

SHRNUTÍ EVALUAČNÍHO ŘEŠENÍ

KA 06: Evaluace

Zvyšování interkulturní prostupnosti veřejných institucí ve městě Brně

CZ.03.3.X/0.0/15_024/0006492

**SocioFactor s.r.o.
Daliborova 22
709 00 Ostrava – Mariánské Hor**

Shrnutí inovačního řešení

V této evaluační zprávě přinášíme evaluační závěry získané z rozhovorů, jejichž výsledky byly syntetizovány a slouží k potvrzení dopadů inovačního řešení. V závěru jsou v přehledných tabulkách prezentovány důkazy o naplnění projektových cílů, uvedeny jsou výstupy a výsledky realizovaného sociálně inovačního řešení. Klíčovým dokumentem přinášejícím detailní zhodnocení změn dosažených projektem je Analýza cílového stavu.

Hodnocení inovačního řešení je kvalitativně orientovanou reflexí aktérů, kteří spolupracovali v průběhu projektu s interkulturními pracovníky.

Evaluační rozhovory probíhaly v období červen – září 2019. K rozhovorům byly přizvány osoby, které reprezentují různé pracovní pozice v rámci veřejných institucí na území Brna. Abecední seznam respondentů evaluačních rozhovorů, jejich pracovní zařazení a dobu realizace rozhovorů uvádíme v následující tabulce.

Tabulka 1 Seznam respondentů

Účastníci rozhovorů	Pracovní zařazení	Datum
Mgr. Olga Bauerová	ředitelka ZŠ a MŠ Jihomoravské náměstí 2, Brno – Slatina	10. 6. 2019
Mgr. Lenka Herčíková	vedoucí Centra pro cizince JMK	1. 8. 2019
Mgr. Tomáš Jurčík	vedoucí Oddělení sociálního začleňování Odboru sociální péče MMB	5. 6. 2019
Petra Ondrušová	referentka Oddělení agend řídičů	26. 9. 2019
Mgr. Kateřina Reucci	vedoucí Oddělení správy poplatku za komunální odpad Odboru životního prostředí MMB	10. 7. 2019

Rozhovory probíhaly na pracovištích respondentů, v průběhu rozhovoru si evaluátorka pořizovala záznam odpovědí a ihned po ukončení rozhovorů byly rozhovory přepsány. Pro účely této zprávy byly výstupy z rozhovorů syntetizovány a klíčové závěry předkládáme v tomto textu. Výjimkou byl rozhovor provedený telefonicky z důvodu dlouhodobé nepřítomnosti pro nemoc vedoucího pracovníka Oddělení agend řídičů, který je součástí Odboru dopravněsprávních činností MMB. V zastoupení vedoucího pracovníka evaluátorka hovořila s referentkou P. Ondrušovou.

Volba respondentů

Východiskem orientujícím naši volbu byla osobní zkušenost s působením interkulturních pracovníků. V první řadě jsme o rozhovor požádali vedoucího oddělení sociálního začleňování, který je nadřazeným interkulturních pracovníků. Měli jsme velký zájem získat zpětnou vazbu rovněž od příjemců inovace, tedy pracovníků veřejných institucí, které v průběhu projektu navázaly spolupráci s IP a mohou hodnotit přínosy i případné nedostatky nově vytvořené pozice v rámci MMB. Tuto zkušenost má vedoucí Oddělení správních poplatků za komunální odpad, pracovnice oddělení, které vydává řidičské průkazy nebo

ředitelka MŠ a ZŠ. V neposlední řadě jsme provedli rozhovor s vedoucí Centra pro cizince¹, které po celou dobu projektu spolupracovalo s IP a má s IP budoucí plány.

Témata rozhovorů

V rámci evaluačního výzkumu jsme aplikovali techniku polo-strukturovaných rozhovorů. Předem jsme měli připravenou osnovu rozhovoru i znění otázek, jejich pořadí se však v průběhu rozhovoru mohlo změnit. Individuální zkušenosti respondentů byly rozdílné, stejně jako úhel pohledu, ze kterého hodnotili roli IP. Vzniklá mozaika názorů a hodnocení je pestrá, a díky tomu může přispět k splnění evaluačního cíle.

