



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



DOMOV PRO SENIORY A DŮM S PEČOVATELSKOU SLUŽBOU  
MARIÁNSKÉ LÁZNĚ, příspěvková organizace

**Projekt „Rozvoj kvality poskytování sociálních služeb  
v Mariánských Lázních“  
registrační číslo CZ.03.2.63/0.0/0.0/15\_023/0001456  
financován z ESF a ze státního rozpočtu ČR prostřednictvím OPZ**

# **STUDIE PROVEDITELNOSTI DALŠÍHO ROZVOJE SLUŽEB DOMOVA PRO SENIORY**

**Zpracovala: Mgr. Radka Müllerová  
Datum dokončení: 10. 7. 2018**

## **OBSAH:**

<b>Anotace projektu, období realizace projektu, popis projektu .....</b>	<b>4</b>
<b>Popis studie proveditelnosti .....</b>	<b>6</b>
<b>Osnova studie proveditelnosti .....</b>	<b>7</b>
<b>Popis stávajícího stavu organizace Domov pro seniory a dům s pečovatelskou službou Mariánské Lázně, p. o. ....</b>	<b>8</b>
<b>Analýza trhu, odhad poptávky po službách .....</b>	<b>20</b>
<b>Očekávání zřizovatele organizace, plány zřizovatele organizace .....</b>	<b>22</b>
<b>SWOT analýza organizace .....</b>	<b>24</b>
<b>Cíle organizace .....</b>	<b>27</b>
<b>Variantní řešení projektu včetně časového harmonogramu a finančních a technických analýz .....</b>	<b>32</b>
<b>Jednotlivé varianty řešení studie proveditelnosti z pohledu zavádění nových služeb a kultivace prostředí .....</b>	<b>43</b>
<b>Řízení rizik, popis opatření k jejich eliminaci .....</b>	<b>48</b>
<b>Hlavní cílový uživatel, uspokojení jeho potřeb .....</b>	<b>51</b>
<b>Předpoklady pro udržení potenciálu projektu, management projektu, řízení lidských zdrojů .....</b>	<b>53</b>

<b>Komplexní závěr studie proveditelnosti, výhledné posouzení projektu ze všech uvažovaných hledisek a vyjádření k realizovatelnosti a finanční nákladovosti projektu .....</b>	<b>54</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>56</b>

## **ANOTACE PROJEKTU**

Předmětem projektu je podpora procesů zaměřených na plnění zákonných standardů kvality sociálních služeb a realizaci kontrolních mechanismů pro dlouhodobou udržitelnost kvality poskytovaných sociálních služeb, dále vytvoření a zavedení udržitelných nových řešení pro vedení odborných metod sociální práce v sociální službě domov pro seniory a zavedení nových i netradičních přístupů za účelem zkvalitnění života uživatelům služby rozvojem sdílené péče v Mariánských Lázních.

## **POPIS PROJEKTU**

Projekt primárně řeší podporu procesů zaměřených na plnění zákonných standardů kvality sociální služby domov pro seniory a realizaci interních kontrolních mechanismů posílením metodického a organizačního vedení sociální služby formou posílení týmu o pozici manažer kvality jako hlavního metodika služby domov pro seniory.

Předmětem projektu je:

- podpora procesů zaměřených na plnění zákonných standardů kvality sociální služby domov pro seniory a realizaci kontrolních mechanismů pro dlouhodobou udržitelnost kvality poskytovaných služeb
- zavedení sdílené péče se zázemím v domově pro seniory za účelem zkvalitnění života seniorů na Mariánskolázeňsku, o které pečují neformální pečovatelé

- zavedení udržitelných metod sociální práce v sociální službě domov pro seniory jako jsou validační techniky, bazální stimulace, komunikační dovednosti se seniory v těžkých životních situacích a jejich rodinami
- posouzení reálnosti zavedení nových i netradičních přístupů v sociální službě domov pro seniory – tzv. Studie proveditelnosti
- zavedení efektivnějšího informačního systému pro správu sociální agendy a řízení domova pro seniory dle standardů kvality

**Datum zahájení realizace projektu** 1. 10. 2016

**Datum ukončení realizace projektu** 30. 9. 2018

**Místo realizace a místo dopadu projektu:** Karlovarský kraj

#### **Výstupy projektu:**

- aktualizované standardy kvality zohledňující zavedení nových metod sociální práce v domově pro seniory
- [Příručka pro pečující veřejnost a Metodika sdílené péče, neformálně proškolená pečující veřejnost v oblasti péče o osoby závislé na péči jiné fyzické osoby](#)
- proškolení pracovníci v sociálních službách a sociální pracovníci domova pro seniory v oblasti validačních technik, bazální stimulace, komunikací a v oblasti sdílené péče
- Studie proveditelnosti rozvoje Domova pro seniory
- zavedený efektivní informační systém pro správu sociální agendy a řízení domova pro seniory dle standardů kvality

## **POPIS STUDIE PROVEDITELNOSTI**

Dále je součástí projektu zpracování studie proveditelnosti, jejímž předmětem je vyhledávání nových možností rozvoje služeb Domova pro seniory (dále jen DS) a kultivace prostředí DS pro zvýšení kvality poskytovaných služeb uživatelům DS.

