



Pohled  
**ONDŘEJE SKLENÁŘE**

**Na ředitelích a ředitelkách organizací tedy leží těžké břemeno slalomu mezi ustanoveními a nařízeními, zájmy a záměry firem a potřebami klientů jejich služeb. Jak se s touto rolí vyrovnává se ptáme Ondřeje Sklenáře, ředitele organizace Magdaléna, o.p.s., zabývající se problematikou nealkoholových drog.**

#### **Kdo a zhruba jakou měrou financuje aktivity Magdalény?**

Naše financování je vícedrokové. V rámci našich třech hlavních činností (primární prevence rizikového chování, ambulantní a pobytová léčba závislostí a nízkoprahové programy pro uživatele drog) působíme v resortech školství, zdravotnictví a sociálních služeb. Z toho vyplývá naše financování. Na národní úrovni je to MŠMT, MPSV, MZ a RVKPP (Úřad vlády). Dále pak kraje – hl. m. Praha a Středočeský kraj. A v neposlední řadě obce a městské části, ve kterých působíme. Vedle toho čerpáme finance z evropských fondů. Nejvíce financí dostáváme na naše činnosti od středočeského kraje, protože zde máme registrováno deset sociálních služeb, dvě zdravotní služby a dva typy preventivních programů.

Financování neziskových organizací (respektive jejich služeb) je čím dál tím víc nepřehledným terénem s pěkně horkou půdou. Mnohé organizace ztrácejí trpělivost se stávajícím systémem financování ze strany státu, který jedním dechem deleguje svoje povinnosti valnou měrou na neziskové organizace a druhým hraje roli blahosklonného dárce, kterého je třeba zdvořile žádat a on (si) rozhodne. Některé se ale naopak více a více orientují právě na stát jako klíčového financiera.

Fundraising, zaměřený na firmy a jednotlivce také není samospasný. Velká část organizací má tento zdroj jako vítanou část koláče financování organizace, mnohé ale zároveň přiznávají, že obchod (kterým fakticky fundraising je) není něco, co by dobrovolně chtěly dělat. Zejména menším organizacím se často vůbec nedaří pokrýt náklady na fundraising, natož aby na něm profitovaly.

#### **Finanční příspěvek od donátorů na provoz sociálních služeb stále klesá. Jak se jako ředitel velké organizace s 20letou tradicí na vyjednání s donory připravujete?**

Otázka financování protidrogové politiky se zdá být nekonečnou diskusí od roku 1990 až do současnosti. Doposud nikdo nepřišel se systémovým řešením financování adiktologických služeb. Proto rok co rok píšeme tzv. projektové žádosti (na jeden kalendářní rok). A další rok píšeme projektové žádosti znovu a znovu. Za Magdalénu musíme každý rok napsat celkem 100 úspěšných projektových žádostí, abychom zajistili roční financování našich služeb! Ve skutečnosti se však u našich služeb nejedná o žádné „projekty“, ale dlouhodobě poskytované sociální a zdravotní služby. Nevím, jak by se tvářili třeba praktičtí lékaři, kdyby museli každý rok žádat dotace na provoz svých ambulancí na MZ ČR a kraji. Asi by si připadali jako v kocourkově. Toto není systém, ale provizorní řešení, které trvá již zhruba třicet let. Osobně nevidím rozdíl, zda jde o adiktologii či jinou odbornost a proto se domnívám, že musí dojít ke změně financování protidrogové politiky v ČR. Inspirací může být např. systém zdravotního pojištění. Samotné do-

tační tituly jsou ze strany donátorů předem připravené, většinou s jasným tematickým zadáním a prioritami. „Projekty“ hodnotí nezávislé komise složené z úředníků. Takže náš vyjednávací prostor je velice omezený. Snažíme se však skrze střešní organizace a účasti v pracovních skupinách upozorňovat na potřeby našich služeb a klientů.

#### **Jaké si připravujete argumenty? Liší se podle druhu donora?**

Naše argumenty se liší dle druhu donora. Například u terciární prevence (programů snižování rizik) jde především o ochranu veřejného zdraví (tzv. public health) skrze ochranu zdraví aktivních uživatelů drog. Je to poměrně jednoduchá úvaha. Pokud budou zdraví uživatelé drog bude zdravá většinová společnost. Pokud bude pro-mořenost HIV a žloutenek mezi uživateli drog vysoká jako ve východní Evropě a Rusku, nikdo nedokáže zabránit jejich šíření do populace. Takže je potřeba pořádku dokola donorům vysvětlovat, že naše programy „nepodporují“ aktivní uživatele drog v jejich užívání drog, ale jsou tady, aby chránili především většinovou společnost před infekčními nemocemi a nabízeli pomoc jak uživatelům drog, tak jejich