Společnými tématy rozhovorů byly:

- 1. Inovace – změna v přístupu k řešení praktické integrace**
- 2. Kompetence IP**
- 3. Pozice IP ve struktuře MMB (pozitiva / negativa zařazení IP do struktury MMB)**
- 4. Příklady spolupráce**
- 5. Bariéry v komunikaci mezi cizinci a veřejnými institucemi**
- 6. Udržitelnost IP**

1. Inovace

Klíčovým slovem v projektu je inovace. Z hlediska evaluace je prvořadým úkolem zjistit, zda bylo dosaženo změny a pokud ano v čem. Tuto otázku přesně uchopil vedoucí oddělení sociálního začleňování

„Vidím tady dvě roviny. Na MMB pracuje asi 1200 zaměstnanců, těžko, aby projekt změnil všechny pracovníky, byť některé možná ano. To je ta individuální rovina. V té rovině institucionální projekt přinesl změnu v přístupu a v komunikaci s cizinci. Na odborech: sociální péče, živnostenském, životního prostředí, odboru vodního, lesního hospodářství, odborech, které vydávají občanky, řidičáky - přinesl změnu. Ty změny se týkají informací, které jsou dnes dostupné v jazykových mutacích. Změna je také v celkové interakci – pokud si to klient vyžádá, tak je IP přítomen jednání.“

Ke změnám, které projekt přinesl, se budeme vracet v dalších odstavcích. Na tomto místě přidáme ještě jedno výstižné konstatování, které v sobě implicitně obsahuje vše, co bylo v projektových materiálech popsáno k cílům a aktivitám projektu.

„Největší přínos projektu je efektivnější komunikace úředník – cizinec.“

2. Kompetence IP

Podmínkou úspěchu projektu bylo obsazení míst interkulturních pracovníků kompetentními jedinci. Velkým tématem v průběhu projektu se stal kompetenční model interkulturní práce a metodika interkulturní práce. Zeptali jsme se respondentů, co podle nich je nedílnou součástí kompetenční výbavy IP. V uvedených položkách najdeme jak znalosti, dovednosti tak také

¹ Centrum pro cizince je součástí Jihomoravského kraje. Aktivity centra jsou financovány MV ČR (z národního fondu AMIF) a Jihomoravským krajem. Realizaci služeb zacílených na integraci cizinců realizuje centrum ve spolupráci s partnery, kterými jsou například Diecézní charita Brno, Organizace pro pomoc uprchlíkům nebo statutární město Brno.

osobnostní rysy. Všichni respondenti se shodli v tom, že interkulturní práce patří k náročným profesím.

Z rozhovorů jsme získali seznam kompetencí, které jsme rozdělili do těchto tří podskupin

A. Znalosti

- *jazykové znalosti (dovednosti)*
- *znalosti kulturního, historického, sociálního i geografického kontextu vybrané národnostní skupiny*
- *znalost samosprávného orgánu*
- *humanitní vzdělání (mohou existovat výjimky)*
- *znalost systému sociálních služeb*
- *znalost základních právních předpisů upravující práva a povinnosti cizinců*

B. Dovednosti

- *komunikační dovednosti*
 - *výborné čtení verbálního i neverbálního projevu*
 - *v jednání s cizinci i s úředníky musí rozumět kulturním odlišnostem v komunikaci*
- *dovednosti mediace (musí umět zklidnit někdy velmi vypjaté emoce)*
- *dovednosti poskytování psychické podpory cizincům, kteří se v nové sociální realitě mnohdy ocitají v osobní (někdy finanční nebo bytové) krizi bez sociální podpory blízkých osob*
- *dovednosti důležité pro interakce s komunitou cizinců (výstižně to popisují slova „umět si otevřít dveře ke komunitě cizinců“)*
- *dovednosti vyhledávání důležitých osob v komunitě cizinců*
- *dovednosti klíčové pro práci s lidmi*
- *dovednosti terénní práce (umět se v terénu orientovat a pohybovat, umět oslovit cizince, zjistit jejich potřeby)*