Podstatou studie proveditelnosti je interní zhodnocení možností DS ve vztahu k jeho dalšímu rozvoji v rámci vlastního hospodaření DS včetně procesního zhodnocení rozvoje služeb v DS. Studie proveditelnosti má dále za úkol posoudit efektivitu a vhodnost sekundárních aktivit:

- vybudování kavárny pro veřejnost i uživatele DS
- vybudování zahrady pro odpočinek a relaxaci uživatelů DS

a zodpovědět na otázky, zda jsou dané plány rozvoje služeb DS a kultivace prostředí DS reálné a realizovatelné se zohledněním přerozdělení zisku z komerčních aktivit (např. za pronájem kancelářských prostor, stravovací služby pro veřejnost apod.)

Smyslem studie proveditelnosti je eliminovat riziko realizace nereálných projektů DS a s tím související neefektivní vynakládání finančních prostředků DS.

## OSNOVA STUDIE PROVEDITELNOSTI

1.	Popis stávajícího stavu organizace Domov pro seniory a dům s pečovatelskou službou Mariánské Lázně, příspěvková organizace, (dále jen „organizace“) z hlediska registrovaných služeb, organizační struktury, finanční analýzy, materiálně-technického zajištění, personálního obsazení a zpracování dokumentace k poskytování sociálních služeb	Termín: 31.1.2018
2.	Poslání projektu, popis podstaty projektu a jeho etap Analýza trhu, odhad poptávky po službách Očekávání zřizovatele organizace, plány zřizovatele organizace	Termín: 28.2.2018
3.	SWOT analýza organizace Jaké jsou skutečné problémy organizace? Jaké jsou cíle organizace? Jakým způsobem lze splnit dané cíle organizace?	Termín: 31.3.2018
4.	Variantní řešení projektu včetně časového harmonogramu a finančních a technických analýz: Optimální varianta Střední varianta Minimální varianta Řízení rizik, popis opatření k jejich eliminaci	Termín: 30.4.2018
5.	Hlavní cílový uživatel, uspokojení jeho potřeb Předpoklady pro udržení potenciálu projektu, management projektu, řízení lidských zdrojů	Termín: 31.5.2018
6.	Komplexní závěr studie proveditelnosti, výsledné posouzení projektu ze všech uvažovaných hledisek a vyjádření k realizovatelnosti a finanční nákladovosti projektu	Termín: 30.6.2018

## **POPIS STÁVAJÍCÍHO STAVU ORGANIZACE DOMOV PRO SENIORY A DŮM S PEČOVATELSKOU SLUŽBOU MARIÁNSKÉ LÁZNĚ, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE**

Zřizovatelem Domova pro seniory a domu s pečovatelskou službou Mariánské Lázně, příspěvková organizace, dále jen „organizace“ je **Město Mariánské Lázně.**

Organizace poskytovala k 31.1.2018 dle Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů, následující registrované sociální služby:

- 1. domov pro seniory, kapacita 80 lůžek**
- 2. pečovatelská služba, kapacita 156 uživatelů ročně**
- 3. odlehčovací služba, kapacita 3 lůžka**
- 4. domov se zvláštním režimem, kapacita 9 lůžek**

Mimo uvedené sociální služby má organizace ve zřizovací listině zřizovatelem stanovenou správu bytů zvláštního určení, tzv. dům s pečovatelskou službou. Všechny uvedené služby s výjimkou terénní pečovatelské služby organizace poskytuje v objektu, který je majetkem Města Mariánské Lázně, na adrese Tepelská 752/22, 353 01 Mariánské Lázně.

Objekt organizace se nachází na okraji města, je velmi dobře dostupný městskou hromadnou dopravou. V jeho blízkosti se nachází nákupní

centrum a další obchody. Před budovou je vybudována pergola určená k posezení uživatelů za příznivého počasí.

Objekt, sedmipodlažní budova vybudovaná z panelů, byl původně stavěn jako ubytovna.



Novodobá éra tohoto zařízení se započala psát v druhé polovině roku 1995, kdy byl tehdejší domov důchodců přestěhován z budov Polom a Beskyd, které se nachází v lese mimo dění městského ruchu. Novým sídlem organizace se stala po přebudování původní ubytovna panelákového typu v městské části „Úšovice“. Tehdejší organizace nesla až do roku 1998 název „ÚSP Domov penzión, domov důchodců“. Na krátkou dobu, konkrétně od srpna 2007 do února 2008 došlo z ekonomických důvodů dokonce k fúzi s městskou nemocnicí, kdy plný název instituce zněl „Městská nemocnice a Ústav sociální péče Mariánské Lázně, příspěvková organizace“. Od tohoto okamžiku až do současnosti je organizace oficiálně zapsána jako „Domov pro seniory a dům s pečovatelskou službou Mariánské Lázně, příspěvková organizace.“

Zřizovatel Město Mariánské Lázně se ve veřejném zájmu rozhodlo pro vznik příspěvkové organizace s datem vzniku 1. ledna 1998.

Organizace má jedno pracoviště, kde se na jedné adrese soustřeďují všechny služby a byty zvláštního určení.

