

EVALUAČNÍ ZPRÁVA – Program Spravedlnost

Listopad 2024

Zhotovitel:

NAVIGA Advisory and Evaluation s.r.o.
Pujmanové 1753/10a,
140 00, Praha 4
IČ: 25342282

Objednatel:

Česká republika – Ministerstvo financí
Letenská 525/15
118 10, Praha 1
IČ: 00006947

Obsah

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Manažerské shrnutí..... | 4 |
| 2 | Executive Summary | 5 |
| 3 | Úvod do evaluace | 7 |
| 3.1 | Vymezení předmětu evaluace | 7 |
| 3.2 | Cíle evaluace..... | 7 |
| 3.3 | Kontext intervence projektů hodnoceného programu | 7 |
| 4 | Evaluační design | 9 |
| 4.1 | Evaluační kritéria | 9 |
| 4.2 | Evaluační otázky | 9 |
| 4.3 | Metody sběru dat a zdroje dat..... | 10 |
| 4.4 | Přístup k analýze dat | 10 |
| 5 | Zjištění evaluace | 11 |
| 5.1 | Účinnost..... | 11 |
| 5.2 | Koherence..... | 14 |
| 5.3 | Udržitelnost | 16 |
| 5.4 | Dopad | 17 |
| 5.5 | Specifické evaluační otázky | 18 |
| 6 | Závěry a doporučení..... | 21 |
| 6.1 | Účinnost..... | 21 |
| 6.2 | Koherence..... | 21 |
| 6.3 | Udržitelnost | 21 |
| 6.4 | Dopad | 21 |
| 6.5 | Specifická témata | 23 |
| 7 | Zpracování hlavních závěrů a doporučení do follow-up table | 24 |
| 8 | Elaboration of main conclusions and recommendations into a follow-up table | 26 |
| 9 | Přílohy..... | 28 |
| 9.1 | Přehled podpořených projektů | 28 |
| 9.2 | Seznam dokumentů..... | 29 |
| 9.3 | Složení evaluačního týmu..... | 29 |
| 9.3.1 | Seznam evaluátorů..... | 29 |
| 9.3.2 | Seznam zapojených expertů..... | 29 |

| | | |
|-----|------------------------------------|----|
| 9.4 | Upřesnění skupin respondentů | 29 |
| 9.5 | Scénář rozhovoru s příjemci | 30 |
| 9.6 | Upřesnění termínů sběru dat | 33 |
| 9.7 | Seznam zkratk..... | 34 |

1 Manažerské shrnutí

Program Spravedlnost, financovaný z Norských fondů, podpořil celkem 8 projektů v celkové hodnotě přesahující 160 mil. Kč. Ukázalo se, že program Spravedlnost podporuje relativně unikátní komplex aktivit směřujících na všechny klíčové složky penitenciární a post-penitenciární péče.

Předběžné výsledky hodnocení ukazují, že podpořené aktivity mají pozitivní vliv na sníženou recidivu u propuštěných, což je klíčový dopad, který byl od podpořených aktivit očekáván.

Program Spravedlnost plánuje data o propuštěných sledovat ještě dva roky po skončení programu – považujeme za důležité výsledky tohoto hodnocení v maximální možné míře zveřejnit a prokázat tak důležitost poskytovaných aktivit. Za systémový dopad lze považovat rozšíření podporovaných institucí o neziskový sektor (oproti předcházejícímu programovému období) a rozvoj programů zaměřený na společné vzdělávání jednotlivých složek systému. Větších dopadů lze ale dosáhnout až tehdy, pokud se podaří do společného vzdělávání zapojit skutečně všechny složky. Společné vzdělávání pak posílí i tlak na vzájemné předávání informací, v současné době se totiž stále můžeme setkat např. s následujícími jevy:

- Trestní soudci a státní zástupci neznají často podmínky výkonu trestu odnětí svobody, nabízené a realizované programy, nechápou fungování sociálních služeb, sociálních kurátorů, probačních úředníků, neznají základní nastavení exekučního nebo insolvenčního zákona.
- Probační úředníci nemají často zkušenosti pro práci s recidivisty, neznají problematiku exekučního a insolvenčního zákona.
- Pracovníci neziskových organizací nemají často povědomí o podmínkách průběhu výkonu trestu odnětí svobody (VTOS), o činnosti ostatních nestátních neziskových organizací (NNO) nebo jednotlivých složek státní správy.

Propojování všech těchto složek je tedy klíčovou přísadou, která by měla být součástí obdobných programů i v budoucnu.

Projektům se v naprosté většině podařilo naplnit předpokládané výsledky, a i přes drobná zdržení či komplikace spojené s posunem některých aktivit v době pandemie COVID-19 proběhla realizace všech projektů bez zásadnějších zdržení či komplikací. Množství finančních prostředků lze hodnotit jako adekvátní, v řadě případů (zejména ve spojitosti s velkými projekty typu předem definovaných projektů) se podařilo i přes navýšení cen spojených s inflací najít některé úspory, které mohly být využity na další aktivity nad rámec plánu.

Z evaluace dále vyplývá, že díky bilaterální spolupráci se podařilo do českého systému vnést celou řadu dalších zkušeností, na které bude možné v budoucnu navázat. Jde např. o převzetí některých resocializačních a seberozvojových programů pro vězně nebo o využívání praktik při doprovázení, které se zde dosud nevyužívaly.

Vzhledem k neexistenci dlouhodobých prostředků na rozvoj podobných aktivit do budoucna se udržitelnost aktivit odvíjí pouze od aktivit konkrétních osob, které nad podpořenými činnostmi převezmou záštitu, a schopnosti jednotlivých organizací zajistit alternativní zdroj příjmů.

Povinnou udržitelnost má v následujících pěti letech provoz probačního domu a programových center, u nich lze proto s poměrně vysokou mírou jistoty předpokládat, že se pro tu dobu udržitelnost podaří zajistit. Naopak v případě aktivit na společné vzdělávání velmi pravděpodobně hrozí, že prostředky nebudou po skončení projektu zajištěny z důvodu nedostatku disponibilních finančních prostředků na úrovni Ministerstva spravedlnosti.

V případném navazujícím programu doporučujeme, aby došlo k následujícím:

- posílení koordinační a manažerské role Ministerstva spravedlnosti na poli propojování aktérů a zejména v oblasti společného vzdělávání, a to s důrazem na zapojení všech složek penitenciární a post-penitenciární péče (včetně soudců a státních zástupců)
- navázání na výstupy získané při podpoře mentoringu a umožnit s těmito výstupy pracovat dalším složkám v systému, není přitom potřeba prostředky investovat do dalšího rozvoje mentoringu jako takového (ale spíše distribuovat to, co dosud vzniklo)
- odstranění některých omezujících záležitostí, jako např. že mentoring nemohou provádět osoby s trestní minulostí (čímž nedochází k rozvoji tzv. peerů)

2 Executive Summary

The CZ-Justice Programme, financed from Norway Grants, supported a total of 8 projects with a total value exceeding CZK 160 million. It turned out that the Justice Programme supports a relatively unique complex of activities aimed at all key entities of penitentiary and post-penitentiary care.

The preliminary results of the evaluation show that the supported activities have a positive effect on reduced recidivism among the discharged, which is a key impact that was expected from the supported activities.

The Justice Programme plans to monitor data on the released persons for two years after the end of the programme – we consider it important to publish the results of this evaluation as much as possible to demonstrate the importance of the activities provided. The expansion of supported institutions to include the non-profit sector (compared to the previous programming period) and the development of programmes focused on the joint education of individual entities of the system can be considered as a systemic impact. However, greater impacts can only be achieved only if all entities are actually involved in education together. Common education will also strengthen the pressure to pass on information to each other, as we can currently still encounter the following phenomena, for example:

- Criminal judges and public prosecutors often do not know the conditions of serving a prison sentence, the programs offered and implemented, they do not understand the functioning of social services, social curators, probation officers, they do not know the basic settings of the Execution or Insolvency Act.

- Probation officers often do not have experience in working with repeat offenders, they are not familiar with the issues of execution and insolvency law.
- Employees of non-profit organizations are often not aware of the conditions of the imprisonment, the activities of other civil society organisations or individual entities of the state administration.

Combining all these ingredients is therefore the key that should be part of similar programmes in the future.

The vast majority of projects managed to meet the expected results and, despite minor delays or complications associated with the postponement of some activities during the COVID-19 pandemic, the implementation of all projects took place without major delays or complications. The amount of funds can be assessed as adequate, and in a number of cases (especially in connection with large projects such as pre-defined projects), despite the increase prices due to inflation, some savings were found that could have been used for further activities beyond the plan.

The evaluation also shows that thanks to bilateral cooperation, it was possible to bring a number of other experiences to the Czech system, which will be possible to build on in the future. These include, for example, the adoption of some resocialization and self-development programs for prisoners or the use of practices in accompaniment that have not yet been used here.

Due to absence of long-term funds for the development of similar activities in the future, the sustainability of activities depends only on the activities of individuals who take over the patronage of the supported activities and the ability of individual organizations to provide an alternative source of income.

The operation of the probation house and programme centres is mandatory for the next five years, so it can be assumed with a relatively high degree of certainty that sustainability will be ensured for that time. On the other hand, in the case of joint education activities, there is a very likely risk that the funds will not be secured after the end of the project due to a lack of available funds at the level of the Ministry of Justice.

In any follow-up program, we recommend to include following topics:

- strengthening the coordinating and managerial role of the Ministry of Justice in the field of connecting actors and especially in the area of common education, with an emphasis on the involvement of all components of penitentiary and post-penitentiary care (including judges and prosecutors)
- building on the outputs obtained in the support of mentoring and allowing other entities in the system to work with these outputs, there is no need to invest funds in the further development of mentoring as such (but rather to distribute what has been created so far)
- removal of some limiting issues, such as the fact that mentoring cannot be carried out by persons with a criminal past (which does not lead to the development of peers)

3 Úvod do evaluace

Obsahem kapitoly je základní vymezení předmětu a cíle evaluace.

