



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

socio.factor
sociální firma | výzkum a vzdělávání | služby

ZÁVĚREČNÁ EVALUAČNÍ ZPRÁVA

Projekt „Podpora preventivních programů v Ostravě“

CZ.03.3.X/0.0/0.0/17_082/0015508

2023

Mgr. Jakub Janas
SocioFactor s.r.o.
Daliborova 631/22
709 00 Ostrava – Mariánské Hory

Obsah

Úvod	4
Shrnutí zprávy.....	5
Dopady projektu na účastníky preventivních programů	6
Evaluační přístup k EO2	6
Metodologie měření.....	6
Měření v praxi	9
Výsledky měření DID, moderační a mediační analýza za všechny organizace.....	12
Dopady projektu na úrovni organizací	19
Evaluační přístup k EO1	20
Multiple-Case Studies Holistic.....	21
Metodologie Multiple-Case Studies Holistic	21
Výsledky Multiple-Case Studies Holistic.....	22
KA1 – Výběr služeb/organizací a příprava na změnu	22
KA2 – Analýza kořenových příčin a příčinných vztahů	27
KA3 – Projektování a re-designování preventivních služeb/programů	30
KA4 – Realizace preventivních aktivit a jejich hodnocení	35
Výsledky měření DID za jednotlivé organizace	40
Pedagogicko-psychologická poradna, Ostrava, příspěvková organizace.....	40
Renarkon, o.p.s. - Centrum primární prevence, Ostrava	42
Centrum sociálních služeb Ostrava, o.p.s., Ostrava	44
Vzájemné soužití o.p.s., Ostrava	46
S.T.O.P., z.s., Ostrava	48
Městská policie Ostrava, Úsek prevence, Ostrava	50
Charita Ostrava, Charitní středisko M. Magone – nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, Ostrava	53

Nebud' oběť – Rizika internetu a komunikačních technologií, z.s., Ostrava	55
Návrh preventivního programu – úkol pro organizace	58
Metodologie úkolu pro organizace	58
Výsledky úkolu pro organizace	59
Projektové žádosti	60
Metodologie analýzy projektových žádostí	60
Výsledky analýzy projektových žádostí	60
Pre-test a post-test dotazník organizace	61
Metodologie pre-test a post-test	61
Výsledky pre-test a post-test	63
Dopady projektu na úrovni města	66
Evaluační přístup k EO3	66
Výsledky sladění nabídky a poptávky po preventivních službách na úrovni města	67
Měření změny přístupu k prevenci – zvýšení legitimacy programů	68
Výsledky změny přístupu k prevenci – zvýšení legitimacy programů	70
Výsledky vytvoření systematičtější podpory v oblasti primární a sekundární prevence prostřednictvím mechanismu, který bude zohledňovat smysluplnost projektování programů, jejich výsledky	71
Výsledky účelnějšího nasměrování a přerozdělování dotací	72
Závěr	72
Zdroje a literatura	81

Úvod

Cílem projektu bylo v rámci města Ostravy pomoci rodinám a dětem, aby neselehávaly při zvládání nároků na ně kladených sociálním prostředím, aby nedocházelo k nepřiměřenému sociálnímu fungování, ohrožení dětí nebo nahromadění rizikových způsobů chování. Cíle bylo dosahováno provázením organizací, které rozvíjely schopnost navrhovat či rozvíjet preventivní služby či programy, které přímo reagují na příčiny sociálních problémů, jsou schopné předcházet sociálnímu selhávání a dosahovat v tomto ohledu zřejmých a prokazatelných výsledků.

Evaluace v projektu zjišťovala, zdali byly v prostředí organizací projektovány a re-designovány preventivní služby či programy zohledňující kořenové příčiny (procesualita), zdali bylo dosaženo naplnění cílů prevence a očekávaných dopadů, **prokázání kauzality v tom, že re-designované služby/programy mají dopady na jejich účastníky** a zdali došlo na úrovni města k transformaci přístupu k prevenci, rozvoji systémového myšlení a zužitkování potenciálu preventivního způsobu myšlení.

Evaluace odpovídá na tři hlavní evaluační otázky. První otázka se soustředila na dopady projektu v organizacích, druhá se zaměřovala na dopady projektu na účastníky preventivních programů a třetí na dopady projektu na úrovni města. Evaluační zprávu strukturujeme následovně. V první části se zabýváme dopady projektu na účastníky preventivních programů, tato otázka byla vnímána jako stěžejní část celé evaluace. Dále se zabýváme dopady projektu na úrovni organizací a na závěr dopady na úrovni města.

Shrnutí zprávy

Ve zprávě odpovídáme na všechny tři evaluační otázky. V první části se zabýváme dopady na cílovou skupinu projektu (účastníky preventivních programů), tedy zda došlo v důsledku realizace nových preventivních služeb či programů k tomu, že jsou jejich účastníci více odolní vůči sociálnímu selhávání. **Statistické měření prokázalo kauzalitu v tom, že dobře re-designované služby/programy mají pozitivní dopady na jejich účastníky. Zároveň jsme díky statistickému měření identifikovali faktory, které ovlivňují výsledky prevence.** Přinášíme celkové výsledky měření za všechny organizace, tedy za celkem 742 respondentů, které jsme k měření získali. Tato data ukazují, jak prevence funguje jako celek. V další části se pak zabýváme měřením v jednotlivých organizacích. Každá organizace a její program cílil na rozdílné problémy a cílové skupiny. Díky těmto datům můžeme vidět, **jak prevence působí na rozdílné cílové skupiny a na problémy, které prevence řeší.**

V druhé části zprávy se zabýváme **dopady projektu na spolupracující organizace.** Zde popisujeme výsledky spolupráce s organizacemi v rámci vícepřípadové studie. Ukazujeme, že projekt měl v organizacích **pozitivní vliv na změnu v oblastech organizačního učení, projektování, plánování, realizaci programu a dosažených výsledků.** Ukazujeme, že projekt **měl pozitivní vliv na schopnost organizací vyprojektovat nebo re-designovat preventivní program nebo službu a také měl dopad na schopnost zpracovat projektové či dotační žádosti.**

Ve třetí části popisujeme dopady projektu na úrovni města, tedy zda došlo na úrovni města k transformaci přístupu k prevenci, rozvoji systémového myšlení a zužitkování potenciálu preventivního způsobu myšlení. **Nejvýznamnější vliv v této oblasti měla nově vzniklá Strategie prevence kriminality statutárního města Ostravy na období 2023–2027,** která byla vytvářena v úzké spolupráci s tímto projektem a má velký vliv na prevenci a její dopady na úrovni města.

Dopady projektu na účastníky preventivních programů

V této části evaluační zprávy se zabýváme dopady projektu na účastníky preventivních kurzů, zabýváme se tedy úkoly, které plynou z hlavní evaluační otázky č. 2.

Hlavní evaluační otázka č. 2

- Došlo v důsledku realizace nových preventivních služeb či programů k tomu, že jsou jejich účastníci více odolní vůči sociálnímu selhávání?

Vedlejší evaluační otázky:

- Jaký dopad mají „nové“ služby/programy na „preventivně orientované“ chování a postoje uživatelů/účastníků?
- Do jaké míry došlo díky „novým“ programům/službám k eliminaci sociálního selhávání rodin s dětmi? Jsou „odolnější“?
- Jakým způsobem se dopady projevují v různých oblastech sociálního fungování, zvládání nároků kladených sociálním prostředím, ohrožení dětí a zabránění rozvoje rizikových způsobů chování do větších sociálních problémů?

Evaluační přístup k EO2

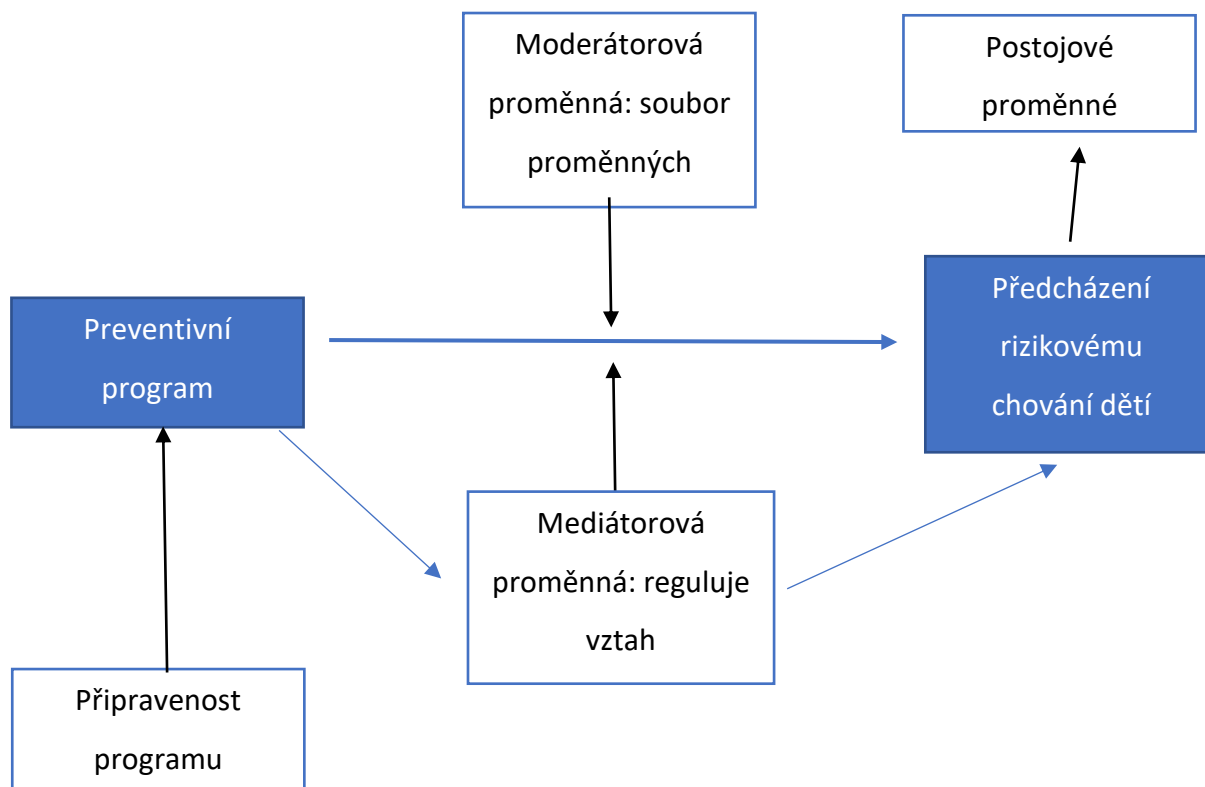
V této fázi evaluace docházelo k ověření dopadu na cílovou skupinu (účastníky preventivních programů). Výsledkem je prokázání, jak moc došlo ke změně v chování, postojích a životní situaci cílové skupiny, k tomu, že jsou lidé více odolní vůči sociálnímu selhávání. Dopadová evaluace se zaměřovala na to, jaké byly dopady programů na stanovené cílové skupiny.

Dopad je sledován v rovině pozitivního vlivu na změnu postojů a chování jedinců, to je měřeno formou sady indikátorů.

Metodologie měření

Pro ověření dopadů jsme navrhli model měření speciálně upravený pro tuto evaluaci. Náš navržený model vychází z toho, že **neexistuje snadno měřitelný přímý kauzální vztah** mezi preventivním programem a jeho vlivem na postoje, ale vstupují do něj další proměnné, které vztah ovlivňují (mediační proměnné a moderační proměnné). Náš model měření obsahuje statistické metody **Difference-in-Differences, mediační analýzu a moderační analýzu**. Pro lepší přehled předkládáme vizualizaci modelu měření níže a dále popisujeme metody měření a proměnné.

Obrázek č.1



Vycházíme z toho, že neexistuje snadno měřitelný přímý kauzální vztah mezi preventivním programem a jeho vlivem na postoje. Ovlivňují ho celkem dvě hlavní kategorie proměnných: Moderátorová proměnná – ve skutečnosti soubor proměnných modifikujících (snižujících/zvyšujících) vztah, týkají se kontextu, charakteristik okolí apod. (např. míra ohrožení dítěte, chudoba rodiny, odolnost), (v teorii „potlačená souvislost“).

Mediátorová proměnná – reguluje vztah, např. důvěryhodnost a atraktivita zdroje informace (kredibilita zdroje, osobnost lektora, experta, zajímavost), styl, struktura a obsah informace (fakta, prostor pro promyšlení, emoce, složitost informace) adresátovi informace (zralost dětí), aj.

Tyto proměnné mají vliv na další sadu proměnných, které měříme, a to jsou proměnné, měřící změnu **v postojích a hodnotách cílové skupiny**. Tyto proměnné byly definovány na základě odborné literatury.

V rámci moderátorových proměnných měříme také **připravenost programu**. Stav připravenosti programu snižuje nebo zvyšuje vliv na postoje, je předpokladem pro úspěšné vyvolání změny či utvoření postoje (v teorii „vývojová sekvence“). Tuto proměnnou

považujeme za důležité měřit, neboť ji považujeme jako proměnnou se silným vlivem na program a cílovou skupinu.

Měření je v první rovině prováděno kvazi experimentální metodou rozdíly v rozdílech (Difference-in-Differences). Zde je **zakomponováno statistické prokázání kauzality** v tom, že dobře vyprojektované a re-designované služby/programy přímo vedou u jejich účastníků k lepší odolnosti vůči rizikovému chování a posílení sociálního fungování. **V rámci metody rozdíly v rozdílech je jeden rozdíl určený v čase (před a po intervenci), druhý rozdíl je určen subjekty (podpořenými a nepodpořenými).** Použitá metoda Difference-in-Differences je jednou z nejčastěji používaných metod ve studiích hodnocení dopadů (Fredriksson, Oliveira 2019). Tato metoda je založená na postupu, dle kterého na základě sledovaných výstupů dokáže vypočítat dopad preventivního programu za pomoci dvou rozdílů, přičemž první rozdíl je dán časem, v našem případě před začátkem preventivního programu a po jeho zakončení, a druhý rozdíl je pak mezi sledovanými skupinami, tedy mezi kontrolní a cílovou skupinou (Potluka, Špaček 2014; Greene, Liu 2019). **Během výzkumu jsme tedy o sledovaném a kontrolním souboru sesbírali informace ve formě dotazníku před započítím preventivního programu a následně byl sběr dat proveden znovu po jeho ukončení.**

Výpočet Difference-in-Differences je pak vytvořen takto:

$$DiD = (CT1 - CT0) - (KT1 - KT0)$$

CT1 = Cílová skupina po programu

CT0 = Cílová skupina před programem

KT1 = Kontrolní skupina po programu

KT0 = Kontrolní skupina před programem

Pro zjištění vlivu dalších proměnných, které ovlivňují proměnné, jsme do měření zapojili mediační a moderační analýzu založenou na bázi **lineární regrese**.

Pomocí mediační analýzy nezjišťujeme prostý vztah mezi dvěma jevy, ale jde o hlubší analýzu procesu, který se mezi těmito jevy odehrává. Mediace je klíčovým konceptem pro spoustu teoretických i aplikovaných vědních oborů. V praxi se nejčastěji využívá pro analýzy nejrozličnějších intervenčních (aj.) programů a měření jejich dopadů. V rámci tohoto modelu je zkoumán vztah mezi dvěma proměnnými – (1) nezávislou proměnnou čili příčinou a (2) závislou proměnnou čili následkem (Baron, Kenny 1986: 1174). Cílem mediační analýzy je zjistit, jak proměnná X ovlivňuje proměnnou Y skrze jednu, nebo více mediátorových proměnných. Tedy že variace proměnné X způsobuje variaci jednoho nebo více mediátorů M,

kteřé zase způsobují variaci u proměnné Y. Následně se testují empirické vztahy pomocí statistického metodologického přístupu (Hayese 2013; Iacobucci 2008). Mediační analýza popisuje přímé či nepřímé cesty, kterými nezávisle proměnná X přenáší svůj účinek na závislou proměnnou Y prostřednictvím jedné nebo souboru mediátorových proměnných. Mediátorová proměnná tedy vstupuje přímo do zkoumaného vztahu a naznačuje, jakými způsoby jsou zkoumané jevy provázané (MacKinnon 2008).

Moderační analýza. Zatímco mediátor je proměnná, která je přímo dosazena do vztahu mezi dvěma proměnnými a ovlivňuje celý vztah modelu, moderátor lze považovat za kvalitní proměnnou, která ovlivňuje sílu vztahu a případně směr mezi nezávislou a závislou proměnnou. Mediátorové proměnné jsou schopné ukázat, jakým způsobem jsou jevy propojeny (Baron, Kenny 1986: 1174). U moderační analýzy je tedy cílem zjistit, zda síla vztahu mezi X a Y závisí na moderátorové proměnné. Mediátory se zaměřují na mechanismy, kterými dochází k účinku, zatímco moderátor poskytuje informace o tom, kdy jsou účinky přítomny (MacKinnon 2007). Moderační analýza zkoumá míru ovlivnění vztahu nezávislé a závislé proměnné jednou nebo více jinými proměnnými. Moderátorová proměnná (nebo jejich soubor) pak ovlivňuje sílu zkoumaného vztahu mezi nezávislou a závislou proměnnou, případně jejich směr (MacKinnon 2008).

Jako výstup mediační a moderační analýzy se většinou uvádí vztah mezi proměnnými (nezávislou a závislou, případně vícero závislými), který vyjadřuje hodnota R^2 , obvykle uváděná v podobě koeficientu determinace, který vyjadřuje podíl případů, u kterých byla změna signifikantní.

Měření v praxi

V první řadě bylo potřeba definovat proměnné, které budu vstupovat do měření. Postojové proměnné, mediační proměnné, moderátorové proměnné. Postojové proměnné jsme definovali na základě odborné literatury. Při identifikaci mediátorových a moderátorových proměnných jsme vyšli ze skupinové diskuse se samotnými zástupci organizací, se kterými spolupracujeme na projektu. Definování proměnných pouze na základě teorií, literatury a intuice nám přišlo neefektivní, proto jsme se rozhodli zapojit také spolupracující organizace. Toto zapojení proběhlo v rámci dvou workshopů. V každém workshopu jsme účastníky rozdělili na dvě skupiny, zadali úkol a nechali v diskusi definovat vnější a vnitřní faktory, které ovlivňují účastníky programů a úspěšnost programů. Následně jsme výsledky obou skupin

nechali střetnout a opět diskutovali o obou výstupech společně. Výsledkem byl soubor mnoha proměnných, které jsme následně čistili a třídili. V rámci moderátorových proměnných jsme definovali také proměnné, které se vztahovaly k připravenosti programu. **Připravenost programu hodnotíme na základě deseti kritérií** (program reaguje na příčiny jevů; je uvedeno, na jaké rizikové chování program cílí; je vymezeno, komu je program určen (cílová skupina); je specifikován harmonogram programu a místo konání; vznikl plán programu (organizace) včetně zajištění požadavků; je určen typ programu – na co se zaměřuje; působí (teorie); je popsána příprava lektora, studijní a další podkladové materiály; pojmenována jsou rizika; navržena je evaluace, techniky zpětné vazby a hodnocení; je uvedeno, jak se bude dále pracovat s výsledky evaluace).

Jakmile jsme měli definovány všechny proměnné pro měření, přistoupili jsme k **vytvoření dotazníku, který měl být distribuován mezi respondenty**. V první fázi byl vytvořen **univerzální dotazník**, který převedl proměnné do konkrétních otázek pro respondenty. Tento univerzální dotazník obsahoval dotazy na rizikové chování obecně. V další fázi byl tento univerzální dotazník představen všem spolupracujícím organizacím a s každou organizací zvlášť byl dotazník **přetvořen na potřeby jejich organizace a na cíle programu**, na který dotazník reagoval. Struktura dotazníku byla zachována a měnila se formulace otázek a typ rizikového chování, na které program reagoval. **Tento postup umožnil, že můžeme vytvořit jednotnou matici všech programů, které jsme v rámci projektu zapojili a sledovat změny v rámci celého spektra spolupracujících organizací a vyhodnocovat řádově stovky respondentů**. Po shodě nad dotazníky s organizacemi následovala organizace sběru dotazníků. **U cílové skupiny dotazníkové šetření probíhalo před započítím preventivního programu a následně po časovém intervalu bylo dotazníkové šetření provedeno znovu**. Rozestup mezi sběrem dotazníků před a po absolvováním kurzu byl **v řádů měsíců**. U každé organizace se interval lišil, podle možností sběru, tento faktor také budeme sledovat při vyhodnocování dat. Dotazník obsahoval stejnou sadu otázek, přičemž dotazník po preventivním programu byl doplněn o nové otázky týkající se spokojenosti respondentů s programem. **U kontrolní skupiny, která nebyla zapojena do preventivního programu, probíhal sběr dat obdobně**, přičemž důležitý faktor zde hrál stejný časový interval mezi jednotlivým měřením. Kontrolní skupina k cílové skupině byla vybírána tak, aby obě skupiny měly společné charakteristiky, přičemž nejčastěji se vybíraly třídy ve stejné škole, tedy třída, kde prevence proběhla a třída, kde neproběhla. Pokud to nebylo možné, vybíraly se školy, které jsou v podobných lokalitách.

Pokud se jednalo například o programy, které ve školách neprobíhaly, vyhledali jsem v lokalitě děti se stejnými charakteristikami, které se ale preventivního programu neúčastnily. Každý dotazník obsahoval identifikátor respondenta, který byl důležitý pro spárování dotazníku před a po. Identifikátory se lišily napříč organizacemi. **Dotazník měl celkem čtyři tematické části.** V první části jsme měřili okolí dítěte, ve kterém se pohybuje. Druhá část měřila postoje, třetí část měřila hodnocení programu a lektora. Čtvrtá část byla sociodemografická s identifikátorem. Při dotazování jsme využili **Likertovu škálu** (konkrétně 11 bodovou, 0 až 10) a dotazník obsahoval celkem **59 otázek**.

Vybrané dotazníky od respondentů byly následně přepsány do matice a na základě **identifikátoru uvedeném na konci dotazníku** (tvořeném povětšinou iniciály respondenta, číslem třídního výkazu, koncovými čísly telefonního čísla atd.) byly pak v matici jednotlivé případy spárovány, a zároveň vyloučeny nespárované případy. Následně byla provedena kontrola jednotlivých případů a vyloučily se ty dotazníky, které vykazovaly nadměrnou odchylku v naměřených hodnotách. **Za jednotlivé odpovědi na otázky v dotazníku pak byly u skupin vypočítány průměrné hodnoty souboru a mezi těmito hodnotami se provedl matematický rozdíl, kdy výsledná hodnota představovala posun u jednotlivých proměnných. Tyto posuny pak byly porovnány mezi kontrolní a cílovou skupinou, přičemž výsledný rozdíl reprezentoval diferenci mezi skupinami.**

Pro efektivnější analýzu a zároveň efektivnější vizualizaci výsledků jsme postojové proměnné seskupili do třech tematických skupin: posílení sociálního fungování na úrovni jedince, posílení sociálního fungování na úrovni prostředí a odolnost vůči rizikovému chování.

Na těchto seskupených proměnných byly provedeny základní statistické testy, které ověřily, že pravděpodobnostní rozdělení hodnot těchto proměnných se svým tvarem podobá tzv. normálnímu rozdělení. Tyto testy byly provedeny na všech třech výše zmíněných seskupených proměnných, a to u každé pro postoj před programem a po programu. Konkrétně se jednalo o jednovýběrový Studentův t-test a dvouvýběrový Studentův t-test třízený dle pohlaví. Na hladině významnosti 5 % pak dané proměnné testům vyhověly.

Následovala fáze mediační a moderační analýzy. V tomto případě byly analyzovány vztahy mezi hodnocením postojových proměnných účastníka před programem prevence (nezávislá proměnná X) a hodnocením účastníka po absolvování preventivního programu (závislá proměnná Y). Jako mediátor bylo použito průměrné hodnocení konkrétního programu a věk účastníka. Pro moderační analýzu bylo využito celkem 18 proměnných popisujících jednak

samotný program, situaci účastníka (jeho pocity ve vztahu ke škole, rodině atp.) a konečně gender a skutečnost, zda bydlí ve vyloučené lokalitě.

Patřičné výpočty byly provedeny v programu SPSS, v instalovaném doplňku PROCESS, který byl pro potřeby složitějších statistických metod vytvořen Andrewem F. Hayesem. Pro moderační analýzu byl dostačující výstup z tohoto programu. V případě mediační analýzy musel být ještě poté analyzován vztah a signifikance vztahů mezi proměnnými, jelikož extenze SPSS PROCESS neposkytuje celkový výsledek.

Výsledky jsou pak prezentovány formou popisu, přičemž vybrány byly pouze případy, u kterých mediační a moderační analýza dosáhla nejlepších výsledků. Třebaže je u regresních modelů jako signifikantní považována hodnota vyšší 66 %, u pokročilejších metod, například právě u moderační a mediační analýzy jsou považovány za signifikantní už hodnoty okolo 20 % (Horáková 2017). V našem případě jsme za prokázaný signifikantní vliv považovali u moderace hodnoty R^2 nad 25 %, u mediace jsme v našem modelu dosáhli nejvyšší hodnoty 17,65 %. I tyto hodnoty, vyjadřující podíl případů, které vysvětluje náš moderační či mediační model, jsou signifikantní na 5 % hladině významnosti. Jelikož tyto analýzy poskytují i možnost hlubšího vhledu do daného vztahu (vyjádřený především grafy) uvádíme pak zejména tuto interpretaci. Přinášíme celkové výsledky měření za všechny organizace, tedy za celkem 742 respondentů, které jsme k měření získali. Tato data ukazují, jak prevence funguje jako celek. V další části se pak zabýváme měřením v jednotlivých organizacích. Každá organizace a její program cílil na rozdílné problémy a cílové skupiny. Díky těmto datům můžeme vidět, **jak prevence působí na rozdílné cílové skupiny a na problémy, které prevence řeší.**

Výsledky měření DID, moderační a mediační analýza za všechny organizace

Do finálního měření jsme zahrnuli celkem 742 respondentů z cílové a kontrolní skupiny.