**V současné době je hlavní budova využívána následovně:**

PP	komerční prostor – kadeřnictví, prádelna, sušárna, sklepní kóje k bytům zvláštního určení, zázemí technického úseku, zázemí úklidové firmy, šatny zaměstnanců, čistící místnost, sklady
1. NP	12 bytů zvláštního určení, kanceláře personálu, knihovna, tělocvična a posilovna s vybavením  v bytech poskytována uživatelům terénní pečovatelská služba
2. NP	16 pokojů uživatelů služby domov pro seniory (9 jednolůžkových, 6 dvoulůžkových, 1 třílůžkový), centrální koupelna, klubovna pro uživatele  24 uživatelům poskytována služba domov pro seniory
3. NP	6 pokojů uživatelů služby domov pro seniory (3 jednolůžkové, 3 dvoulůžkové), 6 pokojů uživatelů služby domov se zvláštním režimem (3 jednolůžkové, 3 dvoulůžkové), centrální koupelna, klubovna pro uživatele  9 uživatelům poskytována služba domov pro seniory, 9 uživatelům poskytována služba domov se zvláštním režimem
4. NP	14 pokojů uživatelů služby domov pro seniory (8 jednolůžkových, 2 dvoulůžkové, 4 třílůžkových), 2 pokoje

	<p>uživatelů služby odlehčovací služba (1 jednolůžkový, 1 dvoulůžkový), centrální koupelna, klubovna pro uživatele</p> <p>24 uživatelům poskytována služba domov pro seniory, 3 uživatelům poskytována služba odlehčovací služba</p>
5. NP	<p>15 pokojů uživatelů služby domov pro seniory (7 jednolůžkových, 8 dvoulůžkových), 3 byty zvláštního určení</p> <p>23 uživatelům poskytována služba domov pro seniory, 3 nájemníkům slouží byty zvláštního určení</p>
6.NP	<p>11 bytů zvláštního určení, 1 aktivizační místnost</p> <p>v bytech poskytována uživatelům terénní pečovatelská služba</p>
7.NP	<p>12 bytů zvláštního určení</p> <p>v bytech poskytována uživatelům terénní pečovatelská služba</p>

K hlavní budově „A“, která slouží jako ubytovací část, je přistavěna přístavba, v níž je umístěna vývařovna, jídelna a nachází se zde další kancelářské a skladové prostory. Tato přístavba je označována jako budova „B“.

Za dobu poskytování pobytové služby domov pro seniory prošel objekt částečnou rekonstrukcí, která spočívala především ve vybudování centrálních koupelen pro uživatele v jednotlivých podlažích objektu. Objekt je bezbariérový.

**Hlavním předmětem činnosti organizace je dle zřizovací listiny organizace následující:**

1. poskytování sociální služby domov pro seniory dle ustanovení § 49 zákona č. 108/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů:
  - a)* poskytnutí ubytování,
  - b)* poskytnutí stravy,
  - c)* pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
  - d)* pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
  - e)* zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
  - f)* sociálně terapeutické činnosti,
  - g)* aktivizační činnosti,
  - h)* pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.
  
2. poskytování sociální služby pečovatelské služby dle ustanovení § 40 zákona č. 108/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů:
  - a)* pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
  - b)* pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
  - c)* poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
  - d)* pomoc při zajištění chodu domácnosti,
  - e)* zprostředkování kontaktu se společenským prostředím.

3. poskytování sociální služby odlehčovacích služeb dle ustanovení § 44 zákona č. 108/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů:

- a)* pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- b)* pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- c)* poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- d)* poskytnutí ubytování v případě pobytové služby,
- e)* zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- f)* sociálně terapeutické činnosti,
- g)* pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí,
- h)* výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti.

4. poskytování sociální služby domov se zvláštním režimem dle ustanovení § 50 zákona č. 108/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů:

- a)* poskytnutí ubytování,
- b)* poskytnutí stravy,
- c)* pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- d)* pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- e)* zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- f)* sociálně terapeutické činnosti,
- g)* aktivizační činnosti,

*h)* pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

**Doplňkovou činností organizace** je dle zřizovací listiny provozování hostinské činnosti, silniční motorová doprava nákladní v rozsahu: vnitrostátní provozovaná vozidla do 3,5 tuny celkové hmotnosti a silniční motorová doprava osobní, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1 až 3 živnostenského zákona (výroba jídel pro klienty, zaměstnance a stravování pro podniky, zabezpečení dopravy pro hospodářskou službu, ubytovací služby, koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej v rámci živnosti volné), odborná poradenská, vzdělávací a lektorská činnost v oblasti registrovaných sociálních služeb.

**Vzhledem k zaměření studie proveditelnosti pouze na sociální službu domov pro seniory, budeme se dále zabývat pouze touto službou:**

### **Poslání domova pro seniory**

„Naším posláním je pečovat o seniory, kteří již nemohou zůstat ve své domácnosti, neboť potřebují bezpečné prostředí a možnost nepřetržité pomoci, kterou nemůže zajistit rodina ani pečovatelská služba. Chceme pomáhat našim klientům a podporovat je v zachování soběstačnosti profesionálním způsobem dle jejich specifických potřeb, chránit jejich práva a důstojnost.“

Služba domova pro seniory je určena osobám starším 60 let, které z důvodu snížené soběstačnosti nemohou déle setrvat ve svém domácím prostředí a potřebují při každodenních činnostech celodenní pomoc jiné osoby. Služba je přednostně poskytována občanům s trvalým bydlištěm v Mariánských Lázních a okolí.

**Forma a časový rozsah sociální služby:**

pobytová, čtyřiaadvacetihodinová služba, celoroční

**Základní činnosti:**

Ubytování v jednolůžkových, dvoulůžkových a třílůžkových pokojích s bezbariérovým příslušenstvím (sprchový kout, WC) a se signalizačním zařízením pro každého klienta. Součástí služby je úklid a údržba osobního prostoru, péče o lůžko, péče o prádlo, oblečení a boty, udržení tepelné pohody v prostoru.

Vybavení pokojů: polohovací lůžko s antidekubitní matrací, stůl, ke každému lůžku je noční stolek, šatní skříň, židle, lampička (uživatelé si mohou vybavit pokoj vlastním nábytkem).