3.1 Vymezení předmětu evaluace

Předmětem plnění Veřejné zakázky je zajištění 9 nezávislých průběžných evaluací v rámci programů financovaných z Fondů EHP a Norska 2014-2021 (jejichž implementační fáze běží až do konce roku 2024). Nutnost evaluace všech programů pro Národní kontaktní místo (NKM) je povinnou součástí implementace Fondů EHP a Norska 2014-2021 a vyplývá z „Nařízení o implementaci Finančního mechanismu Evropského hospodářského prostoru (EHP) 2014-2021“ a „Nařízení o implementaci Finančního mechanismu Norska 2014-2021“. Základní podmínkou vyplývající z Nařízení je nezávislost evaluace.

3.2 Cíle evaluace

Průběžná evaluace se primárně zaměřuje na ověření, zda reálný stav implementace programů odpovídá předpokládanému stavu. Obecně evaluace zhodnotí, zda bylo dosaženo očekávaných výsledků a výstupů, stanovených cílů a jaký byl skutečný přínos dosažených výsledků. Případně také, zda a jak byly dosažené výsledky prospěšné pro (předem) definované skupiny osob.

Projekty zařazené do této, v pořadí 8. průběžné evaluace, se týkají programu Spravedlnost, a byly hodnoceny na základě čtyř evaluačních kritérií – účinnost, koherence, udržitelnost a dopad. Kromě těchto kritérií se evaluace zaměřuje také na zodpovězení dalších tří specifických evaluačních otázek, které zadavatel definoval na začátku této části výzkumu.

3.3 Kontext intervence projektů hodnoceného programu

Tato evaluace se zaměřuje na vyhodnocení programu Spravedlnost. Hlavním cílem programu je zkvalitnění nápravného systému, podpora se zaměřuje na dvě programové oblasti:

- Nápravná zařízení a vazba
- Účinnost a účelnost soudního systému, posílení právního státu

V rámci programu bylo podpořeno celkem 8 projektů. Jednalo se konkrétně o tři před-definované projekty (PDP), 4 projekty malého grantového schématu (MGS) a jeden projekt podpořený přes otevřenou výzvu. Rozdělit je lze do tří výsledků programu, tzv. Outcomes:

- **Outcome 1: Posílení spolupráce v trestním a sociálním systému**
 - je naplňován jedním projektem PDP 1: *Systém společného vzdělávání*, jehož cílem je vytvořit společný systém vzdělávání pro relevantní subjekty v trestním systému
- **Outcome 2: Zlepšení služeb pro vězně**

- je naplňován projektem PDP 2: *Snižování rizik odsouzených prostřednictvím intervenčních programů*, který se zaměřuje na zavedení chybějících programů pro vězně
- dále pod něj spadají všechny projekty z výzvy MGS „*Podpora reintegrace odsouzených osob a osob propuštěných z výkonu trestu odnětí svobody*“, jde o čtyři projekty, které pro účely této zprávy označujeme následovně:
 - (MGS 001) S mentorem přes Rubikon: Realizace projektu mentoring
 - (MGS 004) VOL Mentorink
 - (MGS 009) Na svobodu s mentorem
 - (MGS 010) Podané ruce mentora
- řadí se sem také otevřená výzva „*Odborná péče pro vězněné uživatele drog a její následná kontinuita po propuštění*“, z níž byl podpořen jeden projekt:
 - (OVA 002) Systémové zajištění péče pro vězněné uživatele drog a její následná kontinuita po propuštění
- **Outcome 3: Zlepšení přístupu k alternativním opatřením**
 - je naplňován jedním projektem PDP 3: *Zpátky do života*, v němž jde o rozšíření dostupnosti resocializačních programů v podobě zřízení programových center a probačního domu.

Celkem je v programu Spravedlnost alokováno více než 160 mil. Kč, nejvíce pak v Outcome 2, který je na rozdíl od ostatních naplňován více než jedním projektem.

Tabulka 1: Rozdělení alokace mezi podpořené projekty programu Spravedlnost. Zdroj: IS CEDR

| Outcome | Typ projektu a jejich počet | Požadovaný grant (v Kč) |
|--|-----------------------------|-------------------------|
| Outcome 1: Posílení spolupráce v trestním a sociálním systému | 1x PDP | 20 451 000 Kč |
| Outcome 2: Zlepšení služeb pro vězně | 1x PDP | 40 545 000 Kč |
| | 4x MGS | 20 895 717 Kč |
| | 1x OVA | 23 818 059 Kč |
| <i>CELKEM ZA OUTCOME 2</i> | | <i>85 258 776 Kč</i> |
| Outcome 3: Zlepšení přístupu k alternativním opatřením | 1x PDP | 57 885 000 Kč |
| CELKEM | | 163 594 776 Kč |

Přehled všech projektů s doplňujícími informacemi je uveden v kapitole 9.1 této zprávy.

4 Evaluační design

Tato kapitola uvádí vybraná evaluační kritéria, představuje definované základní a specifické evaluační otázky, shrnuje metody sběru a analýzy dat a celkový přístup k analýze dat.

4.1 Evaluační kritéria

Projekty zařazené do evaluace byly hodnoceny na základě čtyř evaluačních kritérií:

- Účinnost – kritérium se zaměřuje na oblasti jako dodržení termínů, hospodárnost, nebo náročnost,
- Koherence – hledání synergických efektů mezi projekty,
- Udržitelnost – zde sledujeme, do jaké míry budou přínosy programu pokračovat i v příštích pěti letech,
- Dopad – hledáme širší socio-ekonomické dopady projektů a programu.

4.2 Evaluační otázky

Byly definovány celkem čtyři základní otázky (označené písmeny) a tři specifické otázky (označené čísly), a to v následujícím znění:

Účinnost

- A. V jakém rozsahu lze předpokládat splnění plánovaných výsledků a výstupů? (Případně v jakém rozsahu došlo ke splnění plánovaných výsledků a výstupů?) Bude/bylo jich dosaženo v odpovídajícím časovém rozmezí a za použití odpovídajících finančních prostředků? Došlo v rámci implementace k problémům nebo zdržením?

Koherence

- B. Byly identifikovány synergické efekty a souvislosti mezi jednotlivými projekty v rámci FM EHP/Norska? Byly identifikovány synergické efekty a souvislosti aktivit realizovaných v rámci FM EHP/Norska s aktivitami financovanými z jiných veřejných nebo mezinárodních zdrojů? Došlo k duplicitě financování?

Udržitelnost

- C. V jakém rozsahu lze předpokládat zachování dosažených výsledků v nejbližších pěti letech? Jaké kapacity a zdroje jsou nutné k udržení dosažených výsledků? (Finanční, hospodářské, sociální, environmentální, institucionální....)

Dopad

- D. V jakém rozsahu dosažené výsledky ovlivnily širší sociální, ekonomické nebo lidskoprávní prostředí v ČR? Lze předpokládat širší dopad na životní prostředí ČR nebo pocit spokojenosti a rovnoprávnosti občanů ČR? Lze doložit širší dopady a efekty dosažených výsledků na relevantní sektor?

Specifické evaluační otázky

1. V rámci programu byla opakovaně zaznamenána vynikající kvalita bilaterálních partnerství. Jakou přidanou hodnotu přináší bilaterální partnerství programu? Do jaké míry je tato přidaná hodnota jedinečná nebo specifická ve srovnání s jinými programy v ČR a v jiných přijímajících zemích?
2. Pro naplnění cílů programu je klíčová podpora a spolupráce různých subjektů české veřejné správy a soukromého/neziskového sektoru. Jak hodnotíte úroveň této spolupráce a podpory ze strany orgánů odpovědných za oblast justice? Jaká doporučení byste dal pro zlepšení zejména z hlediska institucionální a finanční udržitelnosti?
3. Bylo (nebo bude) dosaženo dalších výsledků/výstupů nad rámec plánovaných? Jaké to jsou?

4.3 Metody sběru dat a zdroje dat

Pro evaluaci byly využity následující zdroje dat:

- Desk research
- Rozhovory
- Expertní posouzení

Desk research

Do desk research vstupovaly všechny základní dokumenty k Fondům EHP a Norska 2014-2021 a dokumenty k programu Spravedlnost. Dále texty a přílohy jednotlivých výzev, detailní informace k projektům apod. Základní seznam dokumentů je uveden v příloze.

Rozhovory

Rozhovory probíhaly v průběhu srpna a září 2024. Celkem proběhlo 8 rozhovorů s příjemci, 1 rozhovor se zprostředkovatelem programu.

Expertní posouzení

Zpracovatel ve spolupráci s experty, kteří byli pro tuto evaluaci vybráni v koordinaci se zadavatelem, pak hodnocení projektů zařadil do širšího společenského rámce hodnotícího aktuální situaci v oblasti vězeňství v ČR.

4.4 Přístup k analýze dat

Při přípravě evaluační zprávy proběhla analýza dat z podkladových dokumentů (desk research) a dat získaných z rozhovorů. Kvalitativní informace získané z rozhovorů byly hodnoceny kvalitativními metodami (kódování, obsahová analýza, analýza priorit). Scénáře, stejně jako konkrétní respondenti těchto šetření, jsou uvedeny v příloze této zprávy.

Výsledky analýzy jsou uvedeny v následující kapitole č. 5.

5 Zjištění evaluace

V následujících podkapitolách se nyní zaměříme na zodpovězení jednotlivých otázek, které byly pro tuto evaluaci definovány.

5.1 Účinnost

V jakém rozsahu lze předpokládat splnění plánovaných výsledků a výstupů? (Případně v jakém rozsahu došlo ke splnění plánovaných výsledků a výstupů?) Bude/bylo jich dosaženo v odpovídajícím časovém rozmezí a za použití odpovídajících finančních prostředků? Došlo v rámci implementace k problémům nebo zdržením?

Projekty podpořené v programu Spravedlnost byly ukončeny na jaře roku 2024 a v době vzniku této zprávy probíhá již pouze závěrečná administrace projektů (např. v podobě finalizace závěrečné monitorovací zprávy o projektu). U všech projektů byly dokončeny jednotlivé aktivity, stejně tak došlo k naplnění většiny monitorovacích indikátorů (blíže popsáno dále).

