bylo **vytvoření sítě poradenských a kontaktních míst**. Zde se většina krajských koordinátorů realizovala poměrně intenzivně a jejich spolupráce probíhala jak se seniory individuálně, tak ale i se seniorskými organizacemi a se zástupci obcí s rozšířenou působností (dále jen ORP), kteří mají na starost velkou část přímé práce se seniory v krajích. Stejně jako u předchozího tématu strategických dokumentů, tak i hodnocení realizace poradenství pro seniory probíhalo zvláště a detailněji v další části rozhovoru, proto se zde opět zaměříme spíše na obecnější vymezení toho, co se v oblasti síťování a poradenství v krajích realizovalo či stále realizuje nebo se případně realizovat nepodařilo.

*„Podařilo se mi zavést ty bližší kontakty s těmi seniory, podařilo se mi zavést dobrou spolupráci s organizacemi, které pracují pro seniory, ať už příspěvkové organizace měst, nebo i krajské organizace. Máme velice dobrou spolupráci s domovy pro seniory, pro které jsme dělali určité programy.“*

*„Těžiště pro mě v tom kraji je spíše v tom síťování se napříč nějakými veřejnými a neveřejnými institucemi a vlastně možná mnohdy propojování těch institucí a hledání nových cest a nových možností, jak dělat akce pro seniory, jak jim pomoci.“*

*„No jako maximum je tady tohle – ta ORP. Dostat se k těm nejmenším starostům, protože oni jsou převážně teda neuvolnění, dělají to při zaměstnání, tohle jsou starostové malých obcí, takže tam, abychom taky zjistili, zmapovali ty problémy, co tam mají. Pomoci jim propojit se – to vidím teďka na tom úplně největší gró a pomoc.“*

S přímou prací se seniory pak velmi úzce souvisí aktivita tvorby a distribuce **seniorské obálky**, jež byla v rámci činnosti krajských koordinátorů postupně v jednotlivých krajích zaváděna. Seniorská obálka je

původně projektem jihomoravského kraje. Jedná se o formulář, do kterého senioři (i za pomoci příbuzných nebo svého praktického lékaře) vyplní základní údaje o svém zdravotním stavu, užívaných lécích, kontakty na své blízké osoby a praktického lékaře. Obálku pak umístí na vstupní dveře nebo lednici. Tyto důležité údaje poslouží v případě zásahu záchranářů v domácnosti.<sup>3</sup> V některých bylo **zavedení seniorské obálky velmi snadné...**

*„Jedna z věcí, která se nám podařila zavést, byla Seniorská obálka. Natisklo se 7 tisíc formulářů a 4 tisíce obálek. Podařilo se nám to prosadit i v médiích, naši záchranáři byli v České televizi a propagovali tu seniorskou obálku. V březnu minulý rok (2019) se k tomu připojil i krajský úřad, pan hejtman se do toho vložil a spolupracují s námi prakticky všechny obce i další mikroregiony.“*

*„Velký úspěch u nás měl produkt, který vznikl v rámci projektu, to je seniorská obálka. Náš kraj se zapojil hnedka a okamžitě jsem měla podporu od krajského úřadu. Obálky rozdáváme pomocí sociálních služeb obcí a měst, máme tisíce obálek v domácnostech seniorů a záchranná služba si to chválí a rádi by, aby to pokračovalo do budoucna. Je to úspěšné, ale chce to i do budoucna udržovat.“*

...jinde se krajský koordinátor **musel snažit více...**

*„Povedla se nám seniorská obálka. To je asi jediné. Je to naše iniciativa, která je v běhu cca rok a půl, podařilo se zajistit záštitu Krajského úřadu přímo od radní. Oni to trochu vydávají za své, ale řekli jsme si, že nám to nevádí, hlavně že je to pro seniory. Dokonce Krajský úřad nechal vyrobit cca 5 tisíc kusů seniorské obálky na vlastní náklady a do jednotlivých ORP je sami distribuovali. To považuji za velký úspěch.“*

*„Co se týče našeho kraje tak se mi podařilo po delších peripetiích prosadit seniorskou obálku, ale nebylo to na bázi spolupráce s odborem sociálních věcí, ale povedlo se mi přesvědčit zdravotní odbor, který mi dal záštitu a nějakým způsobem se mi podařilo tu obálku na kraji implementovat.“*

...a byly i kraje, které se k tomuto „projektu“ **zapojit nepodařilo**. Jednalo se o ty kraje, které si tuto problematiku **řeší svým způsobem**, či **mají svůj projekt** podobný seniorské obálce.

*„S čím třeba my se tady potýkáme, tak je třeba seniorská obálka. Myslím si, že asi jsme jeden z mála krajů, kde se to moc nezavádí a ten důvod je takový, že tady záchranka je vybavená tablety, ty jsou napojené na registr pacientů, takže když přijedou k tomu*

---

<sup>3</sup> <https://www.seniorskapolitikajmk.cz/46-seniorska-obalka.html>

*pacientovi, tak vlastně na základě informací zjistí, kdy byl naposledy hospitalizován, jaké léky bere, co má za problémy a mají to ze zdrojů důvěryhodných. Kdežto ta obálka, to je takové trochu složitější, protože nevíte, kdo to tam vyplňoval, jak staré jsou ty údaje, jestli se jim dá věřit a tak dále. Takže ta obálka u nás se nějak moc neujala. Jsou města, která si řekla, že to vidí jako pozitivní, takže tam městský úřad se do toho pustil, vytiskl, sehnali sponzory a mají to tam a říkají, že ty informace jsou dobré ani tak ne pro tu záchranku, ale pro ty další lidi třeba okolo.“*

V neposlední řadě bylo po krajských koordinátorech vyžadováno, aby v rámci své práce realizovali setkání odborníků a široké veřejnosti, a to prostřednictvím **platformem a kulatých stolů**. Tato setkání byla ve většině krajů realizována velmi úspěšně a došlo díky nim nejen k informování, ale i k propojování a realizaci takových aktivit, které by pravděpodobně jinak nevznikly. Stejně tak, jako u předchozích aktivit, tak i hodnocení realizace platformem a kulatých stolů probíhalo zvláště a detailněji v další části rozhovoru, proto se zde opět zaměříme spíše na obecnější vymezení toho, co se v této oblasti realizovalo či stále realizuje nebo se případně realizovat nepodařilo.

Dle slov krajských koordinátorů **platformy** sloužily především k práci na koncepci, v těch krajích, kde se nějaká koncepce vytvářela či revidovala, případně k setkávání odborné veřejnosti.

*„Úžasné je to, že vznikly ty regionální platformy, jejichž hlavním cílem je diskuze nad tématy související s tematikou stárnutí populace a vlastně otevření té diskuze, že je potřeba to území nějakým způsobem na ten demografický vývoj připravovat.“*

*„...domluvili jsme se, že budeme na platformách společně pracovat na té koncepci.“*

Zatímco **kulaté stoly** měly za cíl dostat se k širší seniorské veřejnosti, zjišťovat jejich potřeby a na základě toho pořádat vzdělávací akce a přednášky.

*„Povedlo se nám hodně kulatých stolů, přinesli jsme různá nová témata, která se nám pak podařilo obsáhnout právě do té koncepce.“*

*„Já jsem se loni snažila každý měsíc mimo prázdnin udělat kulatý stůl, abych byla mezi těmi lidmi co nejvíc. Samozřejmě je tam i ten osobní kontakt, osobní pomoc lidem. Když pomůžu osobně nějakému člověku, je to pro mě důležitější než vyplňovat nějaké tabulky.“*

V souvislosti se vzděláváním, šířením informací a prezentací různých výstupů, byly, mimo již zmíněné platformy a kulaté stoly, krajskými koordinátory realizovány také **různé konference, přednášky, vzdělávací akce, projekty** pro seniory atd., jejichž společným cílem bylo rozšiřování povědomí o

problematice spojené s politikou stárnutí, což se jim dle jejich slov dařilo. Těchto aktivit vyjmenovali krajszí koordinátoři mnoho a pro ilustraci různorodosti a bohatosti témat zde pár uvádíme.

*„Máme před sebou naplánované další 2 konference, i loni jsem dělala 2 konference. Záštitu nad těmito konferencemi měla paní ministryně a samozřejmě pan náměstek. Neustále se snažíme opakovat témata ohledně jejich bezpečnosti. Mám navázanou výbornou spolupráci s policií, s hasiči, i s těmi organizacemi, takže nám vycházejí vstříc.“*

*„Nebo minulý rok bylo ve spolupráci s MPSV fórum Zaměstnanost, to byla mezinárodní konference.“*

*„Dále jsme ve spolupráci s Krajskou radou seniorů vymysleli Fit seniora – byla to série přednášek pro seniory v kraji.“*

V rámci práce koordinátorů, a především v souvislosti s mapováním krajů a seniorské oblasti, bylo taktéž realizováno několik **výzkumů** a byly vytvořeny materiály pro prezentaci **příkladů dobré praxe** zaměřených především na již zmiňované potřeby cílové skupiny seniorů.

*„Dělali jsme ve spolupráci s univerzitou a krajským úřadem návrh na výzkum, který měl mapovat kraj a jednotlivé obce ve všech oblastech. Ale nepovede se realizovat mapování kraje v tak velkém rozměru, jak jsem původně plánovala. V současné době na tom kraj nemá až tak velký zájem a taky na to nemá finanční prostředky.“*

*„...protože v rámci projektu má vzniknout Sborník dobré praxe, kdy by bylo možné prezentovat příklady dobré praxe z různých oblastí. S krajským úřadem jsme naservírovali dobré praxe s tou metodikou a snažili se víc zapojit obce do přemýšlení o stárnutí populace. Tam je pořád otevřený prostor.“*

*„Taky třeba těch příkladů dobré praxe, kdy to nebylo o tom, že já bych si tady vytipovala věci, které si myslím, že jsou dobré, ale bylo to o nějaké diskuzi s krajským úřadem.“*

Mimo výše uvedené aktivity se ještě v některých krajích realizovaly například aktivity zaměřené na **zaměstnávání osob 55+**,

*„Co máme rozpracováno, tak je zaměstnávání 55+... tak jsme měli být druzí, kteří se připojí do Společnost přátelská k zaměstnávání lidí 55+.“*

na **propojování sociální a zdravotní oblasti**,

*„U nás tady v kraji se rozbíhá jeden takový projekt, který je jediný v republice. Ono se to hodně dlouho připravovalo, týká se to zdravotně-sociálního pomezí, protože není možné, aby jelo zdravotnictví po jedné koleji a sociální oblast po druhé, tam je to třeba propojit a třeba takový člověk, když je hospitalizovaný v nemocnici tak ta nemocnice, než ho propouští, samozřejmě zjišťuje, jak na tom ten člověk je, jestli se má o něho kdo starat, když ho pustí domů, jak je to tam všechno zabezpečené...“*

#### na podporu mezigenerační spolupráce

*„Chceme dál dělat mezigenerační spolupráci. Nějaké akce už proběhly, takže na ně chceme navazovat.“*

*„Dále pracujeme a máme naplánovaný na říjen 2020 Seniorfest, jehož cílem je mimo jiné i podpora mezigeneračního setkávání.“*

#### či na podporu dobrovolnictví.

*„Také dobrovolnictví řešíme, je zatím v plenkách, ale díky pandemii se na něj více poukázalo.“*

Výčet aktivit je velmi dlouhý, avšak pro základní ilustraci toto naše shrnutí pokrývá všechny z nejčastěji zmiňovaných aktivit.

Konkrétně **spolupráci s krajem** pak krajsí koordinátoři popisovali převážně kladně, avšak objevily se i výjimky, kdy koordinátoři příliš spolupráci nenavázali, protože dle jejich slov o to ze strany kraje nebyl zájem. V některých případech se objevily drobné nesrovnalosti či neshody v osobní rovině, ale šlo spíše o výjimečné situace. Na základě zjištění z provedených rozhovorů lze konstatovat, že ve všech krajích byla spolupráce navázána a pouze ve výjimečných případech nebyla prohlubována a nevedla ke společným výsledkům.

Někteří krajsí koordinátoři uváděli příklady **bezproblémové spolupráce s krajem**. Ty v odpovědích převažovaly.

*„Kraj určitě vytvořil skvělé podmínky pro spolupráci. Ta spolupráce je navázána velice dobře. Kancelář sice na krajském úřadě nemáme, nicméně jakoukoliv akci, kterou pořádáme na krajském úřadě, máme zabezpečenou a máme ji zdarma. Občerstvení si dodáváme, ale prostory, technika, všechno je nám k dispozici zdarma.“*

*„Jsem v kontaktu s více lidmi, komunikace tedy funguje a jsou k ní nakloněni. Mám tedy pocit, že mám vytvořené dostatečné podmínky ze strany kraje.“*

Některé z krajů se **zapojily spíše ve „formální“ rovině.**

*„Kraj mi vycházel vstříc, když jsem potřebovala prostory, abych mohla realizovat platformu nebo i kulatý stůl, v tom mi vždycky vyšli vstříc.“*

*„Co se týká technických, provozních věcí, jako například rezervace místností nebo nějaké zveřejňování newsletterů, distribuční kanály.“*

Objevili se však i tací, jež definovali **spolupráci s krajem jako téměř nemožnou**, a to především z důvodu nezájmu na straně krajského úřadu. Těchto případů však bylo minimum.

*„Spolupráce s krajem probíhala dosti nešťastně...politika stárnutí není politickým tématem současné garnitury, takže spolupráce s krajem je velice špatná, protože kraj i když před tím podepsal nějaké memorandum, tak nás jakoby neakceptuje a dívá se na nás tak, že oni si tam na ministerstvu něco vymysleli a podobně – nevnímají nás tak, že můžeme být partneři a můžeme se vzájemně obohatit.“*

*„S člověkem, který byl na Krajském úřadě na začátku našeho projektu, tak tam to fungovalo ta spolupráce. Pak byla změna a nyní spolupráce nefunguje, ale tváříme se, že ano. Není tam ani zájem se scházet, dost toho řešíme po telefonu nebo po emailu. Já už jsem se také naučila je „neobtěžovat“, říkám jim jen nejdůležitější věci, bez kterých se nehnu. Fungujeme spíše vedle sebe než spolu. Nevím, jak by se komunikace dala zlepšit. Nic mě nenapadá. Já jsem se pokoušela, opravdu jsem snahu měla, ale když z jejich strany to nepřichází, tak já je nemůžu nutit. Moje pozice není taková, abych jim to mohla nařídit. To že je o to prosím nebo žádám vlídně, je k ničemu a nedonutí je to k žádné aktivitě.“*

Když se podíváme na to, co v rámci spolupráce koordinátoři uváděli jako pozitiva, tak někteří koordinátoři jako svou výhodu při práci uváděli **znalost prostředí a problematiky**, ve které se pohybovali již před nástupem do pozice krajského koordinátora.

*„Tak já, jak jsem říkal, mám spolupráci skvělou, protože kdykoli zavolám nebo něco potřebuji, tak buď mi to rovnou zvednou, nebo se mi okamžitě ozvou a berou mě prostě fakt jako kolegu tím, že jsem mezi nimi byl.“*

*„Má spolupráce s krajem probíhala na standardní úrovni, tím, že jsem na krajském úřadě předtím pracovala, tak to prostředí znám velice dobře a znám se dobře i s lidmi, kteří tam pracují.“*



**Odborné znalosti a pracovní zkušenosti** byly taktéž kladně hodnoceny koordinátory mezi sebou navzájem, kdy si někteří pochvalovali spolupráci s kolegy, na základě právě jejich již nabytých znalostí a zkušeností z praxe.

*„Chtěla bych poděkovat svým kolegům, ne proto, aby to bylo v evaluaci, ale proto, že na tom projektu se sešlo velké množství zajímavých lidí, kteří mají zkušenosti a praxi, a to bylo pro projekt a spolupráci velmi prospěšné.“*

V odpovědích byla častěji zmiňována i lokace kanceláře krajského koordinátora. Někteří koordinátoři uváděli, že to, že **nebyli součástí krajského úřadu** (měli kancelář mimo krajský úřad) jim znemožňovalo být v těsném kontaktu s pracovníky kraje, avšak toto bylo na druhou stranu definováno i jako prostor pro větší samostatnost a „kreativitu“ krajského koordinátora.

*„Vím, že někteří kolegové jsou blíž krajskému úřadu a že je to efektivnější, já jsem bohužel byl v situaci, že krajský úřad je přelidněn a že tam prostor není, takže jsem jinde. Od toho se odvíjí i ta práce – že mnohem víc dělám na vlastní pěst.“*

Jiní však uváděli, že to, že měli kancelář jinde, než na krajském úřadě vůbec **nebyl problém** z hlediska komunikace s ním.

*„U nás nenastal problém v komunikaci s krajským úřadem na základě toho, že bychom neměli kancelář přímo na úřadě. To bylo tím, že jsme byli na úřadě poměrně často, když už jsme potřebovali za jakýmkoliv pracovníkem úřadu, tak jsme šli buď přímo k nim nebo nám asistentka vyblokovala zasedací místnost na jak dlouho jsme potřebovali. Vzdálenost tak nebyla vůbec překážkou.“*

Z odpovědí lze tedy usuzovat, že šlo spíše o to, jak byla nastavena **komunikace a vztahy** s úředníky krajského úřadu a **hledání cesty**, jež by byla pro všechny zúčastněné schůdná.

*„Pracovníci kraje mají všichni svých starostí a práce spoustu, ale vždycky mi vyšli vstříc v nějaké míře dle jejich pracovního vytížení a možností, tak aby to bylo slučitelné s jejich běžnou agendou.“*

*„Spolupráce je dobře nastavená a není asi nic, co by se nám nepovedlo. Někdy je to jednání zdlouhavé asi delší, než jsem si představovala, ale je tam i politický tlak, takže to chápu. Nemůžu ale říct nic proti spolupráci.“*

A jak sami **krajští koordinátoři hodnotí svou pozici v rámci kraje**? Na to jsme se v rámci rozhovoru taktéž dotazovali. V první řadě je potřeba zmínit, že krajští koordinátoři často zmiňovali fakt, že

**nejsou s krajským úřadem v zaměstnaneckém poměru** a jejich spolupráce tedy probíhala na základě memoranda podepsaného mezi krajem a MPSV a oni jako krajszí koordinátoři neměli v podstatě žádné pravomoci, ale vše bylo jen o **vzájemné spolupráci a komunikaci mezi nimi a krajským úřadem**.

*„Já si myslím, že o pravomocech bych nemluvil, protože toto je všechno na bázi dobrovolnosti. Já nemám pravomoc někomu nařít účast na kulatém stole nebo na platformě. Všechno je to dobrovolné, musím dělat zajímavý program, pak lidi přijdou.“*

*„My nespádáme pod krajský úřad, nejsme jejich zaměstnanci a oni nemají žádnou povinnost nás podporovat. Chovali se velmi slušně, zástupci kraje, myslím si že ve všech věcech, které bylo potřeba řešit v nějaké spolupráci, tak jsme si vycházeli vzájemně vstřícně.“*

Krajszí koordinátoři v rozhovorech často zmiňovali, že přínos funkce krajského koordinátora je v **propojování jednotlivých úrovní státní správy a samosprávy**. Svou pozici vnímají jako spojovací článek mezi MPSV a krajským úřadem, ale také se často vidí v pozici prostředníka mezi MPSV, krajem a obcemi, seniorskými organizacemi či příp. seniory. Jeho cílem je nejen jednotlivé úrovně propojit, ale často ukázat i věci a možnosti, které jednotlivé subjekty ze své pozice nevidí či nad nimi nepřemýšlejí.

*„No a z mé pozice krajského koordinátora je určitě ideální to, že se s tím krajem komunikuje a přenáší se ty věci z ministerstva přímo na ten kraj, protože my jsme jako zaměstnanci ministerstva a jsme schopní přímo ty konkrétní věci pro ty seniory s těmi úředníky na tom kraji komunikovat.“*

*„Je to také o přenášení informací mezi ministerstvem a krajem. Vnímám tak tu pozici jako spojku, jako takového síťáře.“*

*„Další velký přínos je propojení s ministerstvem, a i podpora od ministerstva k tomu, aby se ten člověk pohyboval po regionu a nebyl čistě jenom úředník krajského úřadu, ale měl v kompetenci to, aby síťoval, aby propojoval praxi, propojoval obce, propojoval sociální služby, seniorské kluby, aby fungoval jako koordinátor mezi různými zúčastněnými.“*

*„Největší přínos je v tom, že tady vůbec něco takového je. Že senioři vědí, že se na nás můžou kdykoliv obrátit, mají na nás telefonické i emailové kontakty. Myslím, že to, že tady jsme, a že tady je ta spojka mezi ministerstvem a krajem a potom mezi krajem a seniory. To je ten přínos.“*

*„Přínos je v tom, že koordinátor přináší náměty a témata přímo z praxe a oni na tom kraji to vidí jenom tak zeshora a ten život takový jaký je může koordinátor přinášet, i ta témata co je potřeba řešit. Oni si často myslí, že je všechno pokryté, že je to v těch plánech, ale ve skutečnosti to tak být nemusí. Koordinátor je prostředník mezi praxí a úředníky.“*

Jako další přínos v rámci realizace politiky stárnutí v kraji byla koordinátory zmiňována **aktivita v souvislosti s tvorbou koncepce stárnutí**, jež v některých krajích začala právě na základě jejich činnosti, případně se některý z koordinátorů zapojil do tvorby koncepce v rámci rodinné politiky, kde usilovali o rozšíření seniorské oblasti.