C. Hodnotová, postoje a motivační výbava

Jedná se o osobnostní předpoklady, které determinují úspěšnost plnění role interkulturního pracovníka během jednání s pracovníky veřejných institucí i ve vztahu k cizincům. Mezi tyto vlastnosti můžeme zařadit:

- *zájem o klienta (autentický, dlouhodobý zájem)*
- *empatie*
- *aktivní a kreativní přístup k práci*
- *trpělivost (řada klientů si přeje okamžitá řešení, cesta k řešení je mnohdy složitá)*
- *umění dotáhnout věci do konce*
- *umění motivace cizince k aktivnímu přístupu a na straně druhé k trpělivosti při řešení svých záležitostí*
- *velká míra samostatnosti v práci (sám musí hledat informace, kontakty, přicházet s návrhem řešení)*
- *odvaha.*

Tuto část uzavíráme ještě jedním citátem, který se výstižně dotýká podstaty problému kompetencí IP.

„Měl by to být cizinec, který má osobní zkušenost s integrací, má nejen znalost jazyka, ale má hluboký vhled do kulturního, historického sociálního i geografického kontextu dané národnostní skupiny. Zřejmě to mohou být ve výjimečných případech i Češi (viz IP pro vietnamskou komunitu).“

Byť oslovení respondenti mají vysoké nároky na interkulturního pracovníka, můžeme konstatovat, že až na vzdělání v sociálních službách, stávající IP splňují tyto náročné požadavky. K rozvoji kompetencí přispělo rovněž kontinuální vzdělávání IP v průběhu projektu.

3. Pozice IP ve struktuře MMB (pozitiva / negativa zařazení IP do struktury MMB)

Inovačním řešením projektu je zavedení nové služby pro cizince a úředníky jednající s cizinci. Umístění této služby do struktury orgánu místní samosprávy je v ČR zcela novým řešením. Projekt tedy testoval metody interkulturní práce v podmínkách samosprávy, a shromáždil zcela nové zkušenosti s praktickou integrací cizinců na místní úrovni.

Respondentů jsme se zeptali na pozitiva i negativa zařazení IP do struktury MMB, tady jsou odpovědi respondentů:

Pozitiva:

- „Interkulturní pracovníci budují pozitivní image MMB ve vztahu k cizincům. MMB tímto dává zprávu cizincům – máme o Vás zájem, máme pro Vás služby“
- „Interkulturní pracovníci přinesli vhléd do cizineckých komunit, které samospráva nikdy dříve neměla“
- „Interkulturní pracovník má hodně zjednodušené jednání s ostatními úřady“
- „může se prokázat průkazkou MMB, má silnější pozici než ostatní aktéři například než někdo z OPU.“
- „Interkulturní pracovníci zefektivňují a tím urychlují komunikaci s cizinci, jednání se v minulosti často táhlo, cizinci se vraceli opakovaně se stejným problémem...dnes se daří předat cizincům informace, kterým rozumí“
- „Interkulturní pracovníci se mohou podílet na podobě podzákonných norem, které mohou připomínkovat nebo je mohou navrhnout“

Rizika:

- „Interkulturní pracovník na MMB je limitován, tím, co mu dovoluje zákon“
- „Některými cizineckými komunitami mohou být interkulturní pracovníci z MMB vnímáni negativně“

Problém s neakceptací interkulturních pracovníků kvůli jejich vazbě na veřejnoprávní instituci jsme v projektu nezaznamenali. Ve skutečnosti práce v cizineckých komunitách se rozvíjela velmi úspěšně po celou dobu trvání projektu. Složitějším úkolem pro interkulturní pracovníky bylo navázání spolupráce s jednotlivými odbory MMB. K zajímavým názorům na roli IP ve struktuře MMB patří i tento:

