

Poradna Justýna Brno

**Evaluační zpráva zaměřená
na efektivitu postupu
při podpoře obětí trestné činnosti**



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Zpracoval: STEM, Ústav pro studium empirických výzkumů

Vydala: © In IUSTITIA, o.p.s., Praha, 2021

www.in-ius.cz

Grafické zpracování: Eva Petruželková Divišová

Poradna Justýna Brno

**Evaluační zpráva zaměřená
na efektivitu postupu
při podpoře obětí trestné činnosti**

Obsah

Cíl a metody evaluace	6
Poradna Justýna.....	7
Počet podpořených klientů, objem a typ poskytnutých služeb.....	8
Zhodnocení přínosu Poradny Justýna	12
Zhodnocení vlivu intervence Poradny Justýna na životní situaci klienta.....	12
Zhodnocení správnosti postupu Poradny Justýna.....	16
Vyčíslení nákladů, které stát ušetřil díky intervenci Poradny Justýna.....	18
Závěrečné shrnutí evaluace ESF projektu	22

Cíl a metody evaluace

Cílem této zprávy je zhodnotit kvantitu a kvalitu sociálního a právního poradenství poskytovaného Poradnou Justýna Brno v rámci projektu, který byl financován Evropským sociálním fondem (registrační číslo CZ.03.2.60/0.0/0.0/16_052/0007801). Projekt byl zaměřen na prevenci sociálního vyloučení zvláště zranitelným obětem a obětem násilí z nenávisli a probíhal v období od 1. 4. 2018 do 30. 6. 2021.

Tato závěrečná zpráva navazuje na průběžnou evaluaci, která byla zaměřena na kvantitativní analýzu ukazatelů v databázi ARUM, kterou Poradna Justýna používá pro vykazování sociální práce. Předkládaná zpráva vyhodnocuje objem a typ poskytnutých služeb po skončení projektu, především se však věnuje zhodnocení přínosu Poradny Justýna pro její klienty a klientky na základě doplněných údajů dle doporučení vyplývajících z průběžné evaluační zprávy.

V této evaluační zprávě jsme vycházeli z anonymizovaných interních záznamů Poradny Justýna Brno. S ohledem na etické důvody, a především na prevenci sekundární viktimizace, jsme nemohli být v přímém kontaktu s klienty a klientkami poradny. V průběhu projektu však měli evaluátoři možnost dostatečně se seznámit s činností zaměstnanců a zaměstnankyň poradny i se systémem evidence práce s klienty.

Tato zpráva má pět částí. V první se věnujeme zaměření Poradny Justýna, specifikům cílové skupiny, jíž je poradna určena, a službám, které svým klientům a klientkám poskytuje. Popisujeme také hlavní závěry a doporučení z předešlé evaluační zprávy, na kterou v této zprávě navazujeme. Ve druhé části se zaměříme na počet podpořených klientů, celkový objem práce a typ poskytnutých služeb. Třetí kapitola se zabývá hodnocením vlivu intervence poradny na životní situaci klienta, správnosti postupu při řešení různých potřeb a problémů klientů poradny. Čtvrtá část obsahuje vyčíslení nákladů, které díky intervenci poradny stát ušetřil. Pátá kapitola je zaměřena na závěrečné shrnutí a doporučení.

Tato závěrečná zpráva navazuje na průběžnou evaluaci projektu Poradna Justýna Brno, ve které se evaluátoři zaměřili především na kvantitativní ukazatele z databáze ARUM, které se týkaly projektu ESF, a na přínos těchto záznamů pro hodnocení celkového přínosu Justýny.

Z evaluace brněnské pobočky Justýny vyplynulo několik specifických prvků, které považujeme v souvislosti s prací Poradny Justýna za obzvláště důležité. První z nich se týká cílové skupiny poradny, která je velmi specifická a náročná. Klienti jsou často přehlčeni vlastními problémy a nemají kapacitu nebo schopnosti je řešit. S tím souvisí druhý bod, jímž je kombinace sociálního a právního poradenství, která umožňuje udržovat klienty ve stavu, kdy jsou schopni spolupracovat v rámci právního řízení. Motivace a aktivizace klientů zároveň vyžaduje do značné míry individuální přístup. Náročná práce s cílovou skupinou souvisí se třetím prvkem, jímž je měřitelnost výsledků. Zaměstnanci poradny nemají situaci klienta zcela ve svých rukou (např. spolupráce s klientem se nedaří, úřady rozhodují příliš pomalu apod.), což může vést k tomu, že i přes veškerou snahu se nakonec nepodaří situaci klienta vyřešit.

V průběžné zprávě evaluátoři rovněž podrobně popsali evidenci záznamů o klientech, k níž poradna využívá databázový software ARUM, který se běžně používá pro evidenci a vykazování sociální práce. Průběžná evaluace ukázala určitá omezení záznamů pomocí ARUM, která spočívala například v tom, že nebylo možné oddělit hodnocení postupu poradny od dosaženého výsledku. Rovněž nebylo možné sledovat vnější vlivy, které měly dopad na situaci klienta či klientky. Autoři evaluační zprávy proto doporučili několik doplnění dosavadních záznamů, které měly pomoci vyřešit uvedené nedostatky v evidenci (podrobněji je popisujeme v kapitole 3.2).

V této zprávě pracujeme s doplněnými údaji, což nám umožňuje nejen kvantifikovat počet klientů, zakázek či provedených úkonů, ale podrobněji zhodnotit přínos poradny ať už pro klienty samotné nebo veřejnost (např. v podobě úspor ve veřejných rozpočtech).

Poradna Justýna

Poradna Justýna Brno je jednou ze dvou poboček poradny, které provozuje nezisková organizace In IUSTITIA. Tato organizace se jako jediná organizace v České republice komplexně zabývá tématem předsudečného násilí. V literatuře se můžeme setkat s méně přesným, ale častěji užívaným pojmem násilí z nenávisti. Jde o druh násilí, které je „motivované předsudky nebo nenávistí namířené proti osobě, skupinám, jejich majetku, hodnotám a způsobu života“. Důvodem k útoku na tyto osoby či skupiny je jejich jinakost. V českém prostředí jsou oběťmi tohoto násilí především příslušníci romské komunity. Týká se však i dalších etnických a národnostních menšin. Záminkou k tomuto druhu násilí může být i náboženská příslušnost, sexuální orientace nebo genderová identita, zdravotní stav, příslušnost k subkultuře nebo sociální skupině (více na <https://in-ius.cz/predsudecne-nasili/>).