*„Jako krajský koordinátor jsem byla nápomocna především v rámci tvorby koncepce, na které jsme začali pracovat na platformě.“*

*„Troufám si říct, že bez nás, nebo beze mě, by nevznikla ta koncepce rodinné a seniorské politiky. Možná by vznikla, ale nevznikla by za účasti tak širokého spektra lidí, kteří do toho byli zapojeni. Protože my jsme se snažili zapojit nejen úzkou pracovní skupinu, ale zapojovali jsme tam taktéž členy regionální platformy, která je široko průřezově stanovená skupinou zástupců z různých oblastí.“*

*„Já si myslím, že kdybych tady nebyl, tak by se spousta akcí neuskutečnila a nevznikaly by. Nevznikaly by proto, že by tu nebyla platforma, ani kulaté stoly. Oni by na to neměli čas ani sílu, kdo by to organizoval a kdo by to zaplatil. Někdo vždycky musí zvednout prapor a začít.“*

Zajímavě byl přínos krajských koordinátorů shrnut jedním z komunikačních partnerů, jež uvedl, že krajské koordinátory **dělají to, na co jiní nemají čas** a snaží se na věci dívat koncepčně, a nejen z jednoho úhlu pohledu.

*„Největší přínos krajského koordinátora kraji je v tom, že má čas na věci, na které zástupci z krajů čas nemají, nemají na to kapacitu. Pozice umožňuje dělat kulaté stoly, plánovat zasedání platformy, zajímat se o měkčí problémy organizací či nastavení celého projektu, protože každý si jinak všímá své práce a nemá čas dívat se na to koncepčně.“*

Akční plány pro podporu stárnutí v jednotlivých krajích

Jak již bylo uvedeno výše, jedním z cílů práce krajského koordinátora bylo zapojení se do činnosti v rámci **přípravy a realizace akčních plánů pro podporu přípravy na stárnutí v krajích**. V praxi to však

vypadalo tak, že ne ve všech krajích byl zájem o vytvoření či aktualizaci dokumentu/ů týkajícího se politiky stárnutí. Nejčastěji bylo uváděno, že **koncepce již existuje, avšak ne konkrétně pro seniory, ale jinou cílovou skupinu** např. rodinu či zdravotně znevýhodněné, **kam senioři taktéž spadají**. Již existující dokumenty v dostatečném rozsahu byly tedy nejčastějším argumentem pro to, že kraj neměl potřebu vytvářet nové strategické dokumenty týkající se výhradně seniorů.

*„Tady je velké množství strategických dokumentů, ve kterých se problematika seniorů objevuje průřezově a zástupci kraje nevnímají potřebu dělat specifický strategický dokument pro každou cílovou skupinu se kterou v kraji pracují. Takže senioři se objevují v různých dokumentech.“*

*„Nepodařilo se vytvořit samostatnou koncepci pro politiku stárnutí. Kraj poukazuje na to, že má vytvořený strategický dokument Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb a Krajský plán vyrovnávání příležitosti pro občany se zdravotním postižením. Krajský úřad dokumenty speciálně pro stárnutí nechtěl vytvářet a jedním z důvodů, proč o to nebyl zájem bylo i to, že nebyl schválen STRAPS – když neexistuje státní koncepce politiky stárnutí, tak dle jejich slov nemusí být ani na krajské úrovni. A taky je důvod, že na to nejsou finance.“*

*„Oni určitou svou strategii mají, to že tam seniorská politika není zastoupená je věc jiná. Oni nemají povinnost to mít.“*

V mnoha případech krajské koordinátory uváděli, že **na koncepci pracují**, a to nejčastěji **ve spolupráci s kolegy zabývající se rodinnou politikou**.

*„Za projekt v současnosti nemáme k dispozici žádné dokumenty týkající se politiky stárnutí, teprve je vytváříme. Jsme s koordinátorkou rodinné politiky dohodnuté, že to pro ně dáme jako návrh.“*

*„Teď hovoříme o koncepci rodinné politiky, která vznikla už před mým nástupem, a po nástupu mě hned přibrali do týmu. Funguje to tak, že s nimi chodím na schůzky. Role všech, kteří tam sedíme, je stejná – přinášíme nápady a návrhy na změnu, snažíme se to uchopit, máme za sebou SWOTku. Vzhledem k mému nástupu by rádi rozpracovali větší část, která by se věnovala konkrétně seniorům, protože se těžko dají z koncepce rodinné politiky vyloučit. Už před mým nástupem měli něco o seniorech rozpracované, nebylo to ale moc rozpracované, nebylo to tak do hloubky. Proto se na to teď zaměříme, aby to mělo větší váhu.“*

*„Nám se podařilo vytvořit koncepční dokument, tedy koncepci rodiny a seniorské politiky pro období let 2020-2022. Jedná se o první strategický dokument tohoto typu, který byl vytvořen na úrovni našeho kraje. Takže myslím, že to je významné a velký krok. Snažili jsme se v této koncepci o obsažení veškerých aspektů života, ať už rodin nebo seniorů.“*

Případně že **krajský úřad již na takovéto koncepci**, spojující seniorskou politiku s jinou oblastí, **pracoval či ji měl v plánu zpracovat** a koordinátoři se připojili k této činnosti.

*„U nás na kraji je to tak, že nemáme samostatný koncepční materiál strategický, který by se věnoval jenom seniorům. Jsme ve spolupráci s dalším projektem Sladování rodinného a pracovního života. Ten projekt je náš kamarádský a spolupracujeme spolu. Mám slíbeno, že v dalším názvu už se to bude jmenovat Koncepce rodinné a seniorské politiky, zatím tam to seniorské politiky není, ale to je slovíčkaření.“*

*„Náš kraj chystá politiku stárnutí, mají teď novou metodiku a tam je zahrnuta i oblast stárnutí – je tam kapitola senioři. Počítají s tím, že i senioři patří do rodinné politiky.“*

*„A my to máme, u nás tohle bylo už před tím, když vznikal kraj, tak už se to dalo do toho profilu kraje, že by to tam mělo být a začalo se pracovat na zpracování té koncepce. A v roce 2012 už ta koncepce byla vypracovaná i když tenkrát mám pocit, že se to nazývalo koncepce rodinné politiky, kde se nedělaly rozdíly mezi generacemi, je tam i pasáž věnovaná teda těm seniorům.“*

Pakliže se koordinátoři **vyjadřovali ke svým strategickým dokumentům** či k dokumentům vytvořeným v rámci svého kraje, na nichž se podíleli, tak je hodnotili povětšinou pozitivně s tím, že **zahrnují vše podstatné**, co by obsahovat měly.

*„Jinak si myslím, že se nám podařilo vypracovat velmi dobrou koncepci, na které je možné stavět a jsem velmi ráda, že celou dobu ta spolupráce probíhala, na té koncepci.“*

Zapojení koordinátorů do tvorby strategických dokumentů často spočívalo hlavně v **realizaci platform, kde se strategické dokumenty převážně tvořily**. A v některých krajích se krajské koordinátoři zapojili do různých výzkumů a analýz, což mělo za cíl především zmapovat a popsat potřeby seniorské populace.

*„Dělali jsme ve spolupráci s univerzitou a krajským úřadem návrh na výzkum, který měl mapovat kraj a jednotlivé obce ve všech oblastech.“*

*„...i my jsme dělali sondu do potřeb a života seniorů. A já se chystám dělat stejnou sondu i u pro seniorských organizací.“*

*„V rámci platformy jsme dlouho pracovali na SWOT analýze, která je součástí koncepce, pak jsou tam priority a opatření. Dokument měl být jako koncepce pro rodinnou a seniorskou politiku zvlášť, ale kraj se asi před půl rokem rozhodl, že to bude dohromady.“*

Krajští koordinátoři byli v rozhovorech také dotazováni na obsah strategického dokumentu, konkrétně na to, **co by tyto dokumenty měly obsahovat**. Zde byly většinou zmiňovány oblasti zahrnuté např. ve STRAPSu či v Národním akčním plánu podporující pozitivní stárnutí. Někteří z koordinátorů pak zmiňovali, že důležité je, aby byl dokument prakticky využitelný a aby obsahoval takové oblasti, jež vycházejí z potřeb seniorů a reagují na ně, vzhledem k tomu, že seniorská populace stále roste a dle prognóz se počet seniorů bude dále zvyšovat. Dle slov některých koordinátorů by jako součást strategických dokumentů mělo být i vymezení toho, kdo je za danou oblast zodpovědný a kdo ji bude financovat.

*„Takže z mého pohledu, co je potřeba zvládnout je, abychom na tu navyšující se skupinu seniorů měli nastavené sociální služby a aby se v tom dokumentu všechna tato opatření zobrazila, aby to bylo provázané s těmi všemi oblastmi, protože ono to souvisí s tím, aby se ti lidé všude dostali, nebyly tam schody atd., aby to bylo v oblasti zdravotní péče, oni mají problém s technologiemi, takže abychom je nějak doučili a ti, kteří to nezvládnou, tak abychom je do toho nějak dostali a zapojili je. Aby v tom dokumentu byla opatření pro zlepšení kvality života seniorů, to je pro mě hlavní, aby to nebylo jen povídání, ale aby to byla konkrétní opatření, která fakt pomohou.“*

*„Obsahem by mělo být to, že tam budou podrobněji rozepsané aktivity, na kterých se pak bude dát stavět. Těmi aktivitami mám na mysli to, co by bylo ve strategickém plánu – neformální pečující apod. Musí tam být i jasně uvedeno, kdo to bude financovat, to je nejdůležitější.“*

Ve výpovědích se také objevovalo sdělení, jež koordinátoři zdůrazňovali, a to že **senior** není samostatná jednotka, ale že **je to součást rodiny** a mělo by k němu tak být přistupováno.

*„Měli jsme sociologický pohled, abychom měli podloženo, že se snažíme, aby se v koncepci objevilo, že by se rodinná politika z pohledu platformy neměla vytvářet pouze podle věku. Mělo by se zobrazit, že rodina prochází různými fázemi, kde plníme určité sociální role. Ty role se mohou prolínat.“*

*„Snažili jsme se v této koncepci o obsazení veškerých aspektů života, ať už rodin nebo seniorů.“*

#### Metodická podpora krajských koordinátorů

Krajští koordinátoři také v rámci rozhovorů hodnotili **podporu a metodickou přípravu ze strany projektu**, resp. realizátora. Hodnocení se často odvíjelo od toho, v jaké fázi byli koordinátoři do projektu zapojeni, neboť nábor v krajích trval několik měsíců. Ti, jež nastoupili dříve, často uváděli, že se snažili být podporou pro kolegy, jež nastoupili později a ti zase uváděli, že se na své „starší“ kolegy obraceli o radu či pomoc. Z výpovědí je patrná spolupráce mezi krajskými koordinátory, a to nejen v rámci předávání informací, ale je zde přítomna i vzájemná inspirace a podpora. Takže podporu lze definovat nejen ze strany MPSV, ale i vzájemně mezi koordinátory.

*„Samozřejmě byli lidi, na které jsem se mohla obrátit, odborná garantka, národní koordinátorka, takže kdykoliv jsem něco potřebovala, mohla jsem se obrátit na ni, školení ani nic podobného ale nebylo.“*

*„Snažila jsem se být oporou pro nové kolegy, předávala jsem jim to, co už jsem měla vybudováno, snažila jsem se i do startu projektu být přínosná.“*

*„Musím říct, že mi všichni hrozně pomohli a přijímali mě s otevřenou náručí a já jsem čerpala informace ze všech stran, musím říct, že to pro mě bylo velice přínosné a dozvěděla jsem se spoustu věcí. Hlavně i my, jako koordinátoři, jsme si mezi sebou poradili a opravdu ta spolupráce na celé úrovni projektu byla úžasná.“*

A samozřejmě také koordinátoři uváděli, že bylo důležité, aby se oni **sami snažili získávat informace a vzdělávali se**.

*„Myslím, že přípravu považuji za dostačující, ale myslím, že to bylo na každém z nás, aby si každý z nás udělat tu přípravu. Hlavně, aby se se vším seznámil. Já jsem dělala maximum pro to, abych získala všechny informace ze všech možných stran.“*

*„Oni tu přípravu nechali dost na mně, když jsem nastoupila, načítala jsem si nějaké dokumenty, strategie, ale neprošla jsem žádným školením.“*

**Podpora ze strany MPSV**, zejména na začátku projektu, byla však i některými krajskými koordinátory hodnocena jako ne zcela dostačující, což především souviselo s působením konkrétní osoby ve vedoucí pozici. Tato osoba v projektu dále nepůsobí a hodnocení spolupráce a podpory od té doby je pouze pozitivní.

*„Jestli podpora byla dostačující? Klidně tam napište, že mohla být lepší. S novým vedením oboru by to mohlo fungovat lépe si myslím. Vždycky je to o lidech. Ne vždy jsem se měl na koho obrátit o radu, a ne vždy jsem dostal relevantní rady. Teď se ta situace hodně zlepšila.“*

Co se týče metodické přípravy, tak v původním plánu bylo, jak vyplývá z projektové žádosti, **zajistit krajským koordinátorům adekvátní vzdělávání pro výkon jejich práce**<sup>4</sup>. Avšak z vyjádření koordinátorů je zřejmé, že tyto **vzdělávací moduly v plánované šíři realizovány nebyly**. Krajsští koordinátoři byli proškoleni v některých specifických tématech týkajících se poradenské práce pro seniory a případně měli možnost se dle vlastního uvážení zúčastnit vzdělávacích aktivit, školení či konferencí, které považovali za vhodné pro zvýšení svých kompetencí.

*„Ze začátku mi scházelo takové to prvotní proškolení.“*

*„Jako koordinátoři jsme usilovali o to, abychom měli nějaké školení. Ty nám byly na začátku slíbeny. Bylo to školení pro sociální pracovníky až po roce a půl trvání projektu, zaměřeno spíše na to, jaké dávky a příspěvky od MPSV mohou senioři získat atd. Žádné další školení jsme již neměli.“*

*„Příprava před zahájením projektu nebyla žádná. Prostě jsem nastoupila. Žádná školení nebyla, nic. Vše jsem se učila v rámci samostudia, sama jsem si získávala informace a kontakty. Zorientovala jsem se, ale uvítala bych, kdybych na začátku dostala více informací. Asi po třech až čtyřech měsících proběhlo výjezdní zasedání, kde to, co jsem si načetla, se ukotvilo a dalo se to do celku přehlednějšího.“*

Zde hodně **záleželo na předchozí zkušenosti a vzdělání koordinátora**, protože někteří z nich se vyjádřili ve smyslu, že to pro ně bylo takto dostačující, ale byli i tací, jež pociťovali, především při realizaci poradenské činnosti, nedostatky a ty pak doháněli především samostudiem či se obraceli na své kolegy, ať už v kraji nebo v rámci projektu.

*„Ten projekt byl sice seniorská politika, politika stárnutí, ale byl pojat tak ze široka, nebyly úplně vyspecifikované některé věci, které se vlastně vyspecifikovaly časem. Jsou věci, které jsme se my v projektu učili za pochodu, ale to bylo zejména způsobeno tím, že se nevědělo...nebo takhle po válce je každý generál. Viděli jsme všechno moc ideálně a*

---

<sup>4</sup> „Protože náplň práce koordinátorů sestává z celé škály velmi různorodých činností, je žádoucí, aby tyto pozice zastávali všestranně připravení odborníci. Z tohoto důvodu budou přijatí pracovníci v rámci klíčové aktivity (pozn. jedná se o KA1) proškoleni nejméně v šesti základních vzdělávacích modulech.“



*nečekali jsme, jaké problémy mohou nastat, a vůbec jsme si nemysleli, že takové problémy jako nastaly by mohly nastat.“*

*„Nastupovala jsem v druhé vlně, kolegové z první vlny nám předávali technické informace, šablony pro přípravu, které oni už dostali. Tato kolegiální spolupráce tam byla.“*

Stejně tomu bylo dle vyjádření koordinátorů se **školícími materiály**. Byly k dispozici spíše materiály týkající se projektu, metodické pokyny, memorandum, národní akční plány a STRAPS (v návrhové podobě). Některým krajským koordinátorům opět chyběly spíše konkrétní materiály, jež se týkají sociální práce a poradenství. Ale jako i v předchozím případě, existovalo zde sdílení dokumentů z krajů navzájem, což některým z koordinátorů pomohlo v jejich práci.

*„Podkladové a školící materiály jsem moc k dispozici neměl. Těch moc nebylo, ze začátku mně to chybělo. Ale máme sdílený disk, kam se snažíme dávat vše, co se může hodit tomu, kdo nastoupí.“*

*„Jestli hovoříme o sdílených podkladech, které vznikaly, když se rozjížděl projekt, tak ty jsou všechny neaktuální, takže to není něco, o co bych se v praxi opírala. Určitě by mohlo docházet k aktualizaci těchto materiálů.“*

*„MPSV mi poslalo dokumenty, které si mám načíst, řekli mi, co mám dělat, že se mám představit a domluvit se na čem budeme pracovat. Pro rozjezd to bylo dostačující.“*

Jak krajští koordinátoři vidí svou roli, resp. pozici krajského koordinátora z hlediska přínosu pro kraje a politiku stárnutí do budoucna? Zde se koordinátoři shodli na tom, že **pozici by bylo vhodné zachovat**, jelikož je **užitečná**, a to jak pro kraj, tak i pro MPSV a obce. Velký přínos je již ve výše zmíněném **propojování mezi jednotlivými úrovněmi** a také možnost koordinátora **věnovat se oblastem a aktivitám, na něž nikdo jiný nemá čas**.

*„No bylo by velmi optimální, až tenhle projekt skončí, aby ta pozice zůstala do budoucna a aby dál pomáhala přenášet ty informace z centra do těch krajů a do těch obcí, na ty OPR a aby prostě to místo zůstalo zachováno. Jako já si fakt myslím, že je to užitečná věc, protože z té pozice v minulosti vím, že tam ta komunikace nebyla optimální, když oni se potkali jednou za dva měsíce, vedoucí těch odborů v krajích s někým na ministerstvu, a to byla schůzka, kdy se řešila spousta jiných věcí a najednou mají někoho v kraji, kdo má ty seniory pod palcem s ministerstvem a krajem se domluví a potom to těm lidem říká, tak to je úplně jiná ta spolupráce.“*

*„Já si myslím, že určitě by se zachovat měla. Myslím si, že je mnohem lepší, když je to z ministerské pozice. Když tam přinášíte náhled z Prahy, z té národní úrovně, tak to má ještě větší přínos. Když je to koordinátor, který má i celostátní nadhled, když má součinnost s koordinátory z dalších krajů, vnímá, jak to v dalších krajích je.“*

*„Krajský koordinátor by byl určitě pro kraj do budoucna přínosný. Koordinátor by měl propojovat subjekty, koordinovat všechny aktivity kraje, pracovat na strategických dokumentech a analýzách, spolupráce s univerzitou. To není jen o tom vytvořit teď dokument, ale ten se bude muset pořád zpracovávat dál, aby se podle něj zpracovaly i dotační programy pro kraj. My jsme zjistili, že dotační programy kraje neodpovídají potřebám těch pro seniorských organizací, ony se na ty programy nedokáží napasovat. Je teda na nás, abychom trochu ten kraj popohnali v tom, aby ty dotační programy poupravili, aby ho ty organizace mohly více využívat.“*

#### Odborné poradenství

Jak již bylo uvedeno výše, pracovní náplň krajského koordinátora zahrnovala taktéž **poskytování odborného poradenství pro seniory**, které bylo součástí klíčové aktivity 01 – „Pilotní ověření regionální sítě koordinačních a poradenských míst politiky stárnutí.“ Poradenství, jež bylo v krajích poskytováno, bylo poměrně různorodé a odvíjelo se od konkrétních potřeb v daném kraji. Avšak téměř všichni koordinátoři shodně uvedli, že poradenství bylo **velmi důležitou součástí jejich práce** a že bylo seniory, ale i např. organizacemi pracujícími se seniory či zástupci ORP, **přijímáno kladně**.

Většina krajských koordinátorů, jako nejpřínosnější pro seniory, uváděla především fakt, že **pro ně byli k dispozici a senioři se na ně mohli obracet s jakýmikoliv dotazy a problémy**.

*„V mnoha případech ta práce koordinátora je o tom, že dělá takzvané podpůrné činnosti. Ten senior nebo rodinný příslušník, který v tom tápe potřebuje pomalu v klidu vysvětlit, když si zajde v době otevíracích hodin na městskou část a je 125. v ten den s nějakým, pro tu pracovníci, blbým dotazem a ona je vyhořelá, tak nemá na něho čas a chuť a tak dále.“*

*„Vysloveně jsem fungoval jako spojení mezi krajem, jako ministerstvem, a klientem. Řešili jsme sociální nároky, řešili jsme jejich různé každodenní problémy jak do budoucna jakoby umístění v domově pro seniory, tak i současné problémy. Protože oni často potřebovali člověka, který je vyslechne a u koho najdou podporu, že ještě to není aktuální, ale kdyby náhodou, tak jakou jít cestou.“*

*„Myslím, že to je pro ně fajn, když jsem se s nimi bavila, tak je pro ně složité přijít na obecní nebo městský úřad, tam nechtějí jít, protože z toho mají respekt. To je zvláštní, ale je to tak. Taky říkají, že mnohdy je složité dovolat se, a protože nemají internet, těžko se jim hledá na někoho telefonní číslo. Proto je pro ně přínosné, že tady přijdou a člověk je nasměruje, zatelefonuje jim někam, kde už o nich vědí a oni tam potom přijdou s jejich konkrétním problémem.“*

Objevily se však i názory, jež **poradenství nepovažují za nezbytně nutné**, protože senioři mohou využívat i jiné služby, jež jsou jim nabízeny. A navíc osobní kontakt probíhá pouze s těmi, jež bydlí ve městě, kde sídlí i krajský koordinátor. To zpravidla bývá to největší město v kraji, které samo o sobě nabízí daleko víc příležitostí a možností než kupříkladu malé obce nebo vesnice.