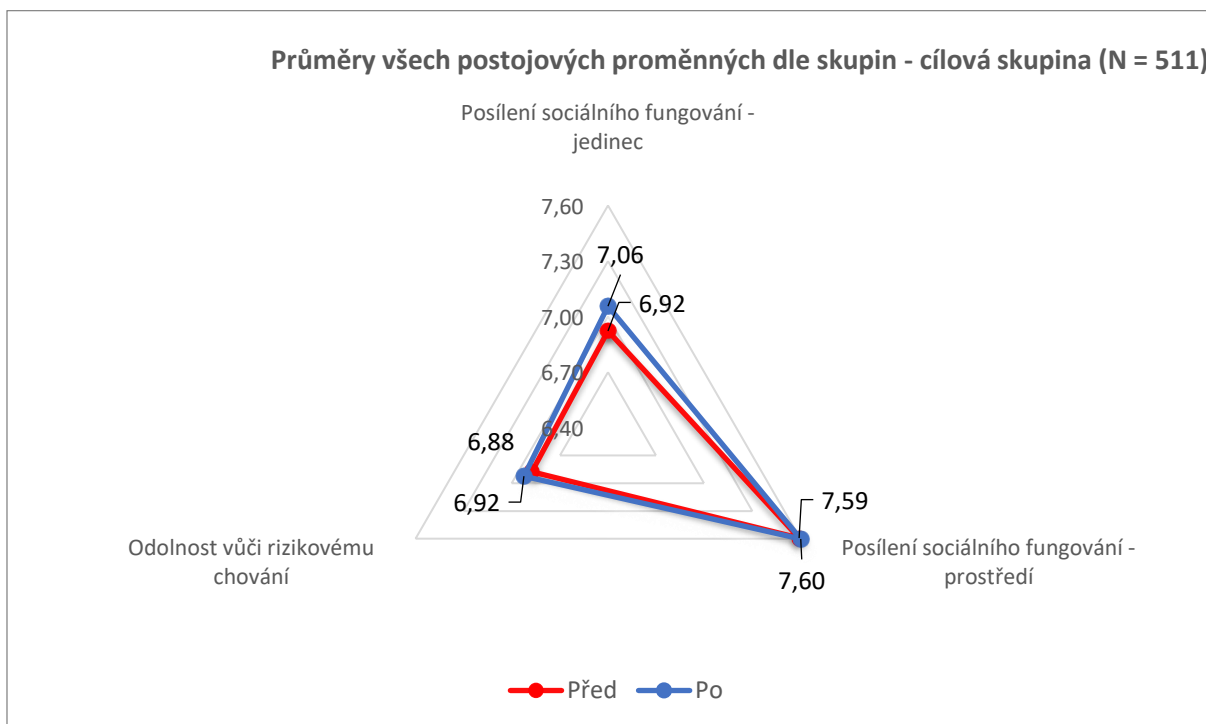
Výsledky měření DID

- **Měření prokázalo, že preventivní programy mají pozitivní vliv na postoje u jejich účastníků.**
- Měřili jsme celkem 23 postojových proměnných, které jsme seskupili do třech oblastí: posílení sociálního fungování v rovině jedince, posílení sociálního fungování v rovině prostředí a odolnost vůči sociálnímu selhávání. **Měření u cílové skupiny ukázalo, že nejvyšších pozitivních posunů v postojích dosáhli účastníci preventivních programů**

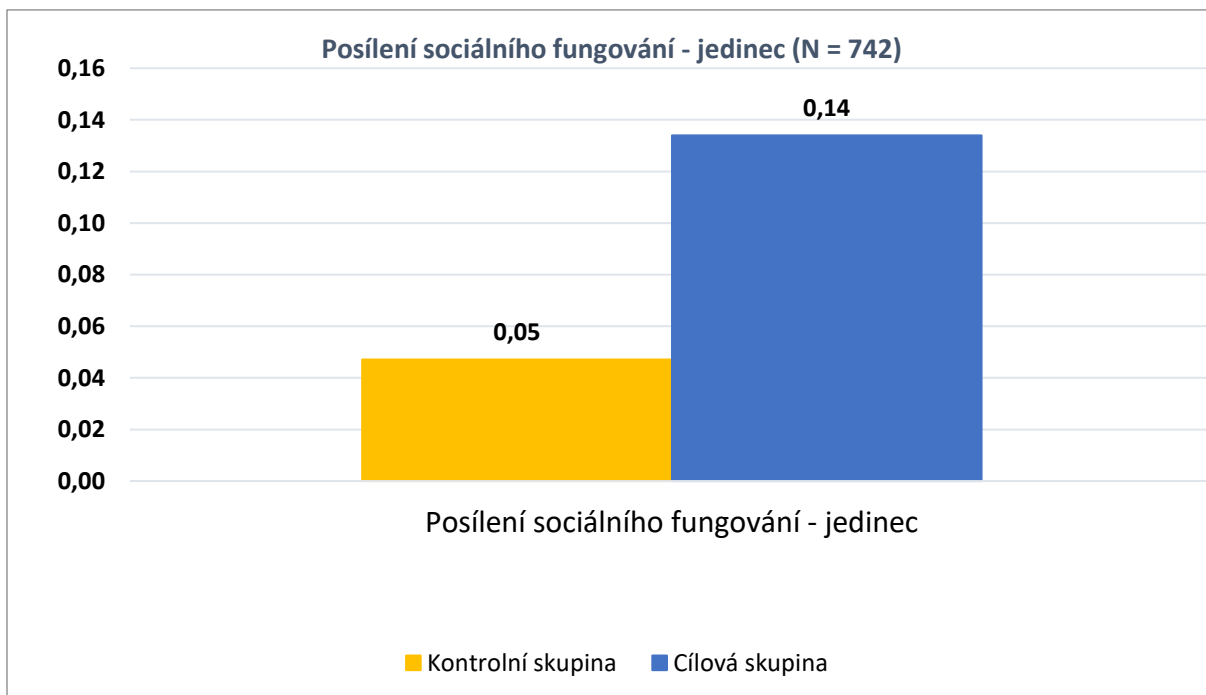
v oblasti posílení sociálního fungování v rovině jedince. Na tuto oblast primárně cílily námi vybrané organizace a jejich programy.

- **Oblast posílení sociálního fungování v rovině jedince obsahovala celkem 7 postojových proměnných. U 6 proměnných vykazovali účastníci preventivních programů lepší výsledky než účastníci kontrolní skupiny měření.** Lepší výsledky účastníci dosahovali v přesvědčení správnosti jednání; vědění, kde hledat pomoc; upuštění od rizikového chování v budoucnosti; schopnosti upozornit jedince na špatné jednání; vědomí důsledků vlastního rizikového chování a úspěšném sociálním fungování.
- **Nejvýraznější posun znamenal postoj (ze všech měřených postojů) vědomí důsledků vlastního rizikového chování.** Preventivní programy dokáží účastníkům pomoci si uvědomit, co se stane, když budou provozovat rizikové chování.
- Další dva nejvýraznější pozitivní posuny v postojových proměnných u cílové skupiny oproti kontrolní jsme naměřili v **odsouzení rizikového chování a úspěšném sociálním fungování.**
- **Další pozitivní posuny v postojích zaznamenali participant cílové skupiny oproti kontrolní skupině: v přesvědčení o správnosti jednání; vědění, kde hledat pomoc; vzájemné pomoci vrstevníků; upuštění od rizikového chování v budoucnosti; rizikové chování není normální; schopnosti upozornit jedince na špatné jednání; rizikové chování není zábava a respektování norem chování.**
- **Zaměřili jsme se také na sledování negativních posunů.** Negativní posuny jsme zaznamenali v postojových proměnných schopnost jedince upozornit na špatné jednání a vzájemné pomoci vrstevníků. Tyto proměnné spadají do oblasti posílení sociálního fungování na úrovni prostředí, která nezaznamenala výraznější posuny. Při bližším pohledu na námi měřené programy můžeme konstatovat, že tyto programy na tyto postojové proměnné primárně necílily.

Výsledky měření

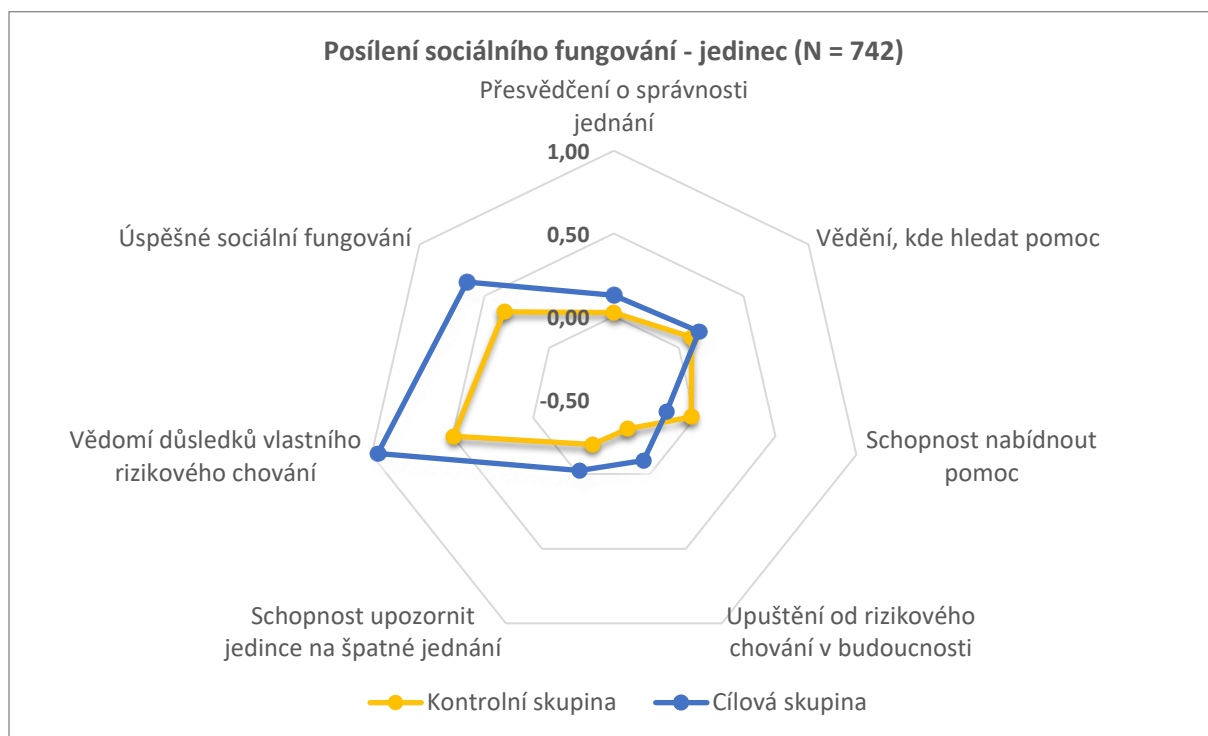


Graf výše zobrazuje posun v průměrech v jednotlivých skupinách proměnných na začátku měření před preventivním programem a následně po jeho ukončení u **cílové skupiny měření**. Největší posun zaznamenala skupina proměnných zaměřených na posílení sociálního fungování, přičemž tento posun činil 0,14 bodu.

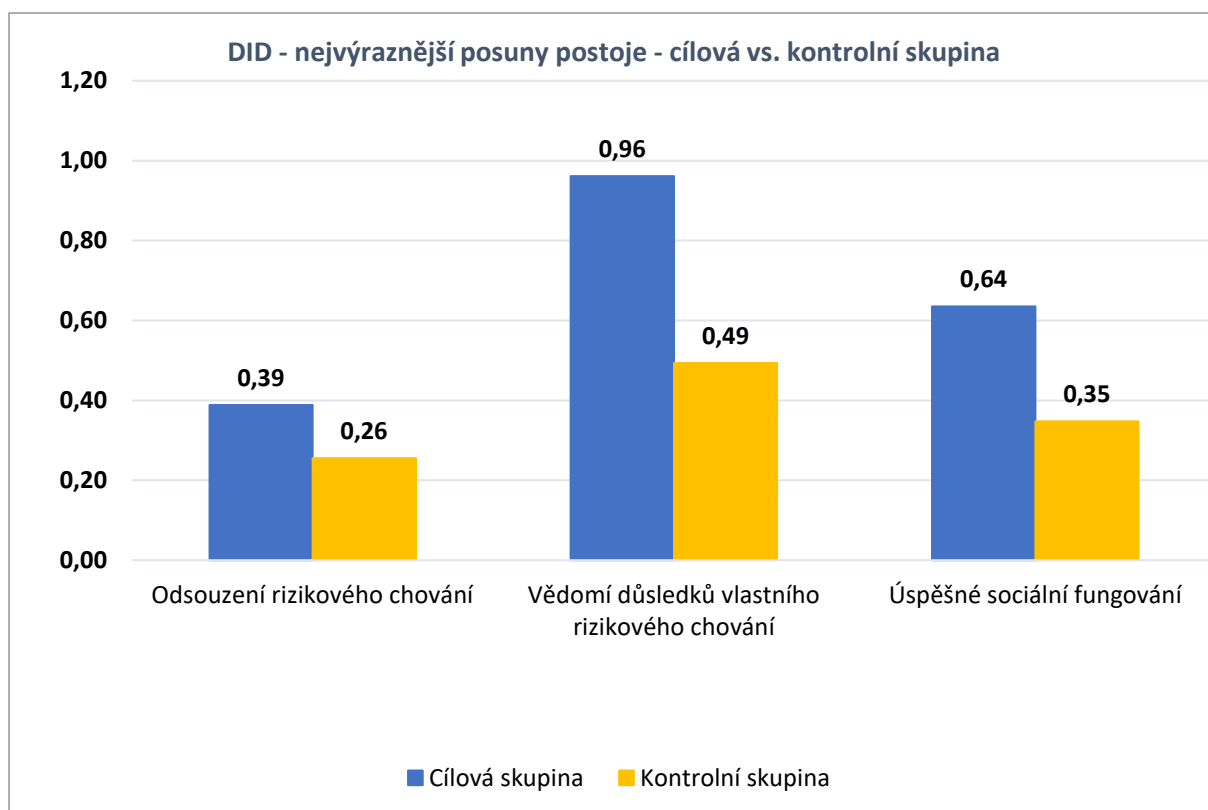


V grafu výše je znázorněn rozdíl v posunech v kategorii „**posílení sociálního fungování u jedince**“ mezi kontrolní a cílovou skupinou, přičemž tento rozdíl činí 0,09 bodu.

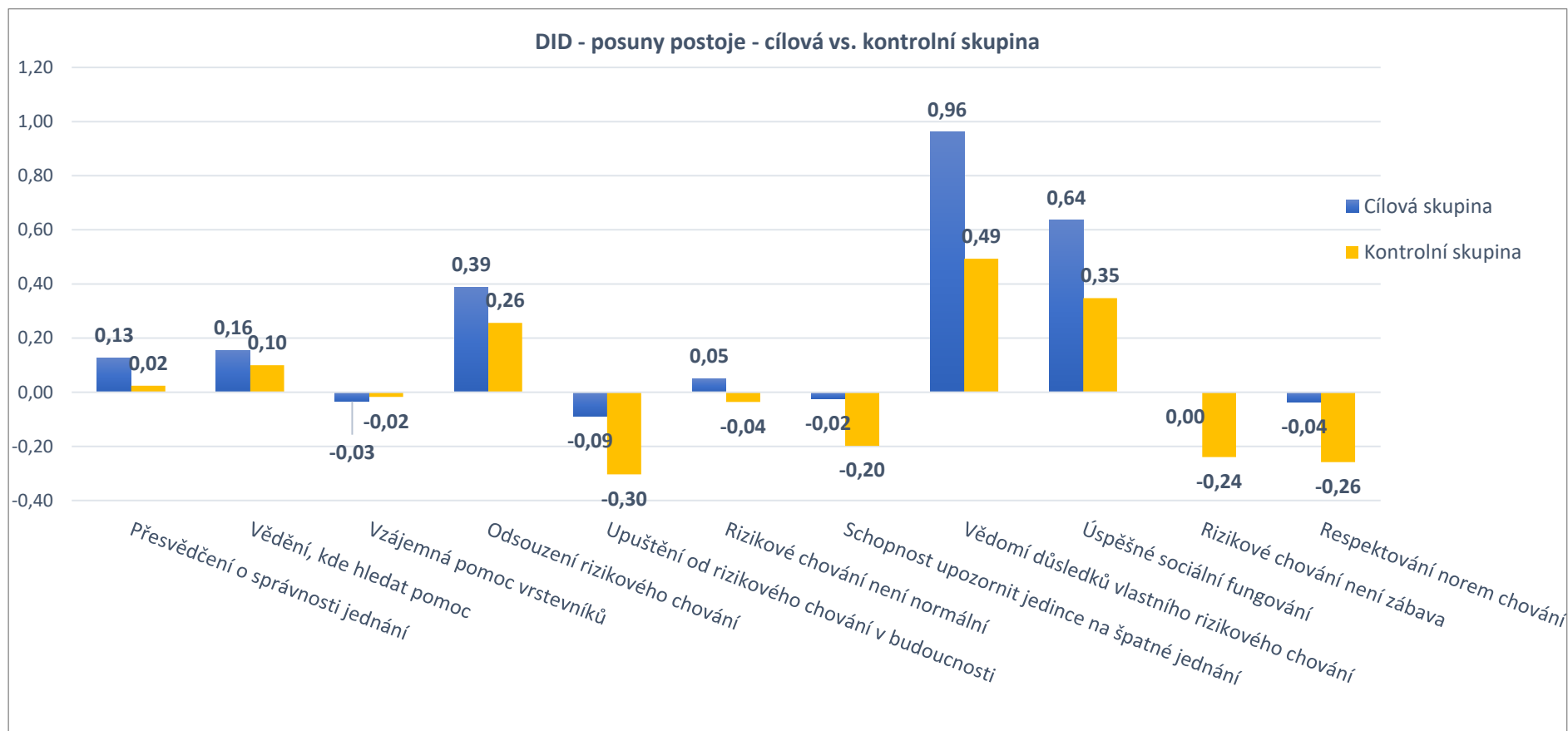
Zde je třeba připomenout, že relativně nízké rozdíly u rozdílů mezi kontrolní a cílovou skupinou u sdružených proměnných jsou dány primárně velkým počtem participantů, a zprůměrováním vybraných proměnných spadajících do dané skupiny. Rozdíly, i ty sebevětší jsou pak opticky „zneviditelněny“. Pokud by k žádné změně vlivem programu nedošlo, muselo by být rozdělení hodnot v obou skupinách (cílové a kontrolní) téměř stejné, a proto po vypočtení průměrů nerozlišitelné. Proto i poměrně nízké hodnoty je třeba v tomto ohledu brát za pozoruhodné.



V grafu výše je znázorněna kategorie proměnných označena jako „**Posílení sociálního fungování – jedinec**“ a jednotlivé rozdíly v posunech v této kategorii. **U 6 proměnných v této oblasti vykazuje cílová skupina lepší výsledky než kontrolní skupina.** Největší rozdíly v rozdílech byly zaznamenány u proměnných „Úspěšné sociální fungování“ a „Vědomí důsledků vlastního rizikového chování“.



Nejvýraznější posuny v postojových proměnných **v cílové skupině oproti kontrolní skupině** byly zaznamenány u třech proměnných. První proměnnou je „Odsouzení rizikového chování“, kdy byl posun v cílové skupině o 0,13 bodu větší než u skupiny kontrolní. U druhé proměnné „Vědomí důsledků vlastního rizikového chování“ pak tento rozdíl činil 0,47. Poslední proměnnou byla „Úspěšné sociální fungování“ s rozdílem 0,29 ve prospěch cílové skupiny.



V grafu jsou znázorněny proměnné, které zaznamenaly kladnější posuny u cílové skupiny v jednotlivých postojových proměnných oproti kontrolní skupině. Přesvědčení o správnosti jednání; vědění, kde hledat pomoc; vzájemná pomoc vrstevníků; odsouzení rizikového chování; upuštění od rizikového chování v budoucnosti; rizikové chování není normální; schopnost upozornit jedince na špatné jednání; vědomí důsledků vlastního rizikového chování; úspěšné sociální fungování; rizikového chování není zábava; respektování norem chování.

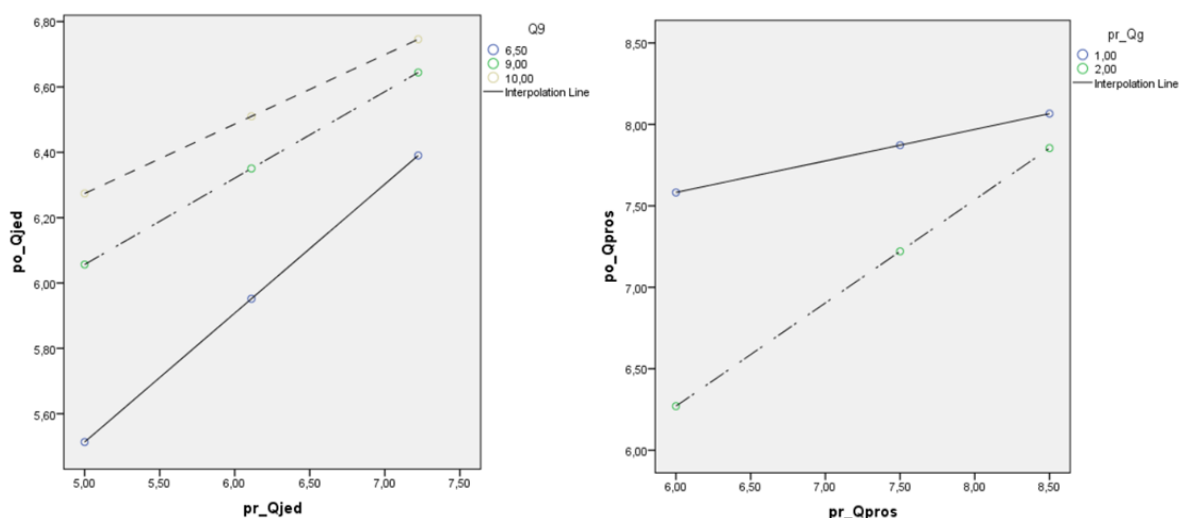
Výsledky moderační a mediační analýzy

- Díky moderační a mediační analýze jsme identifikovali okolní jevy, které mají vliv na postoje a fungování preventivních programů.

Nejsilnější vlivy jsou:

- **celkové hodnocení programu účastníky** – pozitivní vztah mezi výší hodnocení programu a zlepšením hodnocení ve všech postojových proměnných;
- **příslušnost jedince k sociálně vyloučené lokalitě** – pozitivní změnu v postojových proměnných týkajících se posílení sociálního fungování (jak na úrovni prostředí, tak jedince) vykazali účastníci z vyloučených lokalit, u postojových proměnných popisujících odolnost vůči rizikovému chování měli účastníci z vyloučených lokalit horší výsledky než ti, kteří z takového prostředí nepocházejí;
- **momentální emoce účastníka programu** – pozitivní vztah mezi výší hodnocení momentální emoce a zlepšením hodnocení ve všech postojových proměnných;
- **délka programu** – čím delší byl program, tím výraznější zlepšení v postojových proměnných vztahujících se k posilování sociálního fungování (jak na úrovni prostředí, tak jedince);
- **zda probíhá program ve škole či mimo školu** – účast na programu mimo školu měla vliv na zlepšení v postojových proměnných vztahujících se k posilování sociálního fungování (jak na úrovni prostředí, tak jedince), opačný případ platil u odolnosti vůči rizikovému chování, kde měl pozitivnější dopad program ve škole;
- U souhrnné proměnné posílení sociálního fungování na úrovni jedince platí jednoznačná přímá úměra. **Čím lépe připravený program, tím lepší výsledky jeho účastníci vykazovali;**
- U proměnné odolnost vůči rizikovému chování platí, že **lépe připravený program měl lepší výsledky u téměř všech participantů**, s výjimkou těch, kteří vykazovali nejnižší odolnost.

Ukázky měření mediační a moderační analýza



Dopady projektu na úrovni organizací

V této části evaluační zprávy se zabýváme dopady projektu na účastníky preventivních kurzů, zabýváme se tedy úkoly, které plynou z hlavní evaluační otázky č. 1.

Hlavní evaluační otázka č. 1

- Byly úspěšně vyprojektovány a re-designovány preventivní služby či programy zohledňující kořenové příčiny?

Vedlejší evaluační otázky:

- Jak dobře byl proveden výběr organizací s preventivními programy či službami?
- Jak úspěšně proběhla příprava organizací na vyvolání změny?
- S jakými překážkami se v průběhu vyjednávání o spolupráci potýkaly organizace? A řešitelé?
- Proběhla úspěšně analýza příčin? Jaké aktéry se do analýzy dařilo zapojovat? S jakými výsledky?
- Do jaké míry byly promítnuty nalezené kořenové příčiny do projektovaných programů či služeb?
- S jakými překážkami se potýkal proces projektování a re-designování služeb či programů?
- Jaké principy interdisciplinarity byly uplatňovány v rámci projektování? S jakými výsledky?
- Jaké dobré praxe byly přeneseny ze zahraničí? Jak byly v projektu uplatněny?

Evaluační přístup k EO1

V rámci EO1 řešíme jak evaluaci procesu, tak dopadu. Evaluace procesu se zaměřuje na hodnocení toho, jak probíhal výběr služeb/organizací a jejich příprava na změnu. Dále na to, jak probíhala analýza kořenových příčin a příčinných vztahů a následné projektování a re-designování preventivních programů, a nakonec i na to, jak organizace dokázaly plány realizovat v praxi. Evaluace procesu je zpracovávána jako multipřípadová holistická studie (Multiple-Case Studies Holistic), která sleduje více případů (tedy všech 10 vybraných organizací/služeb) a vzájemně je porovnává – logika je v tomto případě komparativní. Cílem případové studie je vyhodnotit: a) rozhodnutí, motivace a připravenost na změnu, b) průběh tvorby nebo re-designování programů/služeb, c) průběh realizace programů. Data pro multipřípadovou holistickou studii byla sbíraná v jasné, předem dané struktuře, aby bylo možné případy mezi sebou jasně komparovat.