„Hlavní těžiště práce IP vidím v rámci jejich komunit. S tím, že budou informovat cizince o službách, o právech a povinnostech. Budou přinášet na MMB informace o potřebách a situaci v terénu. Myslím, že nebude fungovat model, kdy úředníci volají IP k jednání s cizinci“

Tato výpověď potvrzuje skutečnost, kterou je mnohem vyšší úspěšnost práce IP v cizineckých komunitách než v oblasti spolupráce s pracovníky jiných odborů MMB. Byť je nutné zde říci, že tato spolupráce se pomalu rozbíhá.

4. Příklady spolupráce

Na začátku sociálně inovačního projektu byly rozeslány všem odborům a oddělením MMB informace s nabídkou spolupráce s interkulturními pracovníky. Odezva ze strany jednotlivých odborů nebyla velká. K příkladům dobré praxe patří spolupráce s Oddělením správních poplatků za komunální odpad. Pro potřeby tohoto oddělení IP překládali tiskopisy a informační materiály, bylo natočeno také informační video ve vietnamštině o povinnosti placení poplatků za komunální odpad. Jako druhý příklad jsme vybrali společnou práci IP a s Centra pro cizince. Od vedoucí centra jsme získali toto hodnocení:

„Naši spolupráci hodnotím velmi pozitivně. Vždy mezi naše partnery patřilo statutární město Brno. Jednalo se však spíše o oficiálního partnera. Tentokrát to bylo jiné. Na začátku projektu proběhla velká schůzka, kde jsme podrobně řešili všechny organizační věci. Hovořili jsme o rolích jednotlivých členů týmu, společném postupu. Musím se zmínit o výborné spolupráci s Karin Atassi a Julií Vrbkovou.

S Karin Atassi (IP pro arabskou komunitu) jsme velmi intenzivně spolupracovali zejména v prvním roce projektu... Velmi oceňuji také spolupráci s IP pro vietnamsky mluvící cizince. IP přicházela s vlastními návrhy. Z vlastní iniciativy vymyslela a realizovala aktivity, které navíc měly systémový přesah...“

Třetí ilustrací spolupráce IP je příklad působení IP na jedné základní škole. Uvádíme zde úryvek z výpovědi ředitelky školy:

„Do okamžiku zahájení spolupráce s interkulturními pracovníky z MMB škola využívala příležitostně překladatele do vietnamštiny z NNO. Jednalo se o Vietnamky se znalostí češtiny. Ne vždy jejich jazykové dovednosti a vzhled do českého vzdělávacího systému dovoloval plynulou komunikaci mezi školou a rodiči vietnamských žáků. Problémem byla také fluktuace tlumočnicků, která nedovolovala systematickou spolupráci. Kvalitativní změnu přinesla interkulturní pracovníce Julie Lien Vrbková, která zahájila spolupráci se školou.

Ředitelka školy velmi kladně hodnotí práci IP na škole, zejména pak vysokoškolské filologické vzdělání, hluboké znalosti českého i vietnamského socio - kulturního kontextu a osobní zaujetí pro práci s rodiči vietnamských dětí.

5. Bariéry

Projekt směřoval k překonávání bariér, které existují na obou stranách interakce cizinec - úředník. Pokud chceme uchopit a změřit změnu, kterou projekt přinesl, musíme se zajímat také o překážky, které ze svých pozic respondenti vnímají. Z odpovědí jsme získali tyto:

Na straně cizinců:

- *„Čeština je tou největší bariérou.“*
- *„Strach z úředníka z „nepříjemné pani“, který ve spojení s jazykovou bariérou se ještě víc stupňuje.“*
- *„Požadavky ze strany úředníků na cizince, které jsou pokaždé jiné.“*

