

Závěrečná zpráva Vzdělávacího programu Řízení transformace pobytových sociálních služeb

Datum duben 2013

Klient Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR

Zakázka Národní centrum podpory transformace sociálních služeb

Aktivita 3.1.3 Vytvoření a realizace vzdělávacích programů
Vzdělávací program pro členy regionálních transformačních týmů



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



CESTA K ŽIVOTU
TRANSFORMACE SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

1. Úvod – východiska

Tato zpráva popisuje přípravu, průběh realizace a vyhodnocení vzdělávacího programu Řízení transformace pobytových sociálních služeb v rámci Národního centra podpory transformace sociálních služeb.

Zadávací dokumentace v Cíli 3 – Zajištění vzdělávacích programů v Aktivitě 3.1.2 zahrnuje cílovou skupinu 150 účastníků ze 13 krajů.

1.1. Cílovou skupinu vzdělávání tvořili:

- pracovníci krajských úřadů odpovědní za transformaci sociálních služeb a za podobu sítě sociálních služeb v kraji (vedoucí odborů a oddělení, referenti pověřeni transformací nebo plánováním sociálních služeb);
- vedoucí pracovníci velkokapacitních ústavních zařízení (ředitelé, střední management – vedoucí sociálních úseků, manažeři kvality...);
- další odborníci, kteří v kraji plní vůdčí úlohu v systému sociálních služeb (radní a členové sociálních výborů, vedoucí skupin pro plánování sociálních služeb, vedoucí sociálních odborů obecních úřadů...);
- regionální pracovníci Národního centra;
- pracovníci MPSV;
- vybraní odborní pracovníci Národního centra v zařízení, příp. další pracovníci NC (tato skupina podléhá předchozímu schválení zadavatele).

1.2. Cíl vzdělávacího programu

Vzdělávací program si dal za cíl vyškolit odborníky v transformaci sociálních služeb, kteří budou připraveni sehrát vůdčí úlohu v deinstitucionalizaci sociálních služeb v krajích:

- umí vysvětlit účel a přínosy deinstitutionalizace pro osoby s postižením a pro další aktéry procesu,
- umí motivovat aktéry procesu k aktivitám zajišťujícím kvalitní výsledek a proces deinstitutionalizace,
- umí naplánovat a provést transformační proces a dovedou poskytnout metodickou podporu jeho aktérům.

1.3. Klíčové znalosti a schopnosti absolventa – odborné kompetence

Absolvent vzdělávacího programu:

- zná a umí předat ostatním důvody pro deinstitutionalizaci, její účel, cíl a přínosy pro lidi s postižením;
- umí popsat a určit výsledek transformace, dovede jeho charakteristiky předat ostatním;
- rozumí deinstitutionalizaci jako procesu o dvou nedílných částech: jedné zaměřené na způsoby poskytování péče a druhé zaměřené na podmínky poskytování péče; dovede toto porozumění předat ostatním;
- zná a umí uplatnit v praxi proces transformace: jeho jednotlivé kroky, typická úskalí a poznatky z dosavadní realizace; dovede tyto znalosti a dovednosti zprostředkovat ostatním;
- umí určit klíčové aktéry transformačního procesu a nastavit vhodné způsoby komunikace s nimi; dovede tyto znalosti a dovednosti zprostředkovat ostatním;
- je schopen plánovat a provést projekt transformace;
- dovede organizovat a vést jednání pracovního týmu;
- umí připravit obsah a formu veřejného vystoupení a dovede zvolit vhodné prostředky s ohledem na danou příležitost a cílovou skupinu;
- dovede poskytovat metodickou podporu pracovníkům, kteří se transformací věnují: identifikovat jejich potřeby, zvolit vhodné způsoby metodické podpory.

1.4. Obsah vzdělávacího programu

Vzdělávací program zahrnoval tyto vzdělávací moduly:

1. Deinstitutionalizace: podpora začlenění osob s postižením do běžného života – 2 dny
2. Rozhodování uživatelů sociálních služeb a předcházení rizikům v transformaci – 1 den
3. Finanční řízení sociální služby v transformaci – 1 den
4. Příprava na změnu – komunikace v transformaci – 2 dny
5. Příprava transformace – vstupní analýzy a projektové řízení – 2 dny
6. Konzultace a skupinová práce na transformačním projektu – 1 den
7. Obhajoba transformačního projektu – 1 den

Průřezová témata

Za účelem dosažení cílů a klíčových kompetencí kladl vzdělávací program důraz na 3 témata průřezově všemi oblastmi vzdělávání a to:

1. Aktivní začlenění osob s postižením do běžného života společnosti a do rozhodovacích procesů v plánování a poskytování sociálních služeb: empowerment.
2. Rozvoj vůdčích schopností účastníků vzdělávacího programu a jejich schopnosti motivovat a vést aktéry transformačního procesu: leadership.
3. Zdůraznění souvislostí transformace s procesy plánování jak uvnitř (individuální plány klientů, strategické plány organizace), tak vně sociální služby (rozvojové plány obcí a krajů): systémový přístup.