Poskytnutí stravy – celodenní strava odpovídající věku, zásadám racionální výživy a potřebám dietního stravování v rozsahu 3 hlavních jídel, 2 svačín, a 2. večeře. Strava je připravována ve vývařovně organizace. Podává se ve společné jídelně, ve společenských místnostech jednotlivých oddělení, na pokojích u stolu nebo na lůžku.

Pomoc při přijímání stravy, ohřívání stravy, přípravě pochutin, kávy a čaje, studených nápojů, sledování expirace a skladování potravin a pochutin.

Pomoc při osobní hygieně běžné denní, při péči o ústa, při česání a mytí vlasů, při péči o nehty, oči a uši, při sprchování či koupání, ošetření pokožky po koupeli, při výkonu fyziologické potřeby včetně výměny inkontinentních pomůcek.

Pomoc se zvládnutím běžných úkonů péče o vlastní osobu: oblékání, svlékání, obouvání, zouvání, včetně využití speciálních pomůcek, celková úprava vzhledu, posouzení potřebnosti nákupu v souvislosti s péčí o vlastní osobu.

Pomoc s pohybem v osobním prostoru i mimo zařízení, při změnách polohy na lůžku, se vstáváním a uléháním na lůžko, stáním a sezením, s přesunem na vozík, pomoc s použitím polohovacích a fixačních pomůcek, pomoc při přemísťování a manipulaci s předměty denní potřeby, pohyb ve vlastním prostoru, pomoc při chůzi, pohybu mimo vlastní prostor, pomoc při prostorové orientaci.

Pomoc s uskutečněním kontaktů s rodinou nebo blízkými, s přáteli, kolegy, se sousedy, navázání a udržení partnerských vztahů, zajištění soukromí při setkání.

Pomoc s orientací v osobách, v čase, v prostoru vlastním i mimo zařízení, s komunikací, včetně nácviku a rozvíjení alternativní komunikace, s

využíváním běžných veřejných služeb (obchod, pošta, banka, úřady, restaurace, knihovna, klub důchodců...) a informačních zdrojů.

Pomoc se seberealizací, s trávením volného času – nabídka sociálních aktivit odpovídajících věku a kognitivním schopnostem klientů, pomoc s pracovním uplatněním, nebo jinou smysluplnou činností nahrazující pracovní uplatnění, pomoc při realizování oblíbených volnočasových činností, pomoc při uspokojení duchovních potřeb.

Pomoc s péčí o zdraví a zajištění bezpečí při respektování rozhodnutí uživatele:

- zajištění signalizačního zařízení pro přivolání pomoci
- pomoc s provedením jednoduchého ošetření sebe sama
- pomoc s dodržováním léčebného režimu a s dodržováním diety
- pomoc při návštěvách u lékařů
- zajišťování potřebných léků
- pomoc při osvojení si zásad zdravé výživy a dodržování pitného režimu

Pomoc při uplatňování práv a oprávněných zájmů a obstarávání osobních záležitostí:

- pomoc s hospodařením s finančními prostředky
- pomoc při rozhodování, jak nakládat s majetkem
- pomoc s využitím sociálních dávek a jiných výhod
- pomoc s péčí o osobní doklady
  
- pomoc s uplatňováním politických práv
- pomoc s ochranou práv a ochranou před zneužíváním

### **Zdravotní činnosti:**

V organizaci je poskytována ambulantní zdravotní péče všeobecnými sestrami na základě ordinací praktických a odborných lékařů.

### **Personální zajištění služby domova pro seniory v přímé péči:**

Personálně zajišťuje službu domov pro seniory 1 vedoucí domova a manažerka kvality, 1 vedoucí pracovníků v sociálních službách, 22 pracovníků v sociálních službách (21 přepočtených pracovních úvazků), 1 aktivizační pracovníce na pracovní úvazek 0,75 a druhá na dohodu o provedení práce, 1,7 sociální pracovníce, vrchní sestra a 6 všeobecných sester. V současné době je pracovní tým posílen o pozici metodik sdílené péče na pracovní úvazek 0,55 (kumulován s pozicí interní lektor pro sdílenou péči na DPČ celkem 80 hodin). Na dohodu o provedení práce organizace zaměstnává nutriční terapeutku. Zpravidla jsou v denní směně v jednom oddělení na 24 – 27 uživatelů přítomni 2 pracovníci v sociálních službách, v dopoledních hodinách ve všedních dnech pak ještě jeden pracovník v sociálních službách na zkrácený pracovní úvazek. Všechna oddělení mají na starost během dne dvě všeobecné sestry, kterým pomáhá ještě jedna všeobecná sestra v ranní směně. V noční směně pracuje na každém oddělení jeden pracovník v sociálních službách. V noční směně je přítomna v celém objektu jedna všeobecná sestra.