Ačkoliv byly všechny projekty dokončeny včas, na úrovni konkrétních aktivit docházelo k různým zdržením; ty ale neměly zásadní vliv na konečné výsledky projektů. Důvodem zdržení byla zejména v letech 2020 a 2021 pandemie COVID-19, kvůli které se celá řada aktivit (např. setkání zaměřená na sdílení zkušeností, zahraniční cesty, zahájení resocializačních programů) posouvala do pozdějšího období. Proto docházelo u jednotlivých projektů k úpravám některých indikátorů (např. počtu podpořených účastníků), ale vždy pouze v souladu se zprostředkovatelem programu (MF). Obvykle se situace řešila tak, že pokud některá aktivita nemohla být realizována zcela podle původního plánu, došlo k dílčím úpravám či rozšíření stávajících aktivit tak, aby i nadále byl v maximální míře naplňován cíl projektu.

Z finančního hlediska lze obecně hovořit o tom, že program poskytl dostatek prostředků. Navíc v návaznosti na pandemii COVID-19 či různé personální změny v projektových týmech bylo poměrně často dosaženo různých úspor, které pak byly investovány do dalších aktivit nad rámec původního plánu.

V Outcome 1 (Posílení spolupráce v trestním a sociálním systému) byl realizován projekt PDP1 Ministerstvem spravedlnosti, jehož cílem bylo vytvoření společného vzdělávacího systému pro všechny relevantní složky spojené s péčí o osoby ve výkonu trestu a po jejich propuštění. Došlo ke vzniku vzdělávacích programů, které poprvé probíhají společně pro zaměstnance různých institucí jako Vězeňská služba ČR, Probační a mediační služba, neziskové organizace pracující s vězni či zaměstnance ministerstva. Ačkoliv se tedy do jisté míry podařilo propojit jinak velmi rozdrobený systém penitenciární a post-penitenciární péče, oproti původním předpokladům vypadly ze skupiny podpořených aktérů dvě klíčové složky: státní zástupci a soudci, kteří o daný typ vzdělávání neprojeví zájem. Otázkou také je, zda ministerstvo vyhradí prostředky na financování aktivit projektu pro následující roky. Z dosavadních informací sdělených ze strany příjemce to není příliš pravděpodobné.

V Outcome 2 (Zlepšení služeb pro vězně) byl realizován jeden velký a šest menších projektů. Zpoždění bylo nabráno při rekonstrukci prostor pro Vězeňskou službu (PDP2), došlo tedy k posunu konce projektu o dva měsíce, aby se stihly naplnit jednotlivé aktivity. U projektu s označením PDP2 to byla především pilotáž tří intervenčních programů zaměřených na následující témata u vězňenských osob: motivaci, uživatele drog a otcovství. Dle vyjádření respondentů ještě v době pandemie nevypadala situace dobře (posouvaly se výjezdy do Norska a výjezdy norské strany do ČR, ale také rekonstrukce prostor z důvodu navýšení cen materiálu, řada odsouzených programy nedokončovala, ať už z důvodu nízké motivace či proto, že byli propuštěni). Postupně se ale situace srovnala a ve všech uvedených ohledech se podařilo najít způsob, jak aktivity v dostatečném rozsahu naplňovat. Ve čtyřech projektech malého grantového schématu (MGS) došlo k rozvoji mentoringu, který je prostřednictvím proškolených osob poskytován osobám, kterým se blíží konec odnětí svobody. Projekty celkem čtyř neziskových organizací byly realizovány v 19 různých věznicích a žádný z příjemců nezaznamenal zásadní komplikace s naplněním výsledků. V některých situacích bylo nutné zvýšit počet osob, které do programu vstupovaly, protože ne všichni mentoring dokončili a zejména pak v období, kdy byli na svobodě, se ne vždy podařilo kontakt udržet, např. i proto, že došlo v jejich případě k návratu do vazby. Šlo však o malé procento případů, výsledky naopak ukazují, že se u většiny klientů podařilo spolupráci rozvinout, navázat na další služby v jejich bydlišti a celkově tak snížit procento osob, které se po propuštění brzy vrací zpět do vazby. Na úrovni programu se předpokládá ještě dva roky po skončení projektových aktivit sbírat data o situaci propuštěných a na jejich základě pak porovnat výsledky těchto projektů se situací, kdy projekty poskytovány nejsou. Z předběžných výsledků vyplývá, že recidiva propuštěných při využívání mentoringu klesá.

V případě Outcome 2 jsme dále zaznamenali, že někteří příjemci považují určité indikátory či podmínky za komplikovaně nastavené, nicméně i tak je naplnili. Šlo např. o indikátor spokojenosti odsouzených s programy, kdy bylo dle vyjádření příjemce poměrně komplikované získávat zpětnou vazbu od vězňů v nějaké srovnatelné podobě. Dalším dle respondentů pro plnění náročným kritériem byla . Komplikací ani tak nebyla samotná potřeba navázání spolupráce, jejíž důležitost respondenti potvrzují, ale to, že propuštěný mohl navázat spolupráci v regionu, do kterého se vracel. Řada neziskových organizací ale působí jen ve vybraných regionech a v jiných krajích neměla návazné služby dostatečně zasítované.

„Nebylo to pro lidi, kteří s tím mentoringem (resp. case managementem – poznámka evaluátora) začínají, spíše pro ty zkušenější, někteří i vypadávali.“

-příjemce z Outcome 2 (OVA 002), září 2024

„Co nejdříve síťujeme služby v místě bydliště. Takže už rovnou s tím sociálním pracovníkem ve věznici si říkáme, takže ten se vrací třeba do Českého Brodu, tak ho napojíme na sociální kurátory, na adiktology v místě bydliště. Takže v kombinaci se sociálními službami jde ten mentoring takhle řešit. Někdy se ale dostáváme do situace, kdy ty klienty nelze úplně opustit a musíte hledat cesty, jak zajistit, aby to bylo udržitelné a nezasahovalo to do dalších činností. Například, naše mentorka v ženské věznici měla těch cca 30 žen a ony jí stále volají třeba i po roce, protože ony se potřebují pořád s něčím radit. Ona proto pak začala dělat i nějaké šablony, jak na tohle co neefektivněji reagovat.“

-příjemce z Outcome 2 (MGS 004), září 2024

V praxi to znamenalo navazovat nové kontakty v dalších regionech, kde organizace nemá svůj vlastní tým. Oslovení příjemci většinou shodně konstatovali, že počet podpořených osob, tedy klíčový výsledkový indikátor, byl nastaven v rozumné výši, ačkoliv někteří hovořili i o tom, že naplnění stanoveného počtu bylo obtížné a stresující. V praxi také docházelo k tomu, že organizace raději vyškolovaly v mentoringu osoby, které už

nějakou dřívější praxi v této oblasti měly; nedocházelo tedy reálně v takové míře k vyškolování laiků, jak někteří oslovení před realizací předpokládali, protože byly obavy o to, aby tímto způsobem nebyla ztracena spolupráce s některými lidmi/propuštěnými vězni. Respondenti a experti se shodují v tom, že je potřeba spíše zkušenějších osob na pozici mentora, aby nedocházelo k tomu, že se „zkušenější“ odsouzený skrze své dlouhodobější a obsáhlejší životní zkušenosti nedostane „nad mentora“.

S výběrem klientů souvisí i určitá forma pokušení, se kterým každá organizace v jistém smyslu bojuje, a to je vybírat si klienty, u nichž lze dle prvotního screeningu očekávat, že jde spíše o jednodušší případy a tím snadněji naplnit požadované indikátory (např. osoby s VŠ vzděláním, osoby bez drogové minulosti apod.). Toto bylo naštěstí omezeno skutečností, že výběr konkrétních osob – vězňů před propuštěním – ovlivňovala i samotná Vězeňská služba. Ze všeho nejvíce ale do finálního výběru osob primárně vstupují faktory na straně samotného vězně – motivace a schopnost se při mentoringu otevřít. Ukázalo se také v některých případech, že osoby vysoce motivované naopak pomoc v takové míře nepotřebují, protože jsou schopné si to zařídit samy, bylo proto třeba se zaměřit na osoby se sníženou motivací či jinak problematické.

Jediný projekt podpořený v otevřené výzvě (OVA 002) se ukázal jako efektivní a úspěšně zrealizovaný i přes poměrně komplikovanou podobu – nutnost koordinovat činnost šesti různých organizací s různým fungováním a různým zázemím. Příjemce si ale se situací poradil a nebyly zaznamenány žádné zásadnější problémy – díky této formě podpory se tak podle něj podařilo podpořit větší počet osob.

„Pokud chceme přinášet do systému penitenciární a postpenitenciární péče nějaký využitelný efekt, měli bychom v projektech pracovat s takovými odsouzenými osobami, které budou alespoň částečně kopírovat skladbu osob ve výkonu trestu odnětí svobody. Ostatně již na úvodní konferenci na MSp, kde byl program Spravedlnost představován, zástupci některých NNO přednesli myšlenku, že pokud do projektů vstoupí, tak si budou vybírat takové klienty, kteří budou pro úspěšné naplnění podmínek projektu efektivní.“

-expert, říjen 2024

„V té metodice, kterou jsme na začátku tvořili, jsme si nastavili docela vysoký práh pro ty osoby, co můžou do toho projektu vstoupit. Že to vlastně budou motivovaní, bez kázeňských trestů, nebudou pod vlivem návykových látek, budou schopni pojmenovávat ty věci. Ale tyhle lidi v podstatě, jednak jich je tam málo a jednak jsou dost schopný si ty věci zařizovat sami. Takže se ukázalo jako mnohem důležitější se věnovat těm problémovějších. Museli jsme tak snížit ten práh. Abychom naplnili kapacitu a zároveň jsme cítili, že pro tyhle lidi je to důležitější. Byť s tím rizikem, že to nemuselo vůbec dopadnout úspěšně.“

-příjemce z Outcome 2 (MGS 010), září 2024

Počet podpořených osob by dle osloveného příjemce byl menší, pokud by se stejné množství prostředků rozdělilo přímo do jednotlivých organizací – takto naopak došlo k úspoře na managementu, který byl jen jeden – a to na úrovni koordinující instituce. Koordinující organizace v projektu OVA 002 pozitivně hodnotila to, že se díky projektu mohla naučit koordinovat takto velký počet organizací. Určitou komplikací bylo původní nastavení naplnit minimální počet podpořených v každé z 12 zapojených věznic. U některých věznic se ale naplnění minimálního počtu neukázalo jako reálné, protože skladba vězňů neumožňovala najít dostatečný počet osob, které by splňovaly podmínky vstupu do projektu (zkušenost s drogami)¹. Po konzultaci s vedením Vězeňské služby a zprostředkovatelem programu

¹ Dle zapojených expertů se ale jedná o překvapující informaci. „To je při všeobecně známé vysoké míře osob závislých na OPL nebo majících s nimi aktivní zkušenost ve věznicích (viz Statistická ročenka 2023) až těžko uvěřitelné.“

se situace vyřešila tak, že se naplňoval souhrnný počet podpořených osob za všechny věznice bez nutnosti rozdělení do každé z nich.