Kromě pomoci lidem, kteří se setkali s předsudečným násilím nebo se závažnými trestnými činy, se In IUSTITIA zaměřuje na vzdělávání odborné i laické veřejnosti v problematice násilí z nenávisti. Pravidelně vydává odborné studie a analýzy, které se týkají nejen násilí z nenávisti, ale též boje proti rasismu, xenofobii a jiným druhům nesnášenlivosti. Rovněž spolupracuje se zástupci veřejné správy na úpravě legislativy, jež se týká předsudečného násilí a na optimalizaci činnosti odpovědných orgánů, které se v této oblasti angažují.

Poradna Justýna poskytuje své služby zdarma na dvou pobočkách v Praze a Brně. Poradenství poskytuje jak v terénu, tak telefonicky a on-line. Působnost je tedy na celém území České republiky. Její služby jsou určeny lidem ohroženým předsudečným násilím, obětem tohoto druhu násilí, rodinným příslušníkům a osobám blízkým obětí a svědkům předsudečného násilí.

Služby Poradny Justýna zahrnují především právní informace dle zákona o obětech trestných činů (např. informace o právech poškozeného, o možnosti náhrady škody, o peněžité pomoci obětem trestných činů apod.), sociální poradenství dle zákona o sociálních službách (např. řešení osobních záležitostí souvisejících s útokem, provázením procesem trestního nebo správního řízení, zprostředkování psychologické pomoci apod.) a bezplatné právní zastoupení (např. zastoupení a provázení klienta či klientky ve všech podstatných úkonech řízení apod.).

Pobočka Poradny Justýna Brno se zaměřuje především na poskytování zmíněných služeb v Brně a v Jihomoravském, Olomouckém, Zlínském a Moravskoslezském kraji. Projekt ESF, který je předmětem této evaluace, řeší nedostatek podpory a komplexní pomoci osobám ohroženým a vystaveným násilím z nenávisti (CS1) a zvláště zranitelným obětem (CS2) na území Brna a předcházení jejich sociálnímu vyloučení nebo jeho prohloubení, včetně ztráty zaměstnání. Zejména u zvláště zranitelných obětí (CS2) existuje zvýšené riziko reviktimizace. U této skupiny mohou vést dopady kriminality ke vzniku nebo k prohloubení sociálního vyloučení.

Posuzovaný projekt ESF umožnil rozšíření kapacit brněnské pobočky díky rozšíření týmu poradny o nové zaměstnance – konkrétně o sociální pracovníci, právníčku a komunitní pracovníci. Rozšíření kapacit bylo využito k vyhledávání a oslovování potenciálních klientů a klientek přímo v terénu, a tedy k usnadnění dostupnosti služeb poradny a rovněž ke zvýšení povědomí o možnostech obětí násilí z nenávisti.

V současné době (duben 2021) pracují v brněnské Poradně Justýna dvě sociální pracovnice na plný úvazek, dva právníci dohromady na jeden a půl úvazku a dvě komunitní pracovnice dohromady na 0,75 úvazku. Po skončení projektu od července 2021 bude pobočka fungovat v obsazení dvou sociálních pracovnic, jednoho právníka a jedné komunitní pracovnice (celkem 3,25 úvazku), což bude stále více než v období před projektem.

Počet podpořených klientů, objem a typ poskytnutých služeb

Cílem projektu bylo zvýšení kapacit Poradny Justýna, což se mělo projevit v několika klíčových aktivitách. První klíčová aktivita byla zaměřena na poskytování odborného sociálního poradenství a právních informací obětem předsudečného násilí a zvláště zranitelným obětem. Další klíčové aktivity byly zaměřeny na vzdělávací programy a svépomocné skupiny pro komunity ohrožené předsudečným násilím a terénní program pro oslovování osob z ohrožených komunit. Projekt, který měl původně končit k 31. 3. 2021, byl vzhledem k obtížím spojeným s pandemií Covid-19 prodloužen o tři měsíce do 30. 6. 2021.

Jak jsme zmínili v úvodu, nezaměřuje se tato evaluace na míru naplnění jednotlivých indikátorů¹, ale jejím primárním cílem je zhodnotit objem a kvalitu sociální a právní podpory klientů a klientek poradny. Následující údaje proto slouží především jako přehled objemu a typu práce, který poradna za dobu trvání projektu odvedla, nikoli jako kontrola projektových indikátorů.

Poradna Justýna ve své evidenci klientů nerozlišuje bagatelní a nebagatelní podporu, jako je tomu v projektu, ale rozeznává dlouhodobé klienty, které definuje jako ty, jimž byla poskytnuta pomoc v rozsahu alespoň tří konzultací nebo úkonů, a krátkodobé klienty, kteří využili maximálně tří konzultací nebo úkonů. **Tabulka 1** ukazuje, že poradna v průběhu projektu ESF podpořila celkem 150 klientů, z nichž 61 byli tzv. dlouhodobí klienti, to znamená, že poradna v jejich prospěch provedla minimálně 3 a více úkonů.

Tabulka 1: Počet klientů a klientek dle intenzity spolupráce (za období 1. 4. 2018 – 31. 3. 2021)

	Počet klientů	z toho žen
Dlouhodobí klienti z hlediska In IUSTITIA – všichni klienti, kterým byly poskytnuty alespoň 3 konzultace/úkony v jejich prospěch	61	33
Krátkodobí klienti z hlediska In IUSTITIA – všichni klienti, kterým byly poskytnuty max. 3 konzultace/úkony v jejich prospěch	89	58
Klienti celkem v projektu	150	91

V této souvislosti je nutné zmínit, že garant projektu poskytl prostředky na sociální poradenství, avšak oproti projektovému plánu neposkytl prostředky na zajištění bezplatného právního zastoupení klientů. Reálně tak byla poradna schopná zajistit z projektu pouze poskytování právních informací, zastupování zmocněncem však musela hradit z jiných zdrojů.²

¹ Míra naplnění indikátorů je sledována přímo na úrovni Ministerstva práce a sociálních věcí.

² Právní zastupování bylo vykazováno zcela separátně, aby nemohlo dojít k dvojímu vykázání jednoho úkonu.

Následující tabulky obsahují údaje o počtu klientů, typu incidentů, počtu zakázek, úkonů a délce jejich trvání.