### **Základní zpracovaná dokumentace sociální služby domov pro seniory:**

- Provozní řád domova pro seniory platný od 1.1.2018, schválený Krajskou hygienickou stanicí Karlovarského kraje

- Platné standardy kvality poskytované sociální služby č. 1- č. 15 včetně popisu pracovních postupů poskytovaných činností služby, průběžně aktualizované
- Etický kodex zaměstnance organizace platný od 1.9.2010
- Etický kodex sociálního pracovníka platný od 20.5.2006
- Domácí řád domova pro seniory, účinný od 1.6.2017

**Finanční náklady na zajištění služby domova pro seniory v roce 2017:**

osobní náklady	20.004.705
ostatní náklady	9.841.565
investiční náklady – odpisy	619.858+109103
náklady celkem	29.846.270

**Finanční zdroje na zajištění služby domova pro seniory v roce 2017:**

vlastní příjmy od uživatelů	17.208.324
dotace Karlovarského kraje	2.618.900
dotace zřizovatele	5.764.288
příjmy od zdravotních pojišťoven	1.197.970
ostatní příjmy	1.678.101
příjmy celkem	28.467.583
ztráta z nepokrytí navýšení mzdových nákladů	-1.378.687

## ANALÝZA TRHU, ODHAD POPTÁVKY PO SLUŽBÁCH

Organizace poskytovala k 31.1.2018 dle Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů, následující registrované sociální služby:

- 1. domov pro seniory, kapacita 80 lůžek**
- 2. pečovatelská služba, kapacita 156 uživatelů ročně**
- 3. odlehčovací služba, kapacita 3 lůžka**
- 4. domov se zvláštním režimem, kapacita 9 lůžek**

Na základě podkladů sociálních pracovníků organizace k 28.2.2018 eviduje dále uvedený počet žadatelů o jednotlivé služby:

domov pro seniory (DS)	celkem 101 žadatelů o službu; 67 žen a 34 mužů; 60 žadatelů s trvalým pobytem v ML; 41 žadatelů z okolních měst a obcí	Všichni žadatelé splňují podmínky cílové skupiny, tzn. že jsou v různé míře závislí na pomoci jiné fyzické osoby.
pečovatelská služba (PS)	16 žadatelů o službu	Všichni žadatelé splňují podmínky cílové skupiny, tzn. že jsou v různé míře závislí na pomoci jiné fyzické osoby. Jedná se především o bývalé klienty zrušené služby Petrklíč, poptávka bude uspokojena v nejbližším možném čase.
odlehčovací služba (OS)	5 žadatelů o službu	V lednu 2018 činila

		obložnost na této službě 67 % a v únoru 2018 činila obložnost 100 %.
domov se zvláštním režimem (DZR)	5 žadatelů o službu (2 ženy a 3 muži) (2 žadatelé s trv. pobytem v Mar. Lázních, 3 žadatelé z okolních měst a obcí)	Všichni žadatelé splňují podmínky cílové skupiny, tzn. že jsou z důvodu psychiatrické diagnózy v různé míře závislí na pomoci jiné fyzické osoby.

Z výše uvedeného vyplývá, že stávající počet lůžek ve všech pobytových službách, které poskytuje organizace, je nedostatečný. Navíc město Mariánské Lázně na svém území nemá v současné době k dispozici žádného poskytovatele pobytové sociální služby chráněné bydlení, která je určena osobám závislým na péči jiné osoby z důvodu zdravotního postižení a které zároveň nejsou seniorského věku.

Pro potřeby studie proveditelnosti byly pro zajištění podkladů o počtech osob závislých na péči jiné osoby z důvodu zdravotního postižení žijících na území města Mariánské Lázně, a které zároveň nejsou seniorského věku, osloveny následující subjekty:

1. Úřad práce ČR, pobočka Mariánské Lázně, oddělení příspěvku na péči
2. Městský úřad Mariánské Lázně, oddělení evidence obyvatel
3. Městský úřad Mariánské Lázně, odbor sociálních věcí

Ze zjištění vyplynulo, že v současné době neexistuje evidence osob závislých na péči jiné osoby z důvodu zdravotního postižení žijících na území Mariánských Lázní mladších 60 let a lze tedy jen předpokládat, že

pobytová sociální služba chráněné bydlení pro tyto osoby je z důvodu její dosavadní absence ve městě zapotřebí.

K 28.2.2018 organizace mimo poskytování výše uvedených sociálních služeb pronajímala jako správce v objektu města na adrese Tepelská 752/22, 353 01 Mariánské Lázně seniorům celkem 39 bytů zvláštního určení (16 garsoniér a 23 bytů o velikosti 1 + 1). Jedná se o byty nacházející se v části objektu stávajícího domova pro seniory, které jsou veřejnosti známy jako dům s pečovatelskou službou. Pro přijetí nájemců do těchto bytů Rada Města Mariánské Lázně přijala v roce 2016 pravidla, která upřednostňují přijetí seniorů od 65 let věku a jednoznačně zvýhodňují osoby z důvodu věku sociálně znevýhodněné. V současné době eviduje organizace celkem 63 zájemců o pronájem těchto bytů, z tohoto počtu zájemců splňuje kritéria pro přijetí celkem 23 osob.

## **OČEKÁVÁNÍ ZŘIZOVATELE ORGANIZACE, PLÁNY ZŘIZOVATELE ORGANIZACE**

Spolu se zástupci zřizovatele organizace uskutečnilo vedení organizace za účelem zjištění podkladů pro studii proveditelnosti dne 7.2.2018 pracovní jednání, kterého se kromě vedení organizace zúčastnili i zástupci zřizovatele Města Mariánské Lázně místostarosta PhDr. Luděk Nosek, zastupitel JUDr. Pavel Miklušák a vedoucí odboru sociálních věcí Mgr. Roman Nováček. Jak z tohoto společného jednání vyplynulo, vedení města si dobře uvědomuje nedostatečnou kapacitu pobytových sociálních služeb pro seniory ve městě. V souvislosti s tím pan místostarosta informoval

přítomné o tom, že se na vedení města nezávisle na sobě v poslední době obrátili zástupci dvou společností Alzheimercentrum a Senior holding s.r.o. s tím, že by měli zájem v Mariánských Lázních provozovat pobytové sociální služby typu domov pro seniory a domov se zvláštním režimem. Podrobnosti zatím členové vedení města o zájmu těchto společností a konkrétních podmínkách zjišťují.