1.5. Rozsah a forma vzdělávání:

Rozsah programu v souladu se zadávací dokumentací byl stanoven na 80 hodin pro každého účastníka. Rozložení hodin bylo - 72 hodin přímá výuka ve skupině, 8 hodin samostatná práce na projektu / konzultantská podpora.

1.6. Harmonogram realizace

Realizace aktivity 3.1.3 byla zadávací dokumentací stanovena na období 3. - 14. měsíc realizace zakázky, v průběhu projektu došlo k jejímu posunutí z důvodu převzetí přípravy a realizace celého vzdělávacího programu přímo Národním centrem a ne VCVS ČR. Vzdělávací program byl připravován v období srpen – prosinec 2011, po té byla připravena akreditační žádost a program byl podán k akreditaci MPSV ČR. Samotná školení v jednotlivých krajích pak proběhla v období leden – prosinec 2012.

Paralelně vznikala z výukových materiálů jednotlivých lektorů a hlavně ve spolupráci s Ing. Jánem Čupkou Metodika vzdělávacího programu, která obsahem přílohy č.1.

Období leden – duben 2013 bylo věnováno dopracování projektů, které nebyly úspěšné při obhajobě a formálním uzavření aktivity,

1.7. Personální zajištění

Na personálním zajištění vzdělávacího programu se podíleli:

- garant tématu, tedy odborník, který zodpovídal za obsahovou a didaktickou přípravu a kvalitu daného tématu, zajišťoval výuku včetně konzultací a obhajoby.
- lektor – zajišťující výuku tématu, vč. konzultací a obhajoby a rovněž se podílel na obsahové a didaktické přípravě tématu
- průvodce – pracovník Národního centra, ten měl za úkol zajistit kontinuální přenos informací mezi jednotlivými setkáními daného běhu; komunikovat s účastníky běhu v obsahových záležitostech; zadávat domácí práci, přebírá její výsledky; podílet se na konzultacích a obhajobě;

- koordinátor vzdělávání – zajišťoval přípravu obsahu vzdělávacího programu, koordinoval práci garantů a lektorů, zajistil propagaci programu a nábor účastníků, organizačně zajistil realizaci vzdělávání a účastnil se obhajob.

Členy lektorského týmu byli jmenovitě:

Modul 1: Mgr. Radek Rosenberger (garant tématu a lektor), Martin Holub (lektor), PhDr. Lada Furmaníková (lektorka)

Modul 2: Mgr. Jiří Sobek (garant tématu a lektor), Mgr. Karel Kosina (lektor) Mgr. Petr Kuneš (lektor)

Modul 3: Mgr. Karel Kosina (garant tématu a lektor), Mgr. Matěj Lejsal (lektor)

Modul 4: PhDr. Dana Rabiňáková (garantka tématu a lektorka), PhDr. Zuzana Horáková Hurychová (lektorka), Bc. Martina Macurová, DiS. (lektorka), Mgr. Jakub Kněžů (lektor)

Modul 5: Ing. Ján Čupka (garant tématu a lektor), RNDr. Petr Kala (lektor)

V rolích průvodců za Národní centrum se vystřídali:

Ing. Šimon Budský, Mgr. Terezie Hradilková, Ing. Dagmar Fousková, Bc. Lucie Pešková, Bc. Vladislava Stehlíková, Mgr. Milan Šveřepa.

2. Příprava programu

Přípravná fáze vycházela ze zadávací dokumentace a zahrnovala tyto činnosti:

- Identifikace vzdělávacích potřeb cílové skupiny a tvorbu analýzy vzdělávacích potřeb – tato aktivita proběhla ještě pod hlavičkou VCVS ČR. Analýza vzdělávacích potřeb cílové skupiny je přílohou č. 2.

Další aktivity již zajistilo samo Národní centrum:

- návrh vzdělávacího programu a jeho odsouhlasení zadavatelem,
- výběr a nábor lektorského týmu,
- rozpracování návrhu lektory a granty jednotlivých témat, tvorba výukových materiálů,
- přípravu kurzu k akreditaci u MPSV ČR,
- sestavení harmonogramu jednotlivých běhů a modulů,
- organizační a administrativní zajištění jednotlivých modulů,
- informovanost relevantních aktérů
- nábor cílové skupiny a její informovanost.

Kompletní schválená obsahová náplň vzdělávacího programu je obsahem přílohy č. 3.

Kurz byl akreditován MPSV ČR pod názvem Řízení transformace pobytových sociálních služeb, číslo akreditace 2012/0268-VP. Akreditační žádosti je obsahem přílohy č. 4.

3. Realizace aktivity

3.1. Realizace vzdělávacích modulů a běhů

Samotná realizace vzdělávání proběhla od ledna do prosince 2012 celkově v 11 bžích a na různých místech České republiky. S ohledem na počet možných běhů a počet krajů jsme byli nuceni některé kraje sloučit. Rozhodným důvodem pro sloučení byl zájem a naplnění kapacity. Jednalo se o kraje Plzeňský a Jihočeský, Olomoucký a Vysočina, Pardubický a Královéhradecký. Samotná realizace po té proběhla v místě, které bylo dostupné pro obě strany například v Brně, jednalo-li se o Vysočinu a Olomoucký kraj, či jsme polovinu vzdělávání realizovali v Plzni a druhou v Českých Budějovicích.