V Outcome 3 (Zlepšení přístupu k alternativním opatřením) šlo prostřednictvím jednoho PDP projektu (PDP 3) o zvýšení dostupnosti resocializačních programů, a to prostřednictvím zřízení programových center a probačního domu. Podařilo se naplnit všechny výsledkové a výstupové indikátory s výjimkou jednoho – počet distribuovaných letáků, který byl o něco málo nižší (v řádu desítek) z důvodu

„Z obecně známých informací o probačním domě a fungování programových center se nelze ubránit dojmu, že právě hlavní projektový manažer by mohl zajistit vhodnější nastavení vstupních kritérií pro probační dům (PD) nebo lepší rozložení programových center v rámci ČR, aby je mohly co v nejširší míře soudy ukládat jako povinnost při podmíněném odsouzení a podmíněném propuštění.“

-expert, říjen 2024

pandemie. Jinak se ale podařilo vzhledem k úsporám (způsobených pozdějším zprovozněním probačního domu) založit místo původních čtyř programových center dokonce pět. Původně se předpokládalo, že i bilaterální spolupráce bude omezena, snížil se proto indikátor osob zapojených do spolupráce, přesto se ale nakonec podařilo naplnit i původní počet. Jde také o projekt, kde se úspory podařilo najít jinou cestou než pouze omezením aktivit během pandemie; v praxi nebyla využívána role hlavního projektového manažera, prostředky na jeho odměnu se tak podařilo ušetřit a bylo možné je utratit za další aktivity nad rámec zamýšlených. Oslovení experti zde upozorňují, že ušetření prostředků za chybějící pozici hlavního projektového manažera nelze považovat za pozitivní

záležitost, jeho absence totiž mohla mít dle expertů vliv např. na to, že probační dům má poměrně malou kapacitu a nevhodně nastavené podmínky, kdy se možnost přijetí podmiňuje tím, aby propuštění měli bydlení a zaměstnání; tím se poměrně významně omezuje přínos probačního domu pro osoby, které by podporu potřebovali nejvíce.

5.2 Koherence

Byly identifikovány synergické efekty a souvislosti mezi jednotlivými projekty v rámci FM EHP/Norska? Byly identifikovány synergické efekty a souvislosti aktivit realizovaných v rámci FM EHP/Norska s aktivitami financovanými z jiných veřejných nebo mezinárodních zdrojů? Došlo k duplicitě financování?

Podobné projekty jako program Spravedlnost jsou dle oslovených realizovány ještě přes OPZ+. Např. Vězeňská služba v současnosti realizuje projekt na vzdělávání personálu věznic na téma zacházení s vězni. Respondenti se shodují, že program Spravedlnost je nastaven lépe na míru cílovým skupinám spojeným s penitenciární a post-penitenciární péčí. Projekty OPZ+, případně dříve realizované projekty

„Jako pozitivum lze jistě označit komplexnost a propojenost programu v jednotlivých projektech. Všechny projekty programu Spravedlnost jsou vzájemně logicky postavené a jejich největší systémovou slabinou je absolutní pasivita soudů a státních zástupců. Ta je bohužel obecně známá a působí problém již v celém trestním řízení. Soudci samotní se jakékoliv povinnosti sebevzdělávání brání.“

-expert, říjen 2024

OPZ v některých případech umožnily podpořit podobné typy aktivit, obvykle ale v užším formátu zaměřeném např. na některé z témat jako zaměstnanost, dluhy apod. Naopak program Spravedlnost umožnil aktivity financovat komplexněji – alespoň to tvrdí respondenti z řad podpořených neziskových organizací na rozvoj mentoringu a doprovázení osob těsně před propuštěním v MGS (Outcome 2). Výhodou také je, že není požadováno kofinancování, nebo že se klade důraz na spolupráci se zahraničním partnerem.

Platí také, že především pro před-definované projekty bylo financování přes program Spravedlnost výrazně flexibilnější a benevolentnější než klasický projekt ESF.

S OPZ+, respektive obecně podporou přes ESF, se tedy zejména u neziskových organizací počítá jako s klíčovým zdrojem příjmu i do budoucna. Jistým omezením je plánované 5% kofinancování projektů, což bude znamenat zatížení rozpočtu organizací a nutnost hledat ještě jiný zdroj příjmu.

Neziskové organizace dále čerpají spíše menší prostředky (v řádu desítek tisíc) z dotací Ministerstva spravedlnosti či z krajských dotací. Některé poskytují registrovanou sociální službu či se jim daří získat nějaké prostředky z firemního fundraisingu, ale nikdy se nejedná o výrazné částky, které by nahradily dotace. Na protidrogovou činnost lze také čerpat prostředky z Úřadu Vlády. Dvě ze 6 organizací podpořených v OVA 002 právě v oblasti protidrogové politiky navázaly na projekt vlastním projektem z ESF.

Některé aktivity se tedy alespoň zčásti daří pokrýt financováním z ESF, v současné době se ale jedná spíše o projekty zaměřené na vzdělávání určitých cílových skupin. Naopak sociální poradenství, jeden z klíčových aspektů podporovaných projektů zejména na úrovni neziskových organizací, se tímto způsobem obvykle pokrýt nedaří, stejně tak ani další rozvojové aktivity větších institucí jako Probační a mediační služba či Vězeňská služba. Obě instituce se navíc dlouhodobě potýkají s nedostatkem prostředků i personálu. Program Spravedlnost tak umožnil alespoň na čas věnovat se i projektům, které činnost těchto organizací posouvají dál. Platí tedy, že přidaná hodnota programu Spravedlnost je výrazná a nelze hovořit o tom, že by v současné době existovaly jiné prostředky, které by jeho přínos zastoupily.

Dle jednoho z expertů, se kterými zpracovatel při této zprávě spolupracoval, by zejména neziskové organizace měli v maximální možné míře vyvíjet snahu zmírnit svoji závislost na dotačních programech. *„Základem neziskového sektoru by mělo být financování ze zdrojů jednotlivých částí naší společnosti. Tedy také od jedinců a od firem. NNO by měly být schopné je přesvědčit o potřebě realizace takových programů. Programy se dělají pro společnost, pro lidi. NNO dnes realizují desítky programů, které mají velmi nízký efekt. Dalo by se říci, že jsou to programy realizované pro zajištění finančního fungování NNO více než pro potřeby nápravy pachatele. Dalším způsobem financování je pak propojení podnikání*

a aktivit NNO, při kterém se podnikatelskou aktivitou získávají peníze na spolufinancování aktivit v rámci neziskových projektů. Taková propojení již existují a ukazují mnohaletou udržitelnost.²

5.3 Udržitelnost

V jakém rozsahu lze předpokládat zachování dosažených výsledků v nejbližších pěti letech? Jaké kapacity a zdroje jsou nutné k udržení dosažených výsledků? (Finanční, hospodářské, sociální, environmentální, institucionální....)

Některé projekty mají nastavené podmínky pro udržitelnost, jde zejména o PDP3 a s ním související povinnost zachovat provoz probačního domu a pěti programových center v následujících pěti letech. U ostatních projektů je udržitelnost pouze na deklarativní úrovni a až reálná praxe ukáže, co vše se podařilo zachovat, případně rozšířit. V případě projektu PDP1 byla podmínka udržitelnosti také nastavena, v současnosti ale zatím dle osoby zodpovědné za realizaci projektu nejsou ze strany Ministerstva spravedlnosti přislíbeny prostředky na pokračování vzdělávacích programů na další rok.

„PappaProgram, Motivátor a Programy pro vězněné uživatele drog (v PDP2) jsou společně s dalšími standardizovanými programy Vězeňské služby ČR základem dobře fungující penitenciární péče. Rozsah projektů realizovaných VS ČR je široký, jedná se o důležité rizikové oblasti v penitenciární péči. Všechny uvedené programy znám osobně nebo je znají kolegové a vnímáme je jako potřebné a dobře realizované.“

-expert, říjen 2024

U dvou pilotovaných programů PDP2 aktuálně probíhá proces standardizace, aby mohl být rozšířen na celou Vězeňskou službu. Projekt tedy sloužil jako (úspěšná) pilotáž. Aktuálně je realizace těchto programů financovaná z vlastních zdrojů Vězeňské služby; respektive lidé, kteří jsou v instituci zaměstnaní, tuto činnost dál realizují v rámci své pozice. Rekonstruované prostory ve věznicích (PDP2) budou dále využívány a nepředpokládá se, že v blízké době budou k dispozici prostředky na podobné investice.

Jak zaznělo dříve, podpora přes OPZ+ či obecně přes ESF bude jednou z klíčových složek příjmu, na kterých bude stát udržitelnost některých aktivit. Nevýhodou je již zmíněná povinnost 5% kofinancování z vlastních zdrojů, což v praxi znamená, že si organizace budou pečlivěji rozmyšlet, zda do takových projektů vůbec jít.