Evaluace dopadu je provedena z hlediska dopadu na schopnost organizace vyprojektovat nebo re-designovat program/službu (výsledek učení). Porovnáváme organizace, v nichž k projektování a realizaci došlo, s těmi organizacemi, kde neproběhlo (cílovou a kontrolní skupinu). Porovnání dopadu provádíme třemi způsoby:

a) formou zadání úkolu a jeho vyhodnocení. Zadali jsme organizacím, ať zpracují návrh preventivního programu a porovnáme tři organizace prošlé změnou a tři beze změny (meziorganizační komparace). Porovnáním zjišťujeme, jak se rozvinula schopnost vyprojektovat nebo re-designovat program/službu u těch, kde proběhlo učení se projektování a u těch, kde neproběhlo; u organizací prošlých změnou by měl být dopad zřejmý v podobě strukturovanějšího a kvalitnějšího výsledku návrhu designu.

b) porovnáním úrovně zpracování projektových či dotačních žádostí a jejich úspěšnosti v procesu získávání podpory (na tuto „nedovednost“ upozorňují samotné organizace). Každý rok si organizace podávají různé druhy žádostí o podporu, především na Magistrát města Ostrava. Porovnáme skupinu žádostí podávaných od organizací prošlých změnou a skupinu žádostí od organizací, které změnou neprošly. Žádosti porovnáme podle několika kritérií (indikátorů) – např. vymezení účelu, vazby na problém, popisu cílové skupiny, rámcové osnovy, popsání metod práce, precizace výstupů a schopnosti přinést evidenci. Porovnání ukáže, jak lépe jsou žádosti připraveny a jaká je jejich úspěšnost.

c) na úrovni 10 zapojených organizací formou pre-testu a post-testu (dotazník) měříme posun v oblastech organizačního učení, projektování a plánování, realizace (implementace)

programu a dosažených výsledků (např. udržitelnost, hodnocení účastníky, schopnost pracovat s příčinami, designovat nové programy a upravovat ty stávající). Organizacím (pracovníkům) jsme předložili soubor indikátorů, které vyjadřují soubor očekávaných kompetencí, které by měli pracovníci mít, aby dokázali dobře vyprojektovat preventivní program. Kompetence zahrnují indikátory z oblasti toho, co by měli pracovníci znát, čemu rozumět a co umět, aby byl program správně vyprojektován a porovnáme posun ve výsledcích v čase.

Multiple-Case Studies Holistic

Metodologie Multiple-Case Studies Holistic

Data pro multipřípadovou studii jsme sbírali od samotného začátku projektu. Evaluátor se účastnil úvodních jednání s organizacemi a poté se účastnil vybraných setkání s organizacemi ve všech fázích projektu. Účastnil se analýzy kořenových příčin, re-designování a plánování, a především hodnocení nových/re-designovaných programů. Účastnil se také týmových a individuálních setkání s průvodci, workshopů s organizacemi a setkání s MMO. Na těchto událostech evaluátor sbíral data na základě pozorování a nestrukturovaných rozhovorů. Stěžejní pro evaluaci pak byla setkání s organizacemi na konci projektu. Na těchto setkáních jsme prezentovali výsledky měření dopadů na účastníky programů a hodnotili zpětně projekt jako celek. Silné a slabé stránky, počáteční očekávání a motivace vs. výsledky projektu, zpětná vazba na SocioFactor, s.r.o. a průvodce atd. Data byla sbírána formou polostrukturovaného rozhovoru.

Původně jsme začali v multipřípadové studii popisovat každou organizaci zvlášť a hodnotili jednotlivé etapy projektu. Jen základní popis organizací a klíčových aktivit zabral 70 stran, což nekoresponduje s cílem této evaluační zprávy, kterým je stručnost a jasnost. Rozhodli jsme se pro přehlednost a upravili přístup k multipřípadové studii a **popisujeme projekt v čase podle klíčových aktivit a zde shrnujeme působení všech organizací. Následně předkládáme výsledky měření dopadů projektu za každou organizaci zvlášť.** Stručně popisujeme organizaci, měřený program v rámci DID, změnu, která nastala díky projektu a vizualizujeme výsledky DID za organizaci.

KA1 – Výběr služeb/organizací a příprava na změnu

KA1 se zaměřovala na výběr organizací/služeb a přípravu na vyvolání změny. Jednalo se o důležitý výchozí bod, v rámci, kterého měly být vytvořeny předpoklady pro fungování projektu. Vybráno mělo být 10 poskytovatelů preventivních programů na základě vytvořené typologie města. V rámci ošetření rizik měl být vytvořen adekvátní prostor pro diskutování změny, postupu a způsobu prací, vzájemných očekávání a poznávání. Kladen měl být důraz na posouzení skutečných motivací k zapojení, dosažení shody na způsobu práce a poznání stávajícího stavu preventivních programů. Měly být pojmenovávány překážky a věnován prostor pro porozumění procesu. Aktivita očekávala překážky, které pramení z vnitřních kultur organizací a zaběhlých schémat myšlení. V aktivitě měla rovněž probíhat příprava průvodců projektováním.

Realizátoři si dobře uvědomovali, že **se jedná o stěžejní bod projektu a zejména výběr organizací ovlivní celé fungování projektu. Realizátoři pracovali společně s pracovníky MMO a vytvářeli mapu stakeholderů/partnerů**, kteří jsou aktivní na poli prevence v Ostravě a okolí. Postupně realizátoři skládali mozaiku organizací a pojmenovávali jejich činnosti, zaměření a zkušenosti. Realizátoři se zaměřovali na širší pole stakeholderů, nejen na poskytovatele a realizátory preventivních programů. V průběhu těchto aktivit se také upravilo očekávání MMO ohledně projektu, z pohledu realizátorů pozitivním směrem. V horizontu dvou až tří let se mělo téma prevence v rámci magistrátu osamostatnit a nalézt své místo a obsah činností. Ukázalo se, že magistrát bude ještě více potřebovat podporu v oblasti evidence a očekává, že evaluací získá konkrétní a věcné argumenty pro koncepční práci. Realizátoři vnímali, že se tím zvýšila motivace pracovníků pro zapojení se do činností projektu, to se projevilo například při prvním šíření informací o projektu prostřednictvím procesu Komunitního plánování sociálních služeb, i individuálních jednání s potenciálními zájemci o spolupráci ze strany organizací.

Velký prostor byl věnován přípravě projektového týmu, zejména pak příprava průvodců projektováním. Proběhla řada týmových setkání, která se zaměřila na podporu identifikace s rolí a na rozvoj kompetencí pracovníků, které budou potřebovat v procesu projektování aktivit a při využití participativních přístupů při projektování. Na vytipování vhodných průvodců se podílel i evaluátor, který potencionální průvodce znal osobně a znal i jejich odbornost a také „měkké“ dovednosti. Realizátor využil primárně vlastní zdroje, v týmu měl

zaměstnance, kteří absolvovali andragogické vzdělání nebo mají s průvodcovstvím zkušenosti z předešlého projektu. **Velký prostor dostaly diskuse nad vlastní rolí a procesem plánovaného projektování.** Na aktivitě se podíleli mentor, advokační pracovníce, evaluátor a průvodci projektováním.

Samotné vyhledávání a výběr organizací probíhal například přes Katalog sociálních služeb Moravskoslezského kraje, Katalog sociálních služeb Ostrava, Databázi certifikovaných poskytovatelů programů primární prevence a rizikového chování. Dále realizátoři vycházeli z dosavadní práce organizace, osobních zkušeností a znalosti prostředí. Vycházelo se taky z mapy stakeholderů, která vznikla společně s pracovníky MMO.

V této první fázi se ukázala důležitá role advokacie, která usnadnila oslovování organizací tím, že jim v předstihu poskytovala obecné informace, vzbudila pozornost a rozšířila o projektu základní informace skrze místní síť (např. komunitní plánování, multidisciplinární týmy).

Realizátoři oslovovali jednotlivé organizace a opakovaně je navštěvovali. Důraz byl kladen na to, aby měl management dostatek informací, a diskusí realizátoři podporovali rozhodnutí ohledně zapojení do projektu. Následně byly tyto kroky učiněny i na úrovni celé organizace nebo na úrovni některé její jednotky. Cílem bylo stejné informace rozšířit i mezi zaměstnance a získat je ke spolupráci. Už toto oslovování neslo prvky participace, kdy docházelo ke snaze o propojení rozhodnutí managementu a také dalších zaměstnaneckých úrovní. Tato fáze oslovování představovala sadu opakujících se setkávání s pracovníky organizací v jejich prostředí.

Po předběžném souhlasu **přišla fáze naslouchání potřebám organizací v oblasti prevence a hledala se témata pro změnu.** V řadě organizací se podařilo nalézt více témat, každé bylo následně zvlášť prověřováno z hlediska potenciálu pro změnu. **Organizace oceňovaly dobrovolnost spolupráce, že nejsou do ničeho tlačeny, že nemají závazky nutné naplnit za každou cenu. Další věc, na kterou organizace slyšely, bylo to, že díky měření na konci projektu budou moci přinést důkazy o fungování svých programů. To se ukázalo jako největší motivace.** I při hodnocení na projektu na jeho konci organizace zmiňovaly tuto motivaci jako stěžejní. Organizace byly tedy zvědavé, jakým způsobem lze preventivní programy měřit a jaké budou výsledky jejich působení na cílovou skupinu. Další motivací ke vstupu do projektu bylo například **zvýšení legitimacy prevence** a také organizace vítaly možnost, že se na jejich působení a programy podívají lidé nezaujatým a **neovlivněným pohledem zvenčí a budou schopni přinést zpětnou vazbu na jejich působení.**

Do proces výběru organizací se již plně začala propisovat **pandemická situace spojená s Covid-19**. Ta způsobila nervozitu organizací, která byla spojena s nejistou budoucností, obavami v oblasti financí, nejistotu jejich další existence či hrozbu omezení preventivních programů. Realizátoři na tuto situaci reagovali snahou oslovovat větší počet organizací, než bylo pro projekt potřeba, kdyby se ukázalo, že je potřeba do projektu zapojit „náhradníky“.

Celá aktivita byla typická zejména značnou časovou zátěží. Pro každé setkání bylo nutné předem připravit objem informací, které bylo nutné předat a také stanovit cíl setkání. Realizátoři se museli scházet opakovaně po kratších, obvykle hodinu až hodinu a půl trvajících schůzkách nejdříve na úrovni managementu a potom celý proces zopakovat na úrovni zaměstnanců. Do jednání se zapojoval tým ve složení advokační pracovník, metodik a mentor, poté se připojoval evaluátor a příslušný určený průvodce změnou. Realizátoři důkladně zvažovali, jakého průvodce (typově) přiřadit konkrétní organizaci. **Probírali se silné a slabé stránky průvodce, jeho pracovní zkušenosti a zaměření, vzdělání a také jeho osobnost.** V průběhu realizace pak došlo například k výměně průvodců, kdy realizátoři vyhodnotili, že typově si bude s organizací sedět jiný průvodce a došlo tak k „přehození“ dvou průvodců. Jednalo se o naprostý začátek spolupráce, takže na běh věcí to mělo minimální vliv. Nakonec se ukázala výměna jako vhodná, neboť průvodci dovedli organizace až ke změně.

Ze strany organizací se realizátoři nejvíce potýkali s obtížným porozuměním smyslu inovačního projektu a jeho přístupu ke změně. Organizace jsou po léta zvyklé na indikátory a neustále hledaly nějakou nástrahu v dobrovolnosti spolupráce a v tom, že jsme se opakovaně dotazovali na jejich potřeby a představy. Obtížné bylo organizace přesvědčovat o smyslu spolupráce a překonávat skepsi ke změně. Také se objevovaly obavy, že spolupráce bude časově náročná a bude zasahovat nad rámec pracovní doby zaměstnanců organizací. **Zapojení MMO se ukazovalo na jednu stranu jako dobrý tah, protože zvyšuje věrohodnost snažení, na druhou stranu realizátoři museli objasňovat, že nejsou kontrolou z magistrátu.** Organizace věděly, že rozhodnutí je spojeno s tím, že nás pustí k mnohým interním a důvěrným informacím. Jako silně motivační se ukázalo pozvání některých organizací na prezentaci výsledků předchozího inovačního projektu (workshop „Vyvolání a řízení změny – cesta ke kvalitě“ v rámci projektu „Nástroje řízení kvality a efektivity sociální práce s mladistvými a mladými dospělými vyrůstajícími či opouštějícími ústavní výchovu nebo náhradní rodinnou péči“ 10. září 2020 v Ostravě. Organizace měly příležitost pozorovat výsledky změny, což je motivovalo ke spolupráci.

Překážkou se jevilo také porozumění potřebě se v počátku věnovat pojmenování příčin problémů nebo potenciálních problémů, a přitom zapojit do pojmenovávání místní aktéry.

Jedná se pro organizace o neobvyklou činnost, potvrzuje se tím východisko projektu, že příčiny nebývají pojmenovány, což snižuje výslednou efektivitu programů a vede k pochybnosti nad relevancí nabízených programů. Také je pro organizace obtížné si představit, že do „vlastní“ činnosti přizvou další aktéry, např. rodiče. **Realizátoři tak hned zpočátku naráželi na značnou míru uzavřenosti organizací a neochotu se více zaobírat navázáním prevence na příčiny problémů.**

Značný prostor realizátoři věnovali hledání obsahu změny, při opakovaných setkáváních s týmy organizací prověřovali potenciál pro změnu. Někde se obsah rýsoval rychle, jinde existovala řada alternativ, kterým bylo nutné se věnovat odděleně.

Zde jsme poprvé začali pozorovat, že v některých organizacích panuje rozdíl v motivaci k projektu mezi managementem a řadovými zaměstnanci. Zatímco jsme cítili podporu ze strany managerů, ze strany řadových zaměstnanců byla podpora o poznání nižší. **To je z pohledu evaluace zásadní bod, neboť se to ukázalo jako zásadní faktor, který brání případné změně v organizaci.** Tento nesoulad v motivaci se projevil naplno v dalších etapách projektu.

Došlo také ke změně názoru na projekt u jedné organizace, vůbec první organizace Pavučina, o.p.s., která ke spolupráci přistoupila, a poté od ní odstoupila. Bylo to ve fázi, kdy se sestavovaly seznamy stakeholderů. Přitom se ukazovalo, že v organizaci nepanuje shoda, zdali a jakým způsobem na preventivních programech pracovat. Náš projekt dynamizoval interní diskuse a ukázal, že v organizaci není dosahováno shody mezi pracovníky. Organizace oznámila, že raději odstoupí od spolupráce rychle, aby zbytečně nezatěžovala naše kapacity a neslibovala něco, co nedokáže splnit. Jak se s odstupem ukázalo, organizace řešila finanční potíže vzniklé výpadkem příjmů z preventivních programů a došlo i k obměně managementu. Spolupráce tak byla ukončena a došlo k vyjednávání mezi náhradníky. Cílem bylo do projektu získat také některé základní školy, ale pro jejich vytíženost to nepodařilo.

Nakonec byl proces vyjednávání a přípravy na změnu úspěšně dokončen a do projektu vstoupilo následujících 10 organizací: Pedagogicko-psychologická poradna Ostrava, Renarkon, o.p.s., Centrum sociálních služeb Ostrava, o.p.s, Vzájemné soužití o.p.s, S.T.O.P., z. s., Městská policie Ostrava, SPOLEČNĚ-JEKHETANE, o. p. s., Rodinné a komunitní centrum

Chaloupka, z.s., Charita Ostrava, Charitní středisko Michala Magone - nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, Nebuď obět - Rizika internetu a komunikačních technologií, z.s.

Stejně jako byl pestrý výběr organizací, byl podobně pestrý také **výčet potřeb** organizací a plán změn, které jsme identifikovali.

Organizace jako potřebu a změnu označovaly: reagování na koronavirovou krizi - neznámou bude potřeba škol v oblasti prevence po jejich znovuotevření; potřeba pomoci s kompletním designováním programů primární prevence pro školy; potřeba změnit nastavení ve spolupráci mezi službami a více propojit Sociálně-aktivizační službu pro rodiny s ostatními službami, které poskytuje; pomoc při re-designu programu pro děti, které organizace pilotně chystá a následně je chce šířit a nabízet dalším organizacím v Ostravě; změnou má projít systém doučování pro děti ze znevýhodněného prostředí, je potřeba zapojení dobrovolníků na úrovni rodin, zároveň je obtížné tyto dobrovolníky získat ke spolupráci; změna programu asistentů kriminality, který provází množství obtíží a nejasnost dopadů, pracovníci oddělení prevence pořádají na školách řadu besed, i zde je potřeba hledat vylepšení; změna se dotkne fungování Nízkoprahového zařízení pro děti a mládež, které by mělo rozvíjet řadu preventivních aktivit, některé jsou sporné, je zde potenciál pro jejich rozvoj; změna se bude týkat vybraných programů z širokého spektra komunitních služeb, bude se jednat o posilování společné vazby rodič a dítě a podpora mezigeneračních vazeb; změna se bude týkat posílení větší orientace služby na sociálně nepříznivé sídlištní prostředí zavedením terénního programu v okolí NZDM.

Silné stránky KA1

- Motivace organizací – možnost ověřit dopady programů, zpětná vazba od nezávislého pozorovatele, zvýšení legitimacy prevence
- Tým zkušených průvodců
- Podpora MMO

Slabé stránky KA1

- Začátky omezení způsobené Covid-19
- Menší motivace řadových zaměstnanců u některých organizací
- Časová náročnost – nutnost opakovaných setkání s organizacemi a vysvětlování
- Obtížné porozumění smyslu inovačního projektu ze stran organizací

KA2 – Analýza kořenových příčin a příčinných vztahů

Klíčová aktivita 2 se věnovala hledání kořenových příčin problémů. Analýza reagovala na chybějící vazbu řešení problému ve vztahu k jeho příčině v rámci programů či služeb prevence a mířila k plnějšímu využití potenciálu preventivního způsobu myšlení, který měl v praxi pracovat s identifikovanými kauzálními řetězci. V organizacích došlo k aplikaci analýzy kořenových příčin. Analýza kořenových příčin je strukturovaným zkoumáním, jehož cílem je identifikování pravé příčiny problému a navrhnutí opatření nezbytných k jeho eliminování. Zahrnuje různé přístupy, nástroje, metody a techniky, které se používají pro odhalení příčin problémů. V rámci prevence se jedná o postup, který posouvá myšlení od důsledků směrem k příčinám, což je předpokladem pro to, aby byly programy či služby designovány tak, aby sociálním problémům dokázaly účinně předcházet. Analýza proběhla podle metodologických zásad a využitím tzv. skupin nástrojů. Byly uplatněny různé techniky zjišťování příčin problémů a provázeny byly vizualizacemi (mentální mapy). Organizace si měly osvojit techniky, aby je dále mohly samostatně používat v praxi. Šlo o moderovanou aktivitu, do které se zapojil tým pracovníků organizací, průvodci projektováním, ale i další stakeholdeři. Společně se identifikovaly kořenové příčiny a byly navrhovány preventivní postupy, aby je mohla dále rozvíjet návazná aktivita projektování.

Po úspěšné fázi KA1 jsme se **přesunuli k přípravám provedení analýzy u organizací**. Realizátor připravoval průvodce projektováním na analytické práce a společně se věnovali osvojování analýzy kořenových příčin. **Příprava průvodců probíhala** opět na společných setkáních, kde byly představeny různé analytické nástroje, které mohou být při analýze použity. Který nástroj průvodce v organizacích využije, bylo ponecháno na jeho rozhodnutí. Nejvíce probíraným nástrojem se stalo **mentální mapování a Ishikawův diagram**. Mentální mapování je technika použitelná zejména při řešení problémů, učení a rozvoji. Jde o grafické zpracování řešeného problému pomocí grafů zahrnujících všechny podstatné aspekty a dimenze problému a jejich vzájemné vazby a souvislosti. Dále byl probírán Ishikawův diagram, označovaný za diagram příčin a následků (rybí kosti). Jedná se o analytickou techniku pro zobrazení a následnou analýzu příčin a následků. **Diagram vychází z principu kauzality** – každý následek (problém) má svou příčinu nebo kombinaci příčin a postup míří k nalezení té nejpravděpodobnější příčiny řešeného problému. Při zjišťování zpětné vazby od organizací jsme zaznamenali, že tyto nástroje byly pro organizace uživatelsky vhodné. **Organizace hodnotily pozitivně jednoduché**

použití v praxi a jasnou vizualizaci, která jim pomohla přemýšlet o tématu. Mnozí pracovníci začali tyto nástroje používat i na jiné pracovní aktivity.

Mnohé aktivity ovlivnily dopady pandemie. Aktivity byly plánovány a z části i realizovány v době, kdy platila omezení. S ohledem na vývoj epidemiologické situace bylo rozhodnuto setkávání neodkládat, a tak probíhala po celou dobu, ale různě intenzivně v každé organizaci. Moderovaná setkání byla plánována jako osobní setkání (často skupinová) s interaktivními prvky. V online prostoru probíhala moderovaná setkávání s pracovními týmy organizací, ale i se stakeholdery, a to nad analýzou problémů a příčin. **Zpětně organizace a průvodci hodnotili online setkávání jako ne příliš ideální a efektivní, nicméně shodně dodávali, že nebylo jiných možností než pracovat v těchto podmínkách. Online prostředí zabraňovalo lepšímu porozumění a chyběla interakce a přímý kontakt.**

U každé organizace se, s ohledem na daný preventivní program, volilo individuální řešení. Někde probíhala pomoc s vytipováním relevantních stakeholderů, jinde se pracovalo na analýze na základě dostatku dostupných sekundárních dat. Obecný metodický postup vycházel z jednotného rámce, ale v každé organizaci dostal trochu jinou podobu. Šlo hlavně o to, aby byla ověřena vazba programů a služeb na příčiny problémů.

Dále byla u několika organizací zařazena také analýza procesu, aby bylo možné pochopit i porozumět tomu, jak konkrétní preventivní programy fungují. Organizace je popisovaly chaoticky, programy se musely rozkouskovat a u každé etapy porozumět tomu, co a jak se v ní dělá. Už samotná procesní analýza ukázala na řadu možností, jak program zlepšit. Další metody byly procházky službou, využívalo se dotazníkové šetření, individuální i skupinové rozhovory, pozorování a World Café.

Některé organizace na zařazení analýzy procesu reagovaly negativně. Měly pocit, že se vrací k něčemu, co již bylo řečeno na začátku. Muselo se důkladně vysvětlovat, proč to průvodci dělají a až na konci projektu jsme dostali zpětnou vazbu od některých organizací, že to bylo opravdu potřeba.

Analytické práce ukázaly důležitý fakt, v organizacích chybí preventivní myšlení. Jsou sice schopné pojmenovávat problémy, ale neumí je selektovat vůči svému programu, spojit si je s ním a už vůbec nejsou navyklé k problémům pojmenovávat jejich příčiny, což je základ prevence. Tento proces je pro organizace bolestivý. Proto mu bylo potřeba věnovat dostatek času. Ukázalo se, že objem prací byl větší, než se plánovalo. K identifikaci potřeb se dospívalo prostřednictvím déle trvajícího pojmenovávání problémů a jejich selekce.

Do analýzy se podařilo v organizacích zapojovat mimo pracovní kolektivy organizací i odborníky z jiných oblastí. Jednalo se o skupinová setkání i individuální konzultace. Zapojovali se například zástupci školství, psychologové, zástupci bezpečnostních složek, metodici prevence, marketingový specialista atd. Každý z těchto odborníků vnesl do analýzy nové pohledy a problémy. **Analýzy tak nabývaly interdisciplinární rozměr.**

Limity této aktivity spočívaly v nutnosti provádět vícečetná setkání, což představovalo větší zátěž pro všechny zúčastněné. Setkání zpočátku probíhala v online prostoru, což jim ubralo na spontánnosti, současně se musel vyhrazovat diskusím delší časový prostor a více připravovat scénáře setkávání a moderování. Vliv měla i kvalita připojení. Větší pocit anonymity a otevřenosti vedl k občasným střetům jejich zájmů a výměnám mezi stakeholdery. Ty musely být více moderátory „ošetřovány“. Stakeholderi v počátcích pojmenovávali celou řadu problémů, občas se v nich ztráceli, takže bylo zapotřebí je třídit, a to ještě dříve, než se přikračovalo k pojmenovávání příčin. **Bylo patrné, že zatímco o problémech dokázali stakeholderi hovořit, neuměli dospívat ke shodám nad tím, co je důležité a které problémy jsou důležité k řešení z hlediska prevence. Na pojmenovávání příčin už nebyl zvyklý vůbec nikdo.**

Na pracích ohledně kořenových příčin jsme poznávali, jak obtížné je pro organizace věnovat pozornost zajištění vazby preventivních programů na problémy příčin. Práce částečně ovlivnily dopady koronavirových omezení. Setkávání se odehrávala v provizorních podmínkách, a přestože je realizátor zvládl, mnohé odhalování příčin vyžadovalo spíše přímé formy komunikace, které jsme nahrazovali setkáváním v online prostředí. Komunikace nebyla tak bezprostřední, postrádalo se osobní setkávání. Online práce se rovněž prodlužovala časově, paradoxně to tak pro nás, realizátora, představovalo větší nároky než přímá setkávání – z hlediska přípravy online, moderování. Dařilo se díky intenzivnímu nasazení organizovat a připravovat setkávání se stakeholdery a také týmy organizací. Ne vždy se dařilo zajistit účast všech, protože někteří pracovníci organizací onemocněli či byli v karanténě. **Projevovalo se zde i narušení pracovního tempa organizací, některé se po ukončení pandemických opatření snažily dohnat vlastní práci a chyběla jim trpělivost pro z principu analytickou činnost. Pandemie docela pozměnila preventivní programy – řada programů začala více klást důraz na vzniklé potřeby týkající se toho, že se děti vrátily do škol – tedy na prevenci v oblasti vztahů a témat jako kyberšikana, netolismus, aj., které se během zatlačení dětí do domácností jako nové hrozby zintenzivnily. Zkušenost, kterou realizátor během této etapy získal, je,**

že významný problém přípravy preventivních programů představuje skutečnost, že jejich realizátoři nevidí, ale ani nehledají návaznost programů na příčiny problémů. Není potom zřejmé, na co vlastně programy cílí. Pro některé organizace je obtížné se věnovat rozboru problémů do té míry, aby následně dokázaly program zaměřit na konkrétní příčinu. Proto mívají některé organizace vůči vnějšímu prostředí obtíže s prezentováním smyslu programů – nedokážou jednoznačně uvést, na co program míří.

Silné stránky KA2

- Funkční nástroje analýzy kořenových příčin jak pro průvodce, tak organizace
- Neodložení aktivity z důvodu Covid-19 – zvládnutí prací v novém prostředí
- Individuální řešení problémů a potřeb organizací

Slabé stránky KA2

- Plné omezení plynoucí z Covid19
- Problémy s pojmenováním příčin problémů ze stran organizací
- Nutnost opakovaných setkání, větší časový objem oproti plánu

KA3 – Projektování a re-designování preventivních služeb/programů

Aktivita spočívala v projektování nových programů/služeb, případně v podstatném re-designování stávajících programů/služeb. Zahrnovala fáze identifikace problému, pojmenování potřeb, formulování cíle programu, stanovení forem a metod programu a specifikaci podmínek a rolí. Zapojit se do něj měli lidé různého oborového vzdělání, aby docházelo k propojení mezi jednotlivci i oborovými perspektivami. Vzniklé minitýmy měly mít heterogenní složení (triangulace metod, zdrojů, kompozice členů). Interdisciplinární přístup měl vést k novým námětům pro projektování a kreativě při navrhování služeb/programů. Do projektování se měli zapojit i uživatelé služeb či programů a uplatňovat přitom participativní metody založené na principu empowermentu. Projektování mělo vést k vytvoření konkrétních designů programů či služeb.