Tabulka 2 obsahuje druhy incidentů, kvůli kterým klienti do poradny přicházeli. Za dobu trvání projektu pracovníci a pracovnice poradny intervenovali celkem ve 141 incidentech. Více než třetina (54) incidentů souvisela s násilnými činy, každý sedmý incident se týkal násilí z nenávisti. Pod pojmem „jiné“ se skrývají typy incidentů, které se ve statistikách organizace zvlášť nesledují, přesto mohou spadat do předmětu působnosti organizace. Může jít například o podvody, neoprávněné vyhoštění cizinců, vykořisťování aj.

Tabulka 2: Druh a počet incidentů (za období 1. 4. 2018 – 31. 3. 2021)

	# unicitních kontaktů	z toho žen
jiné násilí	32	14
násilí z nenávisti	22	16
jiné	21	12
civil – majetek	14	8
majetková trestná činnost	11	3
domácí násilí	10	10
civil – rodina	8	7
nenávistná mluva	8	6
civil – jiné	6	6
neznámý	5	2
sexuální násilí	3	3
irelevantní	1	0
Celkem	141	87

Tabulka 3 obsahuje přehled a počet zakázek a úkonů provedených zaměstnanci poradny v průběhu projektu. Každá zakázka se vztahuje k určitému jasně definovanému cíli, s jehož dosažením pracovníci poradny danému klientovi pomáhali (např. zajistit školské zařízení pro děti apod.). Jak vyplývá z celkového počtu zakázek, pro jednoho klienta či klientku může být evidováno více zakázek současně. Úkony představují jednotlivé kroky, které zaměstnanci pracovny podnikají, aby byl cíl naplněn. Jedna zakázka v naprosté většině případů vyžaduje více než jeden konkrétní úkon. V průměru připadá na jednu zakázku 23 úkonů (v případně trestního řízení však připadá na jednu zakázku v průměru 27 úkonů).

Z údajů v Tabulce 3 rovněž vyplývá, že do konce projektu se z celkových 176 zakázek podařilo zaměstnancům poradny uzavřít 161 zakázek, z toho 153 úspěšně. Úspěšnost při řešení problémů klientů a klientek poradny tak dosáhla 95 %.

Z tabulky je rovněž možné zjistit, jaké typy zakázek pracovníci a pracovnice poradny nejčastěji s klienty řešili. Nejčastěji poskytli podporu v souvislosti s trestním řízením, jehož se týkalo 48 zakázek a 1329 úkonů, tedy více než pětina všech zakázek a téměř třetina všech úkonů poradny. Připočteme-li i podporu v souvislosti se správním a občanskoprávním řízením, dosahuje součet zakázek vyžadující právní poradenství počtu 79,

tedy téměř poloviny všech zakázek. Z toho je zřejmé, že právní intervence je pro řešení problémů klientů a klientek poradny velice důležitá. Pod označením „jiné“ se skrývají druhy zakázek, které organizace zvláště nesleduje. Může sem patřit třeba pomoc s vyřízením dávek státní sociální podpory a dávek v hmotné nouzi, podpora při medializaci apod.

Tabulka 3: Přehled zakázek dle jejich typu (za období 1. 4. 2018 – 31. 3. 2021)

	všechny	otevřené	zavřené	úspěšné	podpoření klienti	úkony
trestní řízení	48	3	45	41	34	1329
jiné	33	6	27	26	18	843
bydlení	20	1	19	19	14	708
správní řízení	18	1	17	16	12	429
občanskoprávní řízení	13	2	11	10	11	169
bezpečnost	12	0	12	11	11	64
psychologická pomoc	10	1	9	9	10	98
zdraví	8	0	8	8	8	184
zaměstnání	5	1	4	4	5	109
dluhy	4	0	4	4	4	49
vzdělávání	4	0	4	4	3	106
pobyt	1	0	1	1	1	6
Celkem	176	15	161	153	131	4094

Tabulka 4 poskytuje přehled konkrétních úkonů, které v souvislosti se zakázkami klientů pracovníci a pracovnice poradny vykonávají. Ukazuje rovněž časovou náročnost jednotlivých úkonů.

Za dobu trvání projektu poskytla poradna podporu v rozsahu téměř 2200 hodin. Přibližně dvě pětiny (41 %) všech úkonů tvořily konzultace s klienty (přímá v poradně či terénu, telefonická či e-mailová). Další dvě pětiny (42 %) zabraly nepřímé úkony ve prospěch klienta. Sem patří například studium materiálů, konzultace s odborníkem, komunikace ve prospěch klienta apod.

Tabulka 4: Přehled úkonů a jejich trvání dle typu (za období 1. 4. 2018 – 31. 3. 2021)

	počet konání	% všech úkonů	trvání v hodinách
konzultace s kolegou	828	20,22	328,12
telefonát s klientelou	568	13,87	214,13
konzultace v poradně	543	13,26	470,17
e-mail/dopis s klientelou	448	10,94	97,37
telefonát ve prospěch	346	8,45	141,42
rešerše, studium podkladů, studium judikatury	257	6,28	278,25
evaluace	168	4,1	58,25
individuální plánování	154	3,76	50,33
e-mail/dopis ve prospěch	135	3,3	36,42
konzultace mimo poradnu	105	2,56	84,75
jiný podnět	99	2,42	119,08
ztráta času	97	2,37	25,58
revize IP	88	2,15	31,92
cesta	79	1,93	51,5
jiné	42	1,03	45,68
doprovod	34	0,83	60,58
konzultace s odborníkem	29	0,71	19,17
jiné podání ve věci	25	0,61	28,83
jednání na úřadě ve prospěch	16	0,39	10,75
jednání na úřadě s klientelou	10	0,24	19,33
doručeno	6	0,15	0,68
jednání u soudu	3	0,07	6
trestní oznámení	3	0,07	5,25
žádost o informaci	2	0,05	1,33
krizová intervence – telefonická	2	0,05	1,5
dovolání	1	0,02	0,17
právní rozbor	1	0,02	1,5
schůzka s novinářem	1	0,02	0,5
odkázání klientely na jinou službu	1	0,02	0,08
krizová intervence – osobní	1	0,02	2
plná moc – TRESTNÍ	1	0,02	0,08
plná moc – JINÉ	1	0,02	1
Celkem (ambulantní)	2061	100	1 169,48
Celkem (terénní)	2033	100	1 022,25
Celkem	4094	100	2 191,73

První část evaluace, ve které jsme se zaměřili na počet klientů, objem a typ práce poradny, můžeme shrnout následovně:

V průběhu projektu ESF pracovníci a pracovnice Poradny Justýna podpořili celkem 150 klientů a klientek, jimž poskytli podporu v rozsahu téměř 2200 hodin. Celkem intervenovali ve 141 incidentech, z nichž více než třetina souvisela s násilnými činy, každá sedmá intervence se týkala násilí z nenávisli. V návaznosti na tyto incidenty pracovníci poradny evidovali 176 zakázek, z nichž se jim před koncem projektu podařilo úspěšně uzavřít 153. Úspěšnost poradny při řešení zakázek tak činila 95 %. I přes snížení rozpočtu projektu na právní intervence evidence zakázek ukazuje, že právní poradenství je pro řešení incidentů, s nimiž klienti a klientky do poradny přicházejí, naprosto zásadní. Nejvíce času (41 %) tráví pracovníci a pracovnice konzultacemi s klienty poradny.