Jeden celý běh byl otevřen účastníkům, ze všech krajů, kteří doposud neměli například z kapacitních možností šanci se vzdělávání zúčastnit a rovněž pracovníkům MPSV ČR, tento běh se z praktických důvodů konal v Praze.

Školilo se v budovách krajských a obecních úřadů (Brno, Liberec, Ostrava, Karlovy Vary, Velehrad), sociálně terapeutický dílen – kaváren (Brno, České Budějovice), v prostorách neziskových organizací (Děčín, Brno, Praha), ve výukových místnostech vysokých a jazykových škol (Brno, Praha) a třeba i v kongresových místnostech hotelů (Praha, Hradec Králové, České Budějovice, Plzeň).

Úspěšní absolventi vzdělávání obdrželi v závěru školení příspěvek na dopravu dle účasti na jednotlivých školících modulech. Přehled proplacených nákladů na cestovné byl součástí předávacího protokolů po realizaci obhajoby daného běhu.

Tabulka č. 1 Přehled realizace vzdělávacích modulů dle konkrétních termínů a místa konání

Měsíc	Kraj	Modul	Lektor	Termín	Místo
leden	Ústecký kraj	M1	Rosenberger	17. - 18. 1. 2012	Děčín - Nebočady
leden	Zlínský kraj	M1	Rosenberger	23. - 24. 1. 2012	Velehrad
leden	Jihomoravský kraj	M1	Furmaníková	30. - 31. 1. 2012	Brno
únor	Ústecký kraj	M2	Sobek	6.2.2012	Děčín - Nebočady
únor	Ústecký kraj	M3	Kosina	7.2.2012	Děčín - Nebočady
únor	Zlínský kraj	M2	Sobek	14.2.2012	Velehrad
únor	Zlínský kraj	M3	Kosina	15.2.2012	Velehrad
únor	Středočeský kraj	M1	Rosenberger	13. - 14. 2. 2012	Praha
únor	Královéhradecký kraj	M1	Rosenberger	21. - 22. 2. 2012	Hradec Králové
únor	Ústecký kraj	M4	Kněžů	28. - 29. 2.	Děčín - Nebočady
březen	Jihomoravský kraj	M2	Kosina	6.3.2012	Brno
březen	Jihomoravský kraj	M3	Kosina	7.3.2012	Brno
březen	Liberecký kraj	M1	Holub	13. - 14. 3. 2012	Liberec
březen	Středočeský kraj	M2	Kuneš	13.3.2012	Praha
březen	Středočeský kraj	M3	Lejsal	14.3.2012	Praha
březen	Ústecký kraj	M5	Čupka	19. - 20. 3. 2012.	Děčín - Nebočady
březen	Královéhradecký kraj	M2	Kuneš	20.3.2012	Hradec Králové
březen	Jihomoravský kraj	M4	Kněžů	27. - 28. 3. 2012	Brno
březen	Zlínský kraj	M4	Macurová	28. - 29. 3. 2012	Velehrad
duben	Královéhradecký kraj	M3	Kosina	2.4.	Hradec Králové
duben	Středočeský kraj	M4	Rabiňáková	3.- 4. 4.	Praha
duben	Zlínský kraj	M5	Čupka	4. - 5.4.	Velehrad
duben	Královéhradecký kraj	M4	Kněžů	10. - 11.4.	Hradec Králové
duben	Liberecký kraj	M2	Kuneš	10.4.2012	Liberec
duben	Liberecký kraj	M3	Lejsal	11.4.2012	Liberec
duben	Jihomoravský kraj	M5	Čupka	12. - 13. 4. 2012	Brno
duben	Středočeský kraj	M5	Čupka	23. - 24. 4. 2012	Praha
květen	Jihomoravský kraj	M6 obhajoba	Čupka	2. 5.	Brno
květen	Královéhradecký kraj	M5	Čupka	9. - 10.5.	Hradec Králové
květen	Liberecký kraj	M4	Rabiňáková	9. - 10.5.	Liberec
květen	Ústecký kraj	M6 obhajoba	Rosenberger	16.5.	Děčín
květen	Zlínský kraj	M6 obhajoba	Kosina	29.5.	Velehrad
květen	Liberecký kraj	M5	Čupka	28. - 29.5.	Liberec
květen	Královéhradecký kraj	M6 obhajoba	Sobek	30.5.	Hradec Králové
červen	Liberecký kraj	M6 obhajoba	Holub	19.6.	Liberec
červen	Středočeský kraj	M6 obhajoba	Čupka	28.6.	Praha
červenec	Sloučení několika krajů - Praha	M1	Rosenberger	30. - 31.7.2012	Praha