*„No, to je...to mně přijde trošičku nešťastné, z mého pohledu tedy. Protože sedíme v krajském městě, ten kraj je rozlehlý a zase se dostáváme k tomu, že ti senioři v tom krajském městě mají spoustu možností, kde si ty informace zjistit. Navíc třeba my tady v kraji, u nás, to máme řešené tak, že máme senior pointy a snažíme se, aby se nám rozšířily co nejvíce – teď jsou v každém okresním městě. Ty mají obrovskou náplň pro ty seniory, a kromě těch volnočasových aktivit a vzdělávání a přednášek, jsou to takové první instance, když ten senior přijde a neví si rady s čímkoli a oni ho nasměrují, jestli na úřad práce, na sociální zabezpečení nebo do nemocnice...“*

Taktéž bylo zmiňováno i **vzdělání krajských koordinátorů**, které bylo ne vždy dle zákona o sociálních službách dostačující pro poskytování odborného poradenství, i přesto že v praxi koordinátoři tyto poradenské služby nabízeli.

*„Já jsem sociální pracovnice, takže mám o těchto věcech docela přehled, ale neumím si představit, protože ne všichni mí kolegové jsou sociální pracovníci, jak tohle řeší ve svých krajích. Neumím si představit, s jakými případy jiní koordinátoři přicházejí do styku. Nejsem to tak schopná zhodnotit. Když si ale představím, že tam někdo přijde s problémem, tak by tam asi měl být někdo, kdo má vzdělání k tomu mu pomoci.“*

Poradenství bylo poskytováno jak **formou osobních setkání, tak i prostřednictvím internetu či telefonicky**. Dle odpovědí krajských koordinátorů výrazně převažovala **forma osobní**. U osobního kontaktu se jednalo jak o návštěvy seniorů v kanceláři koordinátora, tak i o koordinátorovy návštěvy seniorů doma. Toto bylo vyhodnoceno jako velmi časté a pro seniory uživatelsky nepřívětivější.

*„Myslím, že forma osobního kontaktu je nejpřínosnější. Oni tak mají pocit, že se o ně někdo zabývá/ zajímá ???, že o ně někdo má zájem. V tomto je ten osobní kontakt nejdůležitější.“*

*„Poradenství bylo poskytováno především osobní formou.“*

*„...i já jsem se snažila chodit hodně za nimi mimo úřední hodiny, protože v jejich prostředí je to pro ně lepší.“*

Druhým nejčastějším způsobem byl **telefonický kontakt**.

*„Do mé kanceláře, což je poradenské místo, nechodí nikdo. Spíš to funguje tak, že si lidé předávají kontakty a funguje to po telefonu.“*

*„Když volají, tak jim pomohu po telefonu, případně zasílám nějaké informace na mail jejich dětem. Často se stává, že senioři nedisponují emailem ani internetem, takže to většinou řešíme přes děti nebo přes vnoučata, že jim něco pošlu, anebo to zajistím a volám jim zpět.“*

**Problémem**, který v některých případech osobní kontakt znemožňoval, bylo **umístění kanceláře krajského koordinátora**, který měl kancelář mimo budovu krajského úřadu, často v místech pro seniory špatně dostupných.

*„Protože my máme kancelář na takovém dost nešťastném místě, jsme poměrně dost daleko od jakékoli MHD a ještě do kopce, tam byl bývalý ÚP a tam dostat seniora, to pak rovnou ho odvézt do nemocnice (smích).“*

Někteří z koordinátorů si naopak svou **lokaci pochvalovali**, i když to nebylo v rámci krajského úřadu, ale bylo to pro seniory dostupné. Takže zde opět velmi záleželo na konkrétních okolnostech a možnostech koordinátora.

*„Když jsem nemohla být na krajském úřadu, našla jsem si kancelář přímo v budově, kde sídlí krajská rada seniorů a kde sídlí jejich poradna pro seniory. Jsem tedy velmi blízko seniorům v kraji a dostávala jsem se do kontaktu bez problémů, aniž bych měla obavy, jestli mě najdou v kanceláři, jestli je dostatečná propagace apod.“*

*„Ano, své odborné poradenství provádím ve své kanceláři. Dostupnost pro seniory je skvělá, protože ta kancelář je umístěná hned pod náměstím, kde jezdí veškerá MHD. Ta budova je i bezbariérová, je tam výtah, který vozí seniory až ke mně do kanceláře. Proto je ta kancelář optimální pro tuto cílovou skupinu.“*

*„My jsme v budově, kde je krajská rada seniorů, diabetici, charita, takže oni si jenom popošli. Dostupnost k nám je dobrá.“*

Jak již bylo uvedeno výše, **poradenství nebylo poskytováno pouze jednotlivcům, ale také skupinám, organizacím či zástupcům obcí a měst.**

*„Není to jenom o té pomoci jednotlivcům, ale i o té pomoci klubům.“*

*„Nechodili za mnou jen senioři, ale i obce a pro seniorské organizace.“*

Témata, jež byla v rámci poradenství řešena se, jak již bylo uvedeno výše, často odvíjela od specifických potřeb, typických pro daný region. Ale v podstatě lze říci, že se **průřezově jednalo o všechna témata zachycená ve strategických dokumentech.** Témata, která seniory trápila nejvíce, pak byla často tématem rozebíraným v rámci kulatých stolů. **Senioři přicházeli spíše s praktickými požadavky** jako jsou např. dávky a příspěvky.

*„Úplně nejvíce chodili s příspěvkem na péči. Když si dneska vezmete ty důchody, nejsou nějak extra vysoké a oni, aby si tu péči třeba zaplatili, tak potřebují další peníze a ten příspěvek na péči je dávka, na kterou většinou nárok mají, ale neumí si to zařídit.“*

*„Hodně se řešily dávky, dávkový systém, co se týče důchodu. Ale i co se týče volnočasových aktivit, takové to propojování, aktivizace.“*

*„První oblastí jsou dotazy na příspěvky, žádosti, a vysvětlování mýtů, které mezi veřejností jsou a předávají se.“*

*„Obraceli se na mě hodně s problémy s příspěvkem na péči, na to jsme udělali potom velké kolečko s kulatými stoly a chceme s nimi pokračovat.“*

Zatímco **organizace se na koordinátory obracely v případě žádosti o pomoc s realizací** nějaké volnočasové aktivity či vzdělávací akce pro seniory.

*„Já jsem pomáhala i s vypracováním žádostí na kraj, podpora dotačních různých aktivit, pomáhala jsem s realizací různých akcí, byla jsem součástí jejich jednání té krajské rady, čímž jsem se dostala s hlavními kluby seniorů v kraji, do pravidelného kontaktu.“*

Co naopak **v rámci poradenství řešeno nebylo**, se také lišilo regionálně.

*„Co se moc neobjevovalo, bylo vzdělávání, to mě překvapilo, že nemají velkou potřebu vzdělávání.“*

Krajští koordinátoři taktéž byli dotazováni, zda se při **poskytování poradenství setkali s nějakými problémy**. I přes velmi kladné hodnocení této aktivity se někteří koordinátoři, dle svých odpovědí, setkali i s problémy. Těmi byly například již zmiňovaná dostupnost pro seniory. Někteří z koordinátorů pak zmínili, že nebylo úplně snadné se dostat do povědomí lidí a nabízet poradenskou činnost. K propagaci jim pak byly nápomocny například seniorské organizace či kulaté stoly, které realizovali.

*„Dostupnost pro seniory byla poměrně špatná a komplikovalo to poradenskou činnost.“*

*„Trochu je problém dostat do povědomí veřejnosti, že máme poradenskou službu. Trvalo velmi dlouho, než lidé pochopili, že tu jsme pro ně i osobně, a i tak je větší část poradenství poskytována po telefonu.“*

#### Regionální platformy a kulaté stoly

V neposlední řadě jsme se v rámci rozhovorů zaměřili na to, jak **hodnotí** krajští koordinátoři **platformy a kulaté stoly**, jež v rámci své práce realizovali. Dle jejich odpovědí je zřejmé, že obě aktivity hodnotí v podstatě všichni z nich jako velmi přínosné a pro krajskou politiku stárnutí důležité.

**Platformy** byly hodnoceny kladně převážně proto, že díky setkávání se došlo k lepšímu navázání spolupráce mezi zainteresovanými subjekty a osobami, navíc se zde často potkávali i ti, jež by se za normálních okolností nepotkali nebo spolu nenavázali spolupráci. Takže platforma jim v mnohém ulehčila a umožnila spolupracovat na společném cíli, kterým je implementace aktivní politiky stárnutí.

*„Ta platforma byla i velmi dobrý nástroj pro udržování neustálé součinnosti s krajským úřadem, ne jenom sociálním odborem, ale i s tím regionálním rozvojem, dopravou, zdravotnictvím, školstvím.“*

*„U té platformy je hrozně fajn, že tam jsou lidi z různých oborů a oblastí a když se nashodí nějaký problém, tak se každý z nich k tomu nějak vyjádří, protože to vidí ze svého úhlu pohledu.“*

*„Velmi důležité je v rámci platformy sítování jednotlivých účastníků mezi sebou.“*

Mnozí krajští koordinátoři platformu využívali také pro tvorbu či připomínkování strategických dokumentů.

*„Druhou oblastí platformy byla práce na připomínkování strategických dokumentů na národní úrovni.“*

*„Platformy jsme měli přímo zaměřené na tvorbu koncepce, byli tam zástupci všech relevantních zainteresovaných subjektů.“*

*„Takový ten orgán, který vám dá zpětnou vazbu – řešili jsme strategii stárnutí tak jsme to měli připomínkovat, diskutovat a každý k tomu něco řekl a někdy jsou to věci, které vás ani nenapadnou, protože to vidíte jen ze svého úhlu pohledu.“*

*„Účel platformy byl naplněn. Lidé mi z nich neodcházejí, funguje to, scházíme se, diskutujeme, cokoliv je potřeba, tak se všichni zapojí. Když bylo potřeba okomentovat STRAPS, tak se také zapojili. Jejich podměty byly smysluplné a k věci. Problém je, že STRAPS stále nebyl schválen, všichni do něj vkládali naděje a úsilí.“*

Na platformě se často rozhodovalo i o tématech kulatých stolů.

*„Postup je takový, máme platformu lidí odborníků, kde je zhruba 20členná skupina, kde oni na základě potřeb spolu s koordinátorem vybírají vhodné termíny pro kulatý stůl.“*

*„Dohodli jsme se o tématech kulatých stolů pro následující rok.“*

Kulaté stoly pak byly zaměřeny více na veřejnost, ať už na odbornou, tak také na laickou. Témata kulatých stolů byla velmi různorodá, ale podstatou všech bylo, že vycházely z potřeb cílové skupiny, tedy seniorů. Kulaté stoly byly v praxi realizovány pro dvě skupiny veřejnosti: pro veřejnost odbornou, tedy především pro zástupce obcí, seniorských organizací a pro veřejnost laickou, což jsou sami senioři. Od toho se pak odvíjelo i téma kulatého stolu.

*„Kdežto ty kulaté stoly tam musíte vymezit tu cílovku, buďto to je pro seniory a tam se řeší doplatky na léky, seniorská obálka, zdravotní služby, sociální služby. A potom byl třeba kulatý stůl na dotační podmínky ministerstva tam jsem jim pozval ORP, ty, co žádají o ty dotace, aby věděli, jaké jsou podmínky, pozval jsem si z ministerstva kolegy, ti to tam přednesli a lidé se ptali a bylo to zase pro ta města, kraje a ty žadatele.“*

*„Co se kulatých stolů týče, tam jsem trošku lavírovala mezi pojetím pro odbornou veřejnost a širokou veřejnost, že nakonec jsem to nakombinovala. Když jsem měla zajímavější téma odborné, tak byl cílen především pro odbornou veřejnost, ... tak potom jsme zase dělali kulaté stoly pro seniory, kdy to mělo zaujmout ty seniory.“*

*„A pak se snažím střídát témata, i aby byla odborná.“*

V některých případech kulaté stoly nebyly jen místem získání nových informací a sdílení, ale také místem vzniku nových „produktů“ či služeb, právě dle potřeb cílové skupiny. Velmi podstatné,

především pro seniorskou populaci, je to, že jsou jim informace předávány osobně. Protože zrovna senioři jsou skupina, jež je na sociálních sítích či internetu nejméně aktivní, a ještě s těmito nástroji neumí (a mnohdy ani nechce) pracovat, tak jako jejich děti či vnoučata.

*„Vždy nejen že účastníci naslouchali přednášejícím, ale mohli se také aktivně účastnit na tom, jaký bude výstup. Takto vznikla například dříve zmíněná seniorská obálka. Z každé oblasti kulatého stolu byl nějaký konkrétní výstup vyprodukován.“*

*„Kulaté stoly byly zaměřeny na různá témata, na sociální politiku, a jak tam byli ti posluchači, tak z toho vznikly nejen bohaté diskuze, ale i osobní kontakty tak zvané pro tu další podporu neformálně pečujících.“*

*„Tam je pořád klíčová věc ta názornost, že oni potřebují mít kontakt ti senioři, oni se nemohou prostě dívat na internet.“*

*„Po skončení kulatého stolu nebo regionální platformy za mnou senioři chodí a děkují mi, že jsme něco takového udělali, že mají možnost se setkat s vedením obce a podiskutovat si s panem starostou nebo s paní místostarostkou o různých věcech, mimo daný program, i o daném programu.“*

Co však mnoho krajských koordinátorů zmiňovalo jako **problém**, bylo **finanční zabezpečení** jak platform, tak i kulatých stolů, protože **finanční náklady akce mnohdy převyšovaly rozpočet**. Krajsští koordinátoři často uváděli, že chtěli mít akci reprezentativní. Bylo tedy potřeba zajistit **prostory**, které zejména zpočátku nebyly zdarma, a samozřejmostí pak bylo i **občerstvení**, které si krajsští koordinátoři opět řešili různě, často i svépomocí.

*Chyběla mi větší finanční podpora občas. Máme na kulatý stůl a platformu málo financí, musíme jim nabídnout občerstvení, chlebičky, kávu, čaj, limonádu. To si myslím, že to ministerstvo má tolik peněz, že by nám mohlo dát alespoň 50 korun na osobu na občerstvení. Takže chyběla mi větší finanční podpora od ministerstva.*

*„Chyběly finance především na pohoštění, tam je málo peněz na to, takže jsem třeba pekla buchty, aby tam něco bylo. Je to MPSV a každý od toho očekává úroveň a slušné pohoštění.“*

*„V rámci toho, jak projekt v některých oblastech nečerpal, tak mi chyběly peníze v nepřímých nákladech. Tam byl trochu problém, když je pak 100 lidí a my máme něco nakoupit za 800Kč, to není optimální. Zase samozřejmě, když už je to ministerská akce,*



*tak by to mělo nějak vypadat a není to o tom, že by tam ti lidi přišli jenom sníst chlebiček, ale je slušnost jim něco nabídnout.“*

Mimo finance ještě krajší koordinátoři zmiňovali **problém se zajišťováním odborníků**, jež na kulatých stolech přednášeli. A to nejen z hlediska financí, protože přednášející se, bez nároku na honorář nebo alespoň pokrytí nákladů, neměli zájem na akci podílet. Koordinátoři uváděli, že by uvítali, kdyby si odborníky mohli „půjčovat“ a vzájemně je sdílet, především u takových témat, o která byl zájem ve více krajích.

*„Ale třeba i peníze na DPP, aby tam byl nějaký odborník a mohl přednést nějakou přednášku. Ti, co přednášeli, tak to bylo zadarmo. Pokud chce člověk odborníka, tak ho musí zaplatit. Bylo těžké sehnat odborníky, kteří by něco přinesli.“*

*„Stejně tak jsme zdarma sháněli prezentující, což nebylo vždycky jednoduché, takže buď to chtěli lidem odprezentovat, protože oni chtěli a já jsem je tak nemusela financovat. To je taky docela problém, když má přijet odborník z Prahy, tak většinou řekne, že nepřijede, protože mu neplatíme ani benzín.“*

*„Na kulaté stoly není těžké sehnat zástupce cílové skupiny, ale je těžké sehnat odborníka, protože já jim za to neplatím a často to někteří dělají ve svém volném čase. A když je to v odpoledních hodinách, tak to bývá pro ty odborníky problém.“*

*„Takže ty kulaté stoly mají svůj smysl, ale je potřeba nedělat je jen v tom krajském městě, ale cestovat s nimi, a navíc teda by bylo výborné, abychom si ty lektory také trochu měnili.“*

*„A tohle by se mi hrozně líbilo, kdyby tyhle kulaté stoly byly tak, že by se udělala nějaká centrální skupinka na nějaké téma a takhle by objela těch 14 krajů a potom zase nějaké jiné téma a zase, že by to takhle udělali pro všechny.“*

## Souhrnná analýza rozhovorů se zástupci krajských úřadů

### Obraz krajské politiky stárnutí

V prvé řadě jsme se, stejně jako u krajských koordinátorů, zaměřili na vymezení toho, jak zástupci krajů vidí ideální politiku stárnutí, jež by na krajské úrovni měla být realizována. Odpovědi zástupců krajů byly velmi široké a každý z dotazovaných zpravidla vymezil takový obraz, který se zároveň blíží i obrazu politiky stárnutí v jeho kraji. Pro přehlednost odpovědi kategorizujeme dle podobnosti a dále

uvedeme i takové odpovědi, které byly ojedinělé, ale z našeho pohledu pro téma obrazu politiky stárnutí v krajích důležité.

Mnohými zástupci krajů bylo zmíněno, že **politika stárnutí by měla vycházet z potřeb seniorů**, protože až na základě porozumění potřebám je možné poskytovat služby, které jsou klienty vyžadovány a pozitivně přijímány.

*„Když se chci věnovat nějaké oblasti tak bych asi potřebovala mít zmapovanou situaci v rámci kraje, co je potřeba, co se týká možností pro seniory, takže z toho bych vycházela.“*

*„Nejdříve jsou potřeba popsát data, to nevím, jestli máme dobře. Ptát se na potřeby těch seniorů. Dělalí jsme průzkum potřeb rodiny a vlastně i seniorů a potom na to nastavovat opatření, která vyplývají z těch potřeb. Je potřeba to rozdělit na potřeby v sociálních službách seniorů a pak potřeby, které jsou oddělené od sociálních služeb a týkají se volného času, začleňování, společenských kontaktů atd.“*

*„Předtím jsme si nechali zpracovat průzkum potřeb rodiny a seniorů, kdy jsme rodinu brali jako širší vícegenerační rodinu. Takže jsme zjistili potřeby a na tom jsme nastavili potřeby aktivity nové koncepce, která je účinná od roku 2020.“*

*„Je potřeba to rozdělit na potřeby v sociálních službách seniorů a pak potřeby, které jsou oddělené od sociálních služeb a týkají se volného času, začleňování, společenských kontaktů atd.“*

Dále byla jako velmi důležitá zmiňována **celostátní strategie, která by podpořila tvorbu koncepce krajské**.

*„Nám v rámci kraje by v rámci politiky stárnutí nejvíce pomohlo, kdyby byl zpracován strategický dokument ze strany vlády, který by byl deklarován, že toto je materiál, kterým podporujeme seniory v rámci ČR, chceme tímto způsobem postupovat, chceme se zaměřovat na tyto oblasti a máme tady úkoly pro jednotlivé resorty, dále nabízí možnost podpory seniorů v rámci krajských koncepčních dokumentů, které by měly být konkrétnější, ale neměly by tam být oblasti, které je možné řešit jenom z celostátní úrovně, jako jsou důchody a bydlení. Krajská koncepce by se pak mohla implementovat do městských nebo obecních úrovní.“*

*„Prvotní podmínkou by bylo to, kdyby byla celorepubliková strategie. Druhou fází by bylo, kdyby prostřednictvím některého ministerstva se tato oblast představovala na Sociální komisi asociace krajů ČR. Tam se setkávají lidé jako na platformě, ze strany ministerstva by tam měly být pravidelně prezentovány tyto oblasti sociální sféry. Mohl by se tam*

*prezentovat i STRAPS. To je prvotní základní dokument, lze z něho vycházet, není úplně špatný. Ministerstvo musí samosprávě vždycky odprezentovat, proč vnímá tuto oblast jako důležitou a ta platforma Sociální komise asociace krajů ČR je vhodné místo.“*

*„Vždycky je důležitý přenos informací z MPSV směrem ke krajům.“*

Mimo státu pak byly uváděny, jako **velmi důležitá součást implementace politiky stárnutí, i obce**, jež ze své pozice mohou, dle zástupců krajů, daleko lépe se seniory pracovat v přímém kontaktu.