Zhodnocení přínosu Poradny Justýna

Jak jsme už uvedli, průběžná evaluační zpráva identifikovala některé limity dosavadní evidence. Omezení se týkala především odhalení přínosu intervence, vyhodnocení postupu práce zaměstnanců a zaměstnankyň poradny nezávisle na vnějších vlivech a vyčíslení nákladů, které se díky intervenci poradny podařilo státu ušetřit.

Autoři průběžné evaluace proto navrhli před závěrečnou evaluací doplnit záznamy o nové údaje. Doplnění mělo umožnit:

- *„Zhodnotit stav klientů a klientek před vstupem do Poradny Justýna a na konci spolupráce z hlediska různých oblastí životní situace, vydefinovat externality, které brání klientům a klientkám dosahovat uspokojivého zlepšení kvality života.*
- *Lépe evaluovat práci Poradny Justýna z hlediska dvou na sobě mnohdy nezávislých proměnných: 1) správnost postupu práce, 2) dosažení kýženého výsledku práce.*
- *Vyčíslit náklady, které Poradna Justýna svou prací ušetřila státu.“³*

Evaluační zpráva obsahovala i konkrétní návrh postupů, jak záznamy doplnit, aby umožnily zhodnocení výše uvedených bodů. Pracovnícím a pracovníkům poradny se podařilo většinu z navrhovaných opatření implementovat.

V následujících částech této evaluační zprávy pracujeme s doplněnými záznamy, což nám umožňuje komplexnější zhodnocení aktivit Poradny Justýna. Vycházíme přitom z anonymizovaných interních záznamů o aktivitách Poradny Justýna Brno. Hodnocení situace jednotlivých klientů a klientek vychází z expertního posouzení zkušených zaměstnanců poradny, čímž je zachována konzistentnost a spolehlivost tohoto hodnocení.

Zhodnocení vlivu intervence Poradny Justýna na životní situaci klienta

V souvislosti s posouzením životní situace klientů poradny byly záznamy doplněny o dva nové údaje. Zprvé zaměstnanci kromě vstupní anamnézy, tedy popisu životní situace klienta v okamžiku zahájení spolupráce s poradnou, doplnili údaje i o tzv. výstupní anamnézu při ukončení spolupráce s klientem. Takto je možné porovnat, jak se změnila životní situace klienta po intervenci poradny, a to jak v dílčích oblastech, tak celkově.

³ Cit. z Evaluace projektu Poradna Justýna Brno, jaro 2020.

Zadruhé byly údaje v anamnéze klienta doplněny i o hodnocení faktorů, které mohly přispět ke zlepšení či zhoršení životní situace klienta či klientky, čímž je možné zohlednit vliv okolností, které nejsou pod kontrolou pracovníků poradny.

Na základě doplněných údajů se zaměřujeme na zhodnocení následujících oblastí:

- počet klientů, jejichž stav byl po ukončení spolupráce s poradnou lepší/horší,
- oblasti, ve kterých došlo u klientů nejčastěji ke zlepšení/zhoršení situace,
- faktory, které nejčastěji přispěly ke zhoršení/zlepšení celkové situace klientů,
- faktory, které nejčastěji přispěly ke zhoršení/zlepšení situace klientů v konkrétních oblastech.

Vliv Poradny Justýna na celkovou životní situaci klientů a klientek

Následující evaluace vychází z doplněných údajů o 22 klientech a klientkách, s nimiž byla k 31. 3. 2021 ukončena spolupráce s Poradnou Justýna, a je tudíž možné provést komplexní hodnocení jejich situace a role, kterou v celém procesu sehrála poradna a další aktéři.

Vliv poradny na životní situaci klienta či klientky posuzujeme na základě porovnání údajů ze vstupní a výstupní anamnézy. Vstupní anamnéza spočívá v posouzení životní situace klienta či klientky v osmi oblastech (viz **Tabulku 5** níže) expertem poradny při zahájení spolupráce. Při ukončení spolupráce je provedena výstupní anamnéza, kdy expert poradny opět zhodnotí životní situaci klienta či klientky ve stejných osmi oblastech. Pokud došlo ke zlepšení stavu, přidělí jeden plusový bod, pokud došlo ke zhoršení, přidělí jeden minusový bod, pokud je situace stejná, zaznamená nulu. Sečtením skóre všech hodnocených aspektů vznikne celkový index změny, který ukazuje, zda se životní situace klienta či klientky celkově zlepšila, zhoršila, nebo zůstala beze změny. Zároveň lze zjistit, ve kterých konkrétních oblastech došlo ke zlepšení či zhoršení životní situace klienta či klientky.

Z údajů poskytnutých pracovníky Poradny Justýna vyplývá, že u 20 klientů (91 %) byl celkový index změny kladný. To znamená, že v době ukončení spolupráce byla celková životní situace těchto klientů lepší než při jejím zahájení. Pouze u dvou klientů došlo k celkovému zhoršení životní situace.

Životní situace klientů v konkrétních oblastech po ukončení spolupráce s poradnou

Porovnáním vstupní a výstupní anamnézy klientů (viz **Tabulku 5**) lze rovněž zjistit, že nejčastěji došlo ke zlepšení životní situace klientů v oblasti jejich psychického stavu (v 18 případech), dosažitelnosti práva (18) a bezpečí (15). V těchto oblastech došlo ke zlepšení situace přibližně u tří čtvrtin klientů.

Asi třetina klientů vykazovala v době ukončení spolupráce zlepšení finanční situace (v 9 případech), fyzického stavu (8), bydlení (7) a práce (7).

