



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Manažerské shrnutí evaluace projektu

Systemová podpora rozvoje adiktologických služeb v rámci integrované protidrogové politiky

Martin Nekola, Markéta Nekolová

Květen 2021





Závěrečná evaluační zpráva obsahuje souhrn hlavních zjištění procesní a dopadové evaluace projektu *Systémová podpora rozvoje adiktologických služeb v rámci integrované protidrogové politiky* (dále jen „projekt RAS“). Evaluace probíhala v letech 2019 až 2021 a všechna svá zjištění opírá o data získaná analýzou projektové dokumentace, rozhovory, dotazníkovým šetřením, pozorováním a analýzou minimalizace nákladů.

Hlavní zjištění procesní evaluace

Vývoj projektu v jednotlivých aktivitách byl ovlivňován řadou vnějších i vnitřních faktorů. Z vnitřních se negativně projevilo zejména podcenění významu kvalitního projektového a finančního řízení takto komplexního a ambiciózního systémového projektu. Pozitivně lze naopak vyzdvihnout silnou vnitřní motivaci projektového týmu a spolupracujících expertů ze střešních organizací adiktologických služeb. Mezi klíčové vnější faktory, které brzdily práci na projektu, patřily 1) personální (a ideová) změna ve vedení odboru protidrogové politiky v roce 2018; 2) opakované úvahy o převedení celého odboru pod MZ ČR; 3) a v posledních letech samozřejmě pandemie COVID-19.

Uvedené faktory vedly v k menšímu či podstatnějšimu časovému skluzu aktivit projektu. Největší problémy měly v této souvislosti aktivity (a podaktivity) závislé na výběrových řízeních, což byly všechny vzdělávací aktivity a také tvorba sdíleného informačního systému pro adiktologické služby a zajištění cílené diseminace výstupů projektu. Navzdory těmto komplikacím se podařilo všechny aktivity a příslušné výstupy do konce projektu zrealizovat a dokončit.

Analýza minimalizace nákladů naznačuje, že projekt využíval svěřené finanční prostředky hospodárně.

Monitoring potenciálních rizik projektu a jejich řízení byl nastaven v souladu s interními předpisy ÚV ČR. Z pohledu procesní evaluace byl celý proces řízení rizik projektu transparentní a funkční.

Všechny aktivity projektu byly nastaveny v souladu s potřebami CS a v průběhu projektu se nezměnily. Hlavní oporou tohoto závěru je rozsáhlá evidence, která stojí za vstupní analýzou potřeby projektu, respektive zvolených aktivit a silná a kontinuální vnitřní motivace zástupců střešních organizací a klíčových expertů adiktologických služeb na těchto aktivitách spolupracovat.

Diseminace výstupů byla adekvátní povaze projektu – směřovala na relevantní CS a používala vhodné nástroje. Informovanost se jeví jako dostatečná. O projektu a jeho vývoji byly informováni relevantní aktéři adiktologických služeb prostřednictvím informačních workshopů, kulatých stolů, AT konference, publikací v odborném časopise a webových stránek. Z členské základny RV KPP projekt prakticky všichni znají, sledují jeho výstupy a většina se do něj přímo osobně zapojila.

Hlavní zjištění dopadové evaluace

Provést definitivní zhodnocení míry naplnění čtyř hlavních cílů projektu a tím i jeho bezprostřední výsledky v této zprávě z časových důvodů (skluz projektu i načasování evaluační zprávy) nelze. Evaluace proto nabízí pouze expertní odhad podložený dostupnou evidencí.

První dva cíle projektu (1. Předložit konkrétní systémová a koordinační opatření k odstranění nedostatků jednotlivých prvků systému protidrogové politiky; 2. Přispět ke zvýšení dostupnosti a kvality adiktologických služeb a stabilizaci a standardizaci jejich sítě) mají koncepční povahu a přímo nezavazují k dosažení změny. Oba tyto cíle se prostřednictvím dokončených systémových návrhů legislativního a exekutivního charakteru podaří zcela jistě naplnit. Avšak aby byla skutečně podpořena



integrace protidrogové politiky na úrovni veřejné správy, zajištěna její efektivní koordinace a navržené systémové nástroje byly aplikovány v praxi poskytovatelů adiktologických služeb, musí návrhy splňovat poměrně přísná kritéria odborné kvality a také být přijaty politickou reprezentací.

První kritérium by mělo být splněno. Dle vyjádření zapojených odborníků bylo na výstupech dosaženo širokého konsensu napříč odbornou komunitou služeb, který v předchozích letech neměl obdoby. Nicméně zapojení zástupců zdravotních služeb nebylo optimální a může ohrozit implementaci.

Velkou neznámou je však přijetí zásadních i dílčích návrhů Odborem protidrogové politiky, respektive RVKPP samotné. V tomto smyslu budou pro budoucnost návrhů důležité říjnové parlamentní volby, jejichž výsledek nelze předjímat. V neprospěch prosazení zásadních systémových změn působí nicméně i další vnější faktory. Prvním je reforma psychiatrické péče, jež se týká také adiktologických služeb, a jejíž směřování je do jisté míry v rozporu s navrženým rámcem. Souvisejícím faktorem působícím hlavně proti reformním variantám návrhu je pak existující kompetenční zákon. Je spíše nepravděpodobné, že by se mohlo v nejbližších letech povést prosadit vyčlenění oboru adiktologie ze stávajícího rámce sociální a zdravotní péče.