V této fázi jsme přecházeli k práci na projektování a designování preventivních služeb/programů. Jednalo se podle vyjádření průvodců o „dosti bolestivý proces“, který postupně odkrýval stávající nedostatky v oblasti prevence. **Přechod k této aktivitě vyvolal**

vlnu rezistence mezi některými organizacemi. Ukázalo se, že při přípravě programů postupují většinou velmi intuitivně. V rámci společné práce se začal ukazovat pravděpodobně největší nedostatek některých preventivních programů/služeb, kterým je nízká míra připravenosti a promyšlenosti programů. Nelze tvrdit, že by programy byly nepřipravené, ale příprava není taková, jaký by měla být. Dle nás se na tom podílí dvě věci. Zaprvé, realizátoři nemají k dispozici dostatečný časový prostor, aby se přípravě mohli věnovat. Pokud ho mají, pak ale bývá neplacený. Zadruhé, nikdo realizátory nepřipravil na to, jak programy připravovat. Nebyli k tomu vzděláváni – ani v rámci přípravy na profesi, ani v rámci dalšího profesního vzdělávání. Naše působení, zejména dotazy a diskuse ohledně způsobů připravování programů, vyvolávaly mírnou nervozitu a odezvu. Některé organizace začaly uvádět, že již do přípravy nechtějí investovat více energie, že je práce zdlouhavá a začíná je zatěžovat. **Pozorovali jsme, že se mezi organizacemi začínají „rozevírat nůžky“.** Tempo práce se ve 4 organizacích začalo snižovat, ochota k další spolupráci začala klesat. Naopak 6 organizací se začalo s odhodláním pouštět do re-designování programů a služeb.

Zde se již naplno začal projevovat problém v motivaci a přístupu ze strany některých zaměstnanců organizací. V organizacích, kde nebyla stejná motivace managementu a některých zaměstnanců, se začaly práce prodlužovat a „točit v kruhu“, vedlo se mnoho debat, které však nevedly ke stanoveným cílům. **Rovněž jsme začali pozorovat, že čím je větší pracovní skupina v organizaci, tím je horší dojít ke shodě.** Ve větších skupinách čítajících několik lidí šly práce daleko obtížněji a pomaleji. Objevovaly se tendence některých zaměstnanců bránit si svou pozici. Naproti tomu se ve skupinách objevovali aktivní zaměstnanci, kteří se snažili pracovat, ve skupině však byla jejich aktivita potlačena. Zatímco organizace, kde jsme jednali v malých skupinkách, nejčastěji jednotlivci nebo dvojice, byla shoda rychlá a změny se pohodlněji zaváděly. **Platilo tedy, čím menší tým, tím rychlejší a efektivnější změna.**

Na situaci jsme reagovali následovně. Zaprvé jsme se se všemi organizacemi vrátili na začátek a znovu diskutovali o jejich motivacích, očekáváních, která se během spolupráce vyvíjela a částečně i pozměnila. U čtyř organizací jsme snížili pociťovaný „tlak“, reorganizovali práci a více ji rozložili v čase.

Zadruhé jsme se rozhodli v této fázi organizace vzájemně propojovat, aby posílily své pozice a navzájem se podpořily. **Připravili jsme tři workshopy.** Dva proběhly v monitorovaném období – 14.9. a 30.9.2021 Jednalo se o celodenní workshopy na téma „Jak se připravit

na realizaci preventivního programu“. Cílem bylo vytvořit prostor pro vzájemnou výměnu zkušeností mezi organizacemi i pracovníky. V neformální atmosféře jsme diskutovali, jak programy připravovat, co je dobré zohledňovat, co funguje, ale i to, čemu se raději vyhnout a předejít. Zajistili jsme moderování workshopů a přítomni byli také průvodci, kteří v organizacích působili. První blok se věnoval tématu „Co vše je potřeba zvládnout, když připravujeme preventivní program? Na co doporučujeme klást důraz?“, druhý blok „S jakými překážkami se při realizaci preventivních programů potýkáme? Co vše ovlivňuje jejich výsledky?“. Moderace byla zajištěna tak, aby probíhaly skupinové diskuse a práce. Workshopů se zúčastnily všechny organizace a zapojili se také zástupci partnera (SMO). Připravili jsme i třetí workshop na téma aplikace modelu účinků (Wirkungsmodell), který se aplikuje v Rakousku. **U organizací, kde model vzbudil zájem, s ním bylo pracováno i dále Výsledkem je, že jedna organizace na základě modelu vytvořila nový program a stávající upravila.** S modelem pracovaly také další dvě organizace, bohužel se jedná o organizace, se kterými jsme nedošli do finální fáze projektu, jak popisujeme dále. Dopady modelu účinků Wirkungsmodell jsou tedy v projektu částečné. **Zpětně tyto workshopy organizace hodnotily jako velmi přínosné a motivující. Jednalo se o prvek projektu, který si organizace vybavovaly i na konci projektu a řadily ho mezi největší pozitiva spolupráce. Zejména uvítaly nové informace a také možnost sdílení s ostatními organizacemi.**

Zatřetí jsme se sami potřebovali zorientovat v přípravě preventivních programů a pro průvodce projektováním, ale i pro organizace, jsme připravili orientační metodiku, jak navrhnout preventivní program. Na workshopech jsme jednotlivé body diskutovali – zpracovali jsme koncepční rámec pod názvem „**Desatero přípravy preventivního programu**“. Toto desatero nakonec sloužilo k hodnocení programů i v závěrečné fázi evaluace, využili jsme ho jako metriku měření připravenosti programů do matice pro statistické metody. Rovněž jsme ho využili jako metriku měření návrhu nových preventivní úkolů.

Tento rámec jsme diskutovali také se zástupci partnera projektu (SMO) a validizovali ho s celkovým návrhem **na vylepšení formuláře žádosti o dotace** (Bližší informace realizátora preventivních programů). Jedná se o výsledek spolupráce, kdy byla proměněna žádost o podporu efektivních programů všeobecné primární prevence, a nově je po žadatelích požadováno, aby více specifikovali svou připravenost na realizaci preventivního programu a prokázali naplnění celé řady konkrétních bodů, které byly v prevenci opomíjeny.

Podobně jako v předešlé fázi jsme zapojovali odborníky z různých oblastí, tak také v této fázi probíhala stejná praxe. Do projektování a re-designování se podařilo v organizacích zapojovat mimo pracovní kolektivy organizací i odborníky z jiných oblastí. Zapojovali se například zástupci školství, psychologové, zástupci bezpečnostních složek, metodici prevence, marketingový specialista atd. Každý z těchto odborníků vnesl do projektování a re-designu nové pohledy a názory. **Práce tak nabývaly interdisciplinární rozměr.**

Výsledné návrhy designů upravených či vytvořených programů/služeb jsou výsledkem nejen práce průvodců změnou, ale schopností a ochotou v organizacích si vyšlapat cestu změny.

Největší překážkou bylo odolávání procesu průvodcovství vůči očekáváním organizací, že návrhy mají vzejít od průvodců a SocioFactoru, a oni je mají jen zavést. Největší překážkou tedy byla **schopnost převzít iniciativu a designovat programy.** Někdy organizace postrádaly dostatečné kapacity, podporu manažerů a ochotu se věnovat promýšlení možností a cest, jimiž by bylo možné se vydat. Pro mnohé se jednalo po letech fungování o nezvyklý způsob práce, který spočíval v kritickém náhledu na vlastní činnost. **Svou roli zde sehrál i rozdíl mezi tím, že organizace navenek deklarují zájem o prevenci a její podporu, uvnitř je ale podpora prevence nízká. Jak jsme zjistili, přispívá k tomu nedostatek financí na prevenci, které organizace získávají z vnějšku.** Proto jsou preventivní programy vnímány jako doplňkové, okrajové a není jim vyhrazována kapacita či pozornost. Pro některé manažery jsou témata, ve srovnání s jinými ekonomicky přínosnějšími, spíše doplňkovou činností. Jako klíčová se ukázala schopnost pojmenovat, v čem spočívá prevence a dát ji konkrétní obsah na úrovni konkrétního programu/služby. Z pohledu evaluace jsme na konci projektu pozorovali jednoznačný jev. **Organizace, které převzaly iniciativu a tvorba a re-design byl plně v jejich režii, byly s programem více ztotožněny a lépe ho uváděly do praxe a lépe spolupracovaly při hodnocení programu.** Zatímco organizace, kde větší iniciativu zaváděl průvodce, vykazovaly menší ztotožnění s re-designem, případně se někdy samotné organizace měly problém ve změnách zorientovat, zejména proto, že nevěděly, proč se změny uskutečnily.

Tato fáze se tedy potýkala s výraznými překážkami. Z pohledu evaluace se jedná se o zkušenost, kterou má smysl zaznamenat a pracovat s ní i dále. Mezi základní překážky patřily: rozdíl mezi deklarovaným zájmem o prevenci a skutečným prostorem věnovaným uvnitř organizace; očekávání, že změnu koncipuje a formuluje externí průvodce projektováním a organizace ji jen zavede, čímž dojde ke zlepšení; nízké povědomí o principech a mentálním nastavení prevence; malá ochota přijmout kritická zjištění z procesu a pojmout je jako

příležitost ke zlepšení, odmítání kritických podnětů; malé kapacity pracovníků věnujících se preventivním programům/službám; malá ochota věnovat se promýšlení možností a cest na úrovni pracovních týmů; nízká skutečná míra podpory manažerů tématu uvnitř organizací; neekonomičnost preventivních programů/služeb pro organizace v porovnání s ostatními zdroji; pojetí preventivních programů/služeb jako doplňkových, okrajovějších v porovnání s jinými; intuitivní přístupy k prevenci; nízká míra připravenosti a promyšlenosti programů; nízké kompetence pracovníků či nedostatek prostoru pro přípravu preventivních programů.

Tyto námi pozorované vlivy vedly k tomu, že organizace dosáhly různé míry výsledků.

Pro evaluaci to byla zajímavá příležitost, protože můžeme v analýze zohlednit míru dosažené změny programu jako proměnnou. Můžeme tak posoudit, do jaké míry se organizacím investice v podobě nasazení promítne na úroveň dopadů na klienty.

Aktivitu jsme ukončili na konci roku 2021 a přešli do fáze hodnocení dopadů. Tento přechod byl náročný, protože jsme ukončili podporu organizací a docházelo k jejich „zmocnění“ – přebrání zodpovědnosti za realizaci preventivních programů a zahájení jejich realizace.

V případě jedné z organizací byl proces zdoluhavější a docházelo k němu postupně. Byl uzavřen v průběhu měsíce března 2022. Příčinou bylo to, že navržená změna byla poměrně rozsáhlá (zásadní) a vyžadovala čas před svým zavedením.

U dvou organizací jsme nedošli ke změně a nepokračovali jsme s nimi do další fáze. Zpětně evaluátor s organizacemi a jejich průvodci hovořil a dospěli jsme ke společným prvkům, které vedly k tomu, že ke změně nedošlo. Zaprvé, obě organizace pracovaly ve velkých pracovních skupinách 6-8 pracovníků. Shoda a práce zde byly pomalejší a musely se často opakovat. Změnu tedy nebylo možné uskutečnit v časech, které nám projekt dovoľoval. Nicméně obě organizace deklarovaly, že chtějí v započatých pracích samy dále pracovat a změny zavádět. Motivace managementu a řadových pracovníků. Motivovaní lidé ke změně v těchto organizacích byli z řad managementu, pracovníci blízcí managementu a několik dalších jednotlivců, kteří však neměli podporu v dalších pracovnících. Jedna organizace nám na závěr projektu sdělila, že to bylo pro ni důležité zjištění v rámci projektu a přistoupila k personálním změnám. Fungování průvodců v organizacích, zde evaluátor spatřoval limity. Práce s velkými a často heterogenními kolektivy vyžaduje již pokročilejší kompetence, kterými průvodci nedisponovali. Zároveň nepanovalo ideální předávání informací mezi jednou organizací a průvodcem. Průvodci zároveň očekávali větší podporu od mentora a evaluátora. Podpora

ze strany těchto aktérů přicházela, ale vzhledem k výsledkům měla být, z dnešního pohledu, vyšší. Tato zjištění zaznamenáváme a má s nimi smysl pracovat v budoucnu.

Výsledkem této aktivity je následující:

Celkem bylo v projektu: 10 organizací
Nově vytvořený program/služba byla u dvou organizací: Pedagogicko-psychologická poradna, Ostrava – Zábřeh, příspěvková organizace a Charitní středisko Michala Magone – nízkoprahové zařízení pro děti a mládež
Re-designovaný program/služba byla u šesti organizací: Renarkon, o.p.s.; Centrum sociálních služeb Ostrava o.p.s.; Vzájemné soužití, o.p.s.; S.T.O.P., z.s.; Městská policie Ostrava; Nebuď obět! Rizika internetu a komunikačních technologií, o.s.
Program/služba beze změn nastala u dvou organizací: SPOLEČNĚ-JEKHETANE, o.p.s. a Rodinné a komunitní centrum Chaloupka, z.s.

Silné stránky KA3

- Zavedení nových programů a re-designu u 8 organizací s ohledem na náročnost etapy
- Workshopy pro organizace – možnost sdílení a získávání nových informací
- Vytvoření „Desatera přípravy preventivního programu“
- Vylepšení formuláře žádosti o dotace (Bližší informace realizátora preventivních programů)

Slabé stránky KA3

- Rezistence organizací při zavádění změn
- Iniciativa organizací vs. průvodce při zavádění změn
- Rozdíl mezi deklarovaným zájmem o prevenci a skutečným prostorem věnovaným uvnitř organizace
- Motivace některých zaměstnanců organizací

KA4 – Realizace preventivních aktivit a jejich hodnocení

Aktivita spočívala v tom, že organizace/služby implementovaly design do praxe a začaly realizovat preventivní aktivity. Byly vyhodnocovány dopady jednotlivých dílčích činností

v oblasti prevence přímo na jejich uživatele, aby nedocházelo k jejich sociálnímu selhání. Hodnocení se zaměřovalo na dopady v oblasti sociálního selhávání, sociálního fungování, zvládání nároků kladených sociálním prostředím, ohrožení dětí a zabránění rozvoje rizikových způsobů chování do podoby sociálních problémů. Současně probíhal monitoring toho, jak jsou plány organizacemi naplňovány reálně v praxi.

V této fázi bylo cílem výsledky již dříve vytvořených designů implementovat do praxe a realizovat preventivní aktivity. Tato činnost již byla plně v režii organizací, které zodpovídají za realizaci programů. Naše role se změnila a z pozice tzv. hodnotitele dopadu jsme pracovali na vyhodnocování dopadů na úrovni jednotlivých dílčích činností. **Při přechodu z aktivity KA3 na KA4 se ukázalo, že organizace sice na začátku velmi poptávaly hodnocení dopadů, pro mnohé to bylo i hlavní motivací, nicméně jakmile nastal přechod k evaluaci, začaly zjišťovat, kolik činností je s touto aktivitou spojeno.** Ačkoli byla evaluace na začátku projektu všem pracovníkům vysvětlována, ukázalo se, že se z paměti organizací vytratila. To nám komplikovalo situaci, neboť jsme museli znovu organizovat setkání a evaluaci do detailu vysvětlovat. Také jsme se setkali s projevy obav ze zjištění dopadů. To, co nazýváme „zmocnění“ organizací, bylo někde vítáno, jinde zase přijímáno s rozpaky. Setkali jsme se s tím, že ojediněle některé organizace dále designy programů/služeb měnily, takže jsme museli v rámci mini-designů evaluace pořád sledovat, co se s programy dále děje.

Do hodnocení vstoupilo celkem 8 organizací, které zavedly program nový či re-designovaly program/službu. V těchto organizacích působili hodnotitelé dopadu, kteří velmi úzce spolupracovali s evaluátorem projektu a zároveň advokačním pracovníkem. Vytvářené a dokončované byly již zmíněné mini-designy evaluace. Ve spolupráci týmů organizací, evaluátora a hodnotitele dopadu probíhala tvorba dotazníku, dojednával se sběr dotazníků, řešily se možnosti sběru dat mezi kontrolními skupinami.

V této etapě práce již nově vzniklé programy probíhaly, či se připravovalo jejich spuštění v rámci nového školního roku. V tomto okamžiku bylo nutno odlišit, zda se jedná o preventivní program realizovaný v rámci školního kolektivu či jinde, zda jde o program jednorázový či program o několika setkáních. Podle těchto faktorů byly postupně zahajovány distribuce a sběry evaluačních dotazníků.

V organizacích Pedagogicko-psychologická poradna v Ostravě a Městská policie v Ostravě se sběr dotazníků podařil ještě před koncem školního roku. V těchto organizacích práce navazovala na již dříve uzavřené dohody o realizaci preventivního programu s vybranými

školy. Naopak v organizacích jako Renarkon či Nebud' obět' sběr evaluačních dotazníků mohl nastat až od zahájení nového školního roku, tedy od září 2022. Toto je dáno tím, že se programy skládají z na sebe navazujících setkání, besed s dětmi, a musíme vyčkat na jejich ukončení. Proto jsme museli termín sběru dat přizpůsobit časům realizace programů, které se zase řídí průběhem školního roku.

Naopak v jiných organizacích (Vzájemné soužití, S.T.O.P. či Centrum sociálních služeb), kdy program není vázán na školní kolektiv, mohl sběr evaluačních dotazníků probíhat i během letních prázdnin. Výjimku tvořila organizace Charita Ostrava, Charitní středisko Michala Magone, kde se tým pracovníků potýkal s komplikacemi při zavádění programu do praxe.

Opět jsme se setkávali s překážkami, a to při organizaci sběru dat. Systém sběru evaluačních dotazníků (jak ve skupinách dětí, tak v kontrolních skupinách) byl individuálně nastavován ve spolupráci s realizačním týmem služeb/programů, respektive s lektory programu. Ve většině případů byly evaluační dotazníky vypracovávány písemně. Lektori často využili možnost vstupu hodnotitele dopadu do třídního kolektivu těsně před zahájením programu. To znamená, že hodnotitel dopadu vstoupil do třídy, vysvětlil účel dotazníkového šetření, vysvětlil způsob vyplňování dotazníku a vysbíral vyplněné dotazníky. Toto byla aktivita pro hodnotitele dopadu poměrně časově náročná.

Během vyjednávání a následného sběru evaluačních dotazníků se stále ukazovalo, že přetrvávají obavy z možných zjištění, mentální překážky při oslovení vedení škol, což vedlo k tomu, že organizace často sběr dotazníků „raději“ delegovaly na hodnotitele dopadů a zapojovaly se méně často. To se projevilo zejména při oslovování kontrolních skupin k jednotlivým programům. Kontrolní skupiny jsme vyhledávali a sběr evaluačních dotazníků provedli ke všem realizovaným programům organizací, organizace v tom spatřovaly problém a domnívaly se, že to nebude reálné. Postupně se ale jejich obavy dařilo rozptylovat. Pouze dvě organizace si byly schopny dohodnout s řediteli škol sběr evaluačních dotazníků v kontrolních skupinách, nejčastěji v jiných třídách dané školy. **Kontrolní skupiny pro další organizace byly vyhledávány a vedení škol oslovováno prostřednictvím hodnotitele dopadu a advokačního pracovníka.** Vyhledávali jsme školy, které odpovídají dané organizaci jak skladbou dětí, tak velikostí daného vzorku. Dalším kritériem výběru byla lokalita, umístění školy a v neposlední řadě realizace preventivního programu. V několika školách po telefonické i e-mailové komunikaci jsme byli odmítnuti. Školy argumentovaly především časovou náročností a upřednostněním výuky před výzkumem. Tyto argumenty jsou pochopitelné

a není možno proti nim nic namítat. Hledání vhodných škol a následné vyjednávání bylo časově náročné. Přesto se podařilo ke spolupráci školy získat a na konci měsíce září již začal sběr evaluačních dotazníků v kontrolních skupinách. Ředitelé těchto škol spolu se školními metodiky prevence projevili zájem o projekt i následné výstupy. Bez podpory a většího zapojení pozice hodnotitelů dopadů by to bylo nemožné.

Sběr dat v kontrolních skupinách opět provádí hodnotitel dopadu, což opět považujeme za časově velmi náročné vzhledem k počtu kontrolních skupin. **Následná data jsme ručně vkládali do matic a dále čistili a zpracovávali.** Jen malá část organizací využívá ke sběru elektronickou verzi evaluačního dotazníku. V některých organizacích a kontrolních skupinách jsme použili obě verze dotazníků – tištěnou i online formu. Zpětně hodnotíme online verzi evaluačních dotazníků za vhodnější variantu. Je to varianta uživatelsky příjemnější a přirozenější pro cílovou skupinu dětí, sběr dat je rychlejší, přesnější, kontrolovatelnější, flexibilnější. **Tuto formu doporučujeme používat při podobných sběrech i v budoucnu.**

Poměrně dobře jsme si přednastavili spolupráci s organizacemi ve smyslu harmonogramu realizovaných preventivních programů. Informace o termínech konání programu jsme dostávali s dostatečným časovým předstihem. Hodnotitelé dopadu i evaluátor tak mohli lépe pracovat s evidencí dat a následným vyhodnocováním.

Během sběru dat přímo ve třídách základních škol jsme vnímali značné rozdíly v rychlosti a kvalitě zpracováváných odpovědí. Rychlost vypracování dotazníku ovlivňuje mnoho faktorů – věk dětí, rychlost čtení a porozumění textu, „rušitelé“ třídního kolektivu, podpora pedagoga a další. Kvalita zpracovaných odpovědí je často odvislá od schopností a chápání smyslu otázek. V tomto období jsme také finalizovali systém měření pomocí mediačního a moderačního modelu. Dokončili jsem teoretickou i praktickou přípravu, vyzískali jsme doplněk k programu SPSS, díky kterému je možné analýzu realizovat a rovněž jsme využili konzultace specialistů na statistiku.

V rámci dotazníků a organizace sběru dat se významným tématem stal identifikátor v dotazníku, který má sloužit ke spárování. Organizace k tomuto identifikátoru měly různé přístupy a názory. Proto máme pro každou organizaci originálně vytvořen identifikátor. Často záleželo na velikosti skupiny a vyzrálosti dětí. Identifikátory jsou například: prosté iniciály dítěte, iniciály dítěte doplněné o číslo v třídním výkazu, iniciály doplněné o poslední dvojčíslí telefonního čísla, poslední trojčíslí telefonního čísla, specifický kód, který má dítě v rámci

organizace a podobně. **Zpětně hodnotíme jako nejlépe spravovatelný indikátor iniciály dítěte doplněné o poslední dvojčíslí telefonního čísla.**

Další problém, na který jsme během evaluace narazili, byly personální změny v organizacích.

V některých organizacích ukončili pracovní poměr zaměstnanci, kteří byli na začátku projektu a úzce jsme s nimi spolupracovali. Na jejich místo přišli noví zaměstnanci a museli jsme investovat čas na opětovné vysvětlení projektu a také celé evaluace. Noví zaměstnanci potřebovali čas na zpracování informací a spolupráci to komplikovalo. Tento problém nastal nejvýrazněji u dvou organizací, u S.T.O.P Ostrava, kde odešla klíčová osoba, která s námi nejvíce spolupracovala, a v organizaci Renarkon o.p.s., kde v jednu chvíli odešel prakticky celý tým zabývající se prevencí a v organizaci na prevenci zůstal jeden člověk. Nový tým je postupně doplňován. Problém evaluátor vyřešil svoláním nových schůzek, kde byl projekt a evaluace vysvětlena novým pracovníkům. S velkou fluktuací se potýkala také organizace Charita (Magone), kde fluktovali pracovníci z důvodu nemoci i úmrtí. S fluktuací se potýkaly i další organizace a z pohledu evaluace to vnímáme jako významný faktor, který vstoupil do projektu, protože **s odešlými pracovníky se očividně ztrácela i paměť projektu.** Jak uvádíme dále u dotazníkového šetření mezi stakeholdery v oblasti prevence, také zde jsme zaznamenali velkou míru fluktuace. Bylo by dobré se v jiné analýze zabývat otázkou, **jak moc je personálně stabilní oblast prevence v Ostravě.** Pokud neexistuje pevné personální zázemí, není možné dělat větší změny v této oblasti.

Silné stránky KA4

- Sesbíráno celkem **774 dotazníků** mezi cílovými a kontrolními skupinami
- Seznámení organizací, jak může vypadat kvantitativní evaluace
- Získaný zkušenosti s organizačně náročným sběrem dotazníků
- Prokázání dopadů prevence
- Prokázání, že prevence lze měřit

Slabé stránky KA4

- Fluktuace pracovníků v organizacích
- Sběr dat v některých případech byl na hodnotitelích dopadu, organizace se nezapojovaly

- Náročnost sběru kontrolních skupin

Výsledky měření DID za jednotlivé organizace

V této části zprávy se zabýváme dopady projektu v jednotlivých organizacích a zejména výsledky měření Difference-in-Difference na cílové skupině, kde preventivní program působil. Organizace popisujeme v jednotné struktuře: základní informace o organizaci, popis měřeného programu, popisujeme změnu, která nastala díky projektu a předkládáme výsledky z měření Difference-in-Difference. Každá organizace a její program cílil na rozdílné problémy a cílové skupiny. Díky těmto datům můžeme vidět, **jak prevence působí na rozdílné cílové skupiny a na problémy, které prevence řeší**. U každé organizace uvádíme počty dotazníku (N) za cílovou i kontrolní skupinu a rovněž uvádíme specifikace cílové a kontrolní skupiny.

V této části počítáme se 777 dotazníky. Při hodnocení prevence jako celku počítáme s 742 dotazníky. Celková matice byla o některé dotazníky očištěna z důvodu zkrácení dat.