Ke zlepšení v oblasti rodiny a mezilidských vztahů došlo pouze ve třech případech, tedy u desetiny klientů.

Z uvedené tabulky rovněž vyplývá, že životní situace klientů a klientek byla při ukončení spolupráce v některých oblastech horší než v době jejího zahájení. Jedná se však o nízké jednotky případů. Počet případů, kdy došlo ke zlepšení životní situace v době ukončení spolupráce s poradnou, výrazně převyšuje počet případů s opačným vývojem.

Tabulka 5: Zhodnocení životní situace klientů Poradny Justýna při ukončení spolupráce v dílčích oblastech (počet klientů, u nichž došlo v dané oblasti ke zlepšení/zhoršení životní situace).

hodnocená oblast	zlepšení stavu (počet klientů)	zhoršení stavu (počet klientů)
psychický stav	18	2
dosažitelnost práva	18	1
bezpečí	15	1
finanční situace	9	0
fyzický stav	8	1
bydlení	7	2
práce	7	0
rodina a mezilidské vztahy	3	1

* Rozdíl součtu případů uvedených v tabulce a celkového počtu posuzovaných případů (22) tvoří případy, kdy intervence poradny neměla na životní situace v dané oblasti žádný vliv.

Vliv sledovaných faktorů na životní situaci klientů

Nyní se zaměříme na to, jaké faktory měly největší vliv na životní situaci klientů a klientek poradny. Tyto informace čerpáme z výstupní analýzy zpracované expertem poradny při ukončení spolupráce s klientem či klientkou. Pokud došlo v dané oblasti ke zlepšení situace klienta, expert označil ty faktory, které podle jeho úsudku stály za tímto zlepšením. Na výběr měl z následujících možností: Poradna Justýna, klient, pachatel, státní instituce, třetí osoba. Stejně hodnocení provedl v případě, že v konkrétní oblasti došlo ke zhoršení situace klienta.

Nejprve se soustředíme na faktory, které měly na situaci klientů pozitivní vliv (viz **Tabulku 6**). Z poskytnutých údajů vyplývá, že intervence poradny měla výrazně pozitivní vliv na životní situaci klientů napříč řadou oblastí. Výrazně pozitivní vliv měla poradna zejména na schopnost klienta se domoci svého práva (zlepšení u 20 klientů), na zvýšení bezpečí (u 15 klientů), zlepšení psychického stavu (14), bydlení (10) a finanční situace (10). Méně výrazný byl vliv poradny na fyzický stav klientů (2), jejich schopnost si najít či udržet práci (2) či na jejich rodinné a mezilidské vztahy (0).

Z tabulky rovněž vyplývá, že výrazný vliv na životní situaci má v řadě oblastí sám klient. Intervence třetích osob přispívá ke zlepšení životní situace klienta v menší míře. Příspěvek státních institucí je minimální. Žádný pozitivní vliv na situaci klientů nemá, vcelku logicky, pachatel trestného činu.

Tabulka 6: Zhodnocení pozitivního vlivu jednotlivých faktorů na životní situaci klientů (počet klientů, u kterých měly sledované faktory pozitivní vliv).

	Justýna	klient	pachatel	státní instituce	třetí osoby
dosažitelnost práva	20	0	0	1	0
bezpečí	15	10	0	2	1
psychický stav	14	14	0	0	7
bydlení	10	4	0	1	0
finanční situace	10	3	0	0	2
fyzický stav	2	7	0	0	2
práce	2	7	0	0	1
rodina a mezilidské vztahy	0	3	0	0	1

Tabulka 7 ukazuje, které faktory měly negativní vliv na situaci klientů a klientek poradny.

Jak jsme uvedli v kapitole 3.1.1 z celkového počtu 22 posuzovaných klientů se životní situace zlepšila u 20 z nich. To se odráží i u negativního vlivu jednotlivých faktorů, který se jeví jako velice malý.

Z údajů v tabulce vyplývá, že intervence poradny nevedla ke zhoršení v žádné ze sledovaných oblastí u žádného klienta či klientky. Nejčastěji ke zhoršení situace přispívají třetí osoby či klient sám. O něco méně často lze zhoršení životní situace klienta přičítat na vrub pachateli či státní instituci.

Tabulka 7: Zhodnocení negativního vlivu jednotlivých faktorů na životní situaci klientů (počet klientů, u kterých měly sledované faktory negativní vliv).

	Justýna	klient	pachatel	státní instituce	třetí osoby
fyzický stav	0	0	-1	0	-1
psychický stav	0	0	-1	-1	-2
bezpečí	0	-1	-1	0	-1
bydlení	0	-3	0	0	-2
práce	0	0	0	0	0
finanční situace	0	0	0	0	-1
rodina a mezilidské vztahy	0	-1	0	0	-1
dosažitelnost práva	0	-1	0	-2	0

Shrnutí

Porovnání údajů ze vstupní a výstupní anamnézy ukázalo, že intervence Poradny Justýna měla na životní situaci klientů a klientek jednoznačně pozitivní vliv. Ve 20 z 22 posuzovaných případů byla životní situace klienta či klientky lepší při ukončení spolupráce než při jejím zahájení. To znamená, že intervence poradny měla pozitivní vliv na životní situaci u více než 90 % klientů.

Z posouzení rovněž vyplývá, že největší přínos zaměstnanců a zaměstnankyň poradny spočíval v jejich schopnosti zlepšit psychický stav klientů, zlepšit jejich dosažitelnost práva a zvýšit jejich bezpečí.

Pozitivní vliv poradny je patrný i z posouzení faktorů, které mají největší pozitivní vliv na životní situaci klientů. Kromě poradny má výrazný podíl na zlepšení situace i sám klient.

Zhodnocení správnosti postupu Poradny Justýna

V souvislosti s posouzením postupu poradny byly záznamy o klientech upraveny a doplněny v několika následujících ohledech.

Zprvé došlo k úpravě ve stanovování cílů, jichž má být v případě klienta dosaženo. Nově byly cíle formulovány obecněji, aby se vztahovaly spíše k základní potřebě klienta, kterou je žádoucí naplnit (např. zajistit klientovi bydlení v určité kvalitě, čase, ceně apod.), nikoli ke způsobu jeho naplnění (např. zajistit ubytování na ubytovně, zajistit prodloužení nájemní smlouvy apod.). Smyslem úpravy bylo, aby cíle zůstaly v průběhu práce s klientem neměnné.