Větší šanci na uplatnění v praxi mají dílčí koncepční návrhy nevyžadující změnu zákona, tj. zejména návrhy v oblasti zajištění dostupnosti, kvality a sdíleného informačního systému. V některých oblastech už dokonce probíhají jednání o jejich uvedení do praxe. Po skončení projektu musí pokračovat proces projednávání návrhů se zástupci krajů a poskytovatelů služeb tak, aby bylo zajištěno jejich prosazení v síti služeb.

Poslední dva cíle (3. Zvýšit úroveň kompetencí místních a krajských koordinátorů a dalších úředníků pohybujících se v oblasti protidrogové politiky; 4. Rozšířit spektrum využívaných metod a přístupů sociální práce mezi pracovníky v přímé práci s klienty adiktologických služeb) jsou spojeny se vzděláváním cílových skupin projektu. Pilotní ověření metodiky a vzdělávacích programů dopadlo v tomto ohledu nadějně.

Vzdělávání u vybraných poskytovatelů vedlo k rozvoji kompetencí pracovníků služeb a při zavádění moderních metod do praxe postupně dochází i ke zkvalitňování služeb a práce s klienty. Pokud tedy budou vzdělávací program a metodika systémově implementovány, reálně přispějí k vyšší kvalitě služeb poskytovaných osobám závislým nebo závislostí ohroženým.

Pilotáž vzdělávacího programu pro protidrogové koordinátory vedla u účastníků k výraznému zvýšení odborných znalostí, dovedností a měkkých kompetencí (zejména v případě začátečníků). U zkušenějších pracovníků takové posuny zaznamenány nebyly, což vede k závěru, že vzdělávání této skupiny pracovníků by mělo být diverzifikované dle úrovně a potřeb účastníků.

Pilotní ověření vzdělávacího programu pro vybrané profese veřejné správy se u účastníků projevilo ve zvýšení konkrétních odborných znalostí, dovedností a rozvoji měkkých kompetencí účastníků minimálně o jednu úroveň. Vztah tohoto vzdělávacího programu ke zkvalitnění služeb poskytovaných osobám závislým nebo závislostí ohroženým je spíše nepřímý. Lze nicméně předpokládat, že lepší informovanost této CS může přispět k zavádění nových služeb (např. ve věznicích) a včasnému záchytu problémů spojených se závislostmi (např. OSPOD, městská a obecní policie).

Projekt přímo či nepřímo nevedl k žádným nezamýšleným negativním dopadům. Přinesl naopak několik pozitivních efektů, z nichž zejména jeden stojí v kontextu budoucího vývoje adiktologických služeb za vyzdvihnutí. Projektu se podařilo postavit po letech sporů mezi střesními organizacemi služeb most, který umožňuje vzájemnou komunikaci a konsensuální řešení problematiky. Lze jej proto chápat



jako určitý katalyzátor dlouhodobějšího procesu řešení dalších starších i nových témat, která se v oblasti české adiktologie vyskytují.

Závěrečná doporučení

Reálné dopady projektu RAS v oblasti adiktologických služeb lze očekávat v řádu měsíců až let. V souvislosti s přijetím a implementací koncepčních návrhů evaluace doporučuje, aby roli „promotéra“ při politických/odborných jednáních zastával člověk (příp. tým lidí) s vysokým kreditem v odborné komunitě. Jeho úkolem bude nejen vyjednávání s relevantními aktéry veřejné správy, ale také obnovení politické podpory pro záměry projektu po říjnových parlamentních volbách.

Je otázkou, zda by systémových změn mělo být dosahováno prostřednictvím podobných „systémových projektů“. Dosavadní zkušenosti spíše naznačují, že vhodnější a efektivnější cestou pro koncepční práci je kontinuální spolupráce mezi odbornými společnostmi a odpovědným útvarem veřejné správy. Projektově by potom mohlo být podpořeno řešení dílčích, jasně vymezených úkolů, kde by bylo možné hodnotit přímé dopady.

V této souvislosti evaluace jednoznačně doporučuje zachovat stávající koordinační strukturu protidrogové politiky prostřednictvím RVKPP na ÚV ČR. Problematika závislostí má totiž výrazně nadresortní charakter. Nadresortní povaha ÚV ČR přispívá k efektivní komunikaci mezi aktéry protidrogové politiky a sladování jejich zájmů, resp. zájmů lidí ohrožených závislostí.

Z hlediska procesního řízení považuje evaluace pro případné další systémové projekty za důležité již od počátku věnovat zvýšenou pozornost zadávání veřejných zakázek. Zároveň je nutné zvažovat, které aktivity je třeba soutěžit a které lze snáze zajistit vlastními silami.