rodinám a blízkým. Jde o to, že uživatelé drog byli a budou součástí společnosti a stát/kraj se musí k tomuto postavit racionálně a vyváženě, tj. na jedné straně pomocí a ochranou společnosti a na druhé straně represí. Víte, jedna výměna stříkačky stojí deset korun, zatímco léčba žloutenky stojí statisíce korun. Jiná situace je zase u léčebných programů zaměřených na abstinenci. Zde argumentujeme, že léčba závislých se státu velice vyplatí. Zatímco aktivní uživatel návykových látek často nepracuje, neplatí daně a pojištění, někdy krade, páchá trestnou činnost, zameštnává zdravotní systém, policii, soudy, vězeňskou službu, atd. Tak oproti tomu vyléčený uživatel návykových látek chodí do práce, platí daně a pojištění, vychovává děti, atd. To se státu a společnosti velice vyplatí. Ambulantní léčba stojí v řádech tisíců korun pro jednoho pacienta a pobytová léčba tříměsíční stojí zhruba sto tisíc korun. Transplantace jater stojí 1 milion korun. Uživatel drog na ulici denně nakrade zboží za 3000–5000 Kč. To je značný nepoměr oproti nákladům na léčbu závislosti. Léčba šetří systému značné finanční prostředky a vrací lidi zpátky do společnosti jako daňové poplatníky.

## Jaká data z evaluace dopadů Magdalény používáte?

Evidujeme celou řadu dat o našich službách, výkonech i pacientech. Data se liší dle typu služby a dle toho, jaká data od nás příslušný donátor požaduje. U nízkoprahových programů např. sledujeme počet vyměněných a bezpečně zlikvidovaných injekčních stříkaček. Počet uživatelů drog odeslaných do léčby. Celkový počet uživatelů drog, kteří s námi byli během roku v kontaktu. Sledujeme složení naší klientely, strukturu kontaktů, využívané služby, atd. U léčebných programů sledujeme úspěšnost léčby, délku léčby, délku trvání abstinence, využití služeb a jejich obloženost, počet předčasně ukončených léčeb, atd.

**Zmínil jste, že dlouhodobě jdete cestou evaluace dopadů činnosti organizace (jakkoli neformálně). Co Vám to přineslo? Změnilo to Váš pohled na fungování organizace jako celku? Jak?**

## Aktuální projekty

- TAČR/ZČU: aplikační garant projektu Efektivní marketing jako nástroj konkurenceschopnosti a udržitelného rozvoje neziskových organizací poskytujících sociální služby
- Evaluace OPZ 022: Dotyk II
- Evaluace OPZ 007: Zlínský kraj (Centrum Áčko Valašské Meziříčí, Dětské centrum Zlín)
- Koučování managementu: Pestrá společnost, Magdaléna, SPRP

Domnívám se, že to je podstatné z několika hledisek. **Evaluace dopadů je důležitá pro nás jako pracovníky v Magdaléně a naší motivaci v náročné práci.** Když vidíme, že naše práce funguje a je finančně efektivní, motivuje nás to rozšiřovat naše služby a posunovat se dopředu. **Vedle toho je evaluace dopadů důležitá pro naše donátory, aby bylo zřejmé, že finanční prostředky vložené do adiktologických služeb se vyplatí a v konečném důsledku ušetří státnímu i krajskému rozpočtu značné finanční výdaje, které by musel vynaložit (na zdravotnictví, soudy a policii, atd), kdybychom naše služby neposkytovali.** A v neposlední řadě se domnívám, že evaluace dopadů je důležitá pro širokou veřejnost. Je pro nás podstatné, aby společnost rozuměla argumentům, proč je důležité adiktologické služby od primární prevence, přes léčbu závislosti až po programy harm reduction poskytovat a jaké benefity to společnosti přináší.

- Evaluace OPZ 064: DaR - Centrum pro dítě a rodinu
- Evaluace OPZ 052: Diecézní charita Brno
- Evaluace sociálních služeb: Centrum sociálních služeb Ostrava
- Evaluace OPZ 071: Cesta pro rodinu
- Strategické plánování a řízení: Magdaléna, Iskérka, Jihoměstská sociální, a.s.
- Komplexní nastavení řídicích procesů organizace: PAHOP Uherské Hradiště
- Evaluace OPZ 064: Spolek NUDZ

## PRODUKT PRO VÁS

**EVALUACE SOCIÁLNÍ SLUŽBY** díky které získáte jasné argumenty pro své donátory v kontextu státního, krajského Čloubecního rozpočtu. Na základě jasně definovaných dopadů budete lépe čitelní pro veřejnost a získáte I nový zdroj vnitřní motivace.

**Potřebujete ukázat jakým způsobem se dají získat další finanční zdroje? Vytvoření STRATEGIE PR A FUNDRAISINGU je dobrým krokem jak ustát nestabilní a nesystematické financování sociálních služeb.**

Písemně či telefonicky kontaktujte Kateřinu Brunclíkovou  
**E** katerina.brunclikova@sanek.cz  
**T** 733 755 817



## // Myšlenka na závěr

Podívejte, rychlost hry určuje ten, kdo drží puk. Když ho budu mít já, ať si soupeři po ledě klidně lítají nahoru dolů, mně je to jedno.

*Jaromír Jágr*