Zadruhé byla u každého cíle vytvořena nová kategorie, a sice tzv. klíčový výstup. Tato kategorie obsahuje navržený způsob řešení/naplnění cíle (např. v případě cíle „zajistit bydlení“ je klíčovým výstupem „prodloužení nájemní smlouvy“). U každého klienta zaměstnanci poradny nově zaznamenali pro každý z cílů všechny klíčové výstupy, tedy všechna řešení, o něž poradna v průběhu spolupráce s klientem usilovala. Tento postup umožnil zaznamenat veškeré kroky, kterými se pracovníci poradny snažili dosáhnout stanoveného cíle.

Zatřetí pracovníci poradny v případě každého klíčového výstupu zhodnotili, nakolik byl postup poradny správný a zaznamenali externí příčiny, proč se jej nepodařilo splnit. Díky tomu bylo možné vyhodnotit, zda důvodem nenaplnění stanoveného cíle byla špatná práce poradny, nebo vnější faktory, které nemohli pracovníci poradny ovlivnit.

Na základě takto upravených a doplněných údajů se zaměřujeme na následující hodnocení:

- úspěšnost při naplňování stanovených cílů v souvislosti s životní situací klientů,
- poměr případů, kdy byl příčinou nesplnění cíle špatný postup poradny,
- poměr případů, kdy byly příčinou nesplnění cíle externí faktory.

Úspěšnost poradny při naplňování cílů klientů

V následující analýze opět vycházíme z doplněných záznamů o 22 klientech a klientkách Poradny Justýna, s nimiž byla ukončena spolupráce do 31. 3. 2021.

V souvislosti se životní situací 22 klientů stanovili pracovníci a pracovníci poradny celkem 139 cílů (přibližně 6 cílů na klienta), o jejichž naplnění usilovali. Tyto cíle navazovali na provedenou vstupní anamnézu a týkaly se různých oblastí od zajištění materiální či psychologické pomoci, asistence se zajištěním bydlení či práce, přes zaopatření péče o děti, až po různé právní úkony.

Ze 139 cílů se ke konci března 2021 podařilo dosáhnout 103 z nich, ve 22 případech se cílů dosáhnout nepodařilo a u 14 cílů nebyl proces iniciovaný poradnou v době analýzy ukončen, a úspěšnost poradny proto nebylo možné vyhodnotit. Celková úspěšnost poradny při dosahování stanovených cílů, pokud vycházíme jen z uzavřených případů, činí 82 %.

V souvislosti s dosažením cílů realizovali pracovníci a pracovníci poradny celkem 183 klíčových výstupů, které lze definovat jako dílčí řešení, které mělo klientce či klientovi pomoci dosáhnout stanoveného cíle. V souvislosti s jedním cílem bylo možné (a často nutné) zvolit více než jedno řešení.

Tabulka 8: Počet stanovených cílů a úspěšnost při jejich naplňování

cíle stanovené v souvislosti s potřebami klientů	splněné	nesplněné	trvá	celkem	úspěšnost naplnění cílů*
		103	22	14	139

* Počítáno z počtu již skončených případů, tedy 139 – 14 případů, které ještě probíhají = 125.

Zhodnocení správnosti postupu poradny při naplňování cílů klientů

V souvislosti s každým klíčovým výstupem bylo posouzeno expertním pracovníkem poradny, zda byl zvolený přístup pracovníka či pracovnice poradny správný, eventuálně k jakému typu pochybení ze strany pracovníka poradny došlo. Na výběr byly při evaluaci tři varianty: (a) problém s volbou postupu, (b) problém s realizací postupu a (c) problém s plánováním času.

Ze 173 hodnocených klíčových výstupů byl postup Poradny Justýna vyhodnocen jako správný ve 156 z nich (90 %). V 9 případech (5 %) byl zvolen špatný postup, ve dvou případech (1 %) došlo k chybám při realizaci zvoleného postupu a v 6 případech (4 %) nastaly komplikace v souvislosti s časovou alokací.

Tabulka 9: Počet správných a nesprávných postupů při naplňování cílů klientů

	správný	nesprávný			celkem	správnost postupu
		volba postupu	realizace	časová dotace		
počet případů	156	9	2	6	173	90 %

Podíl poradny na nesplněných cílech

Na závěr této části se zaměříme na otázku, jak velký byl podíl poradny na nesplnění cílů. Jak jsme již uvedli (viz **Tabulku 8**), podíl cílů, kterých se nepodařilo dosáhnout, byl velice nízký. Z celkového počtu 125 stanovených cílů, které bylo možno v době evaluace hodnotit, se nepodařilo dosáhnout 22 z nich (18 %).

Ze záznamů vyplývá, že špatný postup poradny přispěl k nesplnění cíle pouze ve 4 případech. Ve 3 případech byla příčinou nedostatečná alokace času, pouze v 1 případě šlo o chybu při realizaci postupu.

Na nesplnění cílů se v mnohem větší míře podílely externí faktory. V 11 případech dosažení cíle zkomplikoval sám klient, který s poradnou nedostatečně spolupracoval, v 8 případech šlo o selhání instituce, která se na řešení situace klienta podílela (např. zastavení trestního stíhání, zamítnutí stížnosti, odložení případu apod.). Ve 2 případech se na nedosažení stanoveného cíle podílela třetí osoba (např. znalec).

Z 22 případů, kdy se nepodařilo stanovených cílů dosáhnout, lze odpovědnost za toto nesplnění přisoudit Poradně Justýna jen ve 4 případech, tedy v necelé pětině neúspěšných případů.

Tabulka 9: Odpovědnost za nesplněné cíle: selhání poradny vs vnější faktory

	selhání poradny	externí negativní příčina		
		klient	instituce	třetí osoba
počet případů*	4	11	8	2

* Vyšší součet všech uvedených případů (25) než celkové počtu nesplněných cílů (22) je dán tím, že v některých případech došlo k souběhu negativního působení vnitřních a vnějších faktorů.

Shrnutí

Z posouzení záznamů o správnosti postupu při řešení problémů klientů a klientek poradny vyplynulo, že zaměstnanci a zaměstnankyně poradny volí v naprosté většině případů správný postup, který posléze pečlivě realizují. Ze 125 stanovených cílů, které bylo možné v době evaluace hodnotit, jich bylo splněno 103, tedy 82 %. Z 22 nesplněných cílů připadá odpovědnost na Poradnu Justýna pouze ve 4 případech. U ostatních byl důvodem nesplnění cíle externí faktor v podobě selhání klienta, instituce či třetí osoby.