Měsíc	Kraj	Modul	Lektor	Termín	Místo
srpen	Sloučení několika krajů - Praha	M2	Kuneš	28.8.2012	Praha
srpen	Sloučení několika krajů - Praha	M3	Lejsal	29.8.2012	Praha
září	Karlovarský kraj	M1	Holub	4. - 5.9.2012	Karlovy Vary
září	Moravskoslezský kraj	M1	Holub	11. - 12.9.	Ostrava
září	Plzeňský + Jihočeský	M1	Furmaníková	18.-19.9.	Plzeň
září	Olomoucký + Vysočina	M1	Holub	24.-25.9.	Brno
září	Sloučení několika krajů - Praha	M4	Macurová	26.-27.9.	Praha
září	Karlovarský kraj	M2	Kuneš	25.9.2012	Karlovy Vary
září	Karlovarský kraj	M3	Kosina	26.9.2012	Karlovy Vary
říjen	Moravskoslezský kraj	M2	Sobek	2.10.2012	Ostrava
říjen	Moravskoslezský kraj	M3	Lejsal	3.10.2012	Ostrava
říjen	Plzeňský + Jihočeský	M2	Kosina	11.10.2012	Plzeň
říjen	Olomoucký + Vysočina	M2	Kuneš	16.10.	Brno
říjen	Olomoucký + Vysočina	M3	Lejsal	17.10.	Brno
říjen	Karlovarský kraj	M4	Knězů	16.-17.10.	Karlovy Vary
říjen	Moravskoslezský kraj	M4	Macurová	23. - 24.10.	Ostrava
říjen	Plzeňský + Jihočeský	M4	Macurová	30. - 31.10.	České Budějovice
říjen	Sloučení několika krajů - Praha	M5	Čupka	31.10. - 1.11.	Praha
listopad	Karlovarský kraj	M5	Čupka	6.-7.11.	Karlovy Vary
listopad	Olomoucký + Vysočina	M4	Knězů	6.-7.11.	Brno
listopad	Plzeňský + Jihočeský	M3	Kosina	6.11.2012	Plzeň
listopad	Moravskoslezský kraj	M5	Čupka	8. - 9.11	Ostrava
listopad	Plzeňský + Jihočeský	M5	Čupka	20. - 21.11.	České Budějovice
listopad	Olomoucký + Vysočina	M5	Čupka	27. - 28.11.	Brno
listopad	Karlovarský kraj	M6 obhajoba	Holub	27.11.	Karlovy Vary
prosinec	Sloučení několika krajů - Praha	M6 obhajoba	Lejsal	3.12.	Praha
prosinec	Moravskoslezský kraj	M6 obhajoba	Macurová	5.12.	Ostrava
prosinec	Plzeňský + Jihočeský	M6 obhajoba	Furmaníková	11.12.	České Budějovice
prosinec	Olomoucký + Vysočina	M6 obhajoba	Knězů	18.12.	Brno

3.2. Průběh vzdělávání

V úvodu každého běhu bylo představeno Národní centrum podpory transformace sociálních služeb a vzdělávací program. Byl popsán systém výuky včetně práce ve skupinách na zadaných úkolech s cílem vytvoření transformačního projektu, který bude v závěru obhájeno. Rovněž byl představen průvodce za NC pro daný běh a dále

podmínky pro úspěšné absolvování vzdělávání. Každý vzdělávací modul byl zahájen představením lektora, obsahu a cíle konkrétního modulu. Dále se představili účastníci včetně své praxe, zkušeností s transformací a vyjádřili svá očekávání k tématu, která byla zapsána, aby mohla být využita v průběhu školení i v závěrečné evaluaci modulu.

V průběhu prvního modulu byli účastníci rozděleni do pracovních skupin a společně se rozhodovali na výběru objekt pro transformaci. Tímto objektem mohl být kraj – jako zřizovatel sociálních služeb, tak konkrétní ústavní zařízení. V závěru prvního modulu byl účastníkům zadán první domácí úkol. Totéž se opakovalo na závěr každého školeného modulu. Účastníci měli možnost zadání úkolu probrat na místě s lektorem, na telefonu a emailu jim byl k dispozici rovněž průvodce za Národní centrum. Komunikace zpravidla probíhala tak, že úkol byl zaslán e-mailem celé skupině, která si zvolila jednoho svého zástupce, který za skupinu komunikoval, jak s lektorem, tak s průvodcem. Účastníci měli k dispozici kontakty na všechny lektory, kteří je jednotlivými tématy prováděli a mohli se na ně jak v průběhu, tak v závěru vzdělávání obrátit s dotazy k úkolům, nejasnostmi, žádostmi o konzultace apod.

Na místě účastníci stvrzovali svou účast podpisem prezenční listiny každý den. Na závěr každého modulu účastníci vyplnili formulář zpětné vazby, který byl po skončení kurzu vyhodnocen a zaslán lektorovi. Lektori byli v průběhu vzdělávání informováni o výstupech domácích prací z předcházejících modulů, měli tedy jasnou představu, na jakém projektu jednotlivé skupiny pracují, jaká je kvalita rozpracovaných úkolů a jak vzdělávání postupuje. Rovněž měli kontakty na sebe navzájem, mohli se tedy i interně informovat buď v rovině garant – lektor v rámci jednoho tématu, tak napříč tématy lektor – lektor, kdy si předávali poznatky z práce se skupinami konkrétních běhů.