*„A potom samozřejmě spolupráce s obcemi, protože mám pocit, že na krajské úrovni se toho až tolik dělat nedá, takže samozřejmě ta primární práce je na těch obcích.“*

*„Tak já si myslím, že zásadní na úrovni kraje je to, aby se k tomu přihlásila krajská samospráva ve spolupráci s obecními samosprávami, protože jsme aktéři v území, kteří mohou pozitivně a na druhou stranu i negativně, když se to nepovede, ovlivňovat seniorskou a vůbec rodinnou politiku jako celek.“*

*„My jako kraj máme takovou hodně okleštěnou roli v tom, že nejsme ani v pozici ministerstva, tzn. ovlivňování na celostátní úrovni, ale nejsme ani blízko té cílové skupině jako obce. Takže ta naše role v tuhle chvíli spíše spočívá v informovanosti té cílové skupiny.“*

*„A potom samozřejmě spolupráce s obcemi, protože mám pocit, že na krajské úrovni se toho až tolik dělat nedá, takže samozřejmě ta primární práce je na těch obcích, takže tam potom nějaký způsob spolupráce, metodického vedení, podpory obcí, tak to si myslím, že je velice důležitý krok.“*

Velmi často byly zástupci krajů zmiňovány **finance a dostatečné personální zabezpečení**, jakožto základní podmínky k fungování politiky stárnutí.

*„Tak jednoznačně je to finanční otázka, že jo. Pokud ty aktivity má hradit kraj ze svého rozpočtu tak nám třeba pomohlo, když jsme mohli čerpat z ministerstva dotační program na stárnutí a z toho jsme vlastně realizovali aktivity zaměřené pro seniory. Takže jednoznačně podmínky jsou finanční, že je nějakým způsobem potřeba finanční krytí, to je asi nejdůležitější podmínka.“*

*„Tak samozřejmě ideální podmínka je, aby se něco mohlo realizovat, aby byly peníze, a to už se týká tedy jakoby kraje i ministerstva, pokud by se dalo pracovat na něčem širším.“*

*„Podmínky jsou hlavně personální zdroje a finanční zdroje. To jsou dvě základní. Potom spousta věcí se dá nakupovat, nákup službou, ale první podmínka je zaměstnanec a aby na to byly peníze – za prvé na zaměstnance, ale také na aktivity – seniorská divadla apod.“*

*„Ideální podmínky jsou finance. Vždycky je to o penězích, všechno ostatní je divadlo.“*

V rámci rozhovoru s jedním zástupcem krajského úřadu se objevil názor, jež popisuje **aktuální situaci v práci se seniory**. A to že vlastně i v rámci skupiny seniorů je možné, díky demografickým změnám, nalézt více skupin s odlišnými potřebami, což je potřeba také brát v úvahu, protože v čase se tyto potřeby budou postupně proměňovat, a na to by měla umět reagovat i politika stárnutí.

*„Senioři se nám diverzifikují – mluvíme o „staroseniorech“, to jsou klasičtí důchodci, které nějak vnímáme a ti mají nějakou představu a potřebu, zejména potřebu pomoci. Jsou zvyklí, že stát se o ně postará. Přístupují k tomu, co pro ně poskytujeme paternalisticky – zařídte nám přednášky a další věci. A vedle toho jsou „novodůchodci“, a ta skupina začíná být hodně veliká, dnes +- 62 let, tito lidé prožili velkou část za nové doby po roce 89, jsou zvyklí, že si věci zařizují sami, chtějí být aktivní, chtějí jenom pomoc, jsou trochu jiní. Není to o velkých akcích a přijede Šlág, ale je to o nabídce toho, co mohou dělat, kde se mohou realizovat. Mají úplně jiné požadavky než starodůchodci. Ta politika stárnutí by měla toto všechno reflektovat.“*

**Politika stárnutí v krajích** by se pak dala, dle odpovědí zástupců krajů, **rozdělit do tří základních skupin**. Prvním případem jsou kraje, jež mají **politiku stárnutí zvládnutou**, mají různé **koncepte a strategické dokumenty** s důrazem na seniory a mají i patřičný **odbor či pracovníka**, který má tuto oblast sociálních služeb na starost. V některých případech je oblast seniorská řešena v kooperaci s rodinnou politikou.

*„No my nějakým způsobem v tom tématu rodinné politiky působíme už dlouho, my jsme tady dva pracovníci na tu rodinnou a seniorskou politiku. Jsme organizačně v rámci oddělení rodinné politiky a sociálně právní ochrany pod odborem sociálních věcí.“*

*„Já si myslím, že jo a že je tady nastavený ten systém už poměrně dlouho, to už je vlastně od minulé koncepce, nějaké 4 roky, kdy vlastně byla připravená, ale i teď se dělala nová koncepce, která je společná jak pro rodiny, tak pro seniory. Takže my se neustále snažíme tyhle dvě věci neoddělovat, protože mám pocit, že je to věc, která k sobě patří, že v každé rodině je součástí i senior, i když třeba žije odděleně, nicméně se snažíme tyhle dvě oblasti propojovat a ten důraz klademe i na mezigenerační soužití a dialog a v podstatě*

*tohle všechno máme dané v koncepci, v téhle poslední, která je od roku 2017 do roku 2021 a všechna tahle opatření tam jsou, takže v podstatě nám nic nebrání to realizovat.“*

Dalším, a nejvíce zastoupeným mezi kraji, byl případ, v nichž má **kraj politiku stárnutí pod kontrolou a úzce spolupracuje s politikou rodinnou**, neboť senior je členem rodiny a je tedy posuzován v rámci řešení této problematiky.

*„My jsme v první řadě začínali rodinou politikou, rodinami s dětmi. Nebrala se rodina do celé šíře jako vícegenerační a těmi seniory. Minulý rok jsme dělali navazující koncepci rodinné politiky, kam jsme začlenili i tu seniorskou oblast. Je to pro nás nová věc.“*

*„Za předchozí politické reprezentace tu nic nebylo, nyní máme koncepci rodinné a seniorské politiky na období 2020-2022.“*

*„V současné době se tvoří koncepce rodinné a seniorské politiky dohromady. Myslíme si, že se obě oblasti prolínají a nechceme mít odděleně ani koncepci. Když se řekne rodina, tak bychom byli hrozně rádi, kdyby lidi vzali za své, že je tam i to stáří, ten senior tam patří.“*

*„Seniorama se zabýváme v globále se všemi ostatními skupinami. Nemáme na to žádnou koncepci, ale to neznamena, že nemáme určité plánované aktivity nebo projekty, které nám v průběhu projektu běží.“*

Nejméně se pak v krajích objevuje situace, kdy **kraje politiku stárnutí více méně neřeší** (z různých důvodů) **a senioři jsou marginální součástí jiných dokumentů**.

*„V rámci kraje nemáme nikoho, kdo by měl seniorskou otázku v popisu práce. Lidi, co máme na rodinou politiku jsou na projektu, ale v rámci politiky stárnutí kraj žádný takový projekt nemá, takže nemáme ani žádného úředníka, co by se tím zabýval. Ale jak říkám, populace bude stárnout a myslím, že by si to zasloužilo nějaký strategický dokument, každoroční akční plány a posouvat to někam dál.“*

*„Nemáme pro seniory specializovaný dokument. Ted' finišuje koncepce prorodinné politiky, která z části jako se zabývá i touhle tou oblastí. A samozřejmě třeba střednědobý plán rozvoje sociálních služeb a tak dále, ale specializovaný dokument, který by se zabýval problematikou stárnutí nebo seniorské populace, ten zpracovaný nemáme. Má to dva důvody. Zaprvé, nevím, jestli je to potřeba, prakticky, pro ten praktický život, jestli ty ostatní implementační materiály, které máme, nestačí. A pak jsou to nějaké*

*kapacitní a personální důvody, proč to tak je. Ten odbor má nějaký počet zaměstnanců a nemůže realizovat všechno.“*

Hodnocení spolupráce mezi krajskými koordinátory a zástupci krajů

Co se týče hodnocení práce krajského koordinátora a jeho vlivu na implementaci politiky stárnutí do kraje, případně její podporu, většinou se zástupci krajů vyjadřovali pozitivně a v práci krajského koordinátora spatřují smysl a přínos. Stejně tak komunikace v téměř všech krajích fungovala bez větších problémů. Pouze ve vybraných případech nedošlo ze strany krajského úřadu k takovému propojení a spolupráci, jak bylo v rámci projektu plánováno.

Ze strany krajského úřadu byla velmi oceňována **role krajského koordinátora jako síťáře a iniciátora propojování jednotlivých úrovní poskytování služeb a organizátora aktivit, včetně realizace platforem a kulatých stolů.**

*„Určitě nějaké nové impulzy nebo nápady, které byly získány a přinesla, tak to bylo velice pozitivní. Určitě to síťování nebo zapojení do platformy těch odborníků z jiných oblastí, tak to bylo taky přínosné, já sice vím, že to bylo v rámci projektu povinné, ale pro nás to bylo velmi přínosné. Takže jakoby to navázání té krajské spolupráce, to síťování jinak, než jsme to třeba měli my.“*

*„Krajská koordinátorka je sama dost informovaná o všech věcech, bylo to hodně o síťování a ona má velký přehled v té problematice seniorské.“*

*„Výborné je, že jsme politiku stárnutí vůbec začlenili do krajského dokumentu a tomu pomohla hodně krajská koordinátorka, která svolávala platformy, my jsme tam chodili. Ona to pomohla rozjet.“*

*„Díky koordinátorovi se věci rozhýbaly. Nejprínosnější bylo to, že pospojoval ty organizace. Ta krajská koordinátorka to rozhýbala tím, že pořádala ty konference, kulaté stoly, lidé se potkávali, obrousilo to hrany. Ona pospojovala všechno a pasovalo to do sebe, něco se konečně dělo.“*

*„To, že to byla spojka mezi ministerstvem a krajem. Přinášela možnosti v rámci projektu, co bylo možné udělat za aktivity. Ty konkrétní náměty, které jako součást projektu můžeme využít.“*

Taktéž **komplexní pohled a přístup k tématu stárnutí**, byl zástupci krajů vnímán jako pozitivum, protože zpravidla každý si řeší svůj „úzkoprofilový“ problém a na ostatní příliš nehledí. Zatímco krajsí koordinátoři se snažili do politiky stárnutí zahrnout co nejvíce možných aspektů.

*„Její vhlad do problematiky hodnotím jako nejvíce přínosný. U nás nebyl nikdo, kdo by se tomu takhle komplexně věnoval. A tím, že na to má čas, má to v popisu práce, tak má daleko větší vhlad do problematiky. Bereme jí jako odborníka, na kterého se můžeme obrátit.“*

*„Když vlastně ještě není dán nějaký strategický dokument z ministerstva, tak krajská koordinátorka ty podněty nasbírala a nám předala, což je hodně důležité.“*

*„Krajská koordinátorka má veliký přehled, což my nedohlédneme, co se všechno děje v oblasti ORP nebo co ty obce dělají za akce pro seniory ... díky tomu má koordinátorka spoustu informací, které my nemáme. A když jsem potřebovala nějaké údaje, tak byla schopna nám je poskytnout a spolupracovat s námi na tom co řešíme.“*

Krajský koordinátor byl ale také vnímán jako **partner, díky němuž se kraj mohl na veřejnosti zviditelnit** trochu jiným způsobem než doposud.

*„Mně vyhovovalo, že ta krajská koordinátorka začala organizovat všechny ty konference, kulaté stoly, zapojila se aktivně do těch seniorských oslav, babička roku se začala organizovat... To bylo dobré, to byl dobrý nápad, pomohla mi tím, že mě udělala krajskou tváří projektu, sama si ale všechno vyjednala, tam udělala velký kus práce. Já mám parťáka, se kterým mohu tyto věci plánovat, pak je všechno jednodušší.“*

Významným počinem, jež si v mnoha krajích pochvalovali, byl **projekt seniorské obálky**, jež vzešel z jednoho z krajů a postupně se šířil do mnoha dalších.

*„Nejpřínosnější byla seniorská obálka, to byla jedna z největších aktivit, kterou si pod svou záštitu vzal i pan hejtman.“*

*„Plus samozřejmě ta seniorská obálka.“*

Současně zástupci krajů uváděli jako důležitou součást práce krajského koordinátora i jeho **zapojení se do přípravy koncepce** či zpracování **strategického dokumentu**. Na toto téma jsme se však zaměřili v samostatné otázce, proto jen pro ilustraci uvádíme některá vyjádření.

*„Zároveň se aktivně zapojila do přípravy té koncepce rodinné politiky, kdy jsme měli takovou úzkou pracovní skupinu, která začala definovat jednotlivá opatření v návrhové části, takže do toho se také aktivně zapojila.“*

*„Stála za tím, aby výsledkem bylo přijetí koncepce na krajské úrovni. To byla její významná role.“*

*„Výborné je, že jsme politiku stárnutí vůbec začlenili do krajského dokumentu a tomu pomohla hodně krajská koordinátorka.“*

V některých krajích pak **potřeba působení krajského koordinátora nebyla tak aktuální**, tudíž se jeho aktivity často nasměřovaly, právě po dohodě s krajem, spíše k obecním úřadům na úrovni samosprávy.

*„Jinak jak říkám tím, že máme koncepci, máme senior pointy a tu seniorskou politiku tady řešíme déle než 8 let, tak jsme nějaké velké potřeby z té strany od koordinátora ani neočekávali. Nepotřebovali jsme to, fungovalo to tady, takže jsme se nakonec upnuli na tu spolupráci s těmi obcemi, protože to tady nefungovalo nebo nebylo to až v takové míře, takže si myslím, že vlastně uplatnění jsme našli hlavně tady v tomhle.“*

*„Určitě jsem v rozhovoru s ním odkazoval na ty skutečné nositele té reálně sociální politiky nebo té komunitní politiky, což jsou obce a tam předpokládám, že k nějaké komunikaci anebo aktivitě došlo.“*

#### Akční plány pro podporu stárnutí v jednotlivých krajích

Jakým způsobem hodnotili zástupci krajů činnost krajského koordinátora v rámci přípravy a realizace akčních plánů pro podporu přípravy stárnutí? Hodnocení se pak odvíjelo od toho, jak sám kraj přistupuje k tvorbě koncepce a strategických dokumentů, což již bylo zmiňováno výše v části týkající se obrazu krajské politiky stárnutí z pohledu zástupců krajů. V krajích, **kde koncepce vznikala** nebo se nějakým způsobem upravovala, byl **krajský koordinátor** zaměstnanci kraje **považován za přínosného spolupracovníka** či v některých krajích dokonce **iniciátora a hybatele změny**.

*„Dokumenty jsme vytvářeli ve spolupráci s krajským koordinátorem. Jeho role byla, že svolával skupinu, projednávalo se to na platformách, dělal koordinační roli mezi platformou a pracovní skupinou, která ten dokument připravovala.“*



*„Role koordinátora byla zásadní. My jsme s kolegyní všechno konzultovali, konzultovali jsme zadání průzkumu potřeb, byla poradkyně pro tu oblast. I veškerá opatření a cíle jsme s ní konzultovali... tak jsme jí zapojili i do naší koncepce.“*

Oproti tomu, tam kde na **koncepci nepracovali** a pracovat z nějakého důvodu nechtěli, tak zpravidla **ani intervence krajského koordinátora nepomohly**.

*„Já si myslím, že v rámci projektu žádné takové dokumenty vypracovány nebyly. Tam se to stalo nějakým způsobem součástí dokumentu prorodinné politiky, u kterého máme akční plán. Ale ke strategickému dokumentu na politiku stárnutí jsme ještě nedošli, takový dokument ještě nemáme.“*

*„U nás to bylo tak, že my jsme vždycky brali seniory jako normálně plnohodnotné osoby a lidi v rámci společnosti a nevyčleňovali jsme je nijak zvlášť. I z toho důvodu nemáme nějakou zvláštní koncepci té seniorské politiky.“*

Vyhodnocení přínosu krajských koordinátorů po ukončení projektu

Posledním tématem, jež jsme v rámci rozhovorů probírali, bylo případné zapojení a přínos krajských koordinátorů i po ukončení projektu. Zde se **názor zástupců kraje jednak odvíjel od toho, v jaké pozici se nacházejí**, protože úředníci na nižších pozicích se k tomuto příliš necítili kompetentní vyjadřovat, případně uváděli, že toto stejně nezáleží na nich. Výše postavení komunikační partneři pak zase uvažovali spíše o tom, čím by byl krajský koordinátor zaměstnanec, zda kraje nebo MPSV.

*„Záleží, jakým způsobem, pokud ten koordinátor není ve struktuře kraje nebo úřadu, tak je to jiné, než kdybychom měli dalšího člověka tady na agendu, ale na to já nejsem schopen odpovědět, protože jsem řadový referent a jako jestli by byla nějaká vize nebo nebyla to nevím.“*

*„No, je něco, co bych já chtěl, na druhou stranu jsem krajský úředník, takže řeknu, ministerstvo by nám mohlo pomoci.“*

Odpovědi se také odvíjely od toho, zda kraj ve svém úřadě má někoho, kdo se o seniorskou politiku stará nebo toto suploval právě krajský koordinátor. **Pokud již pozice pokrytá krajským úřadem je, potřeba dalšího člověka nebyla příliš velká**.

*„To vám neřeknu, protože my tady na kraji takového člověka máme, takže si neumím představit, že by měl být další člověk, nebo proč by měl být další člověk. Pokud kraj ve své organizační struktuře takového člověka nemá tak chápu, že pro něj by to byl velký přínos,*

*ale pokud kraj ve své organizační struktuře toho člověka má, tak je naprosto zbytečné mít dalšího člověka, který jenom bude definovaný od ministerstva.“*

*„No, my máme tu agendu na odboru zabezpečenou, my tím, že se u nás ta oblast rozjíždí, tak my máme personální zajištění na odboru, kdo se tím zabývá.... kraj sám je aktivní a některé ty aktivity vlastně realizuje bez ohledu na probíhající projekt.“*

*„Pokud by to měl být člověk zaměstnaný krajem, tak tam bychom se dublovali v činnostech, protože bychom měli podobnou náplň práce, a to nevím, jestli je to potřebné.“*

A pokud ano, tak spíše v pozici **spojovacího článku mezi krajem a MPSV**, ale spíše jako **zaměstnanec MPSV**.

*„Takže bylo by fajn, kdyby to zatím bylo v gesci ministerstva. Je fajn, že koordinátoři se celorepublikově potkávají, dochází tím k přenosu informací, k výměně informací. Takže oficiálně řeknu, že by bylo fajn, kdyby ho platilo ministerstvo.“*

*„Pokud bych měla vzít v potaz, že by to byl člověk pořád zaměstnáván ministerstvem a měl by informace a přímé propojení na ministerstvo, tak si myslím, že určitě by to využitelné bylo. Protože ty informace, které ten člověk má a který má čas zjišťovat, objíždět to území apod., tak tam si myslím, že ta jeho role je nezastupitelná.“*

Někteří zástupci krajů pak, bez ohledu na to, čím by byl koordinátor zaměstnanec, uváděli, že pokud se kraj chce seniory zabývat a tvořit koncepci stárnutí, tak je **pracovník na pozici koordinátora nutností** příp. určitě alespoň výhodou.

*„Krajský koordinátor by měl být zaměstnancem krajského úřadu v případě, že kraj chce realizovat politiku stárnutí... pokud chce kraj opravdu dělat politiku stárnutí, musí mít ve svých řadách nějakého referenta, který se tomu bude věnovat.“*

*„100 % by pozice měla být zachována i po skončení projektu, to definitivně.“*

Objevil se i názor (ojediněle), že je **pozice zbytečná** a že by stačilo **lépe propojit kraj a MPSV skrze stávající pozice**.

*„Nevím, myslím si, že ta pozice je uměle vytvořená a v podstatě ti lidi, kteří to na tom kraji dělají, tak...my jsme spíše říkali, že by mělo fungovat to propojení ministerstva s krajem než takhle ti koordinátoři. Protože ti koordinátoři to jsou zase lidi z venku, kteří nevidí do toho chodu kraje a je to takové trošku nešťastné, takže kdyby to ministerstvo*

*řešilo přímo s lidmi, kteří tady na tom kraji tu seniorskou politiku dělají, tak by ušetřili práci všem.“*

*„Tady bych možná spíše viděl, protože máme koordinátora jak pro tu koncepci rodinné politiky, tak pro tu seniorskou politiku, tak tady by se spíše nabízelo využití více do budoucna toho koordinátora pro tu rodinnou politiku ... jako systémově, že by se automaticky měli překlopot koordinátoři z projektu MPSV na jednotlivé kraje to si nemyslím.“*

V rámci případné **náplně práce** zástupci kraje zpravidla uváděli vše to, co koordinátoři v rámci své práce dělali a co bylo pro kraje přínosné, tedy **zapojení se do tvorby či aktualizace koncepce a strategických dokumentů, analýz a studií**, ale také **propojování** jednotlivých úrovní, a to nejen prostřednictvím **realizace platform a kulatých stolů**. Zmíněno bylo i **poradenství a práce se seniory**.

*„Koordinátor musí tu situaci v kraji analyzovat a neustále sledovat, monitorovat, navrhnout opatření a realizovat je. Takže tohle všechno musí někdo dělat a měl by to být ten koordinátor. Pokud je to napsané v koncepci, někdo to musí zrealizovat. Někdo pořád musí říkat politikům, proč je to důležité, po volbách znovu a znovu.“*

*„Měla by tam být práce na tom strategickém dokumentu, respektive každý rok akční plány. Pak by tam měly být věci, které se osvědčily – konference, kulaté stoly. Dále agenda spojená s poradenstvím a s pomocí seniorů.“*

## *Evaluační úkol 2: Zhodnocení krajských akčních plánů a jejich návaznosti na Strategii přípravy na stárnutí společnosti 2020–2025*

Vyhodnocení návaznosti jednotlivých krajských akčních plánů a strategických dokumentů pro podporu přípravy na stárnutí STRAPS

V rámci zhodnocení toho, zda krajské strategické dokumenty korespondují s dokumentem pro podporu přípravy na stárnutí STRAPS bylo zjišťováno, do jaké míry korespondují jednotlivé krajské akční plány a strategické dokumenty s konkrétními termínovanými opatřeními STRAPS. Jak reflektují krajské strategické dokumenty pro podporu přípravy na stárnutí ta témata, jež jsou mimo principy STRAPS, či se tematické okruhy překrývají? A v neposlední řadě bylo zjišťováno, zda došlo k rozpracování principů uvedených ve STRAPS na implementační úroveň jednotlivých krajů, či jsou dané principy v jednotlivých krajích definovány pouze v obecné rovině?