Pedagogicko-psychologická poradna, Ostrava, příspěvková organizace

Základní informace o organizaci: Pedagogicko-psychologická poradna poskytuje odbornou psychologickou a pedagogickou péči, konzultace žákům, rodičům, učitelům a vychovatelům mateřských, základních i středních škol prostřednictvím svých zaměstnanců – psychologů, speciálních pedagogů, sociálních pracovníků a metodiků prevence. Metodici prevence směřem ke školám a pedagogům poskytují individuální konzultace, nabízí pomoc při sestavení minimálního preventivního programu, realizují své preventivní programy, aktualizují síť návazných služeb a spolupracujících organizací v oblasti prevence.

Popis měřeného programu: Nově vzniklý preventivní program Podpora zdravého třídního kolektivu je programem komplexním, dlouhodobým a usiluje o pozitivní rozvoj osobnosti, sociálních dovedností a kompetencí žáků. Cílem programu je podpořit pozitivní klima třídy a vztahovou rovinu mezi žáky prostřednictvím vzájemného poznání se, ocenění se a rozvoje spolupráce třídního kolektivu. Program je realizován na půdě školy ve vhodných prostorách. Jedná se o program primární prevence, který má za cíl předcházet projevům rizikového chování. Program je interaktivní, je přizpůsoben věku cílové skupiny a potřebám dané třídy.

Probíhá ve třech setkáních v rozsahu dvou vyučovacích hodin. Účast třídního učitele na setkáních je vnímána jako nezbytná. Po skončení jednotlivých setkání pedagogové společně s lektory zhodnotí průběh a dojednájí plán dalšího setkání a práce se třídou.

Změna v projektu

PPP plánovala vstoupit do škol s programy primární prevence. Díky organizačním změnám na pozici metodiků prevence, kdy do PPP nastoupili dva noví pracovníci, bylo možné na novém preventivním programu pracovat. Díky spolupráci s průvodcem byl na základě zjišťování potřeb mezi školními preventisty definován problém a tím i cíl programu. **Následně byl zcela nový program kompletně designován, pilotně testován a následně realizován v 5 základních školách na území města Ostravy.**

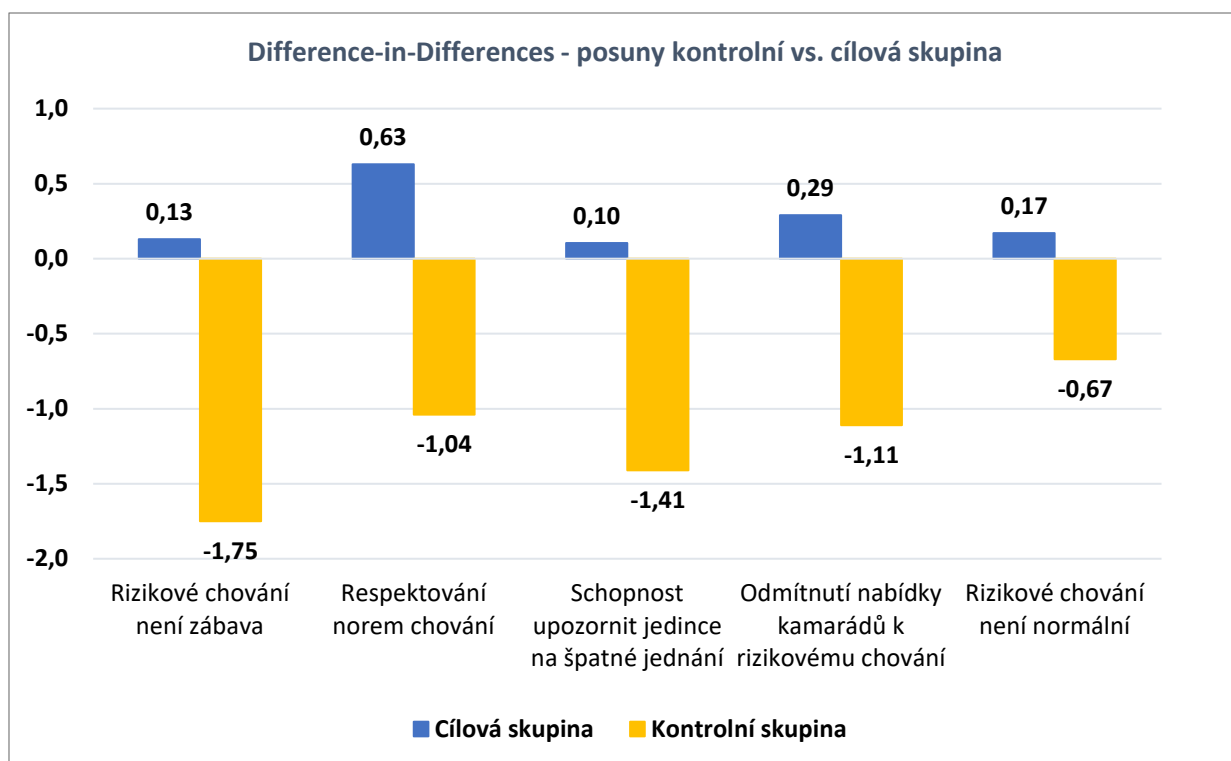
Měření v organizaci

N = 133

Cílová skupina: žáci 6. tříd základních škol a primy gymnázia N = 105

Kontrolní skupina: třídy 6. tříd základních škol (stejně školy jako cílová skupina) N = 28

Dopady programu: Preventivní program měl pozitivní vliv na postoje účastníků (oproti kontrolní skupině) v: rizikové chování není zábava, respektování norem chování, schopnost upozornit jedince na špatné jednání, odmítnutí nabídky kamarádů k rizikovému chování a rizikové chování není normální.



V grafu jsou znázorněny nejvýraznější rozdíly mezi cílovou a kontrolní skupinou za jednotlivé proměnné. Největší rozdíl byl zaznamenán u proměnné „Rizikové chování není zábava“, kdy cílová skupina uvedla o 1,88 bodů větší posun oproti cílové skupině. Druhá proměnná pak byla zaměřena na respektování norem chování, kdy jsme u cílové skupiny zaznamenali rozdíl 1,67 bodů oproti kontrolní skupině. Následující třetí proměnná měřila schopnost upozornit jedince na špatné jednání, kde cílová skupina uvedla posun větší o 1,52 bodů. Čtvrtá proměnná pak zjišťovala postoj k odmítnutí nabídky kamarádů k rizikovému chování, kde rozdíl v posunech mezi cílovou a kontrolní skupinou byl 1,40 bodů. Poslední proměnná pak byla zaměřena na postoj k výroku, zda rizikové chování není normální. U této proměnné byl rozdíl u cílové skupiny 0,82 bodu oproti kontrolní.

Renarkon, o.p.s. - Centrum primární prevence, Ostrava

Základní informace o organizaci: Centrum primární prevence Renarkon, o.p.s. realizuje adiktologické aktivity v oblasti specifické primární prevence, rizikového chování a nežádoucích jevů u dětí a mládeže. Mezi další aktivity patří adiktologické vzdělávání pedagogů, sociálních pracovníků (pracovníků v sociálních službách, pracovníků veřejné správy) a školení laické veřejnosti (rodičů). Filozofií Centra primární prevence je poskytování služeb za účelem

předcházení vzniku rizikového chování u dětí a mládeže, jejich vedení ke zdravému životnímu stylu bez drog (jak legálních, tak nelegálních) a napomáhání v rozvoji jejich sociálních dovedností.

Popis měřeného programu: Dlouhodobý preventivní program „BUĎ OK“ je rozdělen do několika tematických bloků. Blok VZTAHY je prožitkový program, který má oživit atmosféru kolektivu, a to pomocí interaktivních her, které vytvářejí podmínky pro poznávání lidí, mezilidských vztahů a sebe samého. Použité techniky umožňují žákům dostat se do jiných situací, než jsou zvyklí a vyzkoušet si tak jiné způsoby jednání. Lektory je využíváno množství technik k prohloubení vztahů v kolektivu a lepšího klimatu třídy. Dobré vztahy se budují tím, že se na druhých hledají pozitiva a oceňují se navzájem, proto užito: hledání pozitiv na druhém, odpovídání jako někdo jiný, pavučina pochval navzájem, mé silné stránky, diskuse a debata o dobrých vztazích.

Změna v projektu: Projektová činnost se zaměřila na téma vztahů ve třídě. **Změnou bylo organizací navržené vyhodnocování jednotlivých bloků a programu jako celku a jejich dopadů na eliminaci rizikového chování.** Organizace má zavádět vlastní systém měření (nástroj), který má postupně vylepšovat programy na základě zpětné vazby – bude ověřována jeho funkčnost a přínosy.

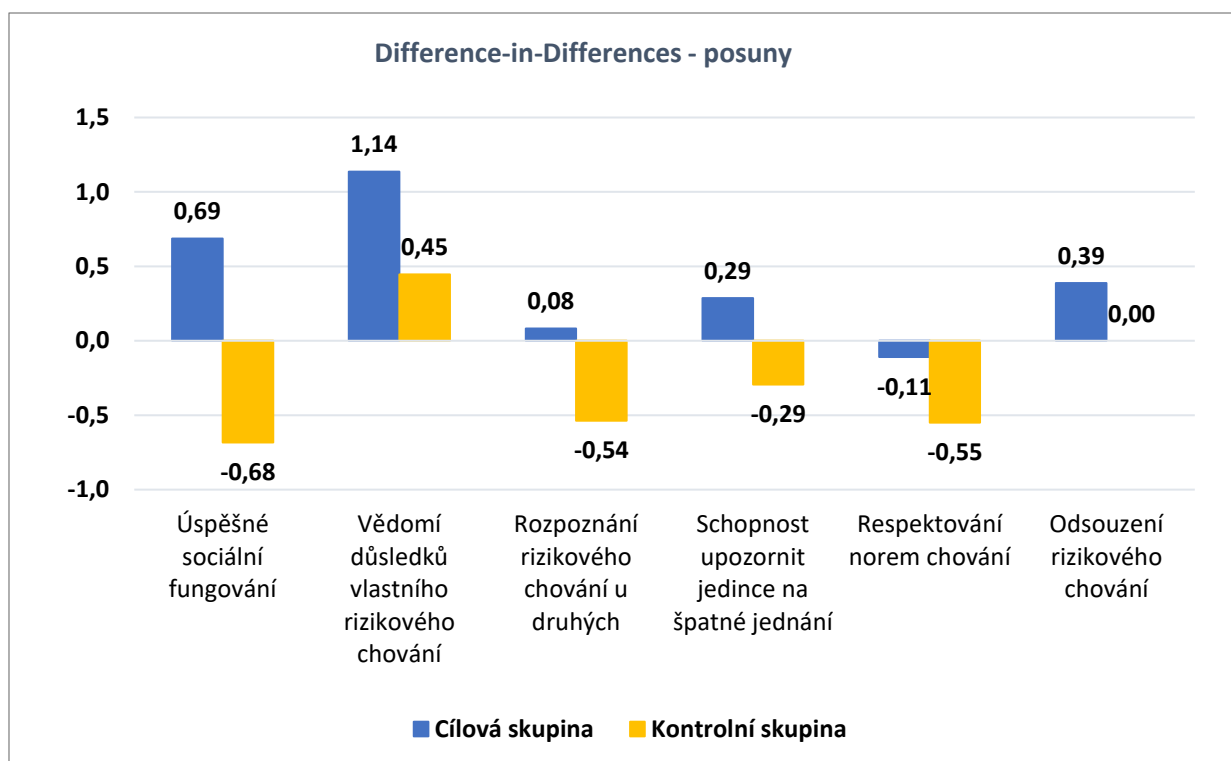
Měření v organizaci

N = 121

Cílová skupina: žáci 8. a 9. tříd základních škol N = 62

Kontrolní skupina: žáci 8. a 9. tříd základních škol, škola v podobné lokalitě N = 59

Dopady programu: Preventivní program měl pozitivní vliv na postoje účastníků (oproti kontrolní skupině) v: úspěšné sociální fungování, vědomí důsledků vlastního rizikového chování, rozpoznání rizikového chování u druhých, schopnost upozornit jedince na špatné jednání, respektování norem chování, odsouzení rizikového chování.



V grafu je zobrazeno šest nejvýraznějších posunů mezi cílovou a kontrolní skupinou. Největší rozdíl v posunech byl zaznamenán u proměnné „Úspěšné sociální fungování“, kdy cílová skupina uvedla o 1,37 bodů větší posun než skupina kontrolní. Následující výraznou proměnnou bylo vědomí respondentů o důsledcích vlastního rizikového chování. U této otázky respondenti z cílové skupiny uvedly o 0,69 bodu lepší posun než skupina kontrolní. U otázky týkající se rozpoznání rizikového chování u druhých byl rozdíl 0,62 bodu. Čtvrtá proměnná měřila schopnost jedince upozornit na rizikové jednání, přičemž u cílové skupiny byl posun větší o 0,58 bodu. Posun u páté proměnné s názvem „Respektování norem chování“ byl u cílové skupiny větší o 0,44 bodu. Poslední proměnná zaměřená na odsouzení rizikového chování zaznamenala posun o 0,39 bodu více než skupina kontrolní.

Centrum sociálních služeb Ostrava, o.p.s., Ostrava

Základní informace o organizaci: Centrum sociálních služeb Ostrava, o.p.s., má dlouholetou historii, vzniklo transformací organizace města Ostrava. Hlavním posláním je zabezpečit poskytování kvalitní podpory a pomoci lidem při zvládání obtížných životních situací a na to navázat hledání dalších systémů podpory těmito lidmi. Organizace má zkušenosti s poskytováním služeb zaměřených na osoby v krizi, ohrožených sociálním vyloučením

a sociálně vyloučených, jednotlivcům, párům i rodinám, dětem, dospělým i seniorům. Poskytuje základní sociální a psychologické poradenství, přechodné ubytování, péči i doprovázení a další služby ambulantně i terénně dle zákona o sociálních službách.

Popis měřeného programu: Centrum sociálních služeb začalo nově spolupracovat s přestupkovým oddělením MOB Ostrava-Mariánské Hory a Hulváky. Prevence spočívá v zařazení preventivního programu jako alternativy vůči trestu (pokutování). Program je zaměřen na děti a mládež, jejichž jednání vede k tomu, že je projednáváno sankčně přestupkovou komisí.

Změna v projektu: Změna spočívá v zavedení nového principu multidisciplinární spolupráce. Tento způsob spolupráce mezi organizací a přestupkovým oddělením je zcela nový a v ČR jedinečný. Cílem je začít systematicky navazovat vztahy a spolupráci Centra sociálních služeb s přestupkovým oddělením MOB Ostrava-Mariánské Hory a Hulváky. Prevence spočívá v zařazení preventivního programu jako alternativy vůči trestu (pokutování). Program je zaměřen na děti a mládež, jejichž jednání vede k tomu, že je projednáváno sankčně přestupkovou komisí. Program je volen podle typu přestupku a vybírán z nabídky CSS či dalších ostravských programů. Odehrává se ve spolupráci se službou – společný výběr, poskytování zpětné vazby. Odehrává se na dobrovolné bázi. Byl vytvořen speciální nástroj na měření kompetencí v čase. Tento nástroj zařazují pracovníci CSS u klientů, kteří do programu vstupují. Spolupráce je dlouhodobá, proto také nástroj měří kompetence v delším časovém horizontu. Měření má kvalitativní charakter, probíhá na jednotlivcích a v současné době nebylo ještě měření ukončeno.

Ukázka využití nástroje v praxi

Kazatel účinnosti jednotlivých opatření: PLÁČENÍ, DÍVADLOVÝ TÝDEN, TERAPIE, PRÁCE S TĚLEM, ZÁŽITKOVÉ ROZČE O ZAPOJENÍ A ŘEŠENÍ POTŘEB D. DĚTE, ČETNOST ABOCH VYUŽÍVANÝCH TECHNIK, ZMOOVCELI, AOSNA...

Metody/ techniky práce s účastníkem programu/ rodinou (lze doplňovat): INDIVIDUÁLNÍ, TERAPIE, TĚLEČNÍ, METODY ZAMĚŘENÉ NA VĚCÍ O SOBĚ

2. Vstupní hodnocení kompetencí účastníka programu

(zakroužkuj: odpovídá známkování ve škole)

Kompetence: UČIT SE KOMUNIKOVAT

Dítě/ mladistvý	1	(2)	3	4	5
Zákonný zástupce	(1)	2	3	4	5
Jiná blízká osoba?	1	2	(3)	4	5

Kompetence: SLYŠET VY JADROVÁNÍ - OHEZENÍ VYLOUBANÝCH VÝRAZŮ

Dítě/ mladistvý	1	2	3	4	(5)
Zákonný zástupce (jedu ke komu, k rodině vzorně, jinde si nemohu libit v interakci)	(1)	2	3	4	5
Jiná blízká osoba	1	2	3	(4)	5

Kompetence: UČIT SE UČITĚ - POPSAT KE KONTU, K ČETNÝ, V DÁVÝCH SITUACÍCH

Dítě/ mladistvý	(1)	(2)	3	4	5
Zákonný zástupce (k rodině vzorně, k ostatním v rámci, úder)	(1)	2	3	4	5
Jiná blízká osoba	1	2	(3)	4	5

3. Průběh preventivního programu³ (Popis toho, co se při realizaci daří/nedaří)

Vzájemné soužití o.p.s., Ostrava

Základní informace o organizaci: Vzájemné soužití, o.p.s. je registrovaná, nevládní nezisková organizace, která působí v Ostravě od roku 1997. Snaží se vytvářet přátelské platformy mezi romskou a neromskou komunitou. Metodou komunitní práce se pokouší zlepšit sociální a životní podmínky chudých a potřebných rodin. Činnost organizace se soustřeďuje na oblast humanitární, vzdělávací, lidská práva, poskytování sociálního a právního poradenství, problematiku bydlení, zaměstnanosti, řešení konfliktů a vyjednávání.

Popis měřeného programu: Cílem projektu „Jde to i bez dluhů“ je předávat dětem a mládeži zábavnou formou informace z **oblasti finanční gramotnosti**. Program se sestává ze série workshopů, na kterých jsou interaktivní zábavnou formou informace předávány dětem a mládeži ze sociálně vyloučených nebo rizikových lokalit. Během jednoho roku jsou realizovány 3 série workshopů. Každá série sestává ze 4 samostatných workshopů, které na sebe navazují v časovém rozpětí jednoho měsíce. Každý workshop je věnovaný jednomu tématu z oblasti finanční gramotnosti – peníze, hospodaření, dluhy a závěrečné zpětnovazebné setkání. Témata pro workshopy korespondují se Standardem finanční gramotnosti, tzn. třemi oblastmi – peníze, hospodaření domácnosti a finanční produkty, které jsou doplňovány s ohledem na specifika cílové skupiny (dávky, lichva, zastavárny, elektřina na černo, neplacení odvozu odpadu apod.). Počet účastníků jedné série workshopů je 5-6. Děti

v bezpečném prostředí hravou formou získávají informace, nové zkušenosti a dovednosti, a tím se zvyšuje jejich finanční gramotnost. Program je určen dětem ve věku 8-12 let, které bydlí nebo se zdržují v sociálně vyloučených nebo rizikových lokalitách.

Změna v projektu: Program zavedl zjišťování zpětné vazby od účastníků a zjišťování úspěšnosti programu, respektive ověřování získaných znalostí v časovém odstupu. Tato zjištění využívá na průběžné úpravy a zlepšování programu podle potřeb cílové skupiny. Zpětná vazba je zjišťována dvěma druhy dotazníků. Jeden je distribuován po programu a zjišťuje okamžitou zpětnou vazbu. Druhý má prvky měření DID a je sesbírán před a po programu s časovým odstupem v trvání řádů měsíců.

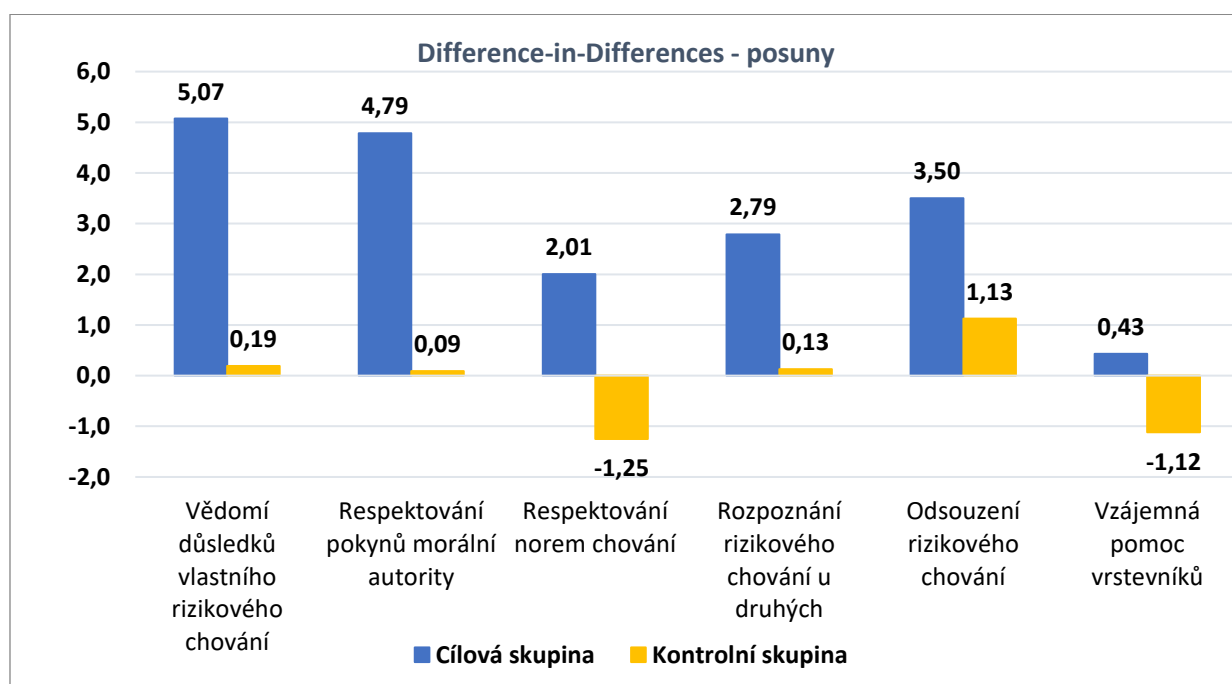
Měření v organizaci

N = 30

Cílová skupina: děti z vyloučených lokalit, které prošly preventivním programem **N = 14**

Kontrolní skupina: děti z vyloučených lokalit, které neprošly preventivním programem **N = 16**

Dopady programu: Preventivní program měl pozitivní vliv na postoje účastníků (oproti kontrolní skupině) ve: vědomí důsledků vlastního rizikového chování, respektování pokynů morální autority, respektování norem chování, rozpoznání rizikového chování u druhých, odsouzení rizikového chování, vzájemná pomoc vrstevníků.



V grafu jsou znázorněny nejvýraznější rozdíly mezi cílovou a kontrolní skupinou za jednotlivé proměnné. Největší rozdíl byl zaznamenán u proměnné „Vědomí důsledků vlastního rizikového chování“, kdy cílová skupina uvedla o 4,88 bodů větší posun oproti kontrolní skupině. Druhá proměnná pak byla zaměřena na respektování pokynů morální autority, kdy jsme u cílové skupiny zaznamenali rozdíl 4,69 bodů oproti kontrolní skupině. Následující třetí proměnná měřila postoj k respektování norem chování, kde cílová skupina uvedla posun větší o 3,26 bodů. Čtvrtá proměnná pak zjišťovala rozpoznání rizikového chování u druhých, kde rozdíl v posunech mezi cílovou a kontrolní skupinou byl 2,66 bodů. Pátá proměnná pak byla zaměřena na postoj k odsouzení rizikového chování. U této proměnné byl rozdíl u cílové skupiny 2,38 bodů oproti kontrolní. Poslední proměnnou pak byla proměnná měřící vzájemnou pomoc vrstevníků, kde cílová skupina měla větší posun o 1,55 bodů.

S.T.O.P., z.s., Ostrava

Základní informace o organizaci

Organizace vznikla v roce 2001, snahou zakladatelů bylo změnit postavení romských dětí v českém školském systému. Organizace se nesnaží dělat věci za klienty, ale pomoci jim, aby byli samostatní a dokázali aktivně překonat bariéry, které jim doposud stály v cestě. Za několik let existence se S.T.O.P., z.s. stala profesionální organizací se zaměstnanci a realizuje několik svébytných projektů. DOBROVOLNÍCI. S.T.O.P., z.s. je samostatná, dobrovolná, nepolitická a nezisková organizace založená za účelem naplňování společného zájmu, kterým je podpora ohrožených jednotlivců, dětí a rodin v překonávání hendikepů a v nápomoci zpřístupnění širokých příležitostí, které jsou běžně dostupné většinové populaci.

Popis měřeného programu

Program Dobrovolnické doučování se zaměřuje na rodiny s dětmi v nepříznivých sociálních situacích (chudoba, nízká sociokulturní úroveň a socioekonomický status, snížené dovednosti a schopnosti rodičů, výchovné a výukové problémy dětí a zejm. sumace těchto podmínek), které komplikují a ohrožují zdravý vývoj dítěte a sociální fungování rodiny. Cílovou skupinou projektu jsou také rodiny pěstounské. Jedním z problémů znevýhodněných rodin je nízká vzdělanost rodičů a z toho pramenící nedostatek dovedností a vědomostí k zajištění vzdělání svým dětem. Hlavním cílem projektu je zkvalitnění úrovně mimoškolní přípravy dětí, prevence

předčasného ukončování vzdělávání, podpora a motivace do dalšího vzdělávání. **Cílem programu je formou individuálního doučování pomoci dětem ze základních (i středních škol) zvládat osnovy daného ročníku.** Motivovat děti k přípravě do školy – potažmo ovlivnit zapojení rodičů do školní přípravy svého potomka. Individuálním a kamarádským přístupem „doučovatele“ ovlivnit směřování dětí a budoucí vizi jejich uplatnění po splnění školní docházky, tzn. dát podnět k dalšímu studiu, k rozvoji jejich potenciálu v určité kvalifikaci. Dobrovolník se pro rodinu stává pozitivním vzorem jednak tím, že pomáhá s výukou a výchovou dítěte a také tím, že ovlivňuje celou rodinu svým přístupem a kontaktem s jiným sociálním prostředím.