V průběhu vzdělávání byly uskutečněny tři setkání lektorů a garantů. Tato setkání opět sloužila pro sdílení informací, ale rovněž k poskytnutí zpětné vazby ke všem oblastem vzdělávání od obsahu vzdělávání, k organizačnímu zajištění, motivaci účastníků apod. Na základě těchto zpětných vazeb z praxe od lektorů i účastníků bylo zhruba v polovině vzdělávání dle potřeb modifikováno, více o této modifikaci v příloze č. 5 Návrhy na úpravy VP. Výstupem setkání jsou 3 zápisy, které jsou obsahem přílohy č. 6 Zápisy ze setkání lektorů a garantů.

Každý běh byl zakončen zmíněnou obhajobou vypracovaných projektů. Každá skupina měla 20 minut na představení projektu a po té bylo 20 minut na dotazy, diskuzi a poskytnutí zpětné vazby jak ze strany zkušební komise, tak ostatních účastníků. Forma obhajoby mohla být pouze slovní, písemná se slovním komentářem, či formou prezentace v PowerPointu a slovním komentářem, což byl nejčastější případ. Prezentovala buď celá skupina, nebo zvolený či zvolení zástupce/i.

Vzhledem k tomu, že ostatní účastníci nebyli pouze pasivními pozorovateli, ale vznášeli dotazy, diskutovali, hodnotili slovně i písemně, tak byla část věnovaná obhajobám velmi často hodnocena jako to nejpřínosnější z celého vzdělávání. Zpětné vazby, které účastníci zaznamenávali do připravených tištěných formulářů, byly po skončení vybrány, naskenovány a zaslány jednotlivým skupinám pro další využití.

Po každém modulu byl připraven Protokol o realizaci modulu, který vždy obsahoval:

1. Titulní list s celkovým přehledem účasti
2. Pozvánku
3. Prezenční listiny na každý školící den
4. Přehled vyhodnocení zpětných vazeb
5. Fotodokumentace
6. A během realizace prvotních modulů i vzory výukových materiálů

Protokol vyhotovený na konci každého běhu navíc obsahoval:

7. Přehled rozdělení do skupin
8. Výstupy všech domácích úkolů
9. Obhájené projekty
10. Přehled čerpání konzultací
11. Přehled příspěvků na dopravu
12. Zpětné vazby
13. Vypracované úkoly jako náhradu za překročení absence

Protokoly byly předávány průběžně po realizaci buď samostatně či jako přílohy měsíční monitorovací zprávy. Kompletní protokoly ze všech běhů jsou přílohou č. 7.

Podmínkou úspěšného absolvování vzdělávacího programu dané akreditací byly tyto požadavky:

- docházka: účast minimálně 80 % z celkového počtu osmi vyučovacích dnů (účast na minimálně 6 vyučovacích dnech);
- úkol: zpracování projektu a jeho obhajoba (absolvent se prokazatelně podílel na tvorbě projektu a absolvuje jeho obhajobu).

Opravnými prostředky bylo to, že:

- absentér zpracuje zvláštní domácí úkol týkající se tématu, při jehož výuce chyběl;
- absentér také může absenci nahradit účastí ve výuce daného tématu v jiném běhu vzdělávacího programu.

Ze vzdělávání v průběhu vystoupilo několik účastníků převážně z důvodu časové náročnosti vzdělávacího programu, pokud to okolnosti dovozovaly, nabídli jsme tato volná místa dalším zájemcům v roli náhradníků.

4. Hodnocení vzdělávání

Po realizaci každého modulu byla vyhodnocována zpětná vazba jak kvantitativně, tak kvalitativně. Pomocí čtyřstupňové škály, kdy 1 znamená výborné, 2 dobré, 3 slabé, 4 nevyhovující, se účastníci vyjadřovali k těmto oblastem:

- obsahová úroveň
- kvalita učebních materiálů
- praktická využitelnost získaných vědomostí
- úroveň organizačního zajištění
- kvalita a odborná připravenost lektora
- výklad lektora
- odpovědi na dotazy

Kvalitativní hodnocení vycházelo z odpovědí na otevřené otázky, zaměřené na to, co se účastníkům na kurzu líbilo, nelíbilo, co považovali za užitečné a co ne. Ve výstupu z hodnocení jsou uvedena nejčastější tvrzení. Hodnocení je rozděleno na dvě části dle pololetí, ve kterých vzdělávání probíhala.

Na základě toho si lze udělat jasnou představu o průběhu jednotlivých modulů, běhů, ale i o spokojenosti účastníků s jednotlivými lektory.

4.1. Kvalitativní hodnocení

Konkrétním modulům 1 – 6 v krajích Ústeckém, Zlínském, Jihomoravském, Středočeském, Královéhradeckém a Libereckém, se dostalo tohoto hodnocení.