Rozhodně však pan místostarosta vedení organizace ujistil v tom, že vedení města potřebnost navýšení kapacit jednotlivých pobytových sociálních služeb pro seniory a kultivaci stávajícího prostředí domova pro seniory a domova se zvláštním režimem podpoří. Nevylučuje, že pokud jiné společnosti, které mají zájem v oblasti sociálních služeb ve městě působit, nabídnou výhodné podmínky, bude se jimi vedení města zabývat. Prioritou však pro zastupitele bude rozhodně vlastní organizace, kterou za účelem poskytování sociálních služeb zřídila a kterou finančně dotuje. Od zpracovávané studie proveditelnosti vedení města očekává, že „radnice“ dostane jasně popsání kroky vedoucí ke koncepční změně poskytování sociálních služeb v lokalitě a zároveň ke zkvalitnění stávajících poskytovaných služeb. V měsíci dubnu 2018 by se pak měla uskutečnit další pracovní schůzka, kde by zástupci zřizovatele organizace měli být zhotovitelkou studie proveditelnosti seznámeni s možnými variantami rozvoje organizace k předběžnému posouzení.

# SWOT ANALÝZA DOMOVA PRO SENIORY

## Silné stránky

- tradice a dobré jméno domova, včetně know-how
- výhodná a dostupná geografická poloha
- stavební stav, materiální a technické vybavení, moderní zázemí (většina 1-2 lůžkových pokojů s příslušenstvím)
- profesionalita a odbornost managementu a ostatních pracovníků
- žádaná služba, poptávka mnohonásobně a trvale převyšuje nabídku
- vyhledávaný a atraktivní zaměstnavatel
- kvalitně poskytovaná sociální služba (pestré a zajímavé volnočasové aktivity, denně výběr stravy z několika možností, zavádění moderních metod v sociální práci, přímé péči a při aktivizaci)
- uplatňování etických principů v praxi
- ochota k dalšímu vzdělávání, rozvoji, učení se a růstu
- aplikace zpracovaných standardů kvality v praxi
- zkušenosti a stabilita kmenových zaměstnanců

## Slabé stránky

- nekoncepčnost probíhajících stavebních úprav
- částečná bezbariérovost (úzké dveře, které znemožňují vyjetí lůžka z pokoje)
- nízká kvalifikace pracovníků přímé péče, velká část pracovníků přímé péče má dokončené základní vzdělání a absolvovala rekvalifikační kurz pracovníka v sociálních službách

- častá fluktuace a nemocnost pracovníků přímé péče
- finanční nejistota, nestabilita a nesystémovost financování, které znemožňují strategické plánování a rozvojové aktivity zařízení
- nedostatek finančních prostředků na modernizaci, rozvojovou činnost, motivaci pracovníků
- nesolventnost 1/3 uživatelů služby, právní úprava neukládající povinnost hradit plnou úhradu či povinnost finanční spoluúčasti rodinných příslušníků/obce
- špatná spolupráce s některými ošetřujícími lékaři uživatelů, nemožnost najít pro ně nového
- nemožnost uspokojit poptávku po službě v reálném čase (kvůli charakteru služby a značnému převisu poptávky nad nabídkou)

### **Příležitosti**

- rozvojové aktivity zařízení (z třílůžkových pokojů vytvořit dvoulůžkové, vytvořit centrální koupelnu na 5. patře hlavní budovy, vytvořit společenskou místnost pro klienty na 5. patře, vybudovat další výtah pro bezbariérové propojení obou objektů domova, vybudovat zimní zahradu pro odpočinek a setkávání klientů, úprava okolí domova – vybudování odpočinkové zóny, otevření kavárny pro klienty i veřejnost)
- rozšíření spektra poskytovaných služeb o nové služby (denní stacionář, chráněné bydlení, zvýšení kapacity odlehčovací služby aj.)

- inovace již zavedených procesů, vysoká flexibilita na externí požadavky, pružná reakce na změny a individuální potřeby uživatelů
- péče o profesní a osobnostní rozvoj, motivace pracovníků, jejich ochota k akci
- přístup všech pracovníků k informacím
- plně využívat potenciál pracovníků služby
- nové zdroje financování (dotace, granty, ESF, sponzoring aj.)
- zaměření na kvalitu, řízení kvality a zisk značky kvality
- zapojení/iniciace komunitního plánování v Mariánských Lázních
- inovace a modernizace metod evidence majetku a jiných procesů a metod na úseku provozu, administrativy a správy domova
- rostoucí zájem o poskytovanou službu v důsledku demografických změn

### **Ohrožení**

- současný systém financování, závislost na dotacích a zřizovateli
- stagnace rozvoje služby díky způsobu financování a nedostatku finančních prostředků
- nedostatek financí a finanční nejistota, které mohou vést k odlivu pracovníků, tím ke snížení kvality poskytované služby, ke ztrátě dobrého jména a k poklesu poptávky po službě
- politická nestabilita, stranický a předvolební populismus
- obrovská administrativní zátěž všech pracovníků, organizace poskytuje více služeb současně, což je administrativně mimořádně náročné