Neziskové organizace také zdůrazňují, že je obecně snadnější získat prostředky na různé formy školení, rekvalifikací (např. z úřadu práce či z dotací samosprávy, ale také kurzy placené přímo klienty), ale obecně sociální poradenství a mentoring, ten lze dělat pouze přes registrovanou sociální službu nebo přes dotační projekt.

Vzhledem k omezené dostupnosti prostředků v nejbližších letech na podobné aktivity je nutné konstatovat, že udržitelnost aktivit – zejména pak vzdělávacích, mentoringových či resocializačních programů bude záviset na tom, do jaké míry budou instituce rozvoj a poskytování těchto aktivit ochotny platit ze svého standardního rozpočtu. Vedle „tvrdých“ investic jako je rekonstrukce prostor, vznik probačního domu apod., lze předpokládat, že s největší pravděpodobností se podaří udržet ty aktivity, které samy o sobě nevyžadují specifické navýšení rozpočtu, jako např. zachování důrazu na společné vzdělávání jednotlivých složek penitenciární a post-penitenciární péče. Je ale potřeba, aby nad

² To je také příklad jedné z organizací podpořených přes MGS, konkrétně např. příjemce projektu MGS 004.

takovými aktivitami na úrovni jednotlivých institucí či na úrovni Ministerstva spravedlnosti převzal někdo záštitu (v současné době lze za takové osoby považovat např. náměstkyně člena vlády Karla Dvořáka či ředitelku odboru trestní politiky Gabrielu Slovákovou).

5.4 Dopad

V jakém rozsahu dosažené výsledky ovlivnily širší sociální, ekonomické nebo lidskoprávní prostředí v ČR? Lze předpokládat širší dopad na životní prostředí ČR nebo pocit spokojenosti a rovnoprávnosti občanů ČR? Lze doložit širší dopady a efekty dosažených výsledků na relevantní sektor?

Klíčovým dopadem, který se od realizace takových projektů v dlouhodobém horizontu očekává, je snížení vězeňské populace, a to především sníženou mírou recidivy, ale např. také změnou sazeb v trestním zákoníku a větším důrazem na alternativní tresty. Co se týče snížené recidivy propuštěných, prvotní výsledky jsou v tuto chvíli příznivé. Např. v projektu MGS 09, co se týče úspěšnosti integrace vyjádřené procentuálně úspěšným ukončením programu ze strany klientem, jednotlivé vězňice dosahovaly velmi uspokojivých hodnot v rozmezí 60 – 74 %.

Patří sem ale i vzdělávání v oblasti alternativních trestů. V tomto ohledu lze za největší ztrátu u programu považovat to, že se do vzdělávacích programů nepodařilo zařadit skupinu státních zástupců a soudců, která na udělování konkrétních trestů má naprosto zásadní vliv.

V dlouhodobém horizontu pak řada organizací usiluje i o změnu paradigmatu od velkých věznic k menším a s tím souvisejícím větším propojením vězňů s komunitou. Příklad dobré praxe je v tomto případě spatřován u věznic v Jiřicích, kde existuje větší provázanost vězňů s běžnou společností, a dle dosavadních výsledků vykazují tito vězni sníženou míru recidivy po propuštění. V blízkém horizontu se ale nepředpokládá, že rozvoj těchto typů věznic bude v nějakém větším rozsahu pokračovat.

Program přispěl k provázanosti mezi obdobími, které odsouzený stráví ve věznicí, a obdobími těsně po propuštění. Oslovení respondenti uvádí, že programy poskytované osobám ve vězení jsou obecně kvalitní, po propuštění ale na ně vězni nemají možnost nijak navázat. Program tím, že podporoval mentoring jak před, tak po propuštění (povinností bylo, aby probíhal v obou obdobích zároveň), de facto přispěl k větší provázanosti podpory. Významným problémem je také

„V oblasti systémových změn usilujeme zejména o snížení vězeňské populace. Klíčová je změna trestního zákoníku, co se připravuje, věříme, že je na ní široká politická shoda. Ta novela, pokud projde, tak by měla vést ke snížení počtu uvězněných. Vnímáme přetížení věznic, když je Vězeňská služba přetížená, tak chápeme, že není kapacita pracovat s lidmi ve výkonu trestu individuálně. Další velká systémová věc je pojetí paradigmatu věznic, a to společně s hnutím Rescaled, kdy by měl být ústup od těch velkých domů k menším komunitním věznicím (...), kde by mělo být i propojení věznic s lokální komunitou, aby ta vězňice poskytovala nějaké služby, co využije komunita, a odsouzení zase neztratili kontakt se společností.“

-příjemce z Outcome 2 (MGS 001), září 2024

„Spousta osob projde ve výkonu trestu skvělými programy, pracují na sobě. Ale ta informace se potom ven nedostane. Což souvisí i s tím, že není definováno, v jaké formě připravenosti by lidé měli opouštět výkon trestu. Není dané, jestli mají mít zajištěné bydlení, co má sociální pracovník dělat atd.“

-příjemce z Outcome 2 (MGS 001), září 2024

to, že propuštěný má poprvé možnost přijít k penězům až poté, co jsou mu vyplaceny sociální dávky; to ale v praxi není dříve než následující měsíc po propuštění. V některých projektech proto došlo ke

„Bylo skvělé, že jsme díky tomu fondu mohli zaplatit ubytování na první měsíc. Další měsíc jim pak dát už jen část, abychom je učili samostatnosti. Ale aspoň na to od začátku nebyli sami.“

-příjemce z Outcome 2 (MGS 010), září 2024

vzniku sociálního fondu, ze kterého se poskytovaly prostředky propuštěným hned po opuštění věznice, aby měli možnost zaplatit si např. ubytovnu či jiné prvotní výdaje. Příjemci se shodují v tom, že startovací podmínky propuštěných vězňů v ČR nejsou ideální a přispívají k vyšší recidivě.

Několik respondentů zdůrazňovalo, že výsledky jednotlivých projektů jsou dobré, ale jejich přidaná hodnota se projeví ve větší míře až tehdy, naváže-li na program nějaká systémovější

snaha uchopit jednotlivé výstupy do komplexnější podoby. Příkladem je to, že prostřednictvím MGS si každá organizace vytvořila vlastní mentoringový program, vlastní metodiku, vlastní školení, ale také vlastní vyhodnocení výsledků. Měla by tedy následovat fáze, kdy dojde buď k určitému sjednocení těchto postupů, nebo např. k tomu, že se tyto mentoringové programy začnou s určitou logikou distribuovat dále – k dalším organizacím, do dalších regionů a v závislosti na cílových skupinách, ke kterým míří. O něčem takovém se v tuto chvíli pouze hovoří a bude spíše záviset na budoucí aktivitě jednotlivých aktérů zapojených v penitenciární a post-penitenciární péči.

„Peer mentoring ze strany osob s trestní minulostí se podařilo rozvinout třeba v sociálních službách, tam se podařilo tuhle bariéru překonat. Takže to omezení, že mentorem nemůže být osoba s trestní minulostí, je podle nás záležitost jen této výzvy. Přišlo nám škoda, je to nevyužitá příležitost. Byla to možnost vyzkoušet si, jak tyhle lidi zakomponovat do toho systému.“

-příjemce z Outcome 2 (MGS 001), září 2024

Některé parametry výzev mohly mít dle oslovených respondentů jinou podobu a tím zvýšit výsledný dopad. Jedním z takových parametrů bylo omezení u poskytovaného mentoringu ve výzvě MGS: mentoři musejí být lidé bez trestní minulosti. To znamená, že nebylo možné realizovat mentoring s využitím peerů – osob, které mají zkušenost s odnětím svobody. Jeden z partnerů bilaterální spolupráce – norská organizace WayBack – přitom právě tento typ mentoringu poskytuje a je tak příkladem dobré praxe v této oblasti.

Oproti předchozím programovým obdobím tentokrát nebyl takový důraz na investiční aktivity, což někteří oslovení hodnotili jako negativum. Na druhou stranu se dostalo na širší spektrum aktérů, což lze vzhledem k dosavadní roztržitosti aktérů zasahujících do penitenciární a post-penitenciární péče považovat za důležitý posun.

5.5 Specifické evaluační otázky

1. V rámci programu byla opakovaně zaznamenána vynikající kvalita bilaterálních partnerství. Jakou přidanou hodnotu přinášejí bilaterální partnerství programu? Do jaké míry je tato přidaná hodnota jedinečná nebo specifická ve srovnání s jinými programy v ČR a v jiných přijímajících zemích?

Při hodnocení dopadů jednotlivých projektů se ukázalo, že celá řada bilaterálních partnerství vyústila v konkrétní změny, které zvyšují kvalitu penitenciární a post-penitenciární péče v ČR. Celá řada organizací měla navázanou spolupráci s vybranými norskými organizacemi ještě před realizací tohoto

programu, např. v návaznosti na předchozí programové období nebo přes Dům zahraniční spolupráce, konkrétně přes program ERASMUS+. Tato dlouhodobá spolupráce pak měla pozitivní vliv na podobu a efektivitu dané spolupráce.

V projektu PDP2 jely do Norska osoby, které programy realizovaly přímo ve věznicích – pracovníci Vězeňské služby. Získaly praxi, bylo možné u norských partnerů programy přímo nacvičovat a tato zkušenost byla využita i pro aktivity v jiných projektech (podpořených z ESF). Jeden z velmi konkrétních výsledků bilaterální spolupráce uvádějí příjemci projektu MGS 001 – na základě norské zkušenosti pracovníci organizace čekají na propuštěného přímo u brány – jedná se sice o symbolickou, ale dle oslovených velmi důležitou situaci, která posiluje důvěru mezi propuštěným a podpůrnou organizací a v konečném důsledku tak zvyšuje motivaci k tomu spolupráci dále dobře rozvíjet.