M1 - Deinstitutionalizace: podpora začlenění osob s postižením do běžného života	
Líbilo	profesionalita a připravenost lektora; příklady z praxe; interakce ve skupině a diskuze
Zlepšení	vzdělávání mělo proběhnout již dříve; delší termín na DÚ
Nejužitečnější	příklady z praxe; práce ve skupinách
Nejméně užitečné	teorie
M2 - Rozhodování uživatelů sociálních služeb a předcházení rizikům v transformaci	
Líbilo	praktické příklady a ukázky; materiály; zapojení všech účastníků + diskuze; příjemná atmosféra, téma "Rizika"

Zlepšení	více času; více konkrétních příkladů (z transformace); více interaktivní; nezadávat úkoly
Nejužitečnější	Rizika (jejich řešení, posouzení míry, prevence), příklady z praxe, diskuze
Nejméně užitečné	bylo to hodně obecné; některé informace se opakovaly;
M3 - Finanční řízení sociální služby v transformaci	
Líbilo	příklady z praxe (dobrá praxe); srozumitelné; erudovanost lektora; propojení znalostí sociální a ekonomické složky
Zlepšení	více takových přednášek; příliš teorie (odborných termínů)
Nejužitečnější	praktické příklady; vícezdrojové financování; financování chráněného bydlení; princip normality;
Nejméně užitečné	úvodní část (historie, vývoj soc. služeb, příliš teorie)
M4 - Příprava na změnu – komunikace v transformaci	
Líbilo	velmi přínosné, užitečné (pro praxi); praktické příklady (konkrétní); interaktivita
Zlepšení	lépe zadat úkoly (srozumitelně); více procvičování, lepší výklad lektorů (zajímavější, záživnější)
Nejužitečnější	příklady z praxe; jak komunikovat s médií; prezentace; psaní tiskových zpráv
Nejméně užitečné	téma "komunikace"
M5 - Příprava transformace – vstupní analýzy a projektové řízení	
Líbilo	nové poznatky; využitelnost v praxi; praktické příklady
Zlepšení	tento modul měl být na začátku; lepší srozumitelnost pro začátečníky;
Nejužitečnější	logický rámec; praktická cvičení; projektový záměr
Nejméně užitečné	
M6 - Obhajoba	
Co by se mělo změnit	účastníci si nejsou nejvíce jisti v hodnoceném bodu 6 ("Umím připravit obsah a formu veřejného vystoupení") - málo zkušeností, více komunikačně zdokonalit, požadavek na vzdělávání v prezentaci a veřejném vystoupení, dále bod 3 ("Znám a umím uplatnit proces transformace v praxi") - nelze predikovat budoucí situace, více praktických zkušeností, osvětlení problematiky financí. Obecně potřebují účastníci zlepšit své prezentační dovednosti.
Hodnocení obhajoby po obsahové stránce	různorodé hodnocení obsahu obhajoby - veskrze kladné,
Hodnocení obhajoby po organizační stránce	výborná (žádná negativa)
Komentáře připomínky	návrh na dvoudenní M6, líbilo se zhodnocení úkolů

Tytéž moduly byly v krajích Karlovarském, Moravskoslezském, Plzeňském a Jihočeském, Olomouckém a Vysočině a v běhu složeného z několika krajů hodnoceny takto:

M1 - Deinstytucionalizace: podpora začlenění osob s postižením do běžného života	
Líbilo	aktivní přístup ze strany lektora, interaktivita, příklady z praxe
Zlepšení	více příkladů z praxe, info o zdrojích (net, zahraniční instituce...)
Nejužitečnější	sdílení zkušeností, diskuze, skupinová práce,
Nejméně užitečné	obecnost informací (výklad o transformaci)
Navrhovaná témata	dobrá praxe v DI
M2 - Rozhodování uživatelů sociálních služeb a předcházení rizikům v transformaci, M3 - Finanční řízení sociální služby v transformaci	
Líbilo	Praktická cvičení, zapojení posluchačů do diskuze, práce ve skupinách (tvorba osobního erbu..)