- malý počet pracovníků přímé péče, málo času na klienta
- nezvládnutelný objem práce managementu, obrovská odpovědnost, absence vzájemné zastupitelnosti managementu z důvodu velkého pracovního zatížení
- syndrom vyhoření u dlouholetých zaměstnanců domova, profesionální slepota a neochota pracovníků přijímat změny
- nemožnost motivačního způsobu finančního ohodnocování pracovníků

## **CÍLE ORGANIZACE**

### **Rozvojové cíle**

Rozvojové cíle organizace jsou děleny na krátkodobé (předpokládaná realizace v horizontu do 1 roku) a dlouhodobé (dosažení v časovém horizontu nad 1 rok) a jsou rozčleněny do několika specifických oblastí:

### **Krátkodobé cíle domova pro seniory**

#### Oblast poskytování služby:

- zahájení postupného snižování počtu nájemních bytů v objektu (dům s pečovatelskou službou) ve prospěch nárůstu kapacit poskytovaných sociálních služeb a zvýšení kvality bydlení uživatelů služeb
- rozšíření kapacity lůžek služby domov se zvláštním režimem na 16 lůžek od 1.1.2019 na 3. NP budovy „A“

- individualizace poskytované sociální služby s užším zaměřením na uživatele
- zavedení nebo rozvoj metod sociální práce a komunikačních dovedností v přímé péči jako jsou bazální stimulace, rehabilitační ošetřovatelství, metody validace, reminiscence aj.
- využití nových aktivizačních metod v práci s uživateli, zavádění nových aktivit
- rozvoj sociální práce se zaměřením na uživatele a práci s ním

#### Oblast personální:

- pracovní pozici nutriční terapeutky zvýšit na plný pracovní úvazek
- vytvoření profilů pro jednotlivé pracovní pozice
- nastavení uceleného systému zaškolování nových pracovníků na jednotlivých úsecích
- rozvoj manažerských dovedností vedoucích pracovníků a posílení jejich kompetencí (delegace, odpovědnost)
- stabilizace pracovníků, aplikace team-buildingových aktivit
- rozvoj dobrovolnictví v organizaci, získávání dobrovolníků pro volnočasové aktivity

#### Oblast kvality poskytovaných služeb:

- soustavná aktualizace zpracovaných standardů kvality
- zavedení a realizace sdílené péče
- pokračování v supervizi poskytovaných služeb
- zavedení nového systému individuálního plánování služeb uživatelů

### Oblast spolupráce:

- realizace sdílené péče s blízkými uživateli, školicí semináře o péči o osobu blízkou pro blízké uživateli a také pro ostatní pečující veřejnost
- rozvoj spolupráce s rodinou uživatelů, větší zapojení přátel a přirozené vztahové sítě uživatelů do procesu poskytování sociální služby
- rozvoj spolupráce s Asociací poskytovatelů sociálních služeb
- zaměření na prezentaci a medializaci poskytované služby (odborné články, informace o aktivitách, informační letáky, prezentační materiály aj.)
- rozvoj spolupráce s Městem Mariánské Lázně (komunitní plánování)

### Technické zhodnocení:

- postupné zřizování dvoulůžkových pokojů v uvolněných bytech zvláštního určení (tímto bude docházet k postupnému rušení třílůžkových pokojů ve službě domov pro seniory)
- zřízení personální místnosti pro všeobecné sestry ve směně na 4.NP budovy „A“
- příprava a zahájení vybudování centrální koupelny na 5. NP budovy „A“
- vytvoření společenské místnosti pro klienty na 5. NP budovy „A“

## **Dlouhodobé cíle domova pro seniory**

### Oblast poskytování služeb:

- optimalizace stávajících kapacit lůžek služeb domov pro seniory v důsledku rozšíření služby domov se zvláštním režimem a postupným zanikáním bytů zvláštního určení
- s cílem uvolnit prostory pro rozvoj služby domov pro seniory dojde k postupnému zanikání bytů zvláštního určení na 5. NP budovy „A“

### Oblast personální:

- tvorba nových pracovních pozic (posílení úseku přímé péče, sociální práce a aktivizace)
- strukturální změny ošetrovatelsko-zdravotního úseku (snížení počtu vedoucích pracovníků, středních zdravotnických pracovníků, zvýšení počtu pracovníků v sociálních službách)
- zavedení řízeného procesu profesního a osobnostního rozvoje pracovníků
- vytvoření uceleného systému vzdělávání, včetně vytvoření vzdělávacího plánu organizace a individuálních vzdělávacích plánů pro jednotlivé
- vytvoření moderního a funkčního systému hodnocení pracovníků, který obsahuje hodnotící kritéria, přípravu hodnotících podkladů, výcvik ve vedení hodnotících pohovorů, zaměření na sebehodnocení a reflexi

### Oblast kvality poskytovaných služeb:

- nastavení mechanismů pro zjišťování a měření kvality

- získání certifikátu kvality/značky kvality

#### Oblast spolupráce:

- rozvoj spolupráce se školami a vzdělávacími institucemi (výcvikové středisko pro získání kvalifikace, zabezpečení studentských praxí pro oblast sociální práce, přímé péče, výchovnou a pedagogickou, ekonomickou a zdravotnickou oblast)
- rozvoj spolupráce s rodinou uživatelů, větší zapojení přátel a přirozené vztahové sítě uživatelů do procesu poskytování sociální služby
- zaměření na prezentaci a medializaci poskytované služby (odborné články, informace o aktivitách, informační letáky, prezentační materiály aj.)
- rozvoj spolupráce s Městem Mariánské Lázně (komunitní plánování)