V první řadě je potřeba uvést, že krajské strategické dokumenty nebyly srovnávány s dokumentem STRAPS, ale pouze s indikátory, které byly v souladu se STRAPSem vytvořeny realizátorem a následně schváleny zadavatelem. Tyto indikátory kopírovaly STRAPS, který nemohl být pro srovnání použit, protože za celou dobu realizace projektu neprošel oficiálním schvalovacím procesem a nenabyl platnost. A to i přes to, že byl vypracován v období od druhé poloviny roku 2017 do konce roku 2018<sup>5</sup>.

V rámci hodnocení návaznosti dokumentů bylo dle indikátorů vydefinováno 9 hlavních kategorií (indikátory jsou dále v textu uvedeny **tučně**, **kurzívou** a opatření pak jsou označena *kurzívou*):

- Dostupnější a kvalitní sociální služby
- Zdravé stárnutí a podpora zdraví
- Bydlení – dostupné a bezbariérové
- Doprava a mobilita
- Celoživotní vzdělávání a zaměstnávání seniorů
- Lidská práva
- Podpora rodiny a mezigeneračních vztahů
- Dobrovolnictví
- Medializace a informovanost

Kategorie byly dále rozpracovány do 40 konkrétních opatření. Kategorie i opatření jsou přehledně uvedeny v Příloze 1 – Indikátory k analýze.

Ze všech 40 sledovaných opatření se pouze 2 z nich nepromítla v žádném ze strategických dokumentů ve všech 14 krajích. Konkrétně se jedná o opatření *Podpora existence stravovacího servisu (rozvoz obědů, centrální jídelny apod.)* v kategorii **Zdravé stárnutí a podpora zdraví** a o

---

<sup>5</sup><https://www.komora.cz/legislation/72-19-strategie-pripravy-na-starnuti-spolecnosti-2019-2025-t-6-6-2019/>

opatření *Podpora spolubydlení seniorů - tzv. senior co-housing* v kategorii **Bydlení – dostupné a bezbariérové**. Všechna ostatní opatření byla ve strategických dokumentech krajů více či méně zastoupena. Všechny indikátory, které jsou v krajích zahrnuty v nějakém ze strategických dokumentů jsou přehledně shrnuty v Příloze 2 – Strategické dokumenty v krajích. Zde jsou dále uvedeny pouze nejčastěji zastoupená opatření v rámci jednotlivých indikátorů.

V rámci indikátoru **Dostupnější a kvalitní sociální služby** je nejčastěji v krajských dokumentech zpracováno opatření „Zajištění místní i kapacitní dostupnosti sociálních služeb s ohledem na regionální demografické prognózy“, a to zejména takových služeb, které umožní klientům co nejdéle žít nezávisle a soběstačně v domácím prostředí. Toto opatření se objevuje ve 29 strategických dokumentech a jako jediné bylo v minimálně jednom dokumentu zpracováno všemi 14 kraji. A najdou se i kraje, jež toto opatření reflektují ve 3 strategických dokumentech. Dalším významným opatřením, zpracovaným v 18 dokumentech ve 13 krajích (chybí pouze Karlovarský kraj) je *Podpora spolupráce obcí, zdravotních služeb a sociálních služeb na místní úrovni*. Ostatní opatření se pak objevují v dokumentech napříč kraji, žádný z nich však není zastoupen ani v polovině krajů. Také je nutno zmínit, že žádný kraj nemá v tomto indikátoru zpracována všechna opatření. I přesto lze říci, že tento indikátor zaměřený na dostupnější a kvalitní sociální služby byl zpracován v nejvíce dokumentech a jako jediný pak ve všech 14 krajích.

Indikátor **Zdravé stárnutí a podpora zdraví** zahrnuje opatření *Podpora aktivního života seniorů prostřednictvím nabídky aktivit pro seniory (výlety, tematické procházky apod.)*, který se objevuje v 15 dokumentech ve 12 krajích. Ostatní opatření se pak objevují v dokumentech napříč všemi kraji, a to přibližně v polovině z nich. Výjimkou je výše uvedené opatření *Podpora existence stravovacího servisu (rozvoz obědů, centrální jídelny apod.)*, které není zastoupeno v žádném kraji. Stejně jako u předchozího indikátoru, ani zde se nevyskytuje kraj, který by měl v oblasti zdravého stárnutí a podpory zdraví zpracována všechna opatření.

V rámci dalšího indikátoru **Bydlení – dostupné a bezbariérové** bylo ve 13 strategických dokumentech v rámci 9 krajů nejčastěji zastoupeno opatření *Podpora vytváření a udržování dostatečné kapacity domovů pro seniory, domů s pečovatelskou službou, domovů se zvláštním režimem, komunitní bydlení*. Přesně v polovině krajů a 7 strategických dokumentech se pak objevilo opatření *Podpora budování bezbariérového sociálního bydlení*. Ostatní opatření se pak objevují pouze v minimu dokumentů napříč kraji, kupříkladu opatření *Rozšíření povědomí seniorů o možnostech využití finanční podpory z veřejného rozpočtu na bydlení* má zpracováno pouze hl. m. Praha, a to v rámci 2 strategických dokumentů. Stejně jako u předchozího indikátoru, tak i v rámci problematiky bydlení se vyskytuje jedno z výše uvedených opatření, jež nemá zpracován do dokumentu žádný z krajů, konkrétně

jde

o opatření *Podpora spolubydlení seniorů - tzv. senior co-housing*. Z čehož plyne, že ani zde se nevyskytuje kraj, který by měl v oblasti bydlení zpracována všechna opatření.

V indikátoru **Doprava a mobilita** má nejvíce krajů zpracováno opatření *Podpora bezbariérové MHD, meziměstské dopravy a páteřních regionálních spojů*, které je obsaženo v 11 dokumentech v rámci 9 krajů. Ostatní opatření se pak objevují v dokumentech napříč kraji, a to přibližně v polovině z nich. Výjimkou je opatření *Podpora služeb typu senior taxi (expres apod.)*, které má jako jediné zpracováno v rámci svého strategického plánu hl. m. Praha. V oblasti indikátoru dopravy a mobility má hl. m. Praha, oproti všem ostatním krajům, jako jediná, zpracována všechna vymezená opatření.

V rámci dalšího indikátoru **Celoživotní vzdělávání a zaměstnávání seniorů** je nejčastěji v krajských dokumentech zpracováno opatření *Podpora uplatnění seniorů na trhu práce – různými formami jež jsou v možnostech sociálních odborů*, konkrétně ve 12 dokumentech v 9 krajích. Opatření zaměřující se na počítačovou gramotnost a práci s internetem, což je v dnešní době stále více žádanou dovedností se zaměřuje 9 dokumentů v rámci 8 krajů. Ostatní opatření se pak objevují v polovině či méně krajů. V rámci indikátoru zaměřeného na vzdělávání seniorů jsou zde 3 kraje jež mají v nějakém dokumentu zastoupena všechna vymezená opatření, konkrétně se jedná o Kraj Vysočina, Liberecký a Jihočeský kraj.

Indikátor **Lidská práva** zahrnuje opatření *Realizace opatření na prevenci proti podvodníkům, nekalým obchodním praktikám (tzv. šmejdům), loupežným přepadením, domácím násilím, ageismu a podobně* které je v rámci 8 krajů zpracováno do 8 strategických dokumentů. Ostatní opatření se pak objevují v dokumentech napříč kraji, žádný z nich však není zastoupen ani v polovině krajů. V oblasti indikátoru lidských práv má jako jediný Královehradecký kraj oproti všem ostatním krajům zpracována všechna vymezená opatření.

V indikátoru **Podpora rodiny a mezigeneračních vztahů** se nejčastěji objevovalo v krajských strategických dokumentech opatření *Podpora rodin, kteří řeší problémy související s péčí o seniory*, a to konkrétně v 10 dokumentech v rámci 10 krajů. Ostatní opatření se pak objevují většinou, alespoň v polovině příp. i více krajů. V rámci indikátoru zaměřujícího se na podporu rodiny a mezigeneračních vztahů má jako jediný Jihočeský kraj zpracována všechna vymezená opatření.

V rámci indikátoru **Dobrovolnictví** byly vymezeny pouze dvě opatření, avšak tento indikátor se podařilo zcela zahrnout do svých strategických dokumentů největšímu počtu krajů, a to 4 z nich. Jedná se o Kraj Vysočina, Královehradecký kraj, Olomoucký kraj, a Středočeský kraj. Hojněji zastoupeno je opatření *Systematické nabírání a podpora dobrovolníků věnujících se práci se seniory v různých oblastech* které do 11 dokumentů zpracovalo 7 z krajů. Nicméně taktéž vnímáme pozitivně, že opatření *Podpora zapojení seniorů do dobrovolnických aktivit* je zpracováno do 6 dokumentů v 5 krajích.

Indikátor **Medializace a informovanost** je pravděpodobně nejméně se vyskytující v krajských strategických dokumentech. I přesto se většina opatření objevuje v méně než polovině krajů. Pouze opatření *Podpora zapojení seniorů do lokální politiky, diskuzních platforem týkajících se politiky stárnutí* má ve své koncepci rodinné politiky zahrnut pouze Královehradecký kraj.

Krajské strategické dokumenty pro podporu přípravy na stárnutí však reflektují mimo indikátory definované dle STRAPSu i další témata, která souvisejí se seniory a zároveň i s jinou cílovou skupinou. Nejčastěji se jedná o rodiny nebo o zdravotně znevýhodněné občany. Kraje v závislosti na svých vydefinovaných prioritních oblastech rozpracovávají i témata, jež s politikou stárnutí souvisejí, avšak nejsou v přímém souladu s opatřením vydefinovanými dle STRAPSu, ale vždy se dají zařadit v rámci nějakého indikátoru. Lze tedy říci, že kraje nové indikátory nevytvářejí, avšak v některých případech rozšiřují jejich záběr. A navíc některá zkoumaná opatření kraje naplňují či je do praxe implementují prostřednictvím projektů či jiných aktivit, a to bez toho, aniž by je měly zpracovány v rámci strategických dokumentů. Mimo principy STRAPSu krajské strategické dokumenty pro podporu přípravy na stárnutí reflektují i další témata, která souvisejí se seniory a zároveň s jinou cílovou skupinou např. se zdravotně znevýhodněnými nebo rodinami. Kraje v závislosti na svých vydefinovaných prioritních oblastech rozpracovávají i témata, jež s politikou stárnutí souvisejí, avšak nejsou v přímém souladu s opatřením vydefinovanými dle STRAPSu, ale vždy se dají zařadit v rámci nějakého indikátoru. Lze tedy říci, že kraje nové indikátory nevytvářejí, avšak v některých případech rozšiřují jejich záběr.

Úroveň rozpracování jednotlivých opatření v rámci definovaných indikátorů je různá a jednoznačně nelze říci, zda je některý z dokumentů na vyšší či nižší úrovni. Kraje je možné částečně hodnotit dle počtu zpracovaných strategických dokumentů, které se přímo vztahují k problematice stárnutí a seniorské politiky. Tyto dokumenty jsou přehledně uvedeny v rámci Přílohy 3 - Přehled všech strategických dokumentů vztahujících se k seniorům a politice stárnutí v jednotlivých krajích.

Obsahová komparace akčních plánů a strategických dokumentů pro podporu přípravy na stárnutí v jednotlivých krajích

V každém z krajů byly podrobeny analýze všechny dostupné dokumenty, jež mají relevanci k tématu stárnutí tzn. že jakýmkoliv způsobem souvisejí se seniory a politikou stárnutí. I přes prvotní zjištění v rámci rozhovorů s krajskými koordinátory a zástupci krajů, že v některých krajích se politika stárnutí příliš neřeší, buďto ne samostatně anebo vůbec, bylo v rámci analýzy ve všech krajích nalezeno 64 dokumentů, které se více či méně politikou stárnutí zabírají. Počet dokumentů v jednotlivých krajích se pohyboval v rozmezí mezi 10 a 2 dokumenty. Nejvíce relevantních dokumentů vztahujících se k seniorům a politice stárnutí má zpracováno hlavní město Praha, konkrétně 10 aktuálních dokumentů. Následuje Liberecký kraj, který má 7 dokumentů a Olomoucký a Ústecký kraj, které mají

shodně 6 dokumentů. Jihomoravský kraj disponuje 5 aktuálními dokumenty vztahujícími se ke zkoumané problematice a kraje Pardubický, Zlínský, Jihočeský a Vysočina mají shodně 4 strategické dokumenty. Následují kraje Plzeňský, Karlovarský, Královehradecký a Středočeský, které aktuálně problematiku seniorů a politiky stárnutí řeší ve 3 strategických dokumentech. A nejméně dokumentů, jež se zkoumanou problematikou zabývají má Moravskoslezský kraj, kde byly zjištěny pouze 2 strategické dokumenty.

Co se týče pestrosti dokumentů, tak ve všech krajích existuje „hlavní“ strategický dokument, jež se zabývá rozvojem kraje na obecnější úrovni. Zpravidla se jedná o dokument s názvem Strategie rozvoje, Plán rozvoje či Program rozvoje apod. Avšak ne ve všech krajích se v něm objevují konkrétní opatření v souvislosti se seniorskou politikou a seniory. Politiku stárnutí a seniory v tomto strategickém dokumentu reflektují kraje Liberecký, Pardubický, Zlínský, Plzeňský, Karlovarský, Královehradecký, Středočeský, Vysočina a hl. m. Praha. Oproti tomu Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb mají kraje všechny, liší se pouze v míře a konkrétnosti opatření zaměřujících se na seniory a politiku stárnutí. Některé kraje pak ještě mají tento dokument doplněn a rozšířen Akčním plánem rozvoje sociálních služeb pro rok 2020. Některé z krajů pak řeší seniory a politiku stárnutí v rámci Koncepce rodinné politiky (příp. Strategického plánu), konkrétně jsou to kraje Liberecký, Olomoucký, Ústecký, Pardubický, Královehradecký. Další kraje pak rodinnou politiku rozšiřují o seniory přímo v názvu a mají zpracovány Koncepce rodinné a seniorské politiky, jsou to kraje Vysočina, Jihočeský a Jihomoravský, který dokonce dokument nazval Koncepce rodinné politiky pro všechny generace 2020/2030. Další, často se vyskytující dokument je Plán vyrovnávání příležitostí pro osoby se zdravotním postižením, který je v některých krajích koncipován tím způsobem, že mimo zdravotně postižených vyjmenovává i jiné skupiny obyvatel, včetně seniorů. Avšak ve více krajích došlo k diskuzi se zástupci krajů, kteří chtěli tento plán zařadit do tabulky i přesto, že explicitně seniory nezmiňuje. Vycházeli z logiky věci, že mnoho seniorů je také částečně zatíženo různými formami postižení, a tudíž jsou jimi v plánu zmíněná opatření také využívána. Pro účely této analýzy bylo rozhodnuto, že senior nerovná se zdravotně postižený a naopak, a proto v krajích kde seniory v tomto dokumentu nezmiňují nebyl do tabulky Plán vyrovnávání příležitostí pro osoby se zdravotním postižením zahrnut.

Dále jsou uvedeny dokumenty, které byly zpracovány pouze v několika krajích či případně pouze v rámci jednoho. Jako například v rámci indikátoru **Dostupnější a kvalitní sociální služby** je v Moravskoslezském kraji, jako jediném, Koncepce kvality sociálních služeb. Součástí indikátoru **Zdravé stárnutí a podpora zdraví** je v Karlovarském kraji i Plán sportu Karlovarského kraje. V rámci indikátoru **Bydlení – dostupné a bezbariérové** se zde objevují i dokumenty jako je Koncepce bytové politiky hl. m. Prahy pro rok 2004 a navazující období, Koncepce návrhu řešení problematiky bezdomovectví v Praze v letech 2013–2020 či Aktualizace strategické vize Strategie Jihomoravského



kraje 2020. V rámci indikátoru **Doprava a mobilita** má hl. m. Praha zpracován dokument Koncepce odstraňování bariér ve veřejné hromadné dopravě v hlavním městě Praze. Indikátor **Celoživotní vzdělávání a zaměstnávání seniorů** je zpracován i do dokumentu Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy hlavního města Prahy 2020-2024 a v Libereckém kraji je zde zahrnuta i Implementace koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2017–2020. Indikátor **Lidská práva** v Ústeckém kraji a v Praze obsahuje i dokument týkající se prevence kriminality. **Podpora rodiny a mezigeneračních vztahů**, konkrétně opatření zaměřující se na *Podporu dostatečných kapacit služeb domácí péče a domácí hospicové péče* je zpracováno do Koncepce zdravotnictví Jihočeského kraje 2015-2020 a dále do strategií zabývajících se paliativní péčí Koncepce podpory rozvoje paliativní péče v Olomouckém kraji a Strategie paliativní péče v Kraji Vysočina na období do roku 2020. Liberecký kraj má v rámci tohoto indikátoru ještě vytvořen dokument Základní síť sociálních služeb kraje. V rámci indikátoru **Dobrovolnictví** má jako jediný Ústecký kraj vytvořen dokument Strategie podpory rozvoje dobrovolnictví Ústeckého kraje 2019–2020.

Z výše uvedeného je tedy patrné, že všechny kraje mají do určité míry zpracovány „základní (obecněji pojaté) dokumenty“ které se problematikou seniorů a politiky stárnutí zabývají, a poté mají některé kraje vytvořeny ještě další dokumenty, které jsou většinou více specializované na konkrétní téma např. Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy hlavního města Prahy, Implementace koncepce rozvoje knihoven v ČR na léta 2017–2020, aj. Přehledné zpracování všech strategických dokumentů v rámci krajů je uvedeno v Příloze 4 – Detailní přehled strategických dokumentů v jednotlivých krajích.

Zhodnocení krajů však může proběhnout i na základě srovnání počtu dokumentů a naplnění indikátorů. Proto zde uvádíme tabulku, kde je přehledně uvedeno, kolik je v jednotlivých krajích strategických dokumentů a zároveň kolik indikátorů a na ně navazujících opatření je v rámci těchto dokumentů řešeno.

*Tabulka: Přehled strategických dokumentů a s nimi souvisejících indikátorů a opatření v jednotlivých krajích*

Kraj	Strategické dokumenty	Indikátory / opatření
<b>Praha</b>	10 dokumentů	8 indikátorů / 25 opatření
<b>Jihočeský kraj</b>	4 dokumenty	9 indikátorů / 23 opatření
<b>Jihomoravský kraj</b>	5 dokumentů	8 indikátorů / 19 opatření
<b>Karlovarský kraj</b>	3 dokumenty	6 indikátorů / 7 opatření
<b>Královehradecký kraj</b>	3 dokumenty	9 indikátorů / 31 opatření
<b>Liberecký kraj</b>	7 dokumentů	7 indikátorů / 18 opatření
<b>Moravskoslezský kraj</b>	2 dokumenty	2 indikátory / 4 opatření

<b>Olomoucký kraj</b>	6 dokumentů	9 indikátorů / 23 opatření
<b>Pardubický kraj</b>	4 dokumenty	5 indikátorů / 12 opatření
<b>Plzeňský kraj</b>	3 dokumenty	3 indikátory / 5 opatření
<b>Středočeský kraj</b>	3 dokumenty	9 indikátorů / 21 opatření
<b>Ústecký kraj</b>	6 dokumentů	8 indikátorů / 18 opatření
<b>Kraj Vysočina</b>	4 dokumenty	8 indikátorů / 26 opatření
<b>Zlínský kraj</b>	4 dokumenty	8 indikátorů / 28 opatření

Z výše uvedeného je patrné, že kvantita se nemusí rovnat kvalitě. Jinými slovy, větší počet zpracovaných dokumentů ne vždy znamená vyšší počet zpracovaných indikátorů a opatření a naopak. Jak je vidět na příkladu některých krajů, i v rámci malého počtu dokumentů může mít kraj zpracované velké množství indikátorů a opatření. Pro detailnější přehled dokumentů a s nimi souvisejících indikátorů a opatření, tak jak jsou rozpracovány v jednotlivých krajích je v rámci dokumentu rozpracovaná tabulka, která je součástí této evaluační zprávy jako Příloha 5 – Přehled všech strategických dokumentů a s nimi souvisejících indikátorů a opatření v jednotlivých krajích.

#### Vyhodnocení strukturace akčních plánů a strategických dokumentů pro podporu přípravy na stárnutí v jednotlivých krajích

V každém z krajů byly tedy podrobeny analýze všechny dostupné dokumenty, jež mají relevanci k tématu stárnutí. Jak již bylo uvedeno výše, přes prvotní zjištění v rámci rozhovorů, že v některých krajích se politika stárnutí příliš neřeší, buďto ne samostatně anebo vůbec, bylo v rámci analýzy ve všech krajích nalezeno 64 dokumentů, které se více či méně politikou stárnutí zabývají. Avšak pouze v Jihočeském kraji a na Vysočině však mají dokument, který má seniory přímo v názvu, a to v rámci Koncepte rodinné a seniorské politiky. Žádný kraj nemá seniorskou politiku zpracovanou tak, že by měl zhotovený jeden dokument, který by pokrýval všechny nebo alespoň větší část sledovaných indikátorů.