Zlepšení	příliš široké téma na jeden den - rozložení do více dnů
Nejužitečnější	Rizika, finanční řízení, tvorba osobního erbu, nový pohled na financování
Nejméně užitečné	teoretické úvody
Navrhovaná témata	Podnikání v soc. službách, alternativní+augmentativní komunikace, sexualita lidí s MP...
M4 - Příprava na změnu – komunikace v transformaci	
Líbilo	Praktická cvičení (nacvičování situací), aktivní zapojení všech účastníků, příklady z praxe,
Zlepšení	Více prakticky zkoušet "veřejně mluvit", příliš dlouhé školení (do 17hod), neodbíhat od tématu, více zaměřit na transformaci
Nejužitečnější	Na co si dát pozor při prezentaci, příklady z praxe, komunikace s médii
Nejméně užitečné	
Navrhovaná témata	Prezentační dovednosti, krizová komunikace, Trénink VTI, styly komunikace (s rodinou, klienty)
M5 - Příprava transformace – vstupní analýzy a projektové řízení	
Líbilo	Praktická cvičení, interaktivita, příjemné vystupování lektora
Zlepšení	Více teoreticky ukotvit, více konkrétních příkladů, zařadit tento modul na začátek VP
Nejužitečnější	Logický rámec, praktická cvičení, SWOT analýza
Nejméně užitečné	Modelování z plastelíny
Navrhovaná témata	Sociální podnikání, zaměstnávání klientů
M6 - Obhajoba	
Co by se mělo změnit	Více příkladů dobré praxe. Více času na přípravu. Zkušenosti z již fungujících zařízení (možnost stáže).
Hodnocení obhajoby po obsahové stránce	Bylo přínosné vidět i projekty ostatních skupin. Zpětná vazba od komise i kolegů. Věcné připomínky.
Hodnocení obhajoby po organizační stránce	Větší zpětná vazba při dílčím zpracování úkolů. Větší časová dotace na zpracování úkolů.
Komentáře připomínky	Jiná struktura modulů (M5 dát dříve). Všichni lektori byli odborníci. Málo prostoru pro domácí práce.

4.2. Kvantitativní hodnocení

Hodnocení lektorů

Z pohledu běhů, ve kterých školil, byl nejlépe hodnoceným lektorem Mgr. Radek Rosenberger – garant a lektor modulu č.1Deinstitucionalizace: podpora začlenění osob s postižením do běžného života. Co se týká vytíženosti, tak nejvytíženější lektorem byl Ing. Ján Čupka, který sám odškolil všechny dvoudenní moduly zaměřené na Přípravu transformace – vstupní analýzy a projektové řízení a dvakrát se účastnil jednodenních obhajob, což v součtu činilo 24 školících dní.

Tabulka č.2 Přehled hodnocení výkonu jednotlivých lektorů

jméno lektora	Rosenberger	Sobek	Holub	Kněžů	Lejsal	Furmaníková	Kuneš	Kosina	Macurová	Čupka	Rabiňáková
	1,02	1,07	1,02	1,31	1,22	1,16	1,27	1,00	1,10	1,17	1,54
	1,00	1,10	1,00	1,15	1,02	1,06	1,89	1,44	1,29	1,22	1,18
	1,00		1,00	1,08	1,13		1,15	1,19	1,44	1,17	
	1,04		1,33	1,00	1,04		1,22	1,19		2,23	
	1,04			1,00			1,00	1,51		1,45	
				1,00			1,00	1,02		1,16	
							1,18	1,02		1,40	
								1,18		1,10	
								1,69		1,10	
										1,20	
										1,22	
průměrné hodnocení	1,02	1,09	1,09	1,09	1,10	1,11	1,24	1,25	1,28	1,31	1,36

Hodnocení modulů po obsahové stránce

Po obsahové stránce byl průměrně nejlépe hodnocen modul č. 1 Deinstitutionalizace: podpora začlenění osob s postižením do běžného života.

Tabulka č. 4 Přehled hodnocení obsahové stránky jednotlivých modulů

Běh	M1 Deinstitutionali zace	M2 Rozhodování a rizika	M3 Finanční řízení	M4 Příprava na změnu, komunikace	M5 Příprava projektu vstupní analýzy	M6 obhajoba
1	1,17	1,22	1,58	1,38	1,37	1,83
2	1,10	1,09	1,00	1,18	1,30	1,44
3	1,39	1,36	1,36	1,21	1,31	1,82
4	1,21	1,42	1,40	1,62	2,01	1,65
5	1,17	1,92	1,63	1,25	1,58	1,95
6	1,18	1,30	1,01	1,21	1,28	1,85
7	1,14	1,22	1,16	1,40	1,45	1,60
8	1,14	1,13	1,04	1,03	1,15	1,60
9	1,14	1,11	1,05	1,03	1,15	1,60
10	1,14	1,22	1,82	1,78	1,29	1,88
11	1,40	1,37	1,22	1,15	1,27	1,54
průměrné hodnocení	1,20	1,31	1,30	1,29	1,38	1,71

Hodnocení vzdělávání z pohledu jednotlivých běhů

Co se týká hodnocení jednotlivých krajů, dá se říct, že vzdělávání bylo nejkladněji hodnoceno shodně v kraji Zlínském, Karlovarském a Moravskoslezském. Nejhůře bylo vzdělávání hodnoceno v Královéhradeckém kraji.

Tabulka č. 5 Přehled hodnocení vzdělávání z pohledu jednotlivých běhů

běh	kraj	průměrné hodnocení
2	Zlínský	1,18
8	Karlovarský	1,18
9	Moravskoslezský	1,18
6	Liberecký	1,3
7	Sloučení několika krajů	1,33
11	Olomoucký kraj/Vysočina	1,33
3	JMK	1,41
1	Ústecký	1,42
10	Plzeňský/Jihočeský	1,52
4	Středočeský	1,55
5	Královéhradecký	1,58

Kompletní přehled kvantitativního hodnocení je přílohou č. 8.