#### Technické zhodnocení:

- vybudování zimní zahrady pro setkávání a odpočinek klientů
- vybudování výtahu pro bezbariérové spojení obou budov objektu
- vybudování venkovní zóny pro odpočinek klientů
- zprovoznění kavárny pro klienty a veřejnost
- nutností v rámci rozvoje organizace bude zaměření na fundraising a velmi významnou oblastí financování se do budoucna jeví také sponzoring

## VARIANTNÍ ŘEŠENÍ PROJEKTU VČETNĚ ČASOVÉHO HARMONOGRAMU A FINANČNÍCH A TECHNICKÝCH ANALÝZ

Vedení domova uskutečnilo za účelem konzultace možných variant řešení podkladů pro studii proveditelnosti dne 16.4.2018 další pracovní jednání, kterého se kromě zástupců vedení organizace zúčastnili i zástupci zřizovatele Města Mariánské Lázně místostarosta PhDr. Luděk Nosek, zastupitel JUDr. Pavel Miklušák a vedoucí odboru sociálních věcí Mgr. Roman Nováček.

Paní ředitelka Mgr. Libuše Hoyerová zdůraznila nutnost vybudování centrální koupelny pro klienty v 5. NP a to v co nejbližším možném termínu. Důvodem je nárůst počtu pokojů služby domov pro seniory na tomto podlaží, ke kterému postupně dochází v uvolněných bytech zvláštního určení. Nová centrální koupelna by měla sloužit klientům služby domova pro seniory na tomto patře. V současné době jsou ne celkové koupele tyto klienti dováženi nebo doprovázeni personálem do centrálních koupelen na jiných podlažích, což je pro klienty velmi nekomfortní.

Vznikem dalších 3 pokojů služby domov pro seniory na 5. NP budovy „A“ zaniknou postupně všechny stávající třílůžkové pokoje v této službě a zůstanou pouze pokoje jednolůžkové a dvoulůžkové. Prvotní nástin investice realizace centrální koupelny činí až 750 000 Kč.

Zhotovitelka studie proveditelnosti dále seznámila přítomné s návrhem možného dalšího rozvoje organizace. Předložená pracovní verze počítá v

budoucnu s následujícími kapacitami a druhy poskytovaných sociálních služeb. Jsou uvedeny i změny kapacit a vytvoření nových kapacit dalších poskytovaných služeb mimo služby domova pro seniory z důvodu, že jejich případná realizace ovlivní vývoj kapacit ve službě domov pro seniory:

- 62 lůžek služby domova pro seniory, a to na 2., 4. a 5. NP budovy „A“
- 18 lůžek služby domov se zvláštním režimem, a to na 3. NP budovy „A“
- 12 lůžek služby chráněné bydlení na 1. NP budovy „A“
- 3 lůžka odlehčovací služby na 5. NP budovy „A“

Otázkou zůstává, jestli 20 bytů zvláštního určení o velikosti 1+1 a 4 byty zvláštního určení typu garsoniéra, a to na 6. a 7. podlaží zachovat nebo naplánovat jejich zrušení a umístit do těchto prostor další pokoje pobytových sociálních služeb, které budou potřeba? Vedení organizace i zástupci zřizovatele se shodli na tom, že očekávají ve studii proveditelnosti popsání možných variant řešení včetně té, která by počítala s úplným zánikem bytů zvláštního určení. Jednotlivé varianty budou obsahovat dostatek informací včetně časového a finančního harmonogramu tak, aby Rada a Zastupitelstvo Města Mariánské Lázně mohlo rozhodnout a schválit realizaci nejvhodnější varianty řešení.

Pro významné zefektivnění využití stávajících prostor objektu domova především ve prospěch uživatelů služby domova pro seniory a služby

domova se zvláštním režimem se dále ukazuje nutnost vybudování bezbariérového přístupu do budovy „B“. Řešení se nabízí v realizaci prostorného výtahu, který by umožňoval vyvézt klienty do 2. NP budovy „B“, kde jsou umístěny kanceláře pracovníků organizace a ředitelství a především do 3. NP, kde by byla vybudována odpočinková zóna pro klienty. Zmíněná odpočinková zóna na střeše by mohla nahradit chybějící zahradu v areálu organizace a přinést imobilním klientům plnohodnotné vyžití na čerstvém vzduchu mimo ruch přilehlé dopravní komunikace. O části tohoto záměru se uvažovalo již při přestavbě v roce 1995, proto byly tehdy započaty stavební práce na výtahové šachtě. Z finančních důvodů však záměr nebyl dokončen.

Paní ředitelka organizace přítomné informovala o probíhající spolupráci s panem projektantem, na jehož základě došlo k vybourání stavebního otvoru. Skutečný stav bude porovnán s původním stavebním plánem, ze kterého vzejde výstup a zhodnocení technických kritérií včetně stanovení kvalifikovaného odhadu nákladů na vybudování výtahu. Další kvalifikovaný odhad nákladů a možné varianty řešení se budou týkat rekonstrukce stávajícího stavu internetového připojení v objektu, které bylo budováno postupně a nekoncepčně a ukazuje se jako nevyhovující. Před dokončením studie proveditelnosti bude mít zhotovitelka studie tyto podklady k dispozici, aby je mohla promítnout do příslušných variant řešení.

### **Jednotlivé varianty řešení studie proveditelnosti:**

- Minimální varianta

- Střední varianta
- Optimální varianta

Při stanovení jednotlivých variant řešení studie proveditelnosti vychází ze současného stavu