Změna v projektu

Změnou prošel program jako celek – systém doučování dětí ze znevýhodněného prostředí. Program se zakládá na zapojení dobrovolníků na úrovni rodin. Program byl upraven zejména v těchto částech: **přístup k náboru dobrovolníků, osobní návštěva doučovaného dítěte a jeho rodiny, větší propojení dobrovolníka s dítětem, získávání zpětné vazby po první doučovací hodině v rodině dítěte, účast dobrovolníků na supervizi, vedení evidence informací o dobrovolnících, zavedení sebe-evaluačních dotazníků pro dobrovolníky.**

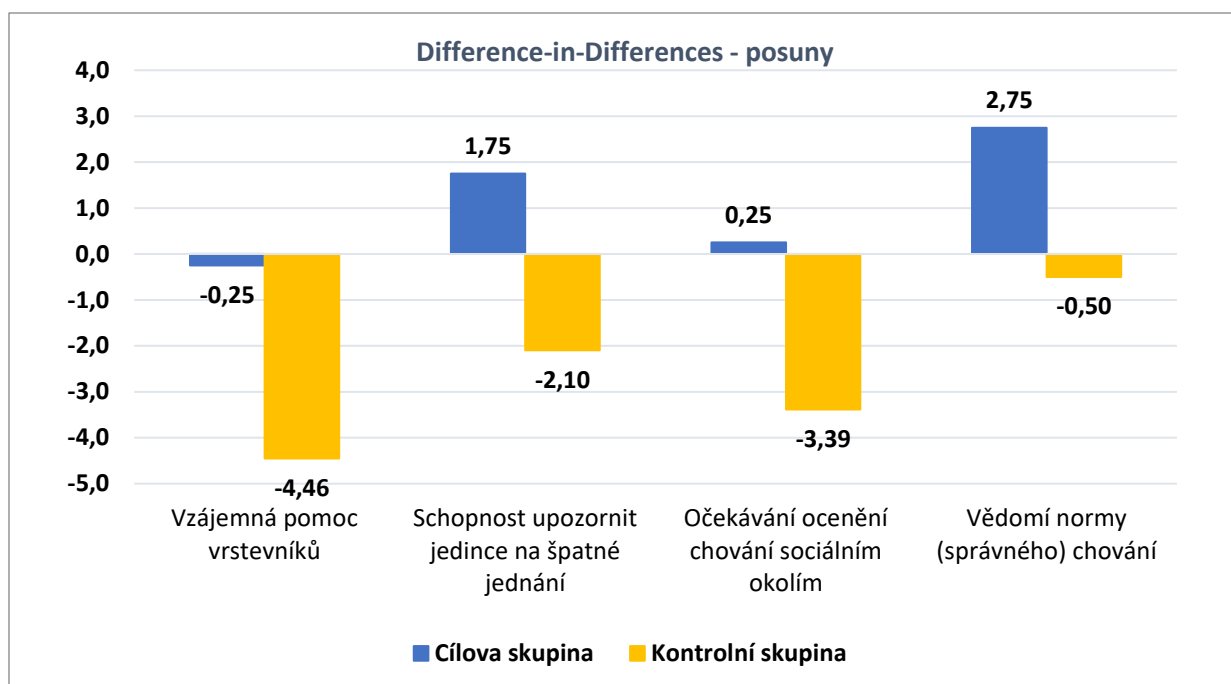
Měření v organizaci

N = 14

Cílová skupina: děti z vyloučených lokalit, které prošly preventivním programem N = 4

Kontrolní skupina: děti z vyloučených lokalit, které neprošly preventivním programem N = 10

Dopady programu: Preventivní program měl pozitivní vliv na postoje účastníků (oproti kontrolní skupině) ve: vzájemné pomoci vrstevníků, schopnosti upozornit jedince na špatné jednání, očekávání ocenění chování sociálním okolím, vědomí normy (správného) chování.



V grafu jsou zobrazeny čtyři nejvýraznější posuny mezi cílovou a kontrolní skupinou. Největší rozdíl v posunech byl zaznamenán u proměnné „Vzájemná pomoc vrstevníků“, kdy cílová skupina uvedla o 4,21 bodů větší posun než skupina kontrolní. Následující výraznou proměnnou byla schopnost respondentů upozornit jedince na špatné jednání. U této otázky respondenti z cílové skupiny uvedly o 3,85 bodů lepší posun než skupina kontrolní. U otázky týkající se očekávání ocenění chování sociálním okolím byl v cílové skupině oproti kontrolní rozdíl 3,64 bodů. Poslední proměnná měřila vědomí normy (správného) chování jedince, přičemž u cílové skupiny byl posun větší o 3,25 bodů.

Městská policie Ostrava, Úsek prevence, Ostrava

Základní informace o organizaci

Ostravská městská policie vznikla v roce 1992. Původní počet 80 strážníků, kteří dohlíželi na klid a veřejný pořádek v ulicích města, se k 03. 12.2019 navýšil rozhodnutím rady města až na 680 pracovních pozic. Prioritou Úseku prevence je plnit úkoly v oblasti prevence kriminality a v tomto duchu zajišťovat přednášky, besedy, semináře, akce, aktivity a projekty. Aktivity jsou prioritně určeny pro děti, mládež, seniory, ale také veřejnost. Pracovníci úseku prevence spolupracují se základními a středními školami, školkami, dalšími školskými zařízeními, s Policií ČR, úřady, neziskovými organizacemi, OSPOD a dalšími fyzickými i právníckými osobami.

Popis měřeného programu

Od roku 2011 je Městská policie Ostrava aktivně zapojena do projektů vedoucích k posílení prevence kriminality prostřednictvím **Asistentů prevence kriminality (APK)**. Asistenti nejsou terénními sociálními pracovníky nebo strážníky, nemají status úřední osoby ani jiné zvláštní oprávnění. Přesto jsou schopni vyřešit značnou část přestupkového jednání sami, u závažnějších případů volají na pomoc hlídku městské policie. Díky jejich dobré místní znalosti se osvědčili jako nenahraditelný nástroj pro zkvalitnění a zefektivnění práce státní i městské policie v těchto lokalitách. Asistenti se podílí na prevenci kriminality, přispívají k ochraně a bezpečnosti osob a majetku, provádí dohled nad dodržováním čistoty veřejného prostranství, dohlíží na dodržování obecně závazných vyhlášek. Jejich prvořadým cílem je zvýšit pocit bezpečí občanů eliminováním protiprávního jednání. Během své činnosti se snaží výchovným způsobem vést své spoluobčany ke spořádanému způsobu života. Lidé se na ně s důvěrou obracejí o pomoc při řešení nejrůznějších problémů jako jsou např. zadlužení, nezaměstnanost, ztráta bydlení, sousedské spory. **Asistenti prevence kriminality a preventisté společně dělají preventivní programy ve vyloučených lokalitách v Ostravě.**

Změna v projektu

„Restartování“ programu Asistent prevence kriminality, kdy změna činnosti APK spočívá v zavedení vždy několika aktivit v každé z oblastí. Založeno na návratu k principům community-policing – působení stejných APK, na shodném místě, ve shodném čase – cílem je být „viditelný“ a komunikovat, dotazovat se na problémy a potřeby obyvatel lokality (dospělých i dětí), sousedství, podniků, což vede k posílení místní znalosti. Zapojení APK na akcích v lokalitě. Týká se dílčích programů/činností APK ve vybrané lokalitě Jílová: Prevence kumulace černých skládek a odpadu; Prevence záškoláctví dětí v lokalitě Jílová; Bezpečnost v dopravě (děti na ulicích, přechody); Prevence kouření dětí. **Asistenti prevence kriminality a preventisté společně dělají preventivní programy ve školách ve vyloučených lokalitách v Ostravě, tyto programy byly také upraveny a vstoupili jsme do nich s měřením dopadů prevence.**

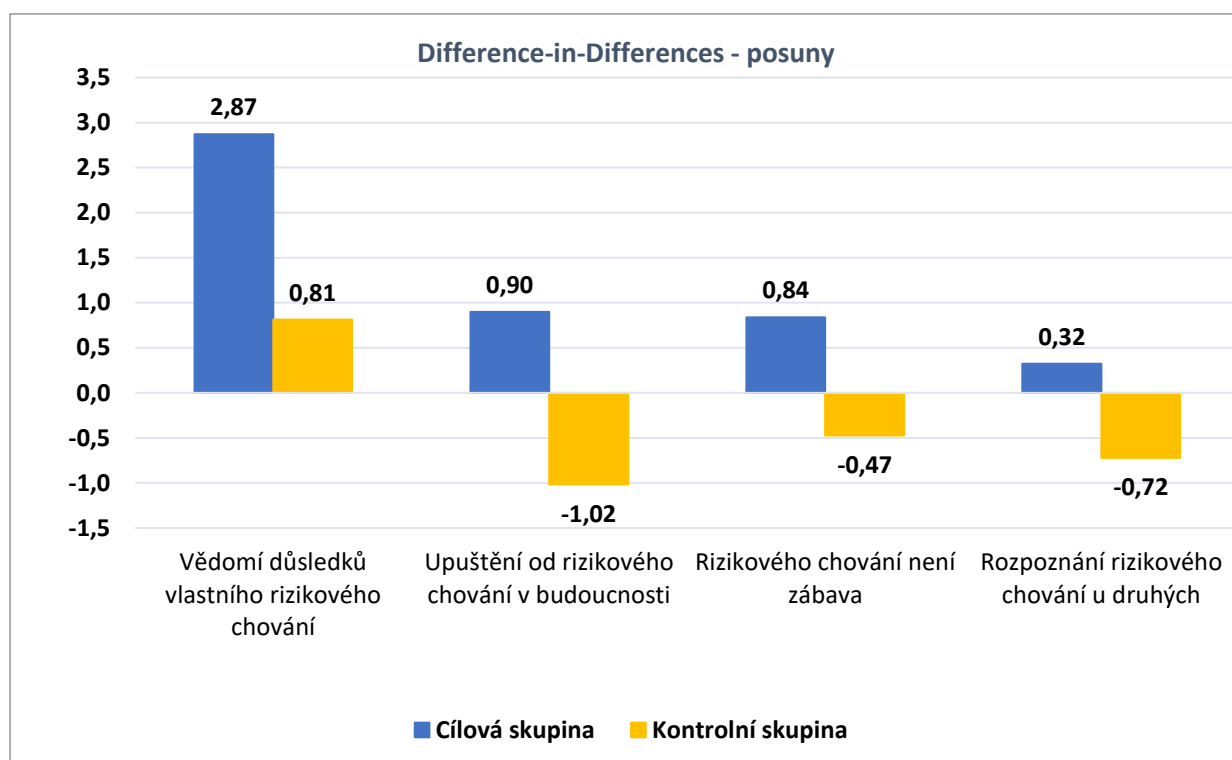
Měření v organizaci

N = 99

Cílová skupina: děti ze 4. a 5. tříd ve škole ve vyloučené lokalitě, které prošly preventivním programem N = 31

Kontrolní skupina: děti ze 4. a 5. tříd ve škole ve vyloučené lokalitě, které neprošly preventivním programem N =68

Dopady programu: Preventivní program měl pozitivní vliv na postoje účastníků (oproti kontrolní skupině) ve: vědomí důsledků vlastního rizikového chování, upuštění od rizikového chování v budoucnosti, rizikového chování není zábava, rozpoznání rizikového chování u druhých



Největší posun mezi respondenty byl u otázky týkající se vědomí důsledků vlastního rizikového chování, kdy cílová skupina uvedla o 2,06 bodů větší hodnotu než skupina kontrolní. Následující proměnná, která zaznamenala výraznější posun v cílové skupině, se zaměřovala na upuštění rizikového chování v budoucnosti, kdy cílová skupina zaznamenala u otázky posun o 0,9 bodu a celkový rozdíl mezi kontrolní skupinou pak činil 1,92 bodů. Další signifikantní proměnná pak byla zaměřena na pohled respondentů, zda rizikové chování není zábava, kdy cílová skupina zaznamenala pozitivnější posun o 1,31 bodů. Poslední proměnná se pak týkala schopnosti rozpoznat rizikové chování u jiných, u této otázky měla cílová skupina posun 1,02 bodů oproti kontrolní skupině.

Základní informace o organizaci

Posláním Charitního střediska Michala Magone – nízkoprahového zařízení pro děti a mládež v Ostravě je motivovat a podporovat děti a mladé lidi k aktivnímu přístupu při řešení obtížných situací. Vytvářením bezpečného prostoru pro poradenství a zábavu jim umožňujeme objevit hodnotnější prožívání jejich běžného života. Cílem poskytovaných služeb je pomoc a podpora při získávání a rozvoji sociálních dovedností dětí a mládeže, aby byli schopni pro provedení pozitivní změny ve svém životě. Cílovou skupinou jsou děti a mládež v nepříznivé sociální situaci ve věku od 6 do 18 let z Ostravy-Dubiny a okolí. Princip služeb spočívá v motivaci mladých lidí k práci, ve využití jejich tvůrčích schopností, pocitu účasti na vlastním díle a motivaci k pozitivním lidským hodnotám.

Popis měřeného programu

Sportovní aktivita – Posilovna je určena pro klienty střediska ve věku od 12 do 18 let. Cílem této aktivity je získání základních znalostí a pravidel potřebných při posilování a osvojení si vhodných technik samotného cvičení. V průběhu aktivity se hovoří o těle a také se zaměřujeme na předcházení „Body shaming“, tedy na hodnocení ostatních dle vzhledu, které může být pro mnohé zraňující. Pracuje se s klienty na cílech, které si sami zvolí, a pracovníci jim pomáhají při jejich plnění, může jít od krátkodobé cíle (naučit se cviky pro jednotlivé partie, zvýšení počtu cviků) a dlouhodobé cíle (nabraní svalové hmoty, zlepšení fyzické kondice, zhubnutí).

Výtvarná aktivita – Keramika je určena pro klienty střediska ve věku od 6 do 18 let. Cílem této aktivity není pouze „odnést si hotový výrobek“, ale důležitý je především proces k jeho získání, seznámení se s principy práce s materiálem, samotné zpracování hlíny, zkoušení technik a následné dokončení výrobku. Pravidelná účast na aktivitě slouží k lepšímu soustředění, rozvoji hrubé i jemné motoriky, ale také práce s hlínou slouží k lepšímu uvolnění a umí eliminovat stres.

Vzdělávací aktivita - Vaření je určena pro klienty střediska ve věku od 8 do 18 let. Mezi cíle této aktivity můžeme zařadit především rozvoj sociálních a osobních dovedností (osvojení vědomostí a dovedností při přípravě pokrmů i servírování pokrmů či rozvoj trpělivosti, samostatnosti, ale i spolupráce), také praktických dovedností (příprava nákupního seznamu

dle receptu, hygienické požadavky – vhodný oděv, mytí rukou, sepnuté vlasy, bezpečnost při vaření – nože, mixér, hrnce, pánve, horká voda a olej).

Změna v projektu

Vznikl zcela nový program nazvaný Kurz sebeobranu pro dívky, který je zaměřen na cílovou skupinu dívek ve věku 12–15 let. Cílem je naučit dívky rozpoznat rizika a nebezpečné situace a zároveň efektivně reagovat v nebezpečných situacích. Od tohoto obecného cíle se odvíjejí další dílčí cíle – rozvoj kognitivních schopností vnímat možná rizika ve svém okolí, rozvoj zdravého sebevědomí a sebeúcty, rozvoj dovedností předcházet nebezpečným situacím, rozvoj dovedností adekvátně reagovat na hrozící nebezpečí a rozvoj fyzických (motorických) dovedností sebeobranu. **Program je koncipován jako skupinová diskuze s návazným skupinovým nácvikem sebeobranu chvatů.** Program lektorují kmenoví pracovníci zařízení ve spolupráci s pracovníky Integrovaného výjezdového centra (IVC Městské policie Ostrava. Vznikl podrobný popis obsahu a plán kurzu. Kurz byl připraven na základě aplikace rakouského modelu účinků (tzv. Wirkungsmodel). **Program zatím nebyl z organizačních důvodů realizován.** Program má organizace v plánu realizovat. **Námi měřené programy rovněž prošly revizí a úpravou na základě modelu Wirkungsmodel, dopady na účastníky tedy ověřujeme na nich.**

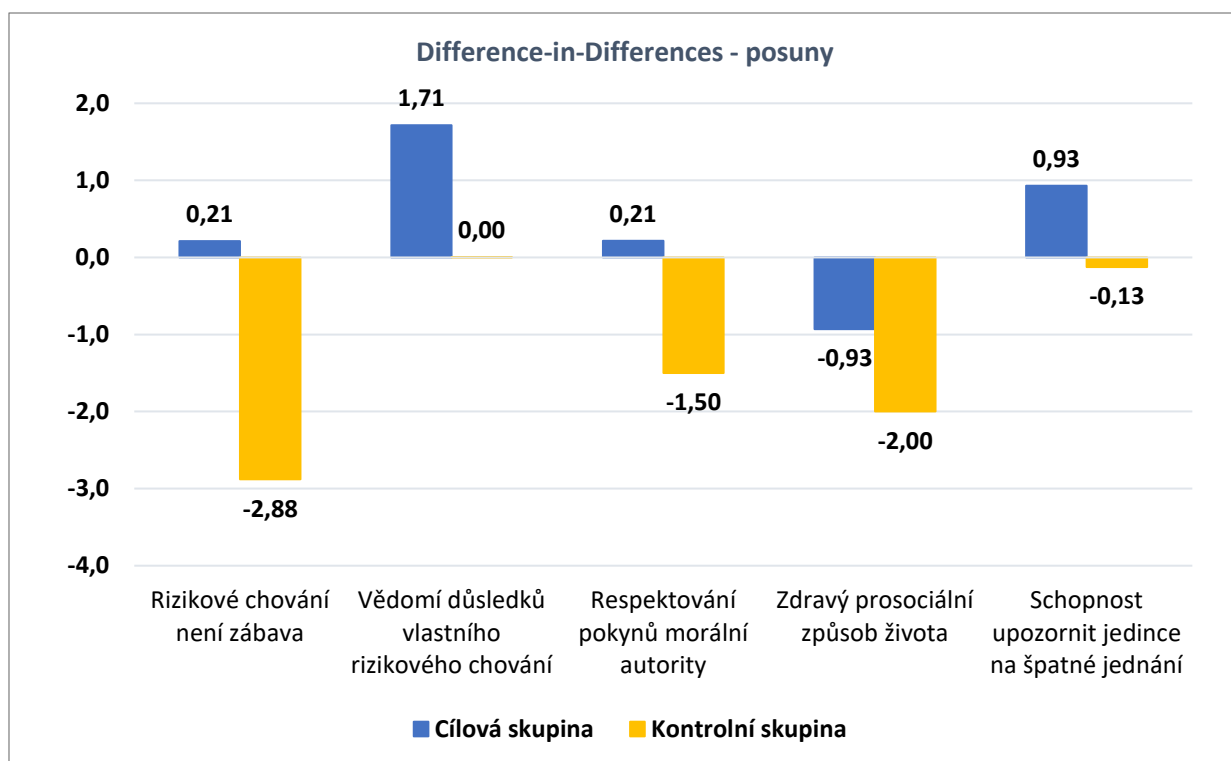
Měření v organizaci

N = 21

Cílová skupina: děti z vyloučených lokalit, které prošly preventivním programem N = 14

Kontrolní skupina: děti z vyloučených lokalit, které neprošly preventivním programem N = 7

Dopady programu: Preventivní program měl pozitivní vliv na postoje účastníků (oproti kontrolní skupině) v: rizikové chování není zábava, vědomí důsledků vlastního rizikového chování, respektování pokynů morální autority, zdravý prosociální způsob života, schopnost upozornit jedince na špatné jednání



U této organizace jsme zvolili pět proměnných s největším posunem cílové skupiny na rozdíl od kontrolní skupiny. První proměnná zaměřená na názor respondentů, zda rizikové chování není zábava. Cílová skupina zde měla větší posun o 3,09 bodů než skupina kontrolní. Následující otázka byla zaměřena na vědomí důsledků vlastního rizikového chování, kdy cílová skupina uvedla posun větší o 1,71 bodů. Stejný posun byl i u otázky zaměřující se na respektování pokynů morální autority. Čtvrtá proměnná se týkala zdravého prosociálního způsobu života respondentů, kdy cílová skupina zaznamenala posun o 1,07 bodů větší než skupina kontrolní. Poslední otázka zjišťovala schopnost upozornit jedince na špatné jednání. U této otázky měla cílová skupina větší posun o 1,05 bodů.

Nebud' oběť – Rizika internetu a komunikačních technologií, z.s., Ostrava

Základní informace o organizaci

Posláním organizace Nebud' oběť je pomocí preventivní osvěty a různorodých projektů a akcí chránit děti před hrozbami a riziky virtuálního světa a moderních komunikačních technologií, zároveň pomocí přednášek a školení oslovovat sekundární cílovou skupinu rodičů, učitelů, vedoucích pracovníků školství, úředníky školských odborů na úrovni města Ostravy a Moravskoslezského kraje, knihovníky Knihovny města Ostravy. V rámci Moravskoslezského

kraje jde o jedinou organizaci specializující se na rizika internetu a komunikačních technologií, která aktivně pořádá a organizuje akce směřující k minimalizaci těchto rizik, do nichž opakovaně a aktivně zapojuje přímo primární cílovou skupinu žáků 2. stupně ZŠ a studenty SŠ a učňovských oborů.

Popis měřeného programu

Cílem certifikovaného programu školské všeobecné primární prevence Řidičský průkaz internetového surfaře je seznámit přístupnou formou účastníky se základními riziky internetu a komunikačních technologií (kyberšikana, sexting, kybergrooming, sociální sítě), probudit odpovědnost za vlastní chování ve virtuálním světě a pocit empatie s případnými oběťmi kyberšikany. Důležitým cílem je taktéž osvojení si účinných způsobů, jak kyberšikaně předcházet a jak se ji bránit, kam se v případě hledání pomoci obrátit a jak se chovat vůči agresorům. Program si klade za cíl účastníky uvolněnou atmosférou vtáhnout do problematiky tak, aby poučení a zásady chování vzešly od samotných účastníků, a to bez zbytečného strašení, zákazů a manipulace.

Změna v projektu

Program primární prevence po analýze nebylo potřeba re-designovat, ale zásadně zlepšit měření dopadu. Vylepšení se týká rozšíření měření, které bylo doposud jednostranně zaměřeno na ověření znalostí. **Měření se nyní týká ověření změn v oblasti postojů s prvky DID.** Měření tedy probíhá formou před kurzem a s časovým odstupem po kurzu. Týká se programu s různými modifikacemi a nadstavbami, který cílí na rizika internetu. Program je zaměřený na prevenci rizik internetu a je určen prioritně pro žáky 2. st. základních škol a středních škol. Program je koncipován jako dva navazující kurzy. Zahrnuje témata a míří na příčiny kyberšikany, kybergroomingu a sextingu či netolismu.

Měření v organizaci

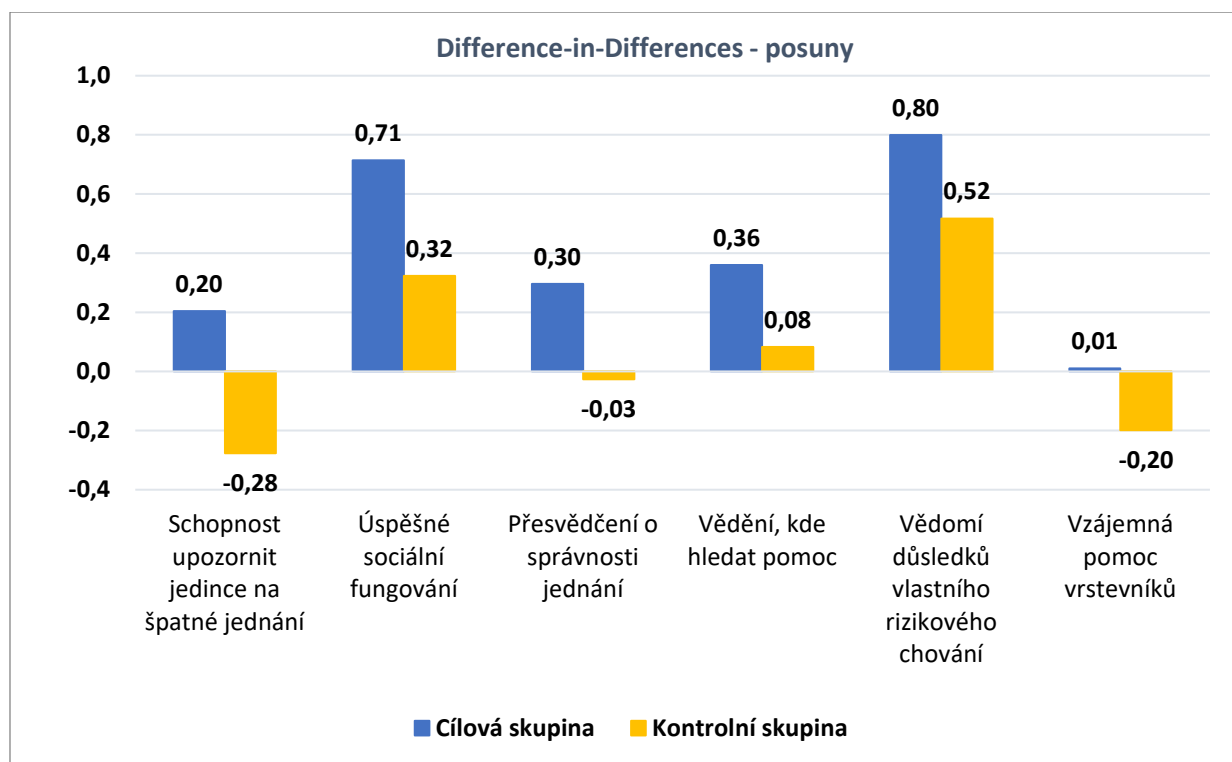
N = 359

Cílová skupina: žáci 5. až 9. tříd základních škol, kteří se zúčastnili preventivního programu

N = 292

Kontrolní skupina: žáci 5. až 9. tříd základních škol, kteří se nezúčastnili preventivního programu (stejně školy nebo školy ve stejných lokalitách) N = 67

Dopady programu: Preventivní program měl pozitivní vliv na postoje účastníků (oproti kontrolní skupině) v: schopnost upozornit jedince na špatné jednání, úspěšné sociální fungování, přesvědčení o správnosti jednání, vědění, kde hledat pomoc, vědomí důsledků vlastního rizikového chování, vzájemná pomoc vrstevníků



Největší posun mezi respondenty byl u otázky zaměřující na schopnost respondentů upozornit jedince na špatné jednání, přičemž cílová skupina uvedla o 0,48 bodu větší hodnot než skupina kontrolní. Následující proměnná, která zaznamenala výraznější posun v cílové skupině, se zaměřovala na úspěšné sociální fungování, kdy cílová skupina zaznamenala u otázky posun o 0,39 bodu. Podobný posun měla cílová skupina i u otázky týkající se přesvědčení o správnosti jednání. Pátá proměnná zjišťovala u respondentů jejich přesvědčení o správnosti jednání. Cílová skupina zde měla posun větší o 0,32 oproti kontrolní skupině. Čtvrtá proměnná „Vědění, kde hledat pomoc“ měla u cílové skupiny 0,28 větší posun než u skupiny kontrolní. Stejný posun byl pak i u otázky zaměřující se na vědomí důsledků vlastního rizikového chování u jednotlivých respondentů. Poslední proměnná se pak týkala vzájemné pomoci vrstevníků, u této otázky měla cílová skupina posun 0,21 bodu oproti kontrolní skupině.