4.3. Plnění indikátorů

Indikátorem aktivity bylo proškolení 150 osob a dosažení 135 úspěšných absolventů (90 % cílové skupiny). Tím, že byl zvýšen počet běhů z 10 na 11, vzrostla také množina účastníků, vůči které je třeba poměřovat plnění indikátoru.

Celkem se do vzdělávání v celém jeho průběhu zapojilo 188 účastníků (dalších 16 osob se do kurzu přihlásilo, ale nezačalo jej navštěvovat, příp. navštívili jen dva výukové dny – ty nelze počítat za faktické účastníky kurzu).

Ze 188 účastníků kurz úspěšně absolvovalo a získalo osvědčení 177 osob. (viz přehled účastníků v příloze č. 9), což představuje 94 % účastníků. Indikátor tak byl naplněn.

V rámci vzdělávání bylo zpracováno 43 transformačních projektů na 40 různých reálných ústavních zařízeních. Z toho jich bylo 42 úspěšně obhájeno.

5. Závěr

V průběhu přípravy bylo zprostředkovaně jednáno se všemi 13 kraji, zapojenými do procesu transformace sociálních služeb, v souladu se zadávací dokumentací projektu. Do vzdělávacího programu se v jeho průběhu zapojilo celkem 188 účastníků, **z toho kurz úspěšně absolvovalo a získalo osvědčení 177 osob. V rámci vzdělávání bylo zpracováno 43 transformačních projektů zaměřených na transformaci 40 různých reálných ústavních zařízení. Z toho jich bylo 42 úspěšně obhájeno. Celkové hodnocení vzdělávacího programu: 1,36. Hodnocení lektorů: 1,18.**

O vzdělávací program byl od počátku jeho přípravy enormní zájem, poptávka přesahovala nabízenou kapacitu. Nejen z toho, ale i z analýzy vzdělávacích institucí, které se problematice řízení změny, deinstitucionalizaci a transformaci věnují, lze soudit, že je to téma nad míru aktuální a které svým způsobem chybí nebo doposud v nabídce vzdělávání chybělo.

Obsahově i formálně se vzdělávání zaměřilo na cíl vyškolení odborníky v transformaci sociálních služeb, kteří budou připraveni sehrát vůdčí úlohu v deinstitucionalizaci sociálních služeb v krajích, vzhledem k počtu úspěšných absolventů a tedy úspěšně obhájených transformačních projektů i ze zpětných vazeb v písemné i slovní podobě ze stran účastníků, se dá tvrdit, že cíle bylo dosaženo. Vedlejším, ale neméně důležitým cílem bylo zprostředkovat komunikaci a následnou spolupráci relevantním aktérům procesu transformace v jednotlivých krajích. Výsledek tedy bylo, že ke společné práci zasedli zástupci zřizovatele sociálních služeb (z řad pracovníků krajů, obcí i MPSV ČR), tak poskytovatele sociálních služeb (střední a vyšší management), zástupci nestátních neziskových organizací, učitelé programů pro sociální pracovníky i pracovníky v sociálních službách, zástupci místních samospráv (často v rolích veřejných opatrovníků) aj. odborníci z praxe. Výměnu zkušeností, informací a právě navázání dialogu a spolupráce, hodnotili účastníci jako jeden z největších pozitivních přínosů proběhlého vzdělávání.

V rámci realizace vzdělávacího programu vznikla řada materiálů, které jsou dále využitelné pro podporu transformace a deinstitucionalizace sociálních služeb v ČR, např. *Metodika pro účastníky vzdělávacího programu* nebo *Analýza vzdělávacích potřeb cílové skupiny* či *samotné transformační projekty*.

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Metodika vzdělávacího programu

Příloha č. 2 - Analýza vzdělávacích potřeb cílové skupiny

Příloha č. 3 - Kompletní schválená obsahová náplň vzdělávacího programu

Příloha č. 4 - Akreditační žádost

Příloha č. 5 - Návrh na úpravu vzdělávacího programu

Příloha č. 6 - Zápisy ze setkání lektorů a garantů

Příloha č. 7 - Kompletní protokoly ze všech běhů

Příloha č. 8 - Kompletní přehled kvantitativního hodnocení

Příloha č. 9 - Přehled účastníků (seznam úspěšných absolventů - vydaných osvědčení a přehled plnění indikátorů)

Příloha č. 10 - Přehled vzdělávacích institucí a programů k tématu Řízení transformace pobytových sociálních služeb

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 - Přehled realizace vzdělávacích modulů

Tabulka č. 2 - Přehled hodnocení výkonu jednotlivých lektorů

Tabulka č. 3 - Přehled hodnocení obsahové stránky jednotlivých modulů

Tabulka č. 4 - Přehled hodnocení obsahové stránky jednotlivých modulů

Tabulka č. 5 - Přehled hodnocení vzdělávání z pohledu jednotlivých běhů

Tabulka č. 6 - Rozložení absolventů v jednotlivých krajích