Srovnávat dokumenty, co do kvality v rámci této zakázky nebylo možné, na to by bylo potřeba hlubší analýzy a dlouhodobějšího studia všech uvedených dokumentů. Lze však říci, a je to patrné i z výstupů šetření, že krajské strategické dokumenty řeší podobná témata a hlouběji se pak zabývají těmi tématy, která v rámci kraje vyhodnotili jako prioritní v rámci sociodemografické analýzy. Co se týče struktury dokumentů, i zde je ke zpracování přistupováno podobně. Co se týče zachování návaznosti textu a logiky, že se od teoretických poznatků, přes zjištění v rámci sociodemografických analýz, dále vytváří návrhová část či priority. Po stránce formálního zpracování a grafického pojetí je

pak nutno říci, že zde se pohybujeme na široké škále různých forem zpracování a rozhodně nejsou dokumenty napříč kraji z tohoto hlediska totožné či podobné.

### *Evaluační úkol 3: Přínos internetového informačního portálu pro starší osoby a seniory*

V rámci kvalitativního šetření s uživateli z řad cílové skupiny seniorů bylo zjišťováno, zda jsou webové stránky <http://seniorivkrajich.mpsv.cz/> pro seniory přehledné a přínosné. Vzhledem k tomu, že jde o web, který je spuštěn v náhradním režimu za původní webové stránky (viz. postup prací), bylo problematické nastavit, co vlastně v rámci šetření testovat. Nakonec byly nastaveny otázky pro seniory, tak aby pokryly alespoň základní údaje, které by web měl obsahovat. Všichni senioři, kteří se účastnili testování jsou aktivní v užívání moderních informačních technologií, orientují se na internetu a aktivně ho využívají. Senioři v rámci testování vyhledávali kontakt na krajského koordinátora pro daný kraj a údaje o seniorské obálce, která byla téměř v každém z krajů vytvořena a je mezi seniory distribuována. Dále byl seniorům zadán úkol související s Facebookovým profilem <https://www.facebook.com/seniorivkrajich/>, dle dohody se zadavatelem o rozšíření původního testování webu. V rámci Facebooku pak senioři dostali za úkol najít na zdi aktuální událost, vyzkoušet, jak by poslali správci stránky zprávu a napsat hodnocení stránky. V neposlední řadě senioři hodnotili web i Facebook z pohledu přehlednosti, uživatelské přívětivosti a praktické využitelnosti pro ně samotné.

### *Hodnocení provedeného testování*

V rámci testování uživatelské přívětivosti byli uživatelé požádáni, aby se pokusili splnit úkoly týkajících se nalezení informací na webu a poté na Facebookovém profilu „seniorivkrajich“. Tyto úkoly byly nastaveny po předchozím prescreeningovém šetření se zástupci z řad seniorů, a to tak aby co nejlépe pokryly požadované výstupy projektu v rámci informování cílové skupiny seniorů v jednotlivých krajích. Jednotlivé rozhovory jsou detailněji popsány v rámci Přílohy 6 – Testování webu – senioři, kde je uveden jak postup prací každého z respondentů, tak i jeho hodnocení a připomínky.

#### Úkol č. 1:

*Vyhledejte, prosím, na stránkách <http://seniorivkrajich.mpsv.cz/> kontakt na kontaktní osobu ve Vašem kraji.*

K hledání kontaktní osoby pro svůj kraj senioři zkoušejí různé cesty např. přes sekci Úvodní stránka, O nás, přes vyhledávač na stránkách či na záložku fotografie. Z pozorování a výpovědí respondentů

je zřejmé, že zde chybí jasný odkaz – kontaktní osoby či krajsí koordinátoři, kde by byly uvedeny kontakty na všechny koordinátory v krajích jakožto stěžejní osoby projektu v regionech.

#### Úkol č.2:

*Stáhněte si, prosím, ze stránek <http://seniorivkrajich.mpsv.cz/> seniorskou obálku pro Váš kraj.*

Senioři v rámci plnění úkolu nejprve pátrali po tom, co to seniorská obálka vlastně je a pokoušeli se hledat podobnými způsoby jako u prvního úkolu, tedy rozklikáváním jednotlivých položek, případně zadávání do vyhledávače. Z pozorování a výpovědí respondentů je zřejmé, že zde chybí informace o seniorské obálce obecně a není ani možno dohledat konkrétní seniorské obálky, které byly v jednotlivých krajích vytvořeny a které by takto mohly být k dispozici širšímu spektru seniorů (obálku by si mohli vytisknout, příp. požádat někoho blízkého z rodiny či jinou blízkou osobu).

#### Úkol č. 3:

*Otevřete si, prosím, na stránce <http://seniorivkrajich.mpsv.cz/> Facebookový profil Senioři v krajích.*

U tohoto úkolu se ukázalo, že Facebook není seniory běžně používán a většina z testovaných svůj profil vytvořen nemá či Facebook vůbec nezná. Pouze jedna seniorka má vytvořen profil a pro tu najít ikonu Facebooku v pravém horním rohu byl nejmenší problém, a to i přesto, že ikona je pouze v černobílém provedení, a ne bílo modrá, tak jako originál.

#### Úkol č. 4:

*Na Facebookovém profilu Senioři v krajích, prosím, najděte nějakou aktuální událost, která Vás zaujala.*

Většina seniorů, tím, že Facebook aktivně nevyužívají se automaticky podívala do sekce události. Pouze někteří z nich procházeli aktuální příspěvky na zdi. Zde se projevil především fakt, že senioři nejsou v používání Facebooku tak zběhlí, jako mladší generace. Nicméně pro ty, kteří se profilem zdárně proklikali, tak pro ně byla orientace a hledání snazší než na webových stránkách.

#### Úkol č. 5:

*Byl/a byste schopný/á poslat správcům Facebookové stránky Senioři v krajích zprávu?*

Zde se opět projevilo, zda senior s Facebookem zkušenosti má či nikoliv. Ti, co se orientují věděli, kde zprávu najít, ostatní hledali či nabízeli, že mohou poslat zprávu mailem.

#### Úkol č. 6:

*Byl/a byste schopný/á napsat hodnocení a poslat ho správcům Facebookové stránky Senioři v krajích zprávu?*

Obdobně jako u předchozích úkolů ti, jež se v prostředí Facebooku orientují, tak chtěli stránku hodnotit prostřednictvím ikony To se mi líbí, případně zkoušeli napsat hodnocení v sekci Hodnocení. Důležité zjištění bylo, že pro hodnocení je potřeba být přihlášen, což většina z nich nebyla, protože nemají svůj Facebookový profil.

#### Úkol č. 7:

*Jak byste celkově zhodnotil/a web a FB profil Senioři v krajích?*

V celkovém hodnocení se senioři shodovali v tom, že web je nepřehledný, nelze tam pořádně dohledat žádné informace (nejen ty, na které byli dotazováni). Matoucí je také úvodní strana, která hned

po načtení ukazuje anglický text, na kterém se dá prokliknout na fotografie, resp. na jednu fotku. Matoucí pro seniory je také, že jsou v levém sloupci umístěny stránky se zdrojovými kódy, kam se senioři několikrát při hledání proklikli a vůbec netušili, co je to za obsah. Senioři uváděli, že by se jim líbilo, kdyby na webu byly jasné odkazy kupříkladu na aktuality v jednotlivých krajích, kontakty na krajské koordinátory, odkazy na seniorskou obálku v daném kraji apod. Také byly zmiňovány aktuální informace, které na webu zcela chybí a praktické informace, co se týče např. důchodů apod.

Facebookové stránky byly hodnoceny lépe než webové, a to především díky tomu, že jsou na nich uváděny aktuální informace o dění v projektu týkající se seniorské problematiky. Jako komplikace se však jeví nedostatečná znalost seniorů Facebooku a tím pádem i ostych z neznámého prostředí, které je dle slov jednoho ze seniorů „spíše pro mladé“.

## Shrnutí a doporučení

---

### *Evaluační úkol 1: Zpětná vazba nastavené spolupráce mezi krajskými koordinátory a krajem*

Evaluační rozhovory s krajskými koordinátory byly zaměřeny na jejich práci v rámci aktivní politiky stárnutí v krajích, a také na spolupráci s krajskými úřady. Zástupci krajů byli taktéž dotazováni na vzájemnou spolupráci a vlastní názor na činnost krajských koordinátorů v krajích. Z rozhovorů vyplynulo, že práce krajských koordinátorů zahrnovala mnoho různorodých aktivit a každý z nich se snažil vycházet z potřeb kraje a cílové skupiny seniorů, ale i z možností, které mu v kraji byly nabídnuty.

Co se týče politiky stárnutí obecně, krajszí koordinátoři poukazovali na nutnost propojení jednotlivých úrovní, tedy státní, krajské a obecní, přičemž propojování by nemělo zůstat pouze mezi subjekty státní správy a samosprávy, ale měly by se zapojit i další subjekty, jež jsou v krajích do problematiky stárnutí zainteresovány. Také zástupci krajských úřadů uváděli, že jako velmi důležitou součást implementace politiky stárnutí do krajů vnímají i obce, jež ze své pozice mohou daleko lépe se seniory pracovat v přímém kontaktu.

Pro úspěšnou implementaci politiky stárnutí je však taktéž velmi důležitá metodická podpora a vedení ze strany státu, který by měl dle krajských koordinátorů i zástupců krajů v první řadě podporovat samosprávnou politiku formou závazných dokumentů a metodik, z nichž by se dále odvíjely dokumenty tvořené kraji a obcemi. Jako problém krajszí koordinátoři často zmiňovali stále nedokončený proces schvalování STRAPSu, jež mnozí považují za dokument stěžejní. Zástupci krajů pak především kladli důraz na to, že je potřeba mít zpracovanou celostátní strategii, která by podpořila tvorbu koncepce krajské. Často to z úst především zástupců krajů zaznívalo i jako argument pro to, proč oni nemají zpracovanou koncepci. *„Když není jasně vymezena politika státní, jak pak má být prováděna politika na nižších úrovních?“*

Stát by však dle krajských koordinátorů neměl opomínat ani oblast financí a PR, bez nichž bude implementace velmi problematická. Finance a dostatečné personální zabezpečení byly zmiňovány i zástupci krajů, jakožto podmínky nezbytně nutné k fungování politiky stárnutí.

Na co je potřeba dle slov koordinátorů nezapomínat, to jsou potřeby samotných seniorů. Protože pokud má být ideálně nastavená politika stárnutí, je nezbytně nutné, aby vycházela a následně i řešila reálné potřeby cílové skupiny, a ne pouze vycházela z toho co si „odborníci“ myslí, že je dobré. Na toto upozornilo i mnoho zástupců krajů, kteří uvedli, že politika stárnutí by rozhodně měla vycházet z potřeb seniorů, protože až na základě porozumění potřebám je možné poskytovat služby, které jsou klienty vyžadovány a pozitivně přijímány. I přesto, že zástupci krajů uváděli, že zmapování potřeb chybí, tak téměř žádný krajský úřad žádné mapování potřeb dosud nerealizoval, případně začali až

v rámci spolupráce s krajským koordinátorem. A tudíž v mnohých krajích stále chybí zmapované potřeby seniorů, ze kterých by následně vycházela nabídka služeb pro tuto cílovou skupinu.

Politika stárnutí v krajích by se pak dala dle odpovědí zástupců krajů rozdělit do tří základních skupin. Prvním případem jsou kraje, jež mají politiku stárnutí zvládnutou, mají různé koncepce a strategické dokumenty s důrazem na seniory a mají i patřičný odbor či pracovníka, který má tuto oblast sociálních služeb na starost. V některých případech je oblast seniorská řešena v kooperaci s rodinnou politikou. Dalším a nejvíce zastoupeným mezi kraji byly případy, v nichž má kraj politiku stárnutí pod kontrolou

a úzce spolupracuje s politikou rodinnou, neboť senior je členem rodiny a je tedy posuzován v rámci řešení této problematiky. Nejméně zastoupenou pak byly případy, kdy kraje politiku stárnutí více méně neřeší a senioři jsou součástí jiných dokumentů. Od toho se pak odvíjelo i to, jak popisovali spolupráci s krajem krajští koordinátoři. Ti se převážně o spolupráci vyjadřovali kladně a pouze ve výjimečných případech se jim nepodařilo navázat spolupráci, jakou by si dle zadání projektu představovali, protože dle jejich slov o to ze strany kraje nebyl zájem. Na základě zjištění z provedených rozhovorů lze konstatovat, že ve všech krajích byla spolupráce navázána a pouze ve výjimečných případech nebyla prohlubována a nevedla ke společným výsledkům. Jako výhodu při spolupráci s krajským úřadem vnímalo mnoho krajských koordinátorů znalost prostředí a problematiky, ve které se pohybovali již před nástupem do pozice krajského koordinátora, stejně tak jako odborné znalosti a pracovní zkušenost.

Hodnocení pozice krajského koordinátora vycházela především z faktu, že koordinátor není zaměstnancem krajského úřadu, a bylo tedy pouze na domluvě a vzájemné dohodě, jak bude spolupráce vypadat. Jako stěžejní přínos funkce krajského koordinátora bylo většinou komunikačních partnerů z řad koordinátorů uváděno propojování jednotlivých úrovní státní správy a samosprávy. Svůj úkol vnímají v propojování mezi MPSV a krajským úřadem, ale také se často vidí v pozici prostředníka mezi MPSV, krajem a obcemi, seniorskými organizacemi či příp. seniory. Také ze strany krajských úřadů byla velmi oceňována role krajského koordinátora jako síťáře a iniciátora propojování jednotlivých úrovní poskytování služeb a organizátora aktivit, včetně realizace platforem a kulatých stolů. Zástupci krajů byl u krajských koordinátorů pozitivně vnímán i jejich komplexní pohled a přístup k tématu stárnutí, protože zpravidla každý si řeší svůj „úzkoprofilový“ problém a na ostatní příliš nehledí. Zatímco krajští koordinátoři se snažili do politiky stárnutí zahrnout co nejvíce možných aspektů. V podstatě všichni koordinátoři se shodli na tom, že pozici by bylo vhodné zachovat, jelikož je užitečná, a to jak pro kraj, tak i pro MPSV a obce. Velký přínos je již výše zmíněné propojování mezi jednotlivými úrovněmi a také možnost koordinátora věnovat se oblastem a aktivitám na něž nikdo jiný nemá čas.

S komplexní prací se seniory pak velmi úzce souvisí aktivita tvorby a distribuce seniorské obálky, jež byla v rámci činnosti krajských koordinátorů postupně v jednotlivých krajích zaváděna. V některých bylo, díky ochotě krajů, zavedení seniorské obálky velmi snadné, jinde se krajský koordinátor musel snažit více a byly i kraje, které se do tohoto „projektu“ zapojit nepodařilo. Avšak v krajích, kde se obálku podařilo zavést, pak zástupci krajů tento počín velmi chválili.

Jedním z cílů práce krajského koordinátora bylo zapojení se do činnosti v rámci přípravy a realizace akčních plánů pro podporu přípravy na stárnutí v krajích. Při tvorbě strategických dokumentů bylo jako podstatné uváděno nastavení politiky krajského úřadu a to, jak vnímá skupinu seniorů. Senioři byli v kraji vnímáni buď jako samostatná skupina nebo jako součást širěji vymezené skupiny. Od tohoto nastavení se pak odvíjel i postoj krajského úřadu k vytváření strategických dokumentů pro seniory. V praxi to však vypadalo tak, že ne ve všech krajích byl zájem o vytvoření či aktualizaci dokumentu týkajícího se politiky stárnutí. Nejčastěji bylo uváděno, že koncepce již existuje, avšak ne konkrétně pro seniory, ale jinou cílovou skupinu např. rodinu či zdravotně znevýhodněné, kam senioři taktéž spadají. Již existující dokumenty v dostatečném rozsahu byly tedy nejčastějším argumentem pro to, že kraj neměl potřebu vytvářet nové strategické dokumenty týkající se výhradně seniorů. V mnoha případech krajské koordinátory uváděli, že na koncepci pracují, a to nejčastěji ve spolupráci s kolegy zabývající se rodinnou politikou. Případně že krajský úřad již na takovoto koncepci, spojující seniorskou politiku s jinou oblastí, pracoval či ji měl v plánu a koordinátory se připojili k této činnosti. Zapojení koordinátorů do tvorby strategických dokumentů často spočívalo hlavně v realizaci platform, kde se strategické dokumenty převážně tvořily. A v některých krajích se krajské koordinátory zapojili do různých výzkumů a analýz, což mělo za cíl především zmapovat a popsat potřeby seniorské populace.

V krajích, kde koncepce vznikala nebo se nějakým způsobem upravovala, byl krajský koordinátor zaměstnanci kraje považován za přínosného spolupracovníka či v některých krajích dokonce iniciátora a hybatele změny. Oproti tomu, tam kde na koncepci nepracovali a pracovat z nějakého důvodu nechtěli, tak zpravidla ani intervence krajského koordinátora nepomohly.

V rámci hodnocení podpory a metodické přípravy ze strany projektu, resp. realizátora, se hodnocení týkalo nejen podpory ze strany MPSV, ale také ze strany kolegů, jež bylo hodnoceno velmi kladně. Především byla vyzdvihována vzájemná spolupráce, podpora a sdílení informací, jež koordinátorům pomáhaly při realizaci činností v rámci implementace politiky stárnutí. Jediná věc, která byla některými koordinátory kritizována, bylo nedostatečné zabezpečení vzdělávání, jež bylo v rámci projektu avizováno a které by některým z koordinátorů pomohlo především při vykonávání jejich poradenské činnosti.

Právě poradenství bylo, dle slov koordinátorů, velmi důležitou součástí jejich práce, a že bylo seniory, ale i např. organizacemi pracujícími se seniory či zástupci ORP, přijímáno kladně. Pro seniory bylo



velmi přínosné především proto, že pro ně koordinátoři byli k dispozici a senioři se na ně mohli bez obav obracet s jakýmkoliv dotazy a problémy. Jako jediný problém, který někteří krajsí koordinátoři uvedli, bylo umístění jejich kanceláře, které bylo v některých krajích nevhodně zvolené, a to s ohledem

na dostupnost pro seniorskou cílovou skupinu. Poradenství nebylo poskytováno pouze jednotlivcům, ale také skupinám, organizacím či zástupcům obcí a měst, jež se na koordinátory obraceli v případě žádosti o pomoc s realizací nějaké volnočasové aktivity či vzdělávací akce pro seniory.

Poslední, ale neméně důležitou aktivitou krajských koordinátorů byla realizace odborných platforem a kulatých stolů. Dle jejich odpovědí je zřejmé, že obě aktivity hodnotí v podstatě všichni z nich, jako velmi přínosné a pro krajskou politiku stárnutí důležité.

Zástupci krajských úřadů se v rámci rozhovorů ještě vyjadřovali k případnému zapojení a přínosu krajských koordinátorů i po ukončení projektu. Odpovědi se odvíjely od toho, zda kraj ve svém úřadě má někoho, kdo se o seniorskou politiku stará nebo toto suploval právě krajský koordinátor. Pokud již pozice pokryta krajským úřadem je, potřeba dalšího člověka nebyla příliš velká. A pokud ano, tak spíše v pozici spojovacího článku mezi krajem a MPSV, ale spíše jako zaměstnance MPSV. Někteří zástupci krajů pak uváděli, že pokud se kraj chce seniory zabývat a tvořit koncepci stárnutí, tak je pracovník

na pozici koordinátora nutností příp. určitě alespoň výhodou. V rámci případné náplně práce zástupci kraje zpravidla uváděli vše to, co koordinátoři v rámci své práce dělali a co bylo pro kraje přínosné, tedy zapojení se do tvorby či aktualizace koncepce a strategických dokumentů, analýz a studií, ale také propojování jednotlivých úrovní, a to nejen prostřednictvím realizace platforem a kulatých stolů. Zmíněno bylo i poradenství a práce se seniory.

Závěrem je tedy možné říci, že jak z výpovědí krajských koordinátorů, tak i zástupců krajů je zřejmé, že v rámci projektu bylo v krajích realizováno mnoho aktivit a práce koordinátorů se ve většině krajů osvědčila. Avšak na druhou stranu z výpovědí komunikačních partnerů vyplývá, že stále chybí koncepční ukotvení, a především jednotná linie toho, jak by měla krajská politika stárnutí vypadat, která by celou situaci zpřehlednila a jistě i zjednodušila. I když samozřejmě pouze koncepce nestačí. Pořád je potřeba zapojovat do práce lidi, kterým tato problematika není lhostejná, a kteří vnímají stárnutí populace jako věc, která by neměla být opomíjena.