„Pro ně proto i tato problematika byla zajímavá, protože v Norsku ty mediace zajišťuje jiná organizace. Takže si byli zjistit něco o tom našem systému, kde máme tu probaci a mediaci propojenou. Takže se ta pozice bilaterální spolupráce posunula z toho, že primárně my získáváme informace z norské strany, což tak bylo původně zamýšleno, tak se to trošku vyrovnalo, že i ta norská strana získávala informace z té naší praxe, a to partnerství tak bylo vyváženější.“

-příjemce z Outcome 3 (PDP3), září 2024

V případě projektu PDP3 se podařilo díky bilaterální spolupráci převzít ze zahraničí další resocializační program na zvládání vzteku. V tomto projektu zároveň respondent uvedl, že se ukázalo, že i pro norskou stranu má spolupráce výhody, neboť se mohla inspirovat tím, jak v našich podmínkách funguje probační a mediační služba, která je v jejich případě oddělená do dvou samostatných institucí (probační a mediace).

Za velmi úspěšný výsledek bilaterální spolupráce, pozitivně hodnocen i zástupci ZP, je inspirace projektem Retreat House z norského Haldenu, což vyústilo v realizaci tzv. Tichého oddílu v pardubické věznicí. Dle příjemce ukazují zahraniční zkušenosti pozitivní dopad tohoto programu na recidivu.

Jedná se o pobyt v tichu spojený s programem zaměřeným na sebepoznání, meditaci a odpuštění a změnu životních postojů.

2. Pro naplnění cílů programu je klíčová podpora a spolupráce různých subjektů české veřejné správy a soukromého/neziskového sektoru. Jak hodnotíte úroveň této spolupráce a podpory ze strany orgánů odpovědných za oblast justice? Jaká doporučení byste dal pro zlepšení zejména z hlediska institucionální a finanční udržitelnosti?

Velmi pozitivně byla ze strany řady různých institucí (které byly později podpořeny) reflektována možnost ovlivňovat při zahajování programu některé parametry připravovaných výzev, např. dávat návrhy na to, jaké typy aktivit podpořit. I přes to, že s některými výslednými parametry výzev se respondenti neztotožnili (viz výše v části 5.4 Dopad), obecně převládá u hodnocení podoby výzev spokojenost.

Aktivní zapojení Vězeňské služby při přípravě programu mělo dle příjemců z řad neziskových organizací např. za výsledek, že při zahajování spolupráce již věznice věděly, o co se jedná, a bylo proto snadnější projekty v takové situaci začínat.

Posilnění spolupráce v relativně roztržitém systému penitenciární a post-penitenciární péče se tak stala klíčovým prvkem programu. Zatímco v předchozích programových obdobích se podařilo do větší

míry posílit spolupráci zejména mezi dvěma klíčovými institucemi – Vězeňskou službou a Probační a mediační službou, v tomto programovém období se k této spolupráci přidala ještě strana neziskových organizací, které suplují roli státu v oblasti post-penitenciární péče. Považujeme tedy za správné, že se nyní prostředky rozdělily mezi větší množství aktérů, a že došlo ke vzniku otevřené výzvy a výzvy malého grantového schématu. I ze strany různých aktérů (nejen samotných neziskových organizací, které pochopitelně hodnotí takový krok pozitivně) zaznívá, že je toto cesta správným směrem.

Dosud neřešeným problémem zůstává především to, že se nedaří k užší spolupráci přimět i zástupce z řad státního zastupitelstva a soudnictví. Na jednu stranu je pochopitelné, že si tato cílová skupina snaží udržovat odstup od ostatních a nijak tak neohrožovat svoji nestrannost a nezávislost. Na druhou stranu nelze očekávat zásadní posun v některých tématech (jako např. v alternativních trestech či v inovacích v post-penitenciární péči), pokud se tito aktéři nezapojí do širší odborné diskuse s ostatními složkami v oblasti vězeňství.

3. Bylo (nebo bude) dosaženo dalších výsledků/výstupů nad rámec plánovaných? Jak to jsou?

Pandemie COVID-19 na jedné straně znamenala omezení či přesun některých aktivit na pozdější dobu, zároveň ale byla jedním z hlavních důvodů, proč byly u některých projektů zaznamenány poměrně významné úspory, které tak mohly být využity na jiné aktivity nad rámec plánovaných. U několika projektů došlo k vytvoření doprovodných filmů zvyšujících publicitu projektů. Šlo např. o PDP2 (programy ve věznicích, pouští se na veřejnosti i přímo ve věznicích) nebo o PDP3 (propagace probačního domu, na které později naváže časosběrné video o tom, jak dům funguje³).

Dalším výstupem nad rámec plánovaných je zprovoznění pátého programového centra v projektu PDP3, což bylo způsobeno tím, že se o půl roku posunulo zprovoznění probačního domu a z toho důvodu byly prostředky nasměrovány na další – původně neplánované – programové centrum.

V projektu MGS 001 se podařilo z uspořené prostředků zaplatit cestu na sympozium Rescaled v Bruselu, které se zúčastnili i zástupci Vězeňské služby nebo náměstek ministra spravedlnosti.

V případě PDP3 se z dosažených úspor kromě výše uvedeného filmu či dalšího programového centra zaplatila i celodenní konference, kde se výsledky prezentovaly mezi odbornou veřejností.

O dalších výsledcích nad rámec plánovaných hovoříme výše v souvislosti s přínosy bilaterální spolupráce.

³ Tato aktivita již není financovaná z projektu, ale z vlastních prostředků

6 Závěry a doporučení

6.1 Účinnost

Projektům se v naprosté většině podařilo naplnit předpokládané výsledky, a i přes drobná zdržení či komplikace spojené s posunem některých aktivit v době pandemie COVID-19 proběhla realizace všech projektů bez zásadnějších problémů. Množství finančních prostředků lze hodnotit jako adekvátní, v řadě případů (zejména ve spojitosti s velkými projekty typu PDP) se podařilo i přes navýšení cen spojených s inflací najít některé úspory, které mohly být využity na další aktivity nad rámec původního plánu.

6.2 Koherence

Ukázalo se, že program Spravedlnost podporuje relativně unikátní komplex aktivit směřujících na všechny klíčové složky penitenciární a post-penitenciární péče. V oblasti rozvoje vzdělávacích programů je možné – byť s výraznějším omezením v podobě užšího vymezení cílových skupin a řešených témat – najít na tyto aktivity podporu z ESF, případně přes prostředky úřadu práce či přes komerční činnost organizací. Rozvojové aktivity velkých institucí jako Vězeňská služba a Probační a mediační služba a zejména pak sociální poradenství charakteristické poskytovaným mentoringem ale takovou alternativu nemají, a program lze proto hodnotit jako unikátní a potřebný.

6.3 Udržitelnost

Vzhledem k neexistenci dlouhodobých prostředků na rozvoj podobných aktivit do budoucna se udržitelnost aktivit odvíjí pouze od aktivit konkrétních osob, které nad podpořenými činnostmi převezmou záštitu. Za klíčové považujeme i nadále klást důraz na propojování všech aktérů penitenciární a post-penitenciární péče, jako je Vězeňská služba, Probační a mediační služba a neziskový sektor.

Povinnou udržitelnost má v následujících pěti letech provoz probačního domu a programových center, u nich lze proto s poměrně vysokou mírou jistoty předpokládat, že se jejich provoz po dobu udržitelnost podaří zajistit. Naopak v případě aktivit zaměřených na společné vzdělávání velmi pravděpodobně hrozí, že prostředky nebudou po skončení projektu zajištěny z důvodu nedostatku disponibilních finančních prostředků na úrovni Ministerstva spravedlnosti.

6.4 Dopad

Předběžné výsledky hodnocení ukazují, že podpořené aktivity mají pozitivní vliv na sníženou recidivitu u propuštěných, což je klíčový dopad, který byl od podpořených aktivit očekáván. Program Spravedlnost plánuje data o propuštěných sledovat ještě dva roky po skončení programu – považujeme za důležité výsledky tohoto hodnocení v maximální možné míře zveřejnit a prokázat tak důležitost poskytovaných aktivit. Za systémový dopad lze považovat rozšíření podporovaných institucí o neziskový sektor (oproti předcházejícímu programovému období) a rozvoj programů zaměřený na společné vzdělávání

jednotlivých složek systému. Větších dopadů lze ale dosáhnout až tehdy, pokud se podaří do společného vzdělávání zapojit skutečně všechny složky.

Dle expertů zapojených v evaluačním týmu zpracovatele této zprávy dojde ke zkvalitnění nápravného systému jen tehdy, bude-li nápravný systém modernizovat společně ruku v ruce se systémem předcházejícím, tedy „trestajícím“ a systémem následujícím, tedy „sociálním“. Propojování všech těchto složek je tedy klíčovou přísadou, která by měla být součástí obdobných programů i v budoucnu. „*Je nakonec vlastně lhostejné, jaké programy se budou financovat a jaké projekty realizovat, pokud nebude moci pachatel projít systémem jako celkem, respektive využít jeho části podle svých potřeb daných individuálními kriminogenními faktory. Což vidíme posledních 30 let, kdy se do různých forem programů penitenciární a postpenitenciární péče investovaly stovky milionů korun a na výši recidivy to mělo minimální vliv*“, dodávají.

„Pokud dojde k odsouzení pachatele opravdu nezávislým soudem, který dovede do trestu promítnout opravdu reálné důvody páčání definované individuálně, pachatel takový trest mnohem lépe přijme. Čím dříve pachatel svůj trestný čin přijme a uvědomí si správně definované důvody svého páčání trestné činnosti, tedy kriminogenní faktory, přistoupí dříve ke své nápravě a více se jí otevře. Pokud bude následně dobře fungovat návratový systém, tedy podpora po propuštění (nejenom v oblasti sociální, ale také v oblasti dalších odborností – adiktologie, finanční gramotnost a řešení dluhů, rodinné zázemí, vlastní duševní zdraví apod.), může dojít ke změně životního stylu pachatele a korekci patologického jednání.“

-expert, říjen 2024

S tím souvisí také nutnost jasné a jednotné komunikace jednotlivých složek systému směrem k pachatelům. Níže jsou uvedeny příklady, kdy tato komunikace nefunguje:

- Trestní soudci a státní zástupci neznají často podmínky výkonu trestu odnětí svobody, nabízené a realizované programy, nechápou fungování sociálních služeb, sociálních kurátorů, probačních úředníků, neznají základní nastavení exekučního nebo insolvenčního zákona.
- Probační úředníci nemají často zkušenosti pro práci s recidivisty, neznají problematiku exekučního a insolvenčního zákony.
- Pracovníci neziskových organizací nemají často povědomí o podmínkách průběhu VTOS, o činnosti ostatních NNO nebo jednotlivých složek státní správy.