Vyčíslení nákladů, které stát ušetřil díky intervenci Poradny Justýna

Klienti a klientky poradny, kteří byli oběťmi násilí z nenávisti nebo jsou obzvláště zranitelnými osobami, jsou častěji ohroženi sociálním vyloučením. Tím, že poradna s klienty a klientkami řeší jejich situaci v oblasti zaměstnanosti, zdraví, bytové situace, trestního řízení a dalších okolností jejich života, zabraňuje jejich propadávání do sociálního vyloučení, které by vedlo k větší závislosti jejich klientů a klientek na podpoře státu (např. v podobě sociálních dávek nebo výdajů na jejich zdravotní stav apod.). Aktivity poradny proto šetří náklady, které by stát musel vynaložit na řešení situace těchto klientů a klientek.

Zaměstnanci a zaměstnankyně poradny proto doplnili dokumentaci o posouzení, jakým rizikům byli klient či klientka při zahájení spolupráce vystaven(a) a do jaké míry byl(a) jednotlivými riziky ohrožen(a).

Díky doplnění jsme byli schopni:

- odhadnout výši ušetřených nákladů státu pro jednotlivá rizika,
- zjistit, jaká rizika jsou v případě klientů a klientek poradny nejčastější.

Při odhadu ušetřených nákladů jsme u každého z rizik postupovali následujícím způsobem. Na základě dostupných zdrojů jsme pro každý druh sledovaného rizika spočítali náklady, jež musí stát vynaložit na péči o jednu osobu za rok. Výše nákladů jsou uvedené v **Tabulce 10**.

Tabulka 10: Odhad nákladů státu v souvislosti s uvedenými riziky

druh nákladů	výše nákladů na 1 osobu a rok (Kč)
roční výdaje státu na jednoho nezaměstnaného	200 000,-
roční výdaje na pobyt pro jednu osobu v azylovém domě	314 000,-
náklady na lůžko v azylovém domě na rok (bez sociálních služeb)	106 000,-
náklady na roční pobyt osoby v sociálním bytě	51 000,-
roční výdaje na jedno dítě v dětském domově pro dítě nad 3 roky	424 000,-
roční pobyt v domově pro dítě do tří let	778 000,-
náklady na psychiatrickou péči pro jednoho pacienta za rok	58 000,-
roční náklady na akutní léčbu jednoho pacienta s duševní poruchou, průměr léčby v denním stacionáři / při hospitalizaci v nemocnici	35 000,-

Následně jsme na základě expertního hodnocení pracovníků poradny vynásobili částku koeficientem, jenž odpovídal výši rizika, jemuž klient či klientka v dané oblasti čelil(a) při zahájení spolupráce s Poradnou Justýna. **Tabulka 11** obsahuje čtyři stupně, které jsme pro hodnocení míry rizika použili.

Tabulka 11: Koeficienty použité pro odhad úspory nákladů

míra rizika, že daná situace u klienta či klientky nastane	koeficient použitý při odhadu úspory nákladů
1 % – 25 %	0,1
26 % – 50 %	0,2
51 % – 75 %	0,3
76 % – 100 %	0,4

Výše použitých koeficientů ukazuje, že jsme zvolili spíše konzervativní přístup. I přesto je objem nákladů, které stát díky intervenci zaměstnanců a zaměstnankyň poradny ušetřil, značný.

Z uvedené metodiky se vymyká úspora související s náklady na právní pomoc, které považujeme za obzvláště významné vzhledem k tomu, že projekt byl zaměřen na podporu a pomoc obětem předsudečného násilí a zvláště zranitelným obětem. Tyto mají podle platné legislativy⁴ právo na bezplatnou právní pomoc. Pokud tyto oběti nevyužívají služby poraden pro oběti trestných činů, mohou požádat, aby jim soud ustanovil advokáta, který pak svoje služby účtuje státu podle advokátního tarifu.

Během trvání projektu poskytla Poradna Justýna právní zastoupení a právní poradenství v rozsahu 503,75 hodin. Náklady na tuto činnost vzdělaných právníků s alespoň tříletou praxí v oboru činily 141 050 Kč. Podle advokátního tarifu by tytéž služby stát přišly na 405 064 Kč. Svoji činností tak Poradna Justýna státu ušetřila 264 014 Kč. Oproti advokátnímu tarifu tak byly náklady poradny v této oblasti o 35 % nižší.

⁴ Konkrétně dle zákona č. 45/2013 Sb., o obětech trestných činů.

Z celkové analýzy záznamů o klientech a klientkách, kteří v průběhu trvání projektu využívali služeb poradny dlouhodobého charakteru, vyplývá, že stát díky Poradně Justýna ušetřil celkem 4 989 96 Kč (viz **Tabulku 12** níže). Vzhledem k nákladům projektu, které dosáhly 3 608 817 Kč (přičemž národní zdroje tvořily 541 322 Kč)⁵, práce poradny ušetřila státu mnohonásobně více, než kolik musel (z národních zdrojů) investovat do jejího provozu. Na každou 1 Kč, kterou stát na fungování poradny poskytl, získal 9,20 Kč zpět ve formě úspor. Pokud bychom počítali celkovou investici (tedy včetně příspěvku EU), pak na každou investovanou 1 Kč připadá 1,40 Kč uspořených nákladů.

Zároveň je důležité uvést, že poradna šetří i další náklady, které jsme v přehledu neuvedli kvůli obtížnosti při jejich vyčíslení. Jde zejména o uspořené náklady na zdravotní péči. Mnozí z klientů a klientek poradny trpí chronickými zdravotními problémy, které se mohou v důsledku napadení a dalších souvisejících problémů zhoršit. Úsporu nákladů díky intervenci poradny odhadujeme ve této oblasti na nižší statisíce korun ročně.