Odpovědi na evaluační otázky relevantní k evaluačnímu úkolu 1

**1. Jak byla krajskými koordinátory navázána spolupráce se zástupci krajských úřadů v rámci implementace politiky stárnutí na krajskou úroveň? Jak tuto spolupráci obě strany hodnotí?**

Z výpovědí krajských koordinátorů i zástupců krajů je zřejmé, že ve všech krajích spolupráce navázána byla. Úroveň této spolupráce se však odlišuje. V některých krajích zůstala spíše na formální úrovni,

kdy zástupci krajů kooperovali s koordinátorem v minimální míře, avšak takovýchto krajů nebylo mnoho. Často šlo o to, jak byla nastavena komunikace a vztahy s úředníky krajského úřadu a zpočátku byla spolupráce především o hledání formy, jež by byla pro všechny zúčastněné schůdnou. Přínosem pro rozvoj spolupráce byla předchozí pracovní zkušenost krajských koordinátorů, kdy někteří koordinátoři jako svou výhodu při práci uváděli znalost prostředí a problematiky, ve které se pohybovali již před nástupem do pozice krajského koordinátora. Svou roli částečně mohla sehrát i lokace kanceláře krajského koordinátora. Někteří koordinátoři uváděli, že to, že nebyli součástí krajského úřadu (měli kancelář mimo krajský úřad) jim znemožňovalo být v těsném kontaktu s pracovníky kraje, avšak toto bylo na druhou stranu definováno i jako prostor pro větší samostatnost a „kreativitu“ krajského koordinátora.

Na základě zjištění z provedených rozhovorů lze tedy konstatovat, že ve všech krajích byla spolupráce navázána a pouze ve výjimečných případech nebyla prohlubována a nevedla ke společným výsledkům.

## **2. Jakým způsobem se k pozici krajského koordinátora a jeho pracovní náplni staví příslušné krajské úřady? Jak vidí roli krajského koordinátora do budoucna (po ukončení projektu)?**

Zástupci krajských úřadů v rámci rozhovorů ve většině případů oceňovali roli krajského koordinátora, který ač není zaměstnanec kraje, častokrát udělal v kraji velký kus práce. Především byla zmiňována role koordinátora jako síťáře, iniciátora propojování jednotlivých úrovní služeb a organizátora aktivit, včetně platforem a kulatých stolů. Taktéž iniciace či zapojení se do realizace analýz, přípravy koncepce politiky stárnutí či kooperace při práci na strategických dokumentech byly zástupci krajů uváděny jako přínos krajského koordinátora. Oceňována byla taktéž komplexnost přístupu krajského koordinátora k problematice politiky stárnutí. V některých krajích potřeba působení krajského koordinátora nebyla tak aktuální, tudíž se jeho aktivity často nasměřovaly, právě po dohodě s krajem, spíše k obecním úřadům na úroveň samosprávy a jeho činnost byla taktéž považována za velmi přínosnou. Krajský koordinátor tedy v některých krajích plnil funkci spojovacího článku právě mezi krajem a obcemi a cílem jeho práce bylo nejen jednotlivé úrovně propojit, ale často ukázat i věci a možnosti, které jednotlivé subjekty ze své pozice nevidí či nad nimi nepřemýšlejí.

Co se týče budoucnosti krajských koordinátorů po skončení projektu, zde se názory zástupců krajů odlišovaly dle toho, jak moc v daném kraji politiku stárnutí sami řeší a zda mají na krajském úřadě odbor či konkrétního pracovníka po seniorskou oblast. Pokud již pozice pokryta krajským úřadem je, potřeba dalšího člověka nebyla příliš velká. Několikrát však zazněl i názor, že pokud se kraj chce seniory zabývat a tvořit koncepci stárnutí, tak je pracovník na pozici koordinátora nutností příp. určitě alespoň výhodou. V rámci případné náplně práce zástupci kraje zpravidla uváděli vše to, co koordinátoři dělali a co bylo pro kraje přínosné, tedy zapojení se do tvorby či aktualizace koncepce a

strategických dokumentů, analýz a studií, ale také propojování jednotlivých úrovní, a to nejen prostřednictvím realizace platform a kulatých stolů. Zmíněno bylo i poradenství a práce se seniory.

### **3. Jak se podařilo naplnit cíl realizace kulatých stolů a platform s tematikou zaměřenou na výzvy a dopady demografického vývoje v ČR (politiku stárnutí)?**

Platformy a kulaté stoly se dle krajských koordinátorů podařilo realizovat ve všech krajích, a to v mnohých případech i nad rámec očekávání. Tato aktivita byla dle slov mnohých koordinátorů jednou z nejdůležitějších v rámci jejich působnosti v projektu.

Platformy byly hodnoceny kladně převážně proto, že díky setkávání se došlo k lepšímu navázání spolupráce mezi zainteresovanými subjekty a osobami, navíc se zde často potkávali i ti, jež by se za normálních okolností nepotkali nebo spolu nenavázali spolupráci. Takže platforma jim v mnohém ulehčila a umožnila spolupracovat na společném cíli, kterým je implementace aktivní politiky stárnutí. Mnozí krajské koordinátory platformy využívali také pro tvorbu či připomínkování strategických dokumentů.

Kulaté stoly pak byly zaměřeny více na veřejnost, ať už na odbornou, tak také na laickou. Témata kulatých stolů byla velmi různorodá, ale podstatou všech bylo, že vycházely z potřeb cílové skupiny, tedy seniorů. Kulaté stoly byly v praxi realizovány pro dvě skupiny veřejnosti: pro veřejnost odbornou, tedy především pro zástupce obcí, seniorských organizací a pro veřejnost laickou, což jsou sami senioři. Od toho se pak odvíjelo i téma kulatého stolu. V některých případech kulaté stoly nebyly jen místem získání nových informací a sdílení, ale také místem vzniku nových „produktů“ či služeb, právě dle potřeb cílové skupiny. Velmi podstatné, především pro seniorskou populaci, je to, že jsou jim informace předávány osobně. Protože zrovna senioři jsou skupina, jež je na sociálních sítích či internetu nejméně aktivní, a ještě s těmito nástroji neumí (a mnohdy ani nechce) pracovat, tak jako jejich děti či vnoučata. Co však mnoho krajských koordinátorů zmiňovalo jako problém, bylo finanční zabezpečení jak platform, tak i kulatých stolů, protože finanční náklady akce mnohdy převyšovaly rozpočet. Krajské koordinátory často uváděli, že chtěli mít akci reprezentativní. Bylo tedy potřeba zajistit prostory, které zejména zpočátku nebyly zdarma, a samozřejmostí pak bylo i občerstvení, které si krajské koordinátory opět řešili různě, často i svépomocí.

Mimo financí ještě krajské koordinátory zmiňovali problém se zajišťováním odborníků, jež na kulatých stolech přednášeli. Zde se jako problém opět ukázaly finance, protože přednášející se, bez nároku na honorář nebo alespoň pokrytí nákladů, často neměli zájem na akci podílet. Koordinátory uváděli, že by uvítali, kdyby si odborníky mohli „půjčovat“ a vzájemně je sdílet, především u takových témat, o která byl zájem ve více krajích, což se v některých případech i podařilo realizovat.

#### 4. Jak se v jednotlivých krajích podařilo naplnit cíl vytvoření akčních plánů?

I přesto, že jedním z cílů práce krajského koordinátora bylo zapojení se do činnosti v rámci přípravy a realizace akčních plánů pro podporu přípravy na stárnutí v krajích, tak ne ve všech krajích byl zájem o vytvoření či aktualizaci dokumentu týkajícího se politiky stárnutí. Nejčastěji bylo uváděno, že koncepce již existuje, avšak ne konkrétně pro seniory, ale jinou cílovou skupinu např. rodinu či zdravotně znevýhodněné, kam senioři taktéž spadají. Již existující dokumenty v dostatečném rozsahu byly tedy nejčastějším argumentem pro to, že kraj neměl potřebu vytvářet nové strategické dokumenty týkající se výhradně seniorů. Toto zjištění vyplývá nejen z výpovědi krajských koordinátorů a zástupců krajů, ale také z analýzy strategických dokumentů v rámci krajů.

Zapojení koordinátorů do tvorby strategických dokumentů často spočívalo hlavně v realizaci platform, kde se strategické dokumenty převážně tvořily. A v některých krajích se krajský koordinátor zapojil do různých výzkumů a analýz, což mělo za cíl především zmapovat a popsat potřeby seniorské populace.

V krajích, kde koncepce vznikala nebo se nějakým způsobem upravovala, byl krajský koordinátor zaměstnanci kraje považován za přínosného spolupracovníka či v některých krajích dokonce iniciátora a hybatele změny. Oproti tomu, tam kde na koncepci nepracovali a pracovat z nějakého důvodu nechtěli, tak zpravidla ani intervence krajského koordinátora nepomohly.

#### Doporučení

- V souvislosti s očekávanou změnou definovanou v projektu, kterou bylo vytvoření komplexního přístupu k politice stárnutí, provázanost jak národní, tak krajské úrovně a propojení dílčích resortních politik, doporučujeme iniciovat **dopracování a schválení STRAPSu či vytvoření jiného dokumentu, který by podpořil tvorbu koncepcí krajských**. Z provedených rozhovorů vyplývá, že v aktuální situaci nejsou některé kraje dostatečně motivovány k tvorbě krajské koncepce, pakliže necítí oporu v koncepci státní.
- Z rozhovorů taktéž vyplynulo, že využití krajských koordinátorů bylo v rámci krajů na různých úrovních, a ne vždy byla spolupráce s krajským úřadem tak „intenzivní“ jak bylo v projektu zamýšleno. Doporučujeme v rámci případného prodloužení působnosti krajských koordinátorů v krajích **reflektovat poptávku krajských úřadů po pracovníkovi, který by do budoucna zastával post krajského koordinátora**. V některých krajích mají své pracovníky, jež se věnují práci se seniory, a proto z části cítili že se pozice krajského koordinátora dubluje či plně nevyužívá, jinde byl koordinátor využíván na víc než 100 % a krajský úřad díky němu mohl realizovat i takové aktivity, které nemá, jak pokrýt.
- Dále rozšířit možnosti krajských koordinátorů spolupracovat se seniory **v rámci celého kraje**, a ne pouze v krajském městě, kde mají kancelář.

- V rámci projektu bylo plánováno proškolení krajských koordinátorů nejméně v šesti základních vzdělávacích modulech (není uvedeno o jaké moduly se jedná), avšak dle výpovědí krajských koordinátorů k takto intenzivnímu proškolení nedošlo. Doporučujeme v případě pokračování činnosti krajských koordinátorů vycházet z aktuálních potřeb a **poskytnout adekvátní proškolení v oblastech, jež jsou spojeny s poskytováním poradenství**. Taktéž by bylo vhodné nezaměňovat základní poradenství krajských koordinátorů se sociálním poradenstvím, po kterém, dle výpovědí koordinátorů, ze strany seniorů byla poptávka. Avšak ne všichni krajské koordinátory jsou na tento druh sociální služby vybaveni adekvátním vzděláním dle Zákona o sociálních službách.
- Rozhovory s krajskými koordinátory odhalily „slabinu“ v rámci poskytování poradenství pro seniory, a tou je lokalizace poradenského místa. Doporučujeme proto zvolit **umístění poradenského místa** tak, aby bylo mimo lokality, jež jsou pro seniory špatně dostupné a aby zde nechyběl bezbariérový přístup.
- Z rozhovorů s krajskými koordinátory taktéž vyplynulo, že ne vždy měli možnost působit v rámci celého kraje (např. nemožnost cestovat za seniory do místa bydliště, protože nebyly plně hrazeny cestovní výdaje). Doporučujeme tedy v budoucnu dbát na to, aby byla **působnost koordinátora v rámci celého kraje**, a ne pouze v krajském městě, příp. větších městech v kraji, a to jak při práci se seniory, tak i s organizacemi.
- V rámci organizace platform a kulatých stolů vyvstal ze strany koordinátorů požadavek na propojení témat a „půjčování“ si odborníků, kteří by byli ochotni napříč kraji prezentovat konkrétní tematickou přednášku. Doporučujeme proto v budoucnu **nastavit systém přednášek a vzdělávání tak, aby bylo možno toto realizovat ve více krajích** a tím pokrýt potřeby krajů a distribuovat důležitá sdělení napříč více kraji. Aktuálně lze využít i on-line formu, která se stává stále více užívanou i mezi seniory.

### *Evaluační úkol 2: Zhodnocení krajských akčních plánů a jejich návaznosti na Strategii přípravy na stárnutí společnosti 2020–2025*

V rámci analýzy krajských strategických dokumentů zahrnujících opatření zaměřující se na politiku stárnutí bylo v rámci všech krajů analyzováno 64 dokumentů. Krajské strategické dokumenty byly diskutovány již v rámci evaluačního úkolu 1 v rozhovorech s krajskými koordinátory a zástupci krajů kde bylo zjištěno, že kraje se od sebe odlišují nejen množstvím zpracovaných dokumentů, ale

i přístupem k oblasti seniorské politiky obecně. V souladu se zjištěními v rámci rozhovorů byly dohledány relevantní dokumenty, které byly zahrnuty do analýzy. Obsahová analýza dokumentů se zaměřovala na vyhodnocení návaznosti jednotlivých krajských akčních plánů a strategických dokumentů pro podporu přípravy na stárnutí na STRAPS. Dále byla zpracována obsahová komparace akčních plánů a strategických dokumentů pro podporu přípravy na stárnutí v jednotlivých krajích a byla vyhodnocena strukturace akčních plánů a strategických dokumentů pro podporu přípravy na stárnutí v jednotlivých krajích.

Krajské strategické dokumenty nebyly srovnávány s dokumentem STRAPS, ale pouze s indikátory, které byly v souladu se STRAPSem vytvořeny realizátorem a následně schváleny zadavatelem. Tyto indikátory kopírovaly STRAPS, který nemohl být pro srovnání použit, protože za celou dobu realizace projektu neprošel oficiálním schvalovacím procesem a nenabyl platnost. V rámci hodnocení návaznosti dokumentů bylo vydefinováno 9 hlavních indikátorů, které byly rozpracovány do 40 opatření.

Ze všech 40 sledovaných opatření se pouze 2 z nich nepromítly v žádném ze strategických dokumentů ve všech 14 krajích. Konkrétně se jedná o opatření *Podpora existence stravovacího servisu (rozvoz obědů, centrální jídelny apod.)* v indikátoru **Zdravé stárnutí a podpora zdraví** a o opatření *Podpora spolubydlení seniorů - tzv. senior co-housing* v indikátoru **Bydlení – dostupné a bezbariérové**. Všechna ostatní opatření jsou ve strategických dokumentech krajů více či méně zastoupena. Jako nejvíce zastoupený indikátor, zapracovaný do největšího počtu opatření lze považovat indikátor **Dostupnější a kvalitní sociální služby**, který byl zároveň rozpracován do největšího počtu opatření.

Úroveň rozpracování jednotlivých opatření v rámci definovaných indikátorů je různá a jednoznačně nelze říci, zda je některý z dokumentů na vyšší či nižší úrovni. Při porovnání krajských akčních plánů a strategických dokumentů také vyplynulo, že některé tematické oblasti jsou zařazeny na úrovni akčních plánů a strategických dokumentů některých krajů, v jiném znění, než byly definovány v rámci této analýzy. A naopak se také ukázalo, že některé indikátory, jež jsou sledovány nejsou v krajích řešeny na úrovni strategických dokumentů, ale kupříkladu realizací projektu či konkrétní aktivitou.

V každém z krajů byly podrobeny analýze všechny dostupné dokumenty, jež mají relevanci k tématu stárnutí tzn. že jakýmkoliv způsobem souvisejí se seniory a politikou stárnutí. I přes prvotní zjištění v rámci rozhovorů s krajskými koordinátory a zástupci krajů, že v některých krajích se politika stárnutí příliš neřeší, buďto ne samostatně anebo vůbec, bylo v rámci analýzy ve všech krajích nalezeno 64 dokumentů, které se více či méně politikou stárnutí zabírají. Kraje je možné částečně hodnotit dle počtu zpracovaných strategických dokumentů, které se přímo vztahují k problematice stárnutí a seniorské politiky. Počet dokumentů v jednotlivých krajích se pohyboval v rozmezí mezi 10 a 2 dokumenty. Všechny kraje mají do určité míry zpracovány „základní (obecněji pojaté) dokumenty“

kteří se problematikou seniorů a politikou stárnutí zabývají, a poté mají některé kraje vytvořeny ještě další dokumenty, které jsou většinou více specializované na konkrétní téma. Pouze ve dvou krajích se v rámci strategických dokumentů objevilo v názvu senior, a to u Kraje Vysočina (Koncepte rodinné a seniorské politiky Kraje Vysočina 2017–2021) a Jihočeského kraje (Koncepte rodinné a seniorské politiky Jihočeského kraje na období 2021–2025). Ještě u Jihomoravského kraje pak je možno nalézt koncepci zaměřenou na všechny generace, tedy i seniorskou (Koncepte rodinné politiky pro všechny generace 2020/2030). Toto samozřejmě neznamená, že by se jiné kraje seniory nezabývaly vůbec, jde spíše o odlišné vnímání skutečnosti. Tato skutečnost pak koresponduje i s výpověďmi krajských koordinátorů, ale především zástupců krajů, kteří skupinu seniorů vnímají odlišně. Někde jsou vnímáni jako součást rodiny a není potřeba je oddělovat a vymezovat zvláště, jinde zase cítí potřebu upozornit na specifika této skupiny a ty řešit mimo ostatní generace. Avšak nelze říci, že by jeden či druhý postoj byl lepší či horší, důležité je, aby se krajská politika seniory zabývala a neopomíjela je. Nicméně žádný kraj nemá seniorskou politiku zpracovanou tak, že by měl zhotovený jeden dokument, který by pokrýval všechny nebo alespoň větší část sledovaných indikátorů.

[Odpovědi na evaluační otázky relevantní k evaluačnímu úkolu 2](#)

#### **5. Jakým způsobem vycházejí strategické dokumenty krajů z indikátorů definovaných v rámci „Strategie přípravy na stárnutí společnosti“?**

I přes prvotní zjištění v rámci rozhovorů s krajskými koordinátory a zástupci krajů, že v některých krajích se politika stárnutí příliš neřeší, buďto ne samostatně anebo vůbec, bylo v rámci analýzy ve všech krajích nalezeno 64 dokumentů, které se více či méně politikou stárnutí zabývají.

V rámci hodnocení návaznosti těchto dokumentů bylo dle STRAPSU vydefinováno 9 hlavních indikátorů a ty byly dále rozpracovány do 40 opatření. Z těchto opatření pak pouze 2 nejsou zahrnuta v žádném strategickém dokumentu ani v jednom z krajů. Všechna ostatní opatření jsou do strategických dokumentů zapracována. Z tohoto zjištění je tedy patrné, že krajské strategické dokumenty jsou s indikátory stanovenými dle STRAPSU v souladu.

Mimo principy STRAPSU krajské strategické dokumenty pro podporu přípravy na stárnutí reflektují i další témata, která souvisejí se seniory a zároveň s jinou cílovou skupinou např. s rodinami či zdravotně znevýhodněnými občany. Případně se v některých případech témata vzájemně doplňují či překrývají. Nelze říci, že by kraje rozpracovávaly pouze indikátory a opatření jež byly zaznamenány v rámci analýzy. Jsou zde i taková opatření, která s politikou stárnutí souvisejí, ale nebyly zařazeny do analýzy, protože nejsou v přímé souvislosti s vymezenými opatřeními, avšak spadají do jednoho s definovaných indikátorů. Oproti tomu některá zkoumaná opatření kraje naplňují či je do praxe

implementují prostřednictvím projektů či jiných aktivit, a to bez toho, aniž by je měly zpracovány v rámci strategických dokumentů.

## 6. Jak se liší jednotlivé kraje v rámci pojetí a obsahu strategických dokumentů směrem k problematice stárnutí populace? A jak mají jednotlivé kraje problematiku stárnutí ve svých strategických dokumentech strukturovanou?

Z analýzy všech dostupných dokumentů v rámci krajů, jež mají relevanci k tématu stárnutí, vyplynulo, že žádný kraj nemá seniorskou politiku zpracovává tak, že by měl zhotovený jeden dokument, který by pokrýval všechny nebo alespoň větší část sledovaných indikátorů. Pouze dva z krajů pak mají dokument, který má seniory přímo v názvu, a to v rámci Koncepce rodinné a seniorské politiky. Nicméně to neznamena, že by se seniory v ostatních krajích nezabývali. Akorát, tak jak již bylo zjištěno i v rámci rozhovorů, tyto kraje mají seniory zahrnuté mezi jiné skupiny, pro které mají strategické dokumenty vytvořeny (např. rodina, zdrav. postižení, aj.). Problematika politiky stárnutí se pak průřezově objevuje v mnohých dokumentech jako jsou koncepce sociálních služeb, bytová politika, koncepce zdravotnictví apod.

### Doporučení

- Jak již bylo uvedeno výše, v krajích chybí jednotná celostátní koncepce, která by podpořila tvorbu koncepcí krajských. Doporučujeme tedy **vydání jednotného dokumentu v rámci celostátní koncepce politiky stárnutí**, ať už v podobě již rozpracovaného STRAPSu či Národního akčního plánu podporujícího pozitivní stárnutí pro aktuální období.
- Vzhledem k aktuálně nesjednocenému přístupu krajů doporučujeme **vyjádření v rámci celostátní politiky stárnutí, zda je potřeba vytvářet zvláštní dokument pouze pro seniory** nebo je pouze podstatné tuto skupinu podporovat, a to i v rámci jiných strategických dokumentů. V současné době kraje k řešení problematiky seniorů přistupují různě, dle svého uvážení, zkušeností a na základě podkladů sociodemografické analýzy daného kraje.
- V případě požadavků na vytvoření koncepce či strategie pouze pro seniory, doporučujeme vyjednat s kraji tento požadavek a **posílit kompetence krajských koordinátorů** tak, aby byli schopni tyto dokumenty v kooperaci s kraji vytvořit.