Na straně úředníků

- *„Jazyk“*
- *„Ze strany českých úředníků chybí lidský přístup.“*
- *„Strach z neznámého cizince.“*

Respondenti ve svých odpovědích paradoxně ukázali na stejné problémy na obou stranách. Zde se potvrzuje opodstatněná nutnost zacílení inovačního řešení na obě strany interakční dyády integračního procesu. Výsledky měření spokojenosti cizinců s poskytovanou

interkulturní práci potvrzují jejich obavy z návštěvy českých úřadů (intenzivnější obavy jsme zjistili u arabských a vietnamských klientů). Fakt, že tlumočení bylo v průběhu projektu jednou z nejvíce využívaných služeb, rovněž potvrzují výše uvedené zjištění. Výsledky dotazníkového šetření rovněž korespondují s uvedenými překážkami na straně úředníků (naměřené hodnoty na škále obav z jednání s cizinci, odpovědi na otevřené otázky v úvodním i závěrečném dotazníkovém šetření).

6. Udržitelnost IP

Pilotní testování nové pozice a nové služby napomáhající integraci cizinců a zvyšování interkulturní prostupnosti veřejných institucí v Brně se chýlí do závěrečné etapy. Kvantitativní i kvalitativní data, která jsme shromáždili během evaluačního šetření, jednoznačně potvrzují úspěšnou realizaci vytýčených cílů. IP se setkali u cizineckých komunit se zájmem o nabízené poradenství, předávání informací, kontaktování s kompetentními institucemi, tlumočení a doprovody. Vedoucí pracovníci oddělení MMB hodnotí velmi kladně získanou možnost vzhledu do cizineckého prostředí. Pomalu se rozvíjí spolupráce s ostatními odbory MMB. Už nyní je jasné, že poptávka ze strany cizinců převyšuje možnosti 4 IP. Souhlasí to s názorem jednoho respondenta: „*IP nejsou absolutně schopni chodit s každým cizincem.*“ Spíše než doprovázení individuálních cizinců bude klíčové hledat a aplikovat systémová řešení. Zdá se, že k tomu IP ve struktuře MMB získali další příležitost. Navíc je v plánech rozšíření jejich působnosti na celý Jihomoravský kraj. Zájem o IP potvrzují následující slova:

- „*IP na MMB potřebujeme, abychom podpořili integraci cizinců. Potřebujeme mít integrované cizince, kteří se nebudou bát Čechů, českých úřadů, budou komunikovat s úřady.*“
- „*Je jasné, že IP by 100 % měli na MMB pokračovat. V případě IP půjde o politické rozhodnutí.*“

Závěrečná zjištění shrnutí inovačního řešení

V rámci sociálně inovačního projektu byla naplánována a uskutečněna řada dílčích aktivit. Během evaluace byla shromážděna kvalitativní i kvantitativní data, která přinesla potvrzení o naplnění cílů a dosažení změn jak na straně cizinců, tak na straně pracovníků veřejných institucí. V evaluačním plánu jsme identifikovali dílčí cíle a kroky vedoucí k jejich naplnění. Zde k vytýčeným cílům připojujeme rovněž důkazy o jejich naplnění.

Tabulka 2 Přehled vytýčených cílů na straně veřejné instituce a důkazy o jejich naplnění

Na straně veřejné instituce	Důkazy
Cíl: Zlepšení interkulturních kompetencí úředníků Aktivita: vytvoření modulárního systému vzdělávání	Systémem modulárního vzdělávání prošlo 66 pracovníků MMB (do této skupiny nejsou započítáni IP ani jejich asistenti). Celkem bylo nabídnuto 5 tematických kurzů: Podpora pracovníků úřadů města v bezpečné komunikaci s cizinci Komunikace s Vietnamci Práva a povinnosti cizinců (2x)