Zaměříme-li se na tři největší projekty, tj. tři PDP, nejvíce pozitivně je proto z našeho pohledu hodnocen projekt PDP2, a to z důvodu jednak konkrétního dopadu na pachatele, kdy v době výkonu trestu se dá na pachatele působit opravdu intenzivně a jednak z důvodu jeho udržitelnosti, kdy se již programy běžně realizují ve věznicích.

V případě projektu PDP 3 absentují podrobnější informace o skutečné podobě fungování programových center. Projekt je sice důležitý pro rozvoj aktivit směrem k propuštěným vězňům, otázkou ale zůstává, zda za daný finanční rozpočet nebylo možné zajistit větší kapacitu než jen 16 lidí v probačním domě a zřízení programových center jen v 5 krajích.

Projekt PDP1 by pak byl hodnocen z hlediska potřebnosti jako nejvíce důležitý (viz také z důvodu uvedených v odstavci na začátku této strany), ale vzhledem k velmi pravděpodobnému nenavázání na aktivity po jeho skončení je nutné jeho dlouhodobý dopad hodnotit jako nízký.

6.5 Specifická témata

Program prostřednictvím podpořených projektů přinesl celou řadu unikátních výsledků nad rámec očekávání, což bylo způsobeno zejména úsporami, které u velké části projektů byly zaznamenány. Projekty realizovaly úspěšnou bilaterální spolupráci, která i ve srovnání s jinými programy dosahuje konkrétních výsledků, což je dáno nejspíše i tím, že spolupráce byla v mnoha ohledech navázaná již v minulosti a prostřednictvím těchto projektů již měla daleko konkrétnější podobu. Program také vykázal snahu o propojení složek penitenciární a post-penitenciární péče, což se v řadě ohledů podařilo – nejen prostřednictvím podpořených aktivit, ale také příklady efektivní komunikace mezi jednotlivými složkami nebo tím, že jednotlivé složky měly možnost předem ovlivňovat podobu programu..

7 Zpracování hlavních závěrů a doporučení do follow-up table

| <i>Závěr</i> | <i>Doporučení</i> | <i>Adresát doporučení</i> | <i>Reakce adresáta na doporučení</i> | <i>Termín pro splnění doporučení</i> |
|---|--|--|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <p>Díky programu vznikla celá řada kvalitních mentoringových programů. Jejich přidaná hodnota se projeví ve větší míře až tehdy, naváže-li na ně nějaká systémovější snaha uchopit jednotlivé výstupy do komplexnější podoby. Tuto potřebu zmiňovala i řada podpořených příjemců, kteří takový mentoring díky prostředkům programu měli možnost vytvořit.</p> | <p>Doporučujeme proto v případném navazujícím programu zajistit, aby došlo k navázání na tyto výstupy a došlo k jejich určitému sjednocení. Konkrétně by např. mohlo dojít k tomu, že se tyto mentoringové programy začnou s určitou předem nastavenou logikou distribuovat dále – k dalším organizacím, do dalších regionů a v závislosti na cílových skupinách, ke kterým míří. Naopak nedoporučujeme, aby se prostředky investovaly do dalších nových forem a způsobů mentoringu, kterých je v tuto chvíli dostatek (a případně si rozvoj mentoringu organizace zaplatí ze svých prostředků).</p> | <p>NKM, Ministerstvo spravedlnosti, Vězeňská služba ČR</p> | | |

| | | |
|--|--|--|
| <p>Za jedno z podstatných omezení mentoringu lze označit to, že osoby s trestní minulostí nemohou do mentoringu vstupovat. Je tak omezena poměrně důležitá skupina osob, které mohou plnit roli peerů – a mentoring poskytovat i na základě vlastní zkušenosti s vězeňským systémem.</p> | <p>Doporučujeme se proto v maximální možné míře zaměřit na odstranění tohoto omezení, které zdá se nemá právní opodstatnění.</p> | <p>NKM, Ministerstvo spravedlnosti, Neziskové organizace</p> |
| <p>Program relativně úspěšně rozvíjí propojování různých složek penitenciární a postpenitenciární péče, značným omezením je nicméně to, že se např. společné vzdělávání v rámci PDP1 nepodařilo rozšířit i na cílovou skupinu státních zástupců a soudců, kteří jsou důležití k tomu, aby se dařilo rozvíjet inovace v post-penitenciární péči či v udělování alternativních trestů.</p> | <p>Případný další program by měl proto mířit na posílení koordinační role Ministerstva spravedlnosti na poli propojování aktérů – posílit jednak společné vzdělávání se zapojením všech složek (tj. včetně podpory aktuálně probíhající legislativní snahy spojené se zavedením povinností vzdělávacích plánů pro soudce). Obecně by tedy mělo dojít k posílení manažerské role ministerstva – např. podporovou systémových projektů řízených ministerstvem včetně povinnosti udržitelnosti.</p> | <p>NKM, Ministerstvo spravedlnosti,</p> |

8 Elaboration of main conclusions and recommendations into a follow-up table

| <i>Conclusion</i> | <i>Recommendation</i> | <i>Addressee of the recommendation</i> | <i>Addressee's response to a recommendation</i> | <i>Deadline for compliance with recommendations</i> |
|--|--|---|---|---|
| <p>Thanks to the program, a number of quality mentoring programs have been created. Their added value will only become apparent to a greater extent if they are followed by a more systematic effort to grasp the individual outputs into a more complex form. This need was also mentioned by a number of supported beneficiaries who had the opportunity to create such mentoring thanks to the programme's funds.</p> | <p>Therefore, we recommend that in a possible follow-up programme, we ensure that these outputs are linked to and unified. Specifically, for example, these mentoring programs could start to be distributed further with a certain pre-set logic – to other organizations, to other regions and depending on the target groups they are aimed at. On the other hand, we do not recommend investing funds in other new forms and ways of mentoring, which are currently sufficient (and possibly the organization will pay for the development of mentoring from its own funds).</p> | <p>NFP, Ministry of Justice, Prison Service of the Czech Republic</p> | | |

| | | |
|--|---|---|
| <p>One of the significant limitations of mentoring is that persons with a criminal past cannot enter mentoring. This restricts a relatively important group of people who can play the role of peers – and provide mentoring based on their own experience with the prison system.</p> | <p>We therefore recommend that you focus as much as possible on removing this restriction, which seems to have no legal justification.</p> | <p>NFP, Ministry of Justice, Non-government organizations</p> |
| <p>The programme has been relatively successful in developing the interconnection of various components of penitentiary and post-penitentiary care, but a significant limitation is the fact that, for example, joint education within PDP1 has not been extended to the target group of prosecutors and judges, who are important for the development of innovations in post-penitentiary care or in the imposition of alternative punishments.</p> | <p>Any future programme should therefore aim to strengthen the coordinating role of the Ministry of Justice in the field of connecting actors – to strengthen joint training with the involvement of all components (i.e. including support for the currently ongoing legislative efforts related to the introduction of mandatory training plans for judges). In general, the managerial role of the Ministry should be strengthened – e.g. by supporting systemic projects managed by the Ministry, including the obligation of sustainability.</p> | <p>NFP, Ministry of Justice</p> |

9 Přílohy

9.1 Přehled podpořených projektů

| Typ | Označení | Outcome | Název projektu + odkaz na detailnější informace | Název příjemce |
|-----|----------|---|--|---|
| PDP | PDP 1 | 1: Posílení spolupráce v trestním a sociálním systému | Systém společného vzdělávání | Ministerstvo spravedlnosti ČR |
| PDP | PDP 2 | 2: Zlepšení služeb pro vězně | Snižování rizik odsouzených prostřednictvím intervenčních programů | Vězeňská služba České republiky |
| MGS | MGS 001 | 2: Zlepšení služeb pro vězně | S mentorem přes Rubikon: Realizace programu Mentoring | RUBIKON Centrum, z.ú. |
| MGS | MGS 004 | 2: Zlepšení služeb pro vězně | VOL Mentorink | VOLONTÉ CZECH, o.p.s. |
| MGS | MGS 009 | 2: Zlepšení služeb pro vězně | Na svobodu s mentorem | Centrum podpory podnikání Praha, o.p.s. |
| MGS | MGS 010 | 2: Zlepšení služeb pro vězně | Podané ruce mentora | Vězeňská duchovenská péče |
| OVA | OVA 002 | 2: Zlepšení služeb pro vězně | Systémové zajištění péče pro vězněné uživatele drog a její následná kontinuita po propuštění | Asociace poskytovatelů adiktologických služeb, z.s. |
| PDP | PDP 3 | 3: Zlepšení přístupu k alternativním opatřením | Zpátky do života | Probační a mediační služba |

9.2 Seznam dokumentů

- Dohoda o programu Spravedlnost
- Concept Note
- Minutes from Cooperation Committees
- Annual Programme Reports
- Monitorovací zprávy
- Informace o projektech ze systému CEDR
- Text jednotlivých výzev

9.3 Složení evaluačního týmu

9.3.1 Seznam evaluátorů

| | |
|-----------------------------------|---|
| Vedoucí evaluačního týmu | Lukáš Maláč (lukas.malac@navigae.cz) |
| Zástupce vedoucího | Marek Petráš (marek.petras@navigae.cz) |
| Evaluátor | Klára Štanderová (standerova@navigae.cz) |
| Evaluátor | Tereza Němcová (t.nemcova@navigae.cz) |
| Kontaktní osoba, kontrola kvality | Radim Gill (gill@navigae.cz) |

9.3.2 Seznam zapojených expertů

V průběhu září 2024 proběhlo ze strany expertů připomínkování draftu zprávy, zároveň od nich byly získány další podněty týkající se problematiky vězeňství. Jejich zpětná vazba pak byla zapracována do verze, která byla poskytnuta zadavateli k připomínkování.

| | |
|--|---------------|
| Expert pro oblast vězeňství | Miloslav Jůzl |
| Expert pro oblast práce s propuštěnými vězni | Lukáš Pekárek |

9.4 Upřesnění skupin respondentů

V rámci terénního šetření pro evaluaci bylo osloveno všech 8 příjemců programu.