Návrh preventivního programu – úkol pro organizace

Metodologie úkolu pro organizace

Zadali jsme organizacím, ať zpracují návrh preventivního programu. Pro měření jsme vybrali **3 organizace (dále cílové organizace), které s námi spolupracovaly na projektu a dále 3 organizace, které na projektu neparticipovaly (dále kontrolní organizace).** Zadaní pro organizace bylo jednotné, měly vytvořit návrh preventivního programu. Na úvod jsme s organizacemi spolupracovali společně, vysvětlili jsme zadání, motivovali je a podporovali diskusi. Následně již organizace spolupracovaly samostatně a obdrželi jsme **návrh preventivního programu v písemné formě.**

Pro vyhodnocení jsme použili „**Desatero přípravy preventivního programu**“, které jsme vytvořili na workshop pro organizace během projektu. Toto desatero jsme s organizacemi diskutovali a organizace ho měly k dispozici. U každého bodu jsme hodnotili, zda preventivní program daný bod obsahuje, a to na škále ano, částečně a ne.

Výsledky úkolu pro organizace

Desatero přípravy preventivního programu	Cílová organizace č.1	Cílová organizace č.2	Cílová organizace č.3	Kontrolní organizace č.1	Kontrolní organizace č.2	Kontrolní organizace č.3
Program reaguje na příčiny jevů, zná je, ví se, na jaké příčiny program působí	ano	ano	ano	ne	ne	ne
Je uvedeno, na jaké rizikové chování program cílí	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Je vymezeno, komu je program určen (cílová skupina)	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Je specifikován harmonogram programu a místo konání	ano	ano	ano	ano	částečně	ne
Vznikl plán programu (organizace) včetně zajištění požadavků	ano	ano	ano	ano	ne	ano
Je určen typ programu – na co se zaměřuje, působí (teorie)	ano	ne	ne	ne	ne	ne
Je popsána příprava lektora, studijní a další podkladové materiály	ano	ano	ne	ne	ne	ano
Pojmenována jsou rizika	ano	částečně	ne	ne	ano	ne
Navržena je evaluace, techniky zpětné vazby a hodnocení	ano	ano	ne	ne	částečně	ne
Je uvedeno, jak se bude dále pracovat s výsledky evaluace, hodnocení	ano	ano	ne	ne	částečně	ne

Spolupracující organizace č.1 dosáhla hodnoty *ano* ve všech deseti bodech, spolupracující organizace č.2 dosáhla hodnoty *ano* v osmi bodech a spolupracující organizace č. 3 dosáhla hodnoty *ano* v pěti bodech. Kontrolní organizace č.1 dosáhla hodnoty *ano* ve čtyřech bodech, kontrolní organizace č.3 ve třech bodech a kontrolní organizace č.3 ve čtyřech bodech. **Z výsledku je tedy patrné, že spolupracující organizace byly schopny připravit kvalitnější a strukturovanější návrh preventivního programu než organizace, které na projektu neparticipovaly.**

Projektové žádosti

Metodologie analýzy projektových žádostí

V dalším evaluačním shrnutí porovnáme skupinu žádostí podávaných od organizací prošlých změnou (cílová skupina) a skupinu žádostí od organizací, které změnou neprošly (kontrolní skupina). Vybrali jsme žádosti od čtyř organizací, které s námi spolupracovaly na projektu a od čtyř, které na programu neparticipovaly. Oproti plánu jsme přidali do měření také sledování v čase. **U každé organizace jsme si vyžádali žádosti podávané před projektem v roce 2019 a na konci projektu 2022. Žádosti porovnáme podle několika kritérií (indikátorů)** – vymezení účelu, vazby na problém, popisu cílové skupiny, rámcové osnovy, popsané metody práce, precizace výstupů a schopnosti přinést evidenci.

Výsledky analýzy projektových žádostí

V první řadě musíme říct, že žádosti jsou podávané stylem **formulářů a obsahují striktní části a kolonky, což má vliv i na následný výstup.** Když jsme komparovali organizace z **kontrolní skupiny v čase, výrazné změny v čase jsme nenalezli**, nicméně žádosti obsahovaly všechny naše sledované části vymezení účelu, vazby na problém, popisu cílové skupiny, rámcové osnovy, popsané metody práce, precizace výstupů a schopnost přinést evidenci. Limity evaluátor viděl ve schopnosti přinést evidenci (přiznáváme, že odborník na jinou oblast uvidí limity jinde).

Když jsme komparovali žádosti od cílové skupiny v čase, viděli jsme mírné změny. Žádosti opět obsahovaly všechny námi sledované indikátory a u většiny jsme změny nepozorovali. Změnu však sledujeme u některých žádostí z cílové skupiny v **indikátorů schopnost přinést evidenci. V žádostech se začaly objevovat odkazy na spolupráci se společností SocioFactor a na výstupy vytvořené v rámci projektu (dotazníky).** Na tuto změnu upozornil při rozhovoru také zaměstnanec MMO, který s žádostmi přichází do kontaktu. **Změn v této oblasti a odkazování na projekt také zaznamenal.** Nicméně generální změny v žádostech nezaznamenal, stejně jako my.

Změny však lze očekávat v budoucnu, což potvrzuje také zmíněný pracovník. V rámci projektu byl vytvořen **mechanismus, který zohledňuje projektování a výsledky programů. Jedná se o vylepšení formuláře žádosti o dotace (bližší informace realizátora preventivních programů).** Tento formulář se nově věnuje měření dopadů a evaluaci. Jedná se o novou část,

kteřá byla do formuláře přidána v rámci projektu a po organizacích je nově vyžadována. Rovněž bude kladen důraz na to, aby byla v požadovaných parametrech také realizována.

Pre-test a post-test dotazník organizace

Metodologie pre-test a post-test

V evaluaci jsme se zabývali měřením posunu v oblastech organizačního učení, projektování a plánování, realizace (implementace) programu a dosažených výsledků v organizacích. Toto měření bylo dosaženo pre-testem a post-testem za využití dotazníkového šetření. Ke sběru dotazníků jsme využili metodu CAWI (Computer Assisted Web Interviewing).

V první fázi jsme vytvořili na základě odborné literatury indikátory měření, tyto indikátory jsme seskupili do třech tematických bloků: **organizační učení, projektování a plánování, realizace programů.**

Na základě indikátorů jsme v druhé fázi vytvořili dotazník. Využili jsme Likertovu škálu, kde respondent označuje míru svého souhlasu či nesouhlasu. Konkrétně jsme využili škálu 0 až 10, kde 0 znamená zcela nesouhlasím a 10 zcela souhlasím. Respondent měl v dotazníku ohodnotit výroky právě na této škále. Takto širokou škálu jsme zvolili, aby bylo možné lépe sledovat posuny v rámci pre-testu a post-testu.

Ve třetí fázi jsme vytipovali vhodné respondenty v organizacích, výběr respondentů proběhl v rámci diskusí s průvodci v organizacích a advokační pracovníci. Nakonec jsme se rozhodli oslovit všechny pracovníky organizací, kteří s našim projektem aktivně spolupracují. Oslovili jsme tedy jak management organizací/služeb, tak také řadové zaměstnance organizací, kteří s námi spolupracují. Celkem jsme vytipovali 25 respondentů.

Ve čtvrté fázi jsme respondentům rozeslali dotazník, učinili jsme tak během letních prázdnin 2021 a dali organizacím dostatečný prostor pro vyplnění. V případě, že dotazník nebyl vyplněn, přistoupili jsme k online a telefonickým urgencím. Nakonec bylo vyplněno 22 dotazníků, což je návratnost 88,0 %. Dotazníky jsme vyhodnotili a vizualizovali do průběžné evaluační zprávy. K páté fázi jsme přistoupili na konci projektu, aby bylo možné zhodnotit dopady na organizace. Totožný dotazník, jako jsme zasílali na začátku projektu, jsme spolupracujícím organizacím distribuovali po skončení projektu, tedy v lednu 2023. **Bohužel jsme již nemohli oslovit všech 25 respondentů, neboť organizace se potýkaly během projektu s fluktuací pracovníků.** Nakonec se nám podařilo na konci projektu spárovat 14 dotazníků. Dotazníky jsme zpracovali

hromadně za organizace, u každé otázky jsme spočetli průměr hodnot za všechny respondenty u dotazníků před a dotazníků po. Následně jsme provedli rozdíl u obou průměrů. Výsledky v posunech po tematických oblastech uvádíme níže.

Výsledky pre-test a post-test

Téma: Organizační učení	Před	Po	Rozdíl
Náš stávající přístup k prevenci se orientuje na dlouhodobé záležitosti.	7,21	8,85	1,63
Domnívám se, že změny v preventivních programech/službách jsou v principu dobré, přestože jejich zavádění trvá dlouho.	8,21	9,07	0,86
Jako tým jsme kdykoli připraveni v preventivních programech/službách provádět i zásadnější úpravy a změny.	7,43	8,14	0,71
Jako tým se učíme rychle a snadno vymýšlet nové preventivní programy/služby.	7,57	8,14	0,57
V prevenci platí, že je lepší osvědčený recept, než hledání nových postupů a možností.	3,00	3,38	0,38
V našem týmu se shodujeme na tom, co prevence znamená.	8,50	8,86	0,36
Jako zaměstnanec cítím podporu v tom, abych se učil/a a neustále zlepšoval/a v oblasti prevence.	8,79	8,93	0,14
Během realizace preventivních programů/služeb reagujeme na přicházející podněty.	9,00	9,07	0,07
Jako tým se učíme rychle a snadno zlepšovat preventivní programy/služby.	8,21	8,14	-0,07
Během realizace preventivních programů/služeb se učíme stále něčemu novému.	9,00	8,64	-0,36
Při plánování preventivních programů/služeb postupujeme více týmově.	7,23	6,79	-0,45

V oblasti organizačního učení jsme zaznamenali u organizací nejvýraznější pozitivní posun (1,63) v otázce, že stávající přístup k prevenci v organizaci se orientuje na dlouhodobé záležitosti. Druhý nejvýraznější posun (0,86) byl v názoru, že změny v preventivních programech/službách jsou dobré, i když zavádění trvá dlouho. Třetí nejvýraznější posun (0,71) byl v názoru, že týmy v organizacích jsou kdykoli připraveny provádět v preventivních programech/službách zásadnější změny. Výrazný posun (0,57) nastal také v názoru, že týmy v organizacích jsou schopné snadno a rychle vymýšlet nové programy/služby.

Téma: Projektování a plánování	Před	Po	Rozdíl
Do přípravy preventivních programů/služeb se nám daří zapojovat stakeholdery jejichž názor je důležitý.	4,69	6,50	1,81
Do procesu přípravy preventivních programů/služeb jsou zapojeni zástupci cílové skupiny.	5,57	6,93	1,36
Znám způsoby, jakými lze příčiny problémů pojmenovat.	7,00	7,93	0,93
Jsme spokojeni s tím, jak jsou stávající programy/služby připraveny k realizaci.	7,57	8,50	0,93
Plánování preventivních programů/služeb vychází více z promyšlených postupů než z naší intuice.	4,50	5,29	0,79
Umím identifikovat příčiny problémů tak, aby na ně prevence dokázala působit.	7,64	8,14	0,50
Náš tým dokáže designovat preventivní programy/služby takovým způsobem, že jsou připraveny k okamžité realizaci.	7,64	8,14	0,50
Uvědomuji si rozsah, množství a provázanost problémů, s nimiž se v preventivních programech/službách potýkáme a musíme čelit.	8,57	9,00	0,43
Máme písemně zpracovaný plán realizace preventivních programů/služeb, ze kterého je zřejmé, jak konkrétně bude aktivita probíhat.	7,36	7,79	0,43
Při plánování a projektování preventivních programů/služeb vycházíme ze zkušenosti z minulých programů/služeb.	8,57	8,93	0,36
Našimi preventivními programy/službami reagujeme na problémy, které pojmenovávají stakeholdeři.	6,36	6,69	0,34
Máme jasno v tom, jaké jsou příčiny problémů, na které náš konkrétní preventivní program/služba reaguje.	8,21	8,43	0,21
Při plánování preventivních programů/služeb máme k dispozici přehledné grafické vyjádření problémů, příčin a jejich vztahů.	3,67	3,86	0,19
Při plánování preventivních programů/služeb považuji za důležité pojmenovávat příčiny problémů.	9,29	9,36	0,07
Do přípravy preventivních programů/služeb se nám daří zapojovat pracovníky Magistrátu města Ostravy.	7,46	7,50	0,04
Do plánování preventivního programu/služby zapojujeme i jiné odborníky mimo naší organizaci.	7,14	7,00	-0,14
Náš stávající preventivní program/služba má zřejmý vztah k příčinám problémů, které jsme pojmenovali.	8,86	8,50	-0,36
Při navrhování preventivních programů/služeb zapojujeme odborné názory a stanoviska z různých oborů.	8,07	6,86	-1,21

V oblasti projektování a plánování nastal nejvýraznější pozitivní posun (1,81) v otázce, že se organizací daří do přípravy preventivních programů zapojovat stakeholdery. Druhý nejvýraznější posun (1,36) nastal v otázce, že se do přípravy preventivních programů daří zapojovat zástupce cílových skupin. Shodné posuny (0,93) nastaly v názorech, že jedinci znají způsoby, jakými lze pojmenovat příčiny problémů a také v otázce, že

organizace jsou spokojeny s tím, jak jsou stávající programy/služby připraveny k realizaci. Posun (0,79) nastal v názoru, že příprava preventivních programů vychází více z ověřených postupů než z intuice. Shodné a výrazné posuny (0,50) také nastaly v názoru, že týmy v organizacích jsou schopné designovat preventivní programy/služby tak, že jsou okamžitě připraveny k realizaci a v otázce, že jedinci umí identifikovat příčiny problému tak, aby na ně prevence mohla působit.

Téma: Realizace programu	Před	Po	Rozdíl
Po ukončení preventivního programu/služby vyhodnocujeme dopady.	6,92	8,14	1,22
Jsem zcela přesvědčen o tom, že naše preventivní programy/služby jsou vysoce efektivní.	7,50	8,31	0,81
Známe zpětnou vazbu od stakeholderů na preventivní programy/služby.	6,36	7,07	0,71
Máme zpětnou vazbu od Magistrátu města Ostravy na naše preventivní programy/služby.	6,64	7,07	0,43
Myslím si, že náš preventivní program/služba potřebuje vylepšit.	6,23	6,45	0,22
Výstupy z našich preventivních programů/služeb mají vliv na cílovou skupinu i po ukončení programů/služby.	8,27	8,43	0,16
Máme jasně definované cíle preventivních programů/služeb.	9,00	8,93	-0,07
Jsem přesvědčen o tom, že lépe připravený program se snadněji zavádí do praxe.	9,43	8,92	-0,51
Průběžně vyhodnocujeme dopady preventivních programů/služeb.	8,15	7,36	-0,80

V oblasti realizace došlo k nejvýraznějšímu posunu (1,22) v názoru, že organizace po ukončení preventivních programů/služeb vyhodnocují dopady. Zajímavé je, že názor ohledně průběžného vyhodnocování dopadů zaznamenal výrazný negativní posun (-0,80). Výrazný pozitivní posun (0,81) nastal v přesvědčení, že preventivní programy a služby jsou v organizacích vysoce efektivní. Další výrazný posun (0,71) nastal v otázce, že organizace znají zpětnou vazbu na preventivní programy/služby od stakeholderů. Pozitivní posun (0,43) nastal také v otázce, že organizace mají zpětnou vazbu od Magistrátu města Ostrav

Pokud se podíváme na poměr pozitivních a negativních posunů, tak vidíme, že z 38 měřených proměnných nastal pozitivní posun u 29 (76,4 %) proměnných napříč všemi oblastmi a negativní posun nastal u 9 (23,6 %) proměnných. Je tedy prokazatelné, že v organizacích nastal posun v oblastech organizačního učení, projektování a plánování a realizace programu.

Dopady projektu na úrovni města

V této části evaluační zprávy se zabýváme dopady projektu na úrovni města Ostravy, zabýváme se tedy úkoly, které plynou z hlavní evaluační otázky č. 3.

Hlavní evaluační otázka č. 3

- Došlo na úrovni města k transformaci přístupu k prevenci, rozvoji systémového myšlení, zužitkování potenciálu preventivního způsobu myšlení?

Evaluační přístup k EO3

V rámci evaluačního přístupu využíváme Counterfactual: Before-and-After Comparisons a porovnáváme stav na začátku a na konci. Ke zodpovězení evaluační otázky využíváme kvantitativní a kvalitativní metody. Chceme prokázat, že díky dobrému vyprojektování služeb a jejich implementaci se podařilo:

- lépe sladit nabídku a poptávku po preventivních službách na úrovni města,
- změnit přístup k prevenci – zvýšit legitimitu programů,
- vytvořit systematičtější podporu v oblasti primární a sekundární prevence prostřednictvím vytvoření mechanismu, který bude zohledňovat smysluplnost projektování programů, jejich výsledky, účelněji směřovat a přerozdělovat dotace.

Dopady pozorujeme na úrovni:

- dokumentů (sekundární analýza dat),
- skupinových diskusí aktérů města z úrovně rozhodování, které budou doplněny individuálními polostrukturovanými rozhovory,
- dotazníku na měření změny myšlení a zvýšení legitimacy prevence mezi odbornou veřejností.

Co měříme	Jak měříme
Sladění nabídky a poptávky po preventivních službách na úrovni města	Skupinové diskuse aktérů města z úrovně rozhodování. Tento úkol bude realizován na konci projektu.
Změna přístupu k prevenci – zvýšení legitimacy programů	Dotazníkové šetření. Měříme změnu myšlení a zvýšení legitimacy prevence mezi odbornou veřejností, a to na základě přístupu Before-and-After Comparisons. Porovnáme formou dotazování stakeholderů na začátku projektu a na jeho konci.
Vytvoření systematičtější podpory v oblasti primární a sekundární prevence prostřednictvím mechanismu, který bude zohledňovat smysluplnost projektování programů, jejich výsledky	Analýza dokumentů (sekundární analýza dat) – porovnáme mechanismus podpory preventivních programů na začátku projektu a na jeho konci. Doplněna bude individuálními rozhovory. V současné době máme k dispozici základní dokumenty, které budou průběžně doplňovány o další a komparovány na konci projektu.
Účelnější nasměrování a přerozdělování dotací	Analýza dokumentů (sekundární analýza dat) – porovnáme dotační výzvy pro oblast prevence v čase – na začátku projektu a na jeho konci. Doplněna bude individuálními rozhovory. Komparace bude provedena na konci projektu.

Výsledky sladění nabídky a poptávky po preventivních službách na úrovni města

Na sladění nabídky s poptávkou jsme položili otázku v dotazníkovém šetření mezi stakeholdery na základě Before-and-After Comparisons, kde sledujeme posuny a změny myšlení stakeholderů. Položili jsme otázku, zda se daří sladit nabídku preventivních programů/služeb s poptávkou. **Otázka zaznamenala v čase pokles, o -0,70 na 11 bodové škále. Jednalo se**

o druhý největší pokles v rámci dotazníkového šetření. Na základě rozhovorů jsme identifikovali, že panuje názor, že **sladění nabídky a poptávky není ideální.** Zejména z kapacitních důvodů a také v některých případech chybí odborníci na specializovaná témata. **Z pohledu MMO by však sladění nabídky a poptávky měla řešit nová Strategie prevence kriminality statutárního města Ostravy na období 2023–2027, která byla vytvářena v úzké spolupráci s tímto projektem.** Při tvorbě analýzy probíhala řada setkání, diskuzních skupin i individuálních rozhovorů, kde participantů sdělovali své potřeby i poptávku a ve strategii je toto téma obsaženo. **Předpokládáme, že strategie tak pomáhá a pomůže sladit nabídku a poptávku v dalších letech.**

Měření změny přístupu k prevenci – zvýšení legitimacy programů

V evaluaci se zaměřujeme také na měření změny přístupu – zvýšení legitimacy programů.

Měříme změnu myšlení a zvýšení legitimacy prevence mezi odbornou veřejností, a to na základě přístupu Before-and-After Comparisons. Porovnáme formou dotazování stakeholderů na začátku projektu a na jeho konci. K měření jsme využili dotazníkové šetření. V roce 2021 proběhla první vlna dotazníkového šetření mezi odbornou veřejností. Zjištění z této vlny slouží jako výchozí stav, který komparujeme s druhou vlnou dotazníkového šetření, které proběhlo na konci roku 2022 (dosběr probíhal i v lednu 2023). Na základě Before-and-After Comparisons sledujeme posuny a změny myšlení stakeholders.

Při přípravě měření jsme vytvořili indikátory měření a následně vytvořili dotazník, který byl pilotován. V dotazníku respondenti hodnotili výroky, konkrétně jsme využili škálu 0 až 10, kde 0 znamená zcela nesouhlasím a 10 zcela souhlasím. Respondent měl v dotazníku ohodnotit výroky právě na této škále. V další fázi byli vytipováni vhodní respondenti z řad odborné veřejnosti a stakeholderů působících v oblasti prevence na území města Ostravy. Vytipování probíhalo na základě týmové diskuse, zejména s advokační pracovníci, která má zpracovanou síť prevence v Ostravě a kontakty na stakeholdery. Osloveni byli například preventisté MSK, preventisté MM Ostravy, zástupci akademické obce a další. Následně jsme odeslali dotazník vytipovaným respondentům z řad odborné veřejnosti. Využili jsme metodu CAWI (Computer Assisted Web Interviewing). Celkem jsme při první vlně dotazníkového šetření oslovili 51 respondentů z řad odborné veřejnosti. Dotazník vyplnilo 31 respondentů a návratnost tak dosáhla 60,7 %. Při druhé vlně jsme opět oslovili všech 51 respondentů. Při telefonickém urgování respondentů se ukázalo, že stakeholderi se potýkají s fluktuací. **Z původních 51**

stakeholderů, které jsme kontaktovali v roce 2021, máme potvrzeno, že 11 z nich už na své původní pozici nepracuje (jedná se pouze o potvrzené, dále jsme naráželi na nedostupné telefony/e-maily, je tedy možné, že reálný počet je ještě vyšší).

Nakonec můžeme konstatovat, že se nám na konci projektu podařilo spárovat v obou vlnách **17 dotazníků**. Výsledky měření předkládáme níže. Dotazníky jsme zpracovali hromadně za všechny respondenty, u každé otázky jsme spočetli průměr hodnot za všechny respondenty u dotazníků před a dotazníků po. **Následně jsme provedli rozdíl u obou průměrů. Výsledky v posunech uvádíme níže.**

Výsledky změny přístupu k prevenci – zvýšení legitimacy programů

Proměnné v dotazníku	Před	Po	Rozdíl
Tvorba preventivních programů/služeb vychází z ověřených výsledků a evaluací	6,50	7,29	0,79
O výsledcích preventivních programů/služeb je odborná veřejnost informována	5,47	6,19	0,72
Preventivní programy/služby vznikají na základě faktů a důkazů	7,13	7,81	0,68
Na úrovni významných aktérů existuje shoda na tom, jak má prevence vypadat	6,20	6,60	0,40
Došlo ke zlepšení preventivních programů/služeb	6,50	6,87	0,37
Preventivní programy/služby mají potřebnou politickou podporu	6,23	6,57	0,34
Preventivní programy/služby mají systematickou podporu ze strany města Ostravy	7,75	8,06	0,31
Na úrovni významných aktérů existuje shoda, že preventivní programy/služby jsou nezbytné	7,94	8,18	0,24
Preventivní programy/služby a jejich výsledky se promítají do významných dokumentů	8,13	8,31	0,18
Důležitost podpory prevence je vysvětlena, má podporu na úrovni významných aktérů	7,07	7,24	0,17
Zájem o prevenci je na úrovni významných aktérů dlouhodobý a trvalý	7,06	7,13	0,06
Došlo ke změně přístupu k prevenci k lepšímu	7,41	7,47	0,06
Preventivní programy/služby jsou schopny dávat důkazy o svých přínosech, dopadech a výsledcích	5,82	5,84	0,02
Preventivní programy/služby vznikají na základě interdisciplinárních přístupů	7,12	7,12	0,00
Klíčoví aktéři více akceptují, že je potřeba prevenci podporovat	7,65	7,65	0,00
Existuje shoda na úrovni významných aktérů, že prevence je důležitá a je to téma veřejného zájmu	7,94	7,82	-0,11
Došlo k pozitivní změně v přístupu k prevenci na úrovni významných aktérů	7,13	6,93	-0,20
Došlo k zvýšení důvěryhodnosti preventivních programů/služeb	7,13	6,93	-0,20
K tématu prevence se přistupuje systematicky	7,71	7,44	-0,27
Na úrovni významných aktérů existuje přesvědčení o nutnosti věnovat se prevenci a podporovat ji	8,00	7,69	-0,31
Důležitost tématu prevence roste	8,41	7,93	-0,48
Preventivní programy/služby a jejich výsledky se promítají do významných procesů	8,56	8,00	-0,56
Preventivní programy/služby dokáží dostatečně reagovat na problémy a jejich příčiny	6,81	6,19	-0,63
Daří se sladit nabídku preventivních programů/služeb s poptávkou	6,56	5,87	-0,70
Programy/služby prevence potřebují větší spolupráci aktérů a kooperaci subjektů	8,06	6,80	-1,26

Nejvýraznější pozitivní posun (0,79) nastal u proměnné: tvorba preventivních programů/služeb vychází z ověřených výsledků a evaluací. Druhý nejvýraznější posun na (0,72) nastal u výroku: o výsledcích preventivních programů/služeb je odborná veřejnost informována. Třetí nejsilnější pozitivní posun (0,68) byl u výroku: preventivní programy/služby vznikají na základě faktů a důkazů. Největší negativní posun (-1,26) pak nastal u výroku: programy/služby prevence potřebují větší spolupráci aktérů a kooperaci subjektů.