Tabulka 12: Analýza rizik a ušetřených nákladů

druh rizika	odhad celkových ušetřených nákladů (Kč)	podíl klientů ohrožených rizikem (%)
klient je ohrožený ztrátou bydlení (v důsledku nevyřízení dávek spojených s bydlením nebo bydlením v nevyhovujících podmínkách)	1 727 000	36 %
klient je ohrožený umístěním dětí do tří let do institucionální péče (v důsledku jeho propadání do sociálního vyloučení nebo ztráty bydlení)	1 322 600	10 %
klient je ohrožený umístěním dětí nad 3 roky do institucionální péče (v důsledku jeho propadání do sociálního vyloučení nebo ztráty bydlení)	890 400	12 %
klient je ohrožený ztrátou zaměstnání nebo prodloužením doby nezaměstnanosti (v důsledku zhoršeného psychického stavu, zdravotního stavu nebo strachu)	400 000	17 %
klient je ohrožený psychickými problémy (v důsledku strachu a propadání do sociálního vyloučení)	385 950	72 %
klient je ohrožen ztrátou procesních práv a hmotně-právních nároků a zároveň není schopen si zaplatit právní pomoc	264 014	28 %
Celkem	4 989 964	

Z tabulky rovněž vyplývá, že nejčastěji jsou klienti a klientky poradny ohroženi psychickými problémy, které se objevují u 72 % z nich. Více než třetina (36 %) klientů je ohrožena ztrátou bydlení a necelá pětina (17 %) čelí riziku nezaměstnanosti. Zhruba každému desátému klientovi či klientce hrozí odebrání dětí a jejich umístění do institucionální péče. Právní pomoc potřebovala více než čtvrtina (28 %) klientů (opět musíme zmínit, že poradna kvůli zredukovanému rozpočtu na právní poradenství měla v této oblasti omezené kapacity).

⁵ Informace o financování projektu jsou dostupné zde: <https://esf2014.esfcr.cz/PublicPortal/Views/Projekty/Public/ProjektDetailPublicPage.aspx?action=get&datovySkladId=3ABA477D-5422-4163-AF53-DA7D94070E43>

Shrnutí

Oběti násilí z nenávisti jsou častěji ohroženy sociálním vyloučením, přičemž napadení a problémy s ním spojené zvyšují riziko, že se sociální situace klientů dále zhorší. Intervence pracovníků a pracovníků poradny nejenže pomáhá toto riziko snížit, ale šetří i náklady, které by stát musel vynaložit na řešení obtížné situace obětí, pokud by zůstaly bez pomoci.

Analýza záznamů o klientech a klientkách poradny ukázala, že u řady z nich existuje velké riziko zhoršení sociálních problémů souvisejících například s bydlením, zaměstnáním či péčí o děti. Podle našeho konzervativního odhadu intervence Poradny Justýna ušetřila státu jen za dobu trvání projektu minimálně 4 989 964 Kč, které by stát musel vynaložit na řešení situace těchto klientů a klientek. To je více, než kolik stál provoz poradny po dobu hodnoceného projektu. Financování poradny se tak státu ekonomicky vyplatilo.

Závěrečné shrnutí evaluace ESF projektu

Hlavním cílem zprávy bylo zhodnotit objem a typ poskytnutých služeb a zejména posoudit přínos sociální a právní intervence z hlediska prevence sociálních rizik, která klientům a klientkám poradny hrozí, a posoudit efektivitu poradny při řešení jejich problémů.

V souvislosti s objemem poskytovaných služeb můžeme konstatovat, že zaměstnanci a zaměstnankyně poradny poskytli za dobu trvání projektu sociální nebo právní podporu **150 klientům a klientkám**, z nichž více než **třetinu tvořily oběti násilných činů a 15 % činily přímo oběti násilí z nenávisti**.

Úspěšnost poradny při řešení zakázek, kterých za dobu trvání projektu poradna zaevidovala 176, **dosáhla 95 %**. Téměř polovina zakázek (79) vyžadovala právní intervenci. 41 % z téměř 2200 hodin strávili pracovníci a pracovnice poradny přímými konzultacemi s klienty, 42 % zabraly nepřímé úkony ve prospěch klientů, kam spadá například konzultace případů nebo komunikace ve prospěch klientů.

Při hodnocení přínosu intervence a správnosti postupu poradny jsme vycházeli z údajů o 22 klientech, s nimiž byla v době evaluace již ukončena spolupráce, a proto bylo možné vyhodnotit celkový přínos jejich spolupráce s poradnou.

Evaluace údajů ukázala, že intervence poradny měla jednoznačně pozitivní vliv na život jejích klientů a klientek. **U více než 90 % klientů došlo za dobu spolupráce k celkovému zlepšení jejich životní situace**. Podpora poradny se u klientů projevila zejména zlepšeným psychickým stavem, lepší dosažitelností práva a zvýšeným pocitem bezpečí.

Zároveň analýza údajů ukázala, že pracovníci a pracovnice poradny volili v naprosté většině případů správný postup při realizaci zakázek, respektive při naplňování cílů a dílčích kroků sloužících ke zlepšení situace klientů. Ze 125 cílů se jim zaměstnancům poradny nepodařilo dosáhnout jen 22 (18 %). Jen ve 4 případech (tedy v necelé čtvrtině) byla odpovědnost za nesplnění cíle na straně poradny.

Na základě údajů o ohrožení sociálními riziky, které u každého klienta a klientky provedli experti poradny, a dostupných informací o nákladech, které souvisejí s řešením těchto rizik, jsme spočítali, že **intervence Poradny Justýna ušetřila** veřejným a státním institucím v průběhu projektu **nejméně 4 989 964 Kč**. To mimo jiné znamená, že **na 1 Kč, kterou veřejné rozpočty podpořily fungování poradny, připadlo 9,20 Kč** ve formě uspořených veřejných nákladů.

Na základě provedené evaluace můžeme prohlásit, že Poradna Justýna Brno je při poskytování právních a sociálních služeb vysoce efektivní. Její podpora má významný a veskrze pozitivní vliv na životní situaci klientů a klientek poradny a v naprosté většině případů předchází riziku sociálního vyloučení či jeho prohloubení. Z hlediska veřejných institucí lze podporu Poradny Justýna považovat **za velmi výhodnou investici**, neboť úspory, které státu díky činnosti poradny plynou, jsou vyšší než náklady, které jsou nutné na její provoz.

Do budoucna doporučujeme pokračovat ve sledování doplněných údajů o životní situaci klientů a klientek poradny i o postupech poradny, které umožní jednak sledovat efektivitu poradny v čase, jednak mohou být užitečným zdrojem pro zkvalitňování služeb a pro interní učení týmu.

Rovněž bychom považovali za více než žádoucí, aby budoucí projekty umožnily financování právní podpory v plném rozsahu, neboť se ukazuje, že právní intervence jsou pro řešení problémů, s nimiž klienti a klientky poradnu kontaktují, naprosto zásadní.



IN IUSTITIA