Tabulka 2: Seznam projektů, u nichž byl pro účely evaluace proveden rozhovor s příjemci. Zdroj: vlastní šetření

| Označení | Název projektu + odkaz na detailnější informace | Název příjemce | Oslovená osoba |
|----------|--|---|----------------------|
| PDP 1 | Systém společného vzdělávání | Ministerstvo spravedlnosti ČR | Iva Günzlová |
| PDP 2 | Snižování rizik odsouzených prostřednictvím intervenčních programů | Vězeňská služba České republiky | Jaroslava Mindžaková |
| MGS 001 | S mentorem přes Rubikon: Realizace programu Mentoring | RUBIKON Centrum, z.ú. | Marek Demner |
| MGS 004 | VOL Mentorink | VOLONTÉ CZECH, o.p.s. | Zuzana Bejó |
| MGS 009 | Na svobodu s mentorem | Centrum podpory podnikání Praha, o.p.s. | Jaroslav Kovář |
| MGS 010 | Podané ruce mentora | Vězeňská duchovenská péče | Pavel Zvolánek |
| OVA 002 | Systémové zajištění péče pro vězněné uživatele drog a její následná kontinuita po propuštění | Asociace poskytovatelů adiktologických služeb, z.s. | Jakub Michal |
| PDP 3 | Zpátky do života | Probační a mediační služba | Jindra Dienstbierová |

9.5 Scénář rozhovoru s příjemci

Úvod

1. Můžete mi na úvod stručně shrnout aktuální stav projektu?

- Jaké aktivity jsou již hotové?
- Jaké Vás ještě čekají?
- Co bylo nejnáročnější na dosavadním průběhu?
- Jaký byl dosavadní časový plán a jaké výzvy jste v jeho dodržení potkali?
- Vyskytly se nějaké neočekávané události, které ovlivnily stav projektu?

Relevance

2. Zaměření programu: Když se vrátíme do doby, kdy jste poprvé začali uvažovat o tomto projektu, měli jste už tehdy jasnou představu o tom, jak bude vypadat?

- Nebo jste projekt spíše připravili na základě podmínek výzvy?
- Jaké alternativy jste zvažovali při plánování projektu?
- Jaké faktory nejvíce ovlivnily vaši počáteční představu o projektu?

3. Byla výzva nastavena tak, že odpovídala vašim záměrům?

- Museli jste upravit své původní plány?
- Jaké změny byly nejdůležitější?
- Jak byste hodnotili míru flexibility výzvy vůči vašim potřebám?
- Jak byste popsali proces přizpůsobování vašich plánů podmínkám výzvy?

- 4. Bylo téma projektu tím, co vaše organizace tehdy nejvíce potřebovala?**
- Jaké další potřeby jste v té době zvažovali?
 - Byly nějaké potřeby, které projekt nezohlednil?
 - Jak se projekt vypořádal s prioritami vaší organizace?
 - Jaká byla míra souladu mezi vašimi interními potřebami a zaměřením projektu?
- 5. Byli jste schopni v rámci pravidel programu realizovat vše, co jste potřebovali?**
- Byly výzvy a nastavení programu vhodné pro vaši instituci?
 - Jak byste upravili pravidla programu, pokud byste mohli?
 - Narazili jste na nějaká omezení, která vás překvapila?
 - Jak byste popsali komunikaci s poskytovatelem grantu ohledně flexibility pravidel?
6. Podpora a spolupráce různých subjektů z veřejné správy a soukromého/neziskového sektoru je pro naplnění cílů Programu klíčová. Jak hodnotíte úroveň této spolupráce a podpory ze strany orgánů odpovědných za oblast justice? Jaká doporučení pro zlepšení byste uvedli zejména z hlediska institucionální a finanční udržitelnosti?

Potřeby

- 7. Jaké jsou podle vás nejaktuálnější potřeby ve vašem oboru v České republice?**
- Jaké konkrétní výzvy nebo problémy aktuálně řešíte?
 - Existují nějaké nové potřeby, které se objevily až během projektu?
 - Jak se vaše organizace přizpůsobuje těmto novým potřebám?
 - Jaké další iniciativy nebo projekty by mohly tyto potřeby adresovat?
- 8. Reaguje podle vás program na tyto aktuální potřeby ČR?**
- Jaké konkrétní aspekty programu jsou nejvíce relevantní?
 - Kde vidíte prostor pro zlepšení programu?
 - Jak byste porovnali zaměření tohoto programu s jinými programy v dané oblasti?
 - Jak byste doporučili program upravit pro lepší adresování aktuálních potřeb?

Účinnost/Účelnost

- 9. Cíle, výstupy a výsledky: Cíle vašeho projektu byly následující (popište cíle). Souhlasíte s tímto, nebo byste ještě něco doplnil/a?**
- Jak se vám podařilo naplnit tyto cíle?
 - Který z cílů byl nejnáročnější na dosažení a proč?

- Existují nějaké cíle, které se ukázaly jako méně důležité, než se původně zdálo?
- Jak byste vyhodnotili úspěch projektu v kontextu jeho hlavních cílů?
- **Podařilo se vám díky aktivitám projektu všechny tyto cíle naplnit?**
 - Pokud ne, jaké byly hlavní překážky?
 - **Z jaké části byl cíl projektu naplněn?**
 - Jaký vliv měly změny v projektu na plnění cílů?
 - **Pokud ještě ne, kdy očekáváte, že dojde k naplnění?**
 - Co je třeba k dosažení plného naplnění cíle?

10. Jak náročné bylo splnit požadované indikátory stanovené ve výzvě?

- Které z indikátorů byly nejtěžší na splnění a proč?
- Jaké faktory přispěly k tomu, že některé indikátory byly složité na naplnění?

11. Pokud byste nyní nastavovali cílové hodnoty, změnili byste něco?

- Jak byste nastavili cíle, kdybyste měli současné zkušenosti?
- Existují oblasti, kde byste očekávali jiné výsledky?

12. Byly realizovány nějaké další výstupy nad rámec těch plánovaných?

- Jaké další výstupy přispěly k výsledkům projektu?
- Jaké neočekávané výsledky se objevily (např. u cílových skupin, týmu, organizace)?

13. Vyskytly se v průběhu realizace projektu nějaké překážky?

- Jaké konkrétní překážky jste museli překonat?
- Podařilo se vám tyto překážky úspěšně vyřešit?
- Které překážky byly nejvíce limitující (management, cílové skupiny, legislativa, komunikace)?
- Jak byste hodnotili podporu ze strany poskytovatele grantu při řešení těchto překážek?

14. Byly k dispozici dostatečné časové a finanční zdroje pro realizaci projektu?

- Jak jste byli spokojeni s financováním realizačního týmu?
- Kdybyste plánovali rozpočet znovu, co byste změnili?
- Byly některé aktivity finančně úspornější než očekávané?
- Jaké finanční rezervy jste měli pro případ neočekávaných událostí?

Specifické hodnotící otázky

15. Pouze pokud měli/Bilaterální spolupráce: Podařilo se vám naplnit cíle bilaterální spolupráce se zahraničním partnerem?

- *Jaký přínos měla spolupráce pro vás, váš projekt, organizaci, komunitu či partnera?*
- *Jaké výzvy jste museli v rámci spolupráce překonat (např. jiné než Covid)?*

- *Jak byste hodnotili kulturní rozdíly a jejich dopad na spolupráci?*
- *Jak byste spolupráci zlepšili, pokud byste začínali znovu?*

V rámci programu byla opakovaně zaznamenána vynikající kvalita dvoustranných partnerství. Jakou přidanou hodnotu přinášejí bilaterální partnerství programu? Do jaké míry je tato přidaná hodnota jedinečná či specifická ve srovnání s jinými programy v ČR a v jiných přijímajících zemích?

Udržitelnost

16. Do jaké míry je pravděpodobné, že přínosy projektu budou pokračovat i v příštích pěti letech?

- Které aktivity budou probíhat beze změn i po skončení projektu? Jak dlouho?
- Jaké zdroje (finanční, lidské, institucionální) bude třeba zajistit, aby se dlouhodobě udržel dopad projektu?
- Jak byste popsali rizika pro dlouhodobou udržitelnost projektu?
- Jaká opatření plánujete pro minimalizaci těchto rizik?

17. Existují nějaké další dostupné zdroje pro financování navazujících nebo udržovacích projektů?

- Jak důležitá je možnost financovat podobný projekt i v dalším programovém období?
- Jaké alternativní zdroje financování jsou k dispozici?
- Jaká by byla vaše strategie pro získání těchto zdrojů?
- Jakou roli hrají partnerské organizace při hledání dalších financí?

9.6 Upřesnění termínů sběru dat

Rozhovory: 15. srpen – 30. září 2024

9.7 Seznam zkratek

| | |
|-------|---|
| ČR | Česká republika |
| EHP | Evropský hospodářský prostor |
| EU | Evropská unie |
| IS | Informační systém |
| JU | Zkratka programu Spravedlnost (z angl. Justice) |
| MF ČR | Ministerstvo financí ČR |
| MS ČR | Ministerstvo spravedlnosti ČR |
| MGS | Malé grantové schéma (angl. SGS) |
| NKM | Národní kontaktní místo (angl. NFP) |
| OVA | Otevřená výzva |
| PDP | Před-definovaný projekt |
| SC | Stakeholders consultations |
| ÚV ČR | Úřad Vlády ČR |