	<p>Efektivní interkulturní komunikace Cizinci v Brně data a fakta</p> <p>Pracovníci MMB mají možnost spolupracovat s IP, mohou přizvat IP k jednání s cizinci, obracet se na IP se žádostmi o překlad informací pro cizince, tyto kontakty přispívají kontinuálně k rozvoji interkulturních kompetencí všech zúčastněných stran.</p>
<p>Cíl: Ověření metod interkulturní práce a ŘD v rámci samosprávy Aktivity: vytvoření pozice IP, vytvoření metodiky pro interkulturní práci v rámci samosprávy, vytvoření modulárního systému vzdělávání pro IP</p>	<p>Na MMB byla nově zřízená pozice IP.</p> <p>Zkušenosti z práce IP i poznatky získané ze zahraniční praxe byly využity k tvorbě Metodiky interkulturní práce.</p> <p>Pro potřeby rozvoje interkulturních kompetencí IP byl vytvořen modulární systém vzdělávání (IP prošli 160 hodinovým intenzivním školením).</p> <p>Témata modulů Vzdělávání IP - základní kurz (80 vyuč. hod.) Využití mediačních technik v práci IP (16 vyuč. h.) Metody sociální práce (16 vyuč. hod.) Pracovní vykořisťování (16 vyuč. hod.) Nenásilná komunikace (32 vyuč. hod.)</p>
<p>Cíl: Podpora zavádění metod ŘD do systémových opatření a dokumentů na úrovni MMB Aktivity: působení IP a jejich spolupráce s pracovníky MMB, předkládání návrhů systémových opatření politickým představitelům MMB</p>	<p>Realizační tým se účastnil pracovních skupin v rámci komunitního plánování sociálních služeb,</p> <p>Pravidelně byly předávány data o práci IP politickým zástupcům z řad obecního zastupitelství MMB. Byla zahájena spolupráce IP s odbory MMB, které projeví o spolupráci zájem.</p>
<p>Cíl: Získání komplexního přehledu o potřebách cizinců a VI Aktivita: analýza potřeb</p>	<p>Projektovým výstupem je Analýza potřeb cizinců. Potřeby pracovníků MMB byly zkoumány v úvodním a závěrečném dotazníku. Výsledky byly popsány v Analýze cílového stavu.</p>

Tabulka 3 Přehled vytýčených cílů na straně cizinců a důkazy o jejich naplnění

Na straně cizinců	Důkazy
<p>Cíl: Zvýšení informovanosti cizinců o právech a povinnostech a životě ve městě Aktivity: terénní práce IP a prostřednictvím informačních brožur v jazycích vybraných skupin</p>	<p>Po celou dobu působení IP na MMB byla realizována terénní práce. IP využívali ke komunikaci s cizinci rovněž sociální sítě, tištěné letáky, informační videa. V závěru projektu byl připraven <i>Průvodce pro cizince</i>, jde o brožurku, která na 40 stranách nabízí cizincům základní přehled užitečných informací. Průvodce je dostupný v 7 jazykových mutacích (vedle češtiny a angličtiny také v ukrajinštině, ruštině, rumunštině, arabštině a vietnamštině).</p>
<p>Cíl: Identifikace gatekeeperů</p>	<p>IP se stali v cizinecké komunitě rozpoznávanou osobou.</p>

z vybraných cizineckých komunit a bližší spolupráce s nimi za účelem politické participace cizinců Aktivita: terénní práce IP	Cizinci si sami předávají informace o práci IP na MMB. Zkušenosti IP z komunit spíše ukazují na roztržitost cizineckých komunit a absenci jednoznačně respektovaných gatekeeperů.
--	---

Inovační řešení bylo popsáno v evaluačních zprávách, především v Analýze cílového stavu. Jeho dílčí aspekty tvoří obsah dokumentů, které jsou projektovými výstupy. Jedná se o:

- Kompetenční model interkulturní práce
- Metodiku interkulturní práce.

Zkušenosti s plněním projektových cílů a aktivit byly prezentovány na četných místech širokému spektru posluchačů. Podrobně o sdílení příkladů dobré praxe se sociální inovací píšeme v Závěrečné evaluační zprávě.