### *Evaluační úkol 3: Přínos internetového informačního portálu pro starší osoby a seniory*

V rámci hodnocení přínosu internetového informačního portálu <http://seniorivkrajich.mpsv.cz/>, který byl vytvořen v průběhu projektu pouze jako náhrada původně vytvořeného webu <http://www.seniorivkrajich.cz/> (viz. kapitola Metodologie, str. 15) bylo zjištěno, že webový portál není zatím v pozici plnit informační funkci, tak jak to realizátoři projektu původně zamýšleli. Web je



pouze jakýmsi provizoriem, který však seniory v zásadě o ničem neinformuje, ale spíše je přivádí do rozpaků a situací, kdy si neví rady, jak na webu nějaké informace najít. Senioři v rámci testování sami uváděli, že se na webu nemohou zorientovat a nelze tam najít téměř žádné informace.

Vedle toho byl vytvořen také Facebookový profil Senioři v krajích, který je na rozdíl od webu živým médiem. Bohužel na webových stránkách je ikona Facebooku umístěna, tak nenápadně, že není jisté, že si ji uživatel webu všimne. Jistě by pomohlo, kdyby byla vytvořena jako ikona, která barevným provedením odpovídá reálné Facebookové ikoně, protože uživatelsky známá modro bílá značka by lépe upoutala pozornost. Na Facebookových stránkách senioři byli schopni nalézt aktuality a leccos se tak dozvědět, nicméně pouze ti, jež se na Facebooku vyznají a orientují. Bohužel ne každý senior, jenž se pohybuje ve virtuálním prostředí, kde si čte zprávy, umí posílat emaily apod., je také aktivním uživatelem Facebooku. Informací je zde sice více, ale dostanou se zase k menšímu počtu uživatelů, než jak by tomu bylo v rámci webu.

Odpovědi na evaluační otázky relevantní k evaluačnímu úkolu 3

### **7. Jakým způsobem se podařilo nastavit internetový portál „Senioři v krajích“, tak aby mohl být plně využíván staršími osobami a seniory?**

Testováním uživatelské přívětivosti internetového informačního portálu <http://seniorivkrajich.mpsv.cz/>, který byl vytvořen v průběhu projektu pouze jako náhrada původně vytvořeného webu <http://www.seniorivkrajich.cz/> bylo zjištěno, že webový portál není zatím v pozici plnit informační funkci tak, jak to realizátoři projektu původně zamýšleli. Internetový portál není pro seniory v ničem zásadním přínosný, spíše při návštěvě stránek seniory přivádí do rozpaků a situací, kdy si neví rady, jak na webu nějaké informace najít.

Celá situace je z velké části způsobena nepříjemnostmi spojenými s realizací původního internetového portálu a spory s jejich realizátorem, nicméně vytvořením nových stránek se pro seniory situace nijak nezlepšila a stránky nejsou vytvořeny tak, aby mohly být plně využívány cílovou skupinou seniorů.

### **8. Je Facebooková stránka „Senioři v krajích“ využívána zástupci cílové skupiny a plní tak funkci informovat?**

Facebookové stránky Senioři v krajích jsou dle hodnocení uživatelů z řad seniorů oproti webovým stránkám informačně mnohem užitečnější, protože zde jsou umístovány především aktuality z krajů. I zde je však ještě prostor pro zlepšování a vylepšení stránek například o kontakty na krajské koordinátory či některé informace obecnějšího rázu, jako je příspěvek na péči, informace o důchodech apod. Problém Facebookových stránek je však v tom, že ne mnoho seniorů se na sociálních sítích pohybuje a i přes to, že jsou někteří senioři aktivní ve virtuálním prostředí, tak

Facebook je pro ně příliš „mladistvé“ médium a dávají přednost informačním webovým stránkám, emailu, apod. Informací je zde tedy sice více, ale dostanou se zase k menšímu počtu uživatelů, než jak by tomu bylo v rámci webu.

#### Doporučení

- Vzhledem k nepředvídatelným, avšak zásadním, problémům s realizací a správou internetového portálu <http://seniorivkrajich.cz/>, které zcela zásadně ovlivnily jejich fungování, doporučujeme **zapracovat na náhradním webu** <http://seniorivkrajich.mpsv.cz/>, který aktuálně neposkytuje, dle slov seniorů, informace pro ně využitelné. Je zde mnoho projektových aktivit, jež by se daly prostřednictvím webu prezentovat a šířit.
- Facebookový profil Senioři v krajích, který byl v rámci projektu taktéž zřízen sice zčásti doplňuje web a jsou zde umísťovány především aktuality, avšak senioři toto sociální médium často nevyužívají. Proto doporučujeme **zacílit Facebook spíše na střední generaci**, která může seniorům informace taktéž zprostředkovat, či případně **edukovat seniory** v krajích prostřednictvím působení krajských koordinátorů či lokálních seniorských klubů a sdružení k většímu využívání této sociální sítě. V opačném případě iniciativa, jež je vložena do realizace facebookového profilu nebude ze strany seniorů dostatečně zúročena – informace se k příjemcům nedostanou.

## Zdroje

---

Akční plán rodinné politiky Olomouckého kraje na rok 2020 | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/olk/strategie/akcni-plan-rodinne-politiky-olomouckeho-kraje-na-rok-2020>

Akční plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji pro rok 2020: prováděcí materiál ke Střednědobému plánu rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji na období 2018–2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Folders/3469-1-Strednedobe+a+akcni+plany+rozvoje+socialnich+sluzeb+v+JMK.aspx>

Akční plán rozvoje sociálních služeb Olomouckého kraje na rok 2020 | Olomoucký kraj. [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.olkraj.cz/akcni-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-olomouckeho-kraje-na-rok-2020-aktuality-9022.html>

Akční plán rozvoje sociálních služeb v Plzeňském kraji na rok 2020. Sociální služby Plzeňský kraj. [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://socialnisluzby.plzensky-kraj.cz/Documents/Index/15>

Aktuality – Sociální portál Jihočeského kraje [online]. Copyright ©S [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://socialniportal.kraj-jihocesky.cz/files/koncepce\\_rp\\_a\\_sp\\_finalni\\_verze\\_k\\_pripominkovani.pdf](https://socialniportal.kraj-jihocesky.cz/files/koncepce_rp_a_sp_finalni_verze_k_pripominkovani.pdf)

Aktualizace strategické vize Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2020 | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/jmk/strategie/aktualizace-strategicke-vize-strategie-rozvoje-jihomoravskeho-kraje-2012-2016>

Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy hlavního města Prahy 2016–2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [http://www.praha.eu/public/86/70/b0/2181307\\_660633\\_Dlouhodoby\\_zamer\\_vzdelavani\\_a\\_rozvoje\\_vzdelavaci\\_soustavy\\_hlavniho\\_mesta\\_Prahy\\_2016\\_2020.pdf](http://www.praha.eu/public/86/70/b0/2181307_660633_Dlouhodoby_zamer_vzdelavani_a_rozvoje_vzdelavaci_soustavy_hlavniho_mesta_Prahy_2016_2020.pdf)

Implementace Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2017–2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://ipk.nkp.cz/docs/koncepce/koncepce\\_k\\_vystaveni.pdf](https://ipk.nkp.cz/docs/koncepce/koncepce_k_vystaveni.pdf)

Institut plánování a rozvoje hl. m. Prahy [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.iprpraha.cz/uploads/assets/dokumenty/ssp/SP/STRATEGICKY\\_PLAN\\_HLAVNIHO\\_MEST\\_A\\_PRAHY\\_AKTUALIZACE\\_2016.pdf](https://www.iprpraha.cz/uploads/assets/dokumenty/ssp/SP/STRATEGICKY_PLAN_HLAVNIHO_MEST_A_PRAHY_AKTUALIZACE_2016.pdf)

Koncepce bytové politiky hlavního města Prahy pro rok 2004 a navazující období [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.praha.eu/public/9e/9/b1/840740\\_81825\\_koncepce\\_bytove\\_politiky\\_ZHMP\\_24\\_6\\_04.pdf](https://www.praha.eu/public/9e/9/b1/840740_81825_koncepce_bytove_politiky_ZHMP_24_6_04.pdf)

Koncepce kvality sociálních služeb v Moravskoslezském kraji (včetně transformace pobytových sociálních služeb) [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.msk.cz/assets/socialni\\_oblast/soc\\_20\\_p01.pdf](https://www.msk.cz/assets/socialni_oblast/soc_20_p01.pdf)

Koncepce návrhů řešení problematiky bezdomovectví v Praze v letech 2013–2020 [online]. Copyright ©H [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.praha.eu/public/11/dd/1c/1456401\\_300534\\_Koncepce\\_navrhu\\_reseni\\_problematiky\\_bezdomovectvi\\_v\\_Praze\\_v letech\\_2013\\_2020.pdf](https://www.praha.eu/public/11/dd/1c/1456401_300534_Koncepce_navrhu_reseni_problematiky_bezdomovectvi_v_Praze_v letech_2013_2020.pdf)

Koncepce odstraňování bariér ve veřejné hromadné dopravě v hl. m. Praze (2014) | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/pha/strategie/koncepce-odstranovani-barier-ve-verejne-hromadne-doprave-v-hlavnim-meste-praze>

Koncepce podpory rozvoje paliativní péče v OK (2019) | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/olk/strategie/koncepce-podpory-rozvoje-paliativni-pecce-v-ok-2019>

Koncepce prevence kriminality hl. m. Prahy na léta 2017 až 2021 (Portál hlavního města Prahy). [online]. Copyright © 2020 [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.praha.eu/jnp/cz/o\\_meste/magistrat/odbory/odbor\\_socialnich\\_veci/prevence\\_kriminality/system\\_prevence\\_kriminality\\_v\\_hmp/koncepce\\_prevence\\_kriminality\\_hl\\_m\\_prahy\\_2.html](https://www.praha.eu/jnp/cz/o_meste/magistrat/odbory/odbor_socialnich_veci/prevence_kriminality/system_prevence_kriminality_v_hmp/koncepce_prevence_kriminality_hl_m_prahy_2.html)

Koncepční plán prevence kriminality 2019–2021 [online]. Copyright © 2020 [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.pardubice.eu/urad/radnice/odbory-magistratu/odbor-socialnich-veci/program-prevence-kriminality/?file=45901&page=37298&do=download>

Koncepce rodinné politiky Královéhradeckého kraje v letech 2012-2023 | Královéhradecký kraj. Vstupní stránka [online]. Copyright © 2018 Královéhradecký kraj [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <http://www.kr-kralovehradecky.cz/cz/krajsky-urad/socialni-oblast/rovne-prilezitosti/koncepce-rodinne-politiky-kralovehradeckeho-kraje-2020-2023-320084/>

Koncepce rodinné politiky Olomouckého kraje 2019-2022 | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/olk/strategie/koncepce-rodinne-politiky-olomouckeho-kraje-2019-2022?typ=tematicky&v=688fc05e219171efa15cccd3f80247b>

Koncepce rodinné politiky Pardubického kraje. Pardubický kraj pro rodinu [online]. Copyright © Pardubický kraj 2019, webmaster [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://krajprorodinu.cz/default/page?mode=pPage&id=39>

Koncepce rodinné politiky Ústeckého kraje 2019–2021. [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1731540](https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1731540)

Koncepce rodinné a seniorské politiky Kraje Vysočiny na období 2017–2021. [online]. Copyright © cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.kr-vysocina.cz/assets/File.ashx?id\\_org=450008&id\\_dokumenty=4081710](https://www.kr-vysocina.cz/assets/File.ashx?id_org=450008&id_dokumenty=4081710)

Koncepce rodinné politiky pro všechny generace. Rodinná politika [online]. Copyright © 2013 [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.rodinnapolitika.cz/571-koncepce-rodinne-politiky-pro-vsechny-generace-2020-2030.html>

Koncepce zdravotnictví Jihočeského kraje na období 2015–2020, Kraj Jihočeský [online] Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.kraj-jihocesky.cz/jihocesky-kraj/koncepcni-materialy#koncepce-zdravotnictvi-jihoceskeho-kraje-na-obdobi-2015---2020>

Krajský plán vyrovnávání příležitostí pro osoby se zdravotním postižením Olomouckého kraje na období 2017–2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.dataplan.info/img\\_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/kpvp-2017-20.pdf](https://www.dataplan.info/img_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/kpvp-2017-20.pdf)

Krajský plán vyrovnávání příležitosti osob se zdravotním postižením 2021-2024 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://odbor-socialni.kraj-lbc.cz/getFile/case:show/id:1082516/2020-09-07%2013:29:34.000000>

Krajský plán podpory rovných příležitostí pro osoby se zdravotním postižením Zlínského kraje na období 2017-2020 [online]. Copyright © Krajský úřad Zlínského kraje [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/krajsky-plan-podpory-rovnych-prilezitosti-pro-osoby-se-zdravotnim-postizenim-zlinskeho-kraje-na-obdobi-2017-2020-cl-3854.html>

Strategie Královéhradeckého kraje v oblasti sociálních služeb na období 2018 až 2026 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <http://www.kr-kralovehradecky.cz/cz/poskytovatele/strategicke-dokumenty/soc-sluzby/strategie-kralovehradeckeho-kraje-v-oblasti-socialnich-sluzeb-na-obdobi-2018-az-2026-107851/>

Operační program Praha – pól růstu ČR – penizeproprahu. Harmonogram výzev na rok 2020 - penizeproprahu [online] Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.penizeproprahu.cz/operacni-program-praha-pol-rustu-cr/>

Osoby se zdravotním znevýhodněním – Sociální portál Jihočeského kraje. Aktuality – Sociální portál Jihočeského kraje [online] Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://socialniportal.kraj-jihocesky.cz/?osoby-se-zdravotnim-znevychodnenim>

Plán rozvoje sportu v Plzeňském kraji (2018) | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/pzk/strategie/plan-rozvoje-sportu-v-plzenskem-kraji-2018?typ=tematicky&v=bda3c6146cac2fd3ebbf4dc39ad08ac6>

Plán udržitelné mobility | Budoucnost pražské dopravy. Plán udržitelné mobility | Budoucnost pražské dopravy [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://poladprahu.cz/>

Program rozvoje Karlovarského kraje na období 2014–2021 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://www.kr-karlovarsky.cz/region/Stranky/EU2014-2020/PRKKaSRKK.aspx>

Program rozvoje Libereckého kraje 2014–2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://regionalni-rozvoj.kraj-lbc.cz/page1884/program-rozvoje-libereckeho-kraje-2014-2020>

Program rozvoje Pardubického kraje. Strategické dokumenty | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/puk/strategie>

Program rozvoje Plzeňského kraje 2014+ | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/pzk/strategie/program-rozvoje-plzenskeho-kraje-2014>

Strategie paliativní péče v Kraji Vysočina na období do roku 2020 Copyright © [cit. 30.11.2020] [online]. Dostupné z: [https://www.kr-vysocina.cz/assets/File.ashx?id\\_org=450008&id\\_dokumenty=4084005](https://www.kr-vysocina.cz/assets/File.ashx?id_org=450008&id_dokumenty=4084005)

Strategický plán rodinné politiky Libereckého kraje 2019–2023 Copyright © [cit. 30.11.2020] [online]. Dostupné z: <https://odbor-socialni.kraj-lbc.cz/oddeleni-socialni-prace/rodinna-politika/strategicky-plan-rodinne-politiky-lk>

Strategie podpory rozvoje dobrovolnictví Ústeckého kraje 2019–2020 [online]. Copyright © 2018 Královéhradecký kraj [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1730792](https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1730792)

Strategie rozvoje Kraje Vysočina [online]. Copyright © 2018 Královéhradecký kraj [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.kr-vysocina.cz/program-rozvoje-kraje-vysocina/ds-300352>

Strategie rozvoje kraje 2014–2020 | Královéhradecký kraj. Vstupní stránka [online]. Copyright © 2018 Královéhradecký kraj [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [http://www.kr-kralovehradecky.cz/cz/rozvoj-kraje/rozvojove-dokumenty/rozvoj-2014-2020/\\*kopie-1:-strategie-rozvoje-kraje-2014--2020-311325/](http://www.kr-kralovehradecky.cz/cz/rozvoj-kraje/rozvojove-dokumenty/rozvoj-2014-2020/*kopie-1:-strategie-rozvoje-kraje-2014--2020-311325/)

Strategie rozvoje Libereckého kraje 2021-2027 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://regionalni-rozvoj.kraj-lbc.cz/page1874/rozvojove-dokumenty-strategie-rozvoje-lk-a-program-rozvoje-lk/strategie-rozvoje-libereckeho-kraje-2021>

Strategie rozvoje územního obvodu Středočeského kraje na období 2019-2024, s výhledem do 2030: Kladno. [online]. Dostupné z: <https://mestokladno.cz/strategie-rozvoje-uzemniho-obvodu-stredoceskeho-kraje-na-obdobi-2019-2024-s-vyhledem-do-2030/d-1478968>

Strategie rozvoje Zlínského kraje 2030 [online]. Copyright © Krajský úřad Zlínského kraje [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/strategie-rozvoje-zlinskeho-kraje-2030-cl-4623.html>

Strategie transformace sociálních služeb pro osoby se zdravotním postižením v JMK na období 2014-2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Folders/3139-1-Transformace+socialnich+sluzeb.aspx>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb hlavního města Prahy (Portál pro sociální oblast města Prahy). [online]. Copyright © 2007 ET NETERA [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://socialni.praha.eu/jnp/cz/komunitni\\_planovani/strednedoby\\_plan\\_rozvoje\\_socialnich\\_sluzeb/index.html](https://socialni.praha.eu/jnp/cz/komunitni_planovani/strednedoby_plan_rozvoje_socialnich_sluzeb/index.html)

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji na období 2018-2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Folders/3469-1-Strednedobe+a+akcni+plany+rozvoje+socialnich+sluzeb+v+JMK.aspx>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Jihočeském kraji na období 2019–2021 - Sociální portál Jihočeského kraje. Aktuality – Sociální portál Jihočeského kraje [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://socialniportal.kraj-jihocesky.cz/?strednedoby-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-v-jihoceskem-kraji-na-obdobi-2019-2021>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Karlovarském kraji. [online]. Copyright © Karlovarský kraj [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <http://www.kr-karlovarsky.cz/samosprava/dokumenty/Stranky/koncepce/oblast-socialni/SPRSS.aspx>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Libereckého kraje na období 2018-2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://odbor-socialni.kraj-lbc.cz/sprss-lk>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Moravskoslezském kraji na léta 2015–2020 Moravskoslezský kraj [online]. Copyright ©va [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.msk.cz/assets/socialni\\_oblast/plan\\_rozvoje\\_ss\\_2015-2020.pdf](https://www.msk.cz/assets/socialni_oblast/plan_rozvoje_ss_2015-2020.pdf)

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Olomouckém kraji 2018-2020 | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/olk/strategie/strednedoby-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-v-olomouckem-kraji-2018-2020?typ=tematicky&v=df32cf15fd4a9cd3c978ff1318a4a1d6>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Pardubického kraje 2019-2021 | Databáze strategií – portál pro strategické řízení. Databáze Strategií – home | Databáze strategií – portál pro strategické řízení [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/puk/strategie/strednedoby-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-pardubickeho-kraje-2019-2021?typ=tab>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Plzeňském kraji na období 2019–2021. Sociální služby Plzeňský kraj. [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://socialnisluzby.plzensky-kraj.cz/Documents/Index/15>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Středočeském kraji na období 2020–2022 [online]. Copyright © 2020 Středočeský kraj. Všechna práva vyhrazena. [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.kr-stredocesky.cz/web/socialni-oblast/proces-planovani-socialnich-sluzeb>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Ústeckém kraji na období 2019–2021 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1729357](https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1729357)

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb Kraje Vysočina na roky 2016–2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.kr-vysocina.cz/assets/File.ashx?id\\_org=450008&id\\_dokumenty=4090715](https://www.kr-vysocina.cz/assets/File.ashx?id_org=450008&id_dokumenty=4090715)

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2020–2022 | Zlínský kraj. Zlínský kraj [online]. Copyright © Krajský úřad Zlínského kraje [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/strednedoby-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-ve-zlinskem-kraji-pro-obdobi-2020-2022-cl-4255.html>

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2016–2018 (prodlouženo do 2019) [online]. Copyright © Krajský úřad Zlínského kraje [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/strednedoby-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-ve-zlinskem-kraji-pro-obdobi-2016-2018-prodlouzeno-do-2019--cl-3216.html>

Školství a volný čas: Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy hlavního města Prahy 2020–2024. Školství a volný čas [online]. Copyright © 2007 [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [http://skoly.praha.eu/88528\\_Dlouhodoby-zamer-vzdelavani-a-rozvoje-vzdelavaci-soustavy-hlavniho-mesta-Prahy-2020-2024](http://skoly.praha.eu/88528_Dlouhodoby-zamer-vzdelavani-a-rozvoje-vzdelavaci-soustavy-hlavniho-mesta-Prahy-2020-2024)

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb v Jihomoravském kraji na období 2018-2020 [online]. Copyright © [cit. 30.11.2020] Dostupné z: <https://socialnisluzby-jmk.kr-jihomoravsky.cz/Folders/3469-1-Strednedobe+a+akcni+plany+rozvoje+socialnich+sluzeb+v+JMK.aspx>

Ústecký krajský plán vyrovnávání příležitostí pro osoby se zdravotním postižením 2021-2025 [online]. Copyright ©W [cit. 30.11.2020]. Dostupné z: [https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id\\_org=450018&id\\_dokumenty=1749767](https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1749767)