Pokud se podíváme na poměr negativních a pozitivních posunů, můžeme konstatovat, že z 25 proměnných zaznamenalo pozitivní posun 15 proměnných (60 %) a 10 negativní posun (40 %).

Můžeme tak říci, že změny přístupu k prevenci – zvýšení legitimacy programů bylo během projektu částečně dosaženo.

Další změnou je příprava Strategie prevence kriminality statutárního města Ostravy na období 2023–2027, kdy probíhala řada setkání, diskuzních skupin i individuálních rozhovorů. Strategie obecně vychází z republikového dokumentu, je však modifikována do ostravského prostředí.

Tato strategie také přispívá k legitimizaci prevence v Ostravě.

Na základě rozhovorů jsme také zaznamenali názor, že **legitimita prevence v Ostravě neroste**, toto tvrzení participantů opírali o finanční toky směřující do této oblasti. Peníze se nenavyšují a spíše se zdroje zmenšují nebo je obtížné je vyzískat. **V nejvyšších patrech politiky nemá prevence takovou podporu, jakou by si zasloužila**

Výsledky vytvoření systematictější podpory v oblasti primární a sekundární prevence prostřednictvím mechanismu, který bude zohledňovat smysluplnost projektování programů, jejich výsledky

Systematictější podpora je navržena v rámci strategie prevence kriminality. Jde především o změnu v dotačním systému a změnu ve vzdělávání, podpoře organizací v oblasti projektování a vyhodnocování preventivních programů. Zde platí jednoduché heslo, „správně navržený, vyprojektovaný preventivní program, který reaguje na problémy, je účinnější než program, který je vytvářen intuitivně dle našich domněnek“. **To potvrdilo také naše měření dopadů preventivních programů mediační a moderační analýzou.**

Podporou je v tomto ohledu vnímáno odborné vzdělávání pracovníků organizací (realizátorů preventivních programů) ve smyslu základních znalostí a dovedností v analyzování prostředí,

problémů a příčin a na ně navazující příprava, projektování a realizace adekvátního preventivního programu.

Za mechanismus smysluplnosti můžeme považovat prolínání navyšování kompetencí spolu s mechanismem dotačního řízení.

Mechanismus, který zohledňuje projektování a výsledky programů, je jistě vylepšení formuláře žádosti o dotace (Bližší informace realizátora preventivních programů). Tento formulář se nově věnuje měření dopadů a evaluaci. Jedná se o novou část, která byla do formuláře přidána v rámci projektu a po organizacích je nově vyžadována. Rovněž bude kladen důraz na to, aby byla v požadovaných parametrech také realizována.

Výsledky účelnějšího nasměrování a přerozdělování dotací

Změnu můžeme opět spatřovat v nové Strategii prevence kriminality statutárního města Ostravy. Změna v systému přerozdělování dotací je zaměřena na dvě konkrétní oblasti – působení preventivního programu a vyhodnocení preventivního programu. Na jakou oblast program působí, je klíčovou informací pro úspěšné dotační řízení. Problémy by měly korespondovat s analytickými podklady na úrovni města či obvodu, na problémy, se kterými se město či obvody potýkají. Hodnocení, evaluace programu poskytuje donátorovi adekvátní zpětnou vazbu o efektivitě programu a tím i o čerpání finančních prostředků.

Závěr

V závěru zprávy se věnujeme odpovědím na evaluační otázky a shrnujeme celkové působení a dopady projektu.

Hlavní evaluační otázka č. 2

- Došlo v důsledku realizace nových preventivních služeb či programů k tomu, že jsou jejich účastníci více odolní vůči sociálnímu selhávání?

Vedlejší evaluační otázky:

- Jaký dopad mají „nové“ služby/programy na „preventivně orientované“ chování a postoje uživatelů/účastníků?
- Do jaké míry došlo díky „novým“ programům/službám k eliminaci sociálního selhávání rodin s dětmi? Jsou „odolnější“?

- Jakým způsobem se dopady projevují v různých oblastech sociálního fungování, zvládání nároků kladených sociálním prostředím, ohrožení dětí a zabránění rozvoje rizikových způsobů chování do větších sociálních problémů?

Měření na 742 respondentech prokázalo kauzalitu v tom, že preventivní programy mají pozitivní vliv na postoje u jejich účastníků.

Měřili jsme celkem 23 postojových proměnných, které jsme seskupili do třech oblastí: posílení sociálního fungování v rovině jedince, posílení sociálního fungování v rovině prostředí a odolnost vůči sociálnímu selhávání. **Měření u cílové skupiny ukázalo, že nejvyšších pozitivních posunů v postojích dosáhli účastníci preventivních programů v oblasti posílení sociálního fungování v rovině jedince.** Na tuto oblast primárně cílily námi vybrané organizace a jejich programy.

Oblast posílení sociálního fungování v rovině jedince obsahovala celkem 7 postojových proměnných. U 6 proměnných vykazovali účastníci preventivních programů lepší výsledky než účastníci kontrolní skupiny měření. Lepší výsledky účastníci dosahovali v přesvědčení správnosti jednání; vědění, kde hledat pomoc; upuštění od rizikového chování v budoucnosti; schopnosti upozornit jedince na špatné jednání; vědomí důsledků vlastního rizikového chování a úspěšném sociálním fungování.

Nejvýraznější posun znamenal postoj (ze všech měřených postojů) vědomí důsledku vlastního rizikového chování. Preventivní programy dokáží účastníkům pomoci si uvědomit, co se stane, když budou provozovat rizikové chování.

Další dva nejvýraznější pozitivní posuny v postojových proměnných u cílové skupiny oproti kontrolní jsme naměřili v odsouzení rizikového chování a úspěšném sociálním fungování.

Další pozitivní posuny v postojích zaznamenali participant cílové skupiny oproti kontrolní skupině v: přesvědčení o správnosti jednání; vědění, kde hledat pomoc; vzájemná pomoc vrstevníků; upuštění od rizikového chování v budoucnosti; rizikové chování není normální; schopnost upozornit jedince na špatné jednání; rizikového chování není zábava a respektování norem chování.

Díky moderační a mediační analýze jsme identifikovali okolní jevy, které mají vliv na postoje a fungování preventivních programů.

Nejsilnější vlivy jsou:

- **celkové hodnocení programu účastníky** – pozitivní vztah mezi výší hodnocení programu a zlepšením hodnocení ve všech postojových proměnných;
- **příslušnost jedince k sociálně vyloučené lokalitě** – pozitivní změnu v postojových proměnných týkajících se posílení sociálního fungování (jak na úrovni prostředí, tak jedince) vykazali účastníci z vyloučených lokalit, u postojových proměnných popisujících odolnost vůči rizikovému chování měli účastníci z vyloučených lokalit horší výsledky než ti, kteří z takového prostředí nepocházejí;
- **momentální emoce účastníka programu** – pozitivní vztah mezi výší hodnocení momentální emoce a zlepšením hodnocení ve všech postojových proměnných;
- **délka programu** – čím delší byl program, tím výraznější zlepšení v postojových proměnných vztahujících se k posilování sociálního fungování (jak na úrovni prostředí, tak jedince);
- **zda probíhá program ve škole či mimo školu** – účast na programu mimo školu měla vliv na zlepšení v postojových proměnných vztahujících se k posilování sociálního fungování (jak na úrovni prostředí, tak jedince), opačný případ platil u odolnosti vůči rizikovému chování, kde měl pozitivnější dopad program ve škole;
- U souhrnné proměnné posílení sociálního fungování na úrovni jedince platí jednoznačná přímá úměra. **Čím lépe připravený program, tím lepší výsledky jeho účastníci vykazovali;**
- U proměnné odolnost vůči rizikovému chování platí, že **lépe připravený program měl lepší výsledky u téměř všech participantů**, s výjimkou těch, kteří vykazovali nejnižší odolnost.

Díky působení projektu a realizace nových preventivních služeb či programů došlo k tomu, že jsou jejich účastníci více odolní vůči sociálnímu selhávání.

Hlavní evaluační otázka č. 1

- Byly úspěšně vyprojektovány a re-designovány preventivní služby či programy zohledňující kořenové příčiny?

Vedlejší evaluační otázky:

- Jak dobře byl proveden výběr organizací s preventivními programy či službami?

- Jak úspěšně proběhla příprava organizací na vyvolání změny?
- S jakými překážkami se v průběhu vyjednávání o spolupráci potýkaly organizace? A řešitelé?
- Proběhla úspěšně analýza příčin? Jaké aktéry se do analýzy dařilo zapojovat? S jakými výsledky?
- Do jaké míry byly promítnuty nalezené kořenové příčiny do projektovaných programů či služeb?
- S jakými překážkami se potýkal proces projektování a re-designování služeb či programů?
- Jaké principy interdisciplinarity byly uplatňovány v rámci projektování? S jakými výsledky?
- Jaké dobré praxe byly přeneseny ze zahraničí? Jak byly v projektu uplatněny?

Úspěšně byly vyprojektovány nebo re-designovány preventivní služby či programy u 8 organizací z 10. Zpětně hodnotíme výběr organizací z pohledu evaluace jako vhodný a dobře zvolený. Do projektu byly vybrány organizace ze širokého spektra prevence. Spolupracovali jsme s organizacemi zabývajícími se primární i sekundární prevencí. Vybrali jsme organizace, které pracují s běžnou populací dětí i organizace, které se soustředí na děti z vyloučených lokalit. Měli jsme organizace, které působí s programy ve školách i mimo školu a které pracují s velkými kolektivy dětí i s jednotlivci. Organizace také spolupracovaly personálně v malých týmech i jednotlivcích a měli jsme organizace, kde do prevence vstupují větší týmy pracovníků. **Na začátku byly všechny organizace motivované** a chtěly se na projektu aktivně podílet. Hlavní motivace vstupu bylo pro organizace **zvýšení legitimacy prevence, pohled nezaujaté třetí strany na jejich programy a služby. Hlavním motivátorem se ukázala možnost změřit dopady preventivních programů.**

Příprava na vyvolání změny si vyžádala velkou časovou zátěž. Probíhala opakovaná setkání v první fázi na úrovni managementu organizace a poté i s řadovými zaměstnanci. Projekt byl detailně rozebírán a vysvětlován. Organizace deklarovaly, že projekt přijaly a nakonec proces změny vítaly. **Můžeme tedy říci, že příprava na vyvolání změny proběhla úspěšně.** Zpětně však hodnotíme, že v průběhu dlouhého projektu se paměť některých organizací vytrácela, měnily se motivace, objevovaly se obavy z měření dopadů a objevovaly se stížnosti na časovou náročnost projektu. Na situaci se podařilo zareagovat a s organizacemi se podle potřeb

vyvolávaly schůzky, kde byl projekt znovu vysvětlován, organizace znovu motivovány a práce revidovány.

Hlavním problémem, na který jsme během vyjednávání narazili, bylo porozumění smyslu inovačního projektu a jeho přístupu ke změně. Organizace jsou po léta zvyklé na indikátory a neustále hledaly nějakou nástrahu v dobrovolnosti spolupráce a v tom, že jsme se opakovaně dotazovali na jejich potřeby a představy. Také se objevovaly obavy, že spolupráce bude časově náročná a bude zasahovat nad rámec pracovní doby zaměstnanců organizací. **Zapojení MMO se ukazovalo na jednu stranu jako dobrý tah, protože zvyšuje věrohodnost snažení, na druhou stranu realizátoři museli objasňovat, že nejsou kontrolou z magistrátu.**

Analýza kořenových příčin probíhá ve všech 10 organizacích a zpětně hodnotíme, že úspěšně. V průběhu projektu se ukazovalo, že organizace jsou různé, pracují odlišnými způsoby, což se projevovalo na výsledcích projektu a platí to i o analýze kořenových příčin. Do analýzy jsme museli investovat více času, než jsme původně předpokládali. To bylo zejména z důvodu, že **organizace jsou sice schopné pojmenovávat problémy, ale neumí je selektovat vůči svému programu, spojit si je s ním, a už vůbec nejsou navyklé k problémům pojmenovávat jejich příčiny, což je základ prevence.** Analýza tedy vyžadovala i intenzivnější práci ze strany průvodců.

Do analýzy se podařilo v organizacích zapojovat mimo pracovní kolektivy organizací i odborníky z jiných oblastí. Jednalo se o skupinová setkání i individuální konzultace. Zapojovali se například zástupci školství, psychologové, zástupci bezpečnostních složek, metodici prevence, marketingový specialista atd. Každý z těchto odborníků vnesl do analýzy nové pohledy a problémy. **Analýza tak nabírala interdisciplinární rozměr.**

Analýza probíhala za pomoci nejrůznějších analytických nástrojů. Zpětně jako nejefektivnější nástroje hodnotíme **mentální mapování a Ishikawův diagram.** Při zjišťování zpětné vazby od organizací jsme zaznamenali, že tyto nástroje byly pro organizace uživatelsky vhodné. Organizace hodnotily pozitivně jednoduché použití v praxi a jasnou vizualizaci, která jim pomohla přemýšlet o tématu. Mnozí pracovníci začali tyto nástroje používat i na jiné pracovní aktivity. **Můžeme také konstatovat, že data, která jsme získali v rámci analýzy kořenových příčin, se naplno promítla do nových nebo re-designovaných programů či služeb.** Proces analýzy plynule přešel do fáze projektování a re-designování preventivních služeb/programů. Ve fázi projektování a designování preventivních služeb/programů se jednalo podle vyjádření průvodců o „dosti bolestivý proces“, který postupně odkrýval stávající nedostatky v oblasti

prevence. Přechod k této aktivitě vyvolal vlnu rezistence mezi některými organizacemi. **V rámci společné práce se začal ukazovat pravděpodobně největší nedostatek některých preventivních programů/služeb, kterým je nízká míra připravenosti a promyšlenosti programů.** Nelze tvrdit, že by programy byly nepřipravené, ale příprava není taková, jaký by měla být. Dle nás se na tom podílí dvě věci. Zaprvé, realizátoři nemají k dispozici dostatečný časový prostor, aby se přípravě mohli věnovat. Pokud ho mají, pak ale bývá neplacený. Zadruhé, nikdo realizátory nepřipravil na to, jak programy připravovat. Nebyli k tomu vzdělávání – ani v rámci přípravy na profesi, ani v rámci dalšího profesního vzdělávání. Naše působení, zejména dotazy a diskuse ohledně způsobů připravování programů vyvolávaly mírnou nervozitu a odezvu. Některé organizace začaly uvádět, že již do přípravy nechtějí investovat více energie, že je práce zdlouhavá a začíná je zatěžovat. Pozorovali jsme, že se mezi organizacemi začínají „rozevírat nůžky“.

Zde se naplno již začal projevovat problém v motivaci a přístupu ze strany některých zaměstnanců organizací. V organizacích, kde nebyla stejná motivace managementu a některých zaměstnanců, se začaly práce prodlužovat a „točit v kruhu“, vedlo se mnoho debat, které však nevedly ke stanoveným cílům. Rovněž jsme začali pozorovat, že čím je větší pracovní skupina v organizaci, tím je horší dojít ke shodě. Ve větších skupinách čítajících několik lidí šly práce daleko obtížněji a pomaleji. Objevovaly se tendence některých zaměstnanců bránit si svou pozici. Naproti tomu se ve skupinách objevovali aktivní zaměstnanci, kteří se snažili pracovat, ve skupině však byla jejich aktivita potlačena. Zatímco organizace, kde jsme jednali v malých skupinkách, nejčastěji jednotlivci nebo dvojce, byla shoda rychlá a změny se pohodlněji zaváděly. **Platilo tedy, čím menší tým, tím rychlejší a efektivnější změna.**

Na situaci jsme reagovali následovně. Zaprvé jsme se se všemi organizacemi vrátili na začátek a znovu diskutovali o jejich motivacích, očekáváních, která se během spolupráce vyvíjela a částečně i pozměnila.

Zadruhé jsme se rozhodli v této fázi organizace vzájemně propojovat, aby posílily své pozice a navzájem se podpořily. **Připravili jsme tři workshopy.** Cílem bylo vytvořit prostor pro vzájemnou výměnu zkušeností mezi organizacemi i pracovníky. V neformální atmosféře jsme diskutovali, jak programy připravovat, co je dobré zohledňovat, co funguje, ale i to, čemu se raději vyhnout a předejít. Zajistili jsme moderování workshopů a přítomni byli také průvodci, kteří v organizacích působí. Zpětně tyto workshopy organizace hodnotily jako velmi

přínosné a motivující. Jednalo se o prvek projektu, který si organizace vybavovaly i na konci projektu a řadily ho mezi největší pozitiva spolupráce. Zejména uvítaly nové informace a také možnost sdílení s ostatními organizacemi.

Tyto námi pozorované vlivy vedly k tomu, že organizace dosáhly různé míry výsledků.

Pro evaluaci to byla zajímavá příležitost, protože můžeme v analýze zohlednit míru dosažené změny programu jako proměnnou. Můžeme tak posoudit, do jaké míry se organizacím investice v podobě nasazení promítne na úroveň dopadů na klienty.

U dvou organizací jsme nedošli ke změně a nepokračovali jsme s nimi do další fáze. Zpětně evaluátor s organizacemi a jejich průvodci hovořil a dospěli jsme ke společným prvkům, které vedly k tomu, že ke změně nedošlo. Zaprvé, obě organizace pracovaly ve velkých pracovních skupinách 6-8 pracovníků. Shoda a práce zde byly pomalejší a musely se často opakovat. Změnu tedy nebylo možné uskutečnit v časech, které nám projekt dovoľoval. Nicméně obě organizace deklarovaly, že chtějí v započatých pracích samy dále pracovat a změny zavádět. Motivace managementu a řadových pracovníků. Motivovaní lidé ke změně v těchto organizacích byli z řad managementu, pracovníci blízcí managementu a několik dalších jednotlivců, kteří však neměli podporu v dalších pracovnících. Jedna organizace nám na závěr projektu sdělila, že to bylo pro ně důležité zjištění v rámci projektu a přistoupila k personálním změnám. Fungování průvodců v organizacích, zde evaluátor spatřoval limity. Práce s velkými a často heterogenními kolektivy vyžaduje již pokročilejší kompetence, kterými průvodci nedisponovali. Zároveň nepanovalo ideální předávání informací mezi jednou organizací a průvodcem. Průvodci zároveň očekávali větší podporu od mentora a evaluátora. Podpora ze strany těchto aktérů přicházela, ale vzhledem k výsledkům měla být, z dnešního pohledu, vyšší. Tato zjištění zaznamenáváme a má s nimi smysl pracovat v budoucnu.

Podobně jako v předešlé fázi jsme zapojovali odborníky z různých oblastí, tak také v této fázi probíhala stejná praxe. Do projektování a re-designování se podařilo v organizacích zapojovat mimo pracovní kolektivy organizací i odborníky z jiných oblastí. Zapojovali se například zástupci školství, psychologové, zástupci bezpečnostních složek, metodici prevence, marketingový specialista atd. Každý z těchto odborníků vnesl do projektování a re-designu nové pohledy a názory. Analýza tak získávala interdisciplinární rozměr.

Poslední otázka se měla zabývat přenosem praxí ze zahraničí. Jelikož byly zahraniční cesty z projektu nakonec vyřazeny, nešlo očekávat výrazné dopady tohoto tématu. Nicméně jsme v projektu využili zkušenosti z předešlého projektu a organizacím představili rakouský model

účinků **Wirkungsmodell**. Na tento model jsme pořádali workshop, kterého se účastnily organizace. U organizací, kde model vzbudil zájem, s ním bylo pracováno i dále. Výsledkem je, že jedna organizace na základě modelu vytvořila nový program a stávající upravila. S modelem pracovaly také další dvě organizace, bohužel se jedná o organizace, se kterými jsme nedošli do finální fáze projektu, jak popisujeme výše. Dopady modelu účinků Wirkungsmodell jsou tedy v projektu částečné.

Díky projektu byly úspěšně vyprojektovány a re-designovány preventivní služby či programy zohledňující kořenové příčiny.

Hlavní evaluační otázka č. 3

- Došlo na úrovni města k transformaci přístupu k prevenci, rozvoji systémového myšlení, zužitkování potenciálu preventivního způsobu myšlení?

Změnu přístupu k prevenci můžeme sledovat v několika rovinách. Nejvýznamnější vliv v této oblasti měla nově vzniklá Strategie prevence kriminality statutárního města Ostravy na období 2023–2027, která byla vytvářena v úzké spolupráci s tímto projektem.

Při tvorbě analýzy probíhala řada setkání, diskuzních skupin i individuálních rozhovorů stakeholderů z oblasti prevence. Při setkáních stakeholdeři vyjadřovali i své potřeby a poptávku po službách a tato témata byla ve strategii zohledněna. **Předpokládáme, že strategie tak pomáhá a pomůže sladit nabídku a poptávku v dalších letech.**

Posuny v legitimitě prevence jsme sledovali na základě Before-and-After Comparisons, kde jsme sledovali posuny a změny myšlení stakeholderů na základě měření výroků. Pokud se podíváme na poměr negativních a pozitivních posunů, můžeme konstatovat, že z 25 proměnných zaznamenalo pozitivní posun 15 proměnných (60 %) a 10 negativní posun (40 %). **Můžeme tak říci, že změny přístupu k prevenci – zvýšení legitimacy programů bylo během projektu částečně dosaženo.** Na základě rozhovorů jsme také zaznamenali názor, že **legitimita prevence v Ostravě neroste**, toto tvrzení participantů opírali o finanční toky směřující do této oblasti. Peníze se nenavysují a spíše se zdroje zmenšují nebo je obtížné je vyvízet. **V nejvyšších patrech politiky nemá prevence takovou podporu, jakou by si zasloužila.**

Změny v systematičtější podpoře prevence jsou navrženy v rámci strategie prevence kriminality. Jde především o změnu v dotačním systému a změnu ve vzdělávání, podpoře

organizací v oblasti projektování a vyhodnocování preventivních programů. **Mechanismus, který zohledňuje projektování a výsledky programů, je ve vylepšení formuláře žádosti o dotace (Bližší informace realizátora preventivních programů).** Tento formulář se nově věnuje měření dopadů a evaluaci. Jedná se o novou část, která byla do formuláře přidána v rámci projektu a po organizacích je nově vyžadována. Rovněž bude kladen důraz na to, aby byla v požadovaných parametrech také realizována.

Změnu v účelnějším nasměrování a přerozdělování dotací můžeme opět spatřovat v nové Strategii prevence kriminality statutárního města Ostravy. Změna v systému přerozdělování dotací je zaměřena na dvě konkrétní oblasti – působení preventivního programu a vyhodnocení preventivního programu.

Citované zdroje

Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51. 1173-1182. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>.

Potluka, O., & Špaček, M. (2014). Postupy a metody kontrafaktuálních dopadových evaluací pro Operační program Zaměstnanost v období 2014 – 2020.

Fredriksson, A., & Oliveira, G. M. de. (2019). Impact evaluation using Difference-in-Differences. *RAUSP Management Journal*, 54(4), 519–532. <https://doi.org/10.1108/rausp-05-2019-0112>

Greene, W. & Liu, M. (2019). Review of Difference-in-Difference Analyses in Social Sciences: Application in Policy Test Research.

Iacobucci, D. (2008) Mediation analysis. Sage

Mackinnon, P., Fairchild, J., Fritz, M. (2007) Mediation analysis. *Annual review of psychology* 58: 593.

Mackinnon, P. (2008). Introduction to statistical mediation analysis. *Taylor & Francis Group/Lawrence Erlbaum Associates*.

Hayes, F. (2013) Mediation, moderation, and conditional process analysis. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach edn. New York: Guilford Publications 1: 20.

Ostatní zdroje

Andersen, B. & Fagerhaug T. (2011) Analýza kořenových příčin: zjednodušené nástroje a metody. Praha: Česká společnost pro jakost

Bertrand, M., Duflo, E., & Mullainathan, S. (2004). How Much Should We Trust Differences-In-Differences Estimates? *The Quarterly Journal of Economics*, 119(1), 249–275. <https://doi.org/10.1162/003355304772839588>

Contini, D., & Cugnata, F. (2020). Does early tracking affect learning inequalities? Revisiting difference-in-differences modeling strategies with international assessments. *Large-Scale Assessments in Education*, 8(1). <https://doi.org/10.1186/s40536-020-00094-x>

De Chaisemartin, C., & D'Haultfœuille, X. (2017). Fuzzy Differences-in-Differences. *The Review of Economic Studies*, 85(2), 999–1028. <https://doi.org/10.1093/restud/rdx049>

Earlywine, J. J., Hadland, S. E., & Raifman, J. (2020). State-level prescription drug monitoring program mandates and adolescent injection drug use in the United States, 1995–2017: A difference-in-differences analysis. *PLOS Medicine*, 17(9), e1003272. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1003272>

Goodman-Bacon, A. (2018) Difference-in-Differences with Variation in Treatment Timing. *Econometrics: Multiple Equation Models eJournal*

Hanushek, E., & Wössmann, L. (2006). Does Educational Tracking Affect Performance and Inequality? Differences- in-Differences Evidence Across Countries. *Economic Journal*. 116. 63-63. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2006.01076.x>.

Horáková, L. (2017). Analýza mediace v sociologii. Diplomová práce, Institut sociologických studií, Fakulta sociálních věd, Univerzita Karlova.

Charvát, M., Jurystová, L., Miovský M. (2012) Čtyřúrovňový model kvalifikačních stupňů pro pracovníky v primární prevenci rizikového chování ve školství. Praha: Klinika adiktologie, 1. lékařská fakulta Univerzity Karlovy v Praze a Všeobecná fakultní nemocnice v Praze ve vydavatelství Togga.

Miovský, M., Aujezká, A., Burešová, I., et al. (2015) Programy a intervence školské prevence rizikového chování v praxi. Druhé, přepracované a doplněné vydání. Praha: Klinika adiktologie 1. LF UK v Praze a VFN v Praze.

Miovský, M., Gabrhelík, R., Charvát, M., Šťastná L., Jurystová L. & Martanová V. (2015) Kvalita a efektivita v prevenci rizikového chování dětí a dospívajících. Praha: Klinika adiktologie 1. LF UK v Praze a VFN v Praze.

Miovský, M., Skácelová, L., Zapletalová, J., et al. (2015) Prevence rizikového chování ve školství. Druhé, přepracované a doplněné vydání. Praha: Klinika adiktologie 1. LF UK v Praze a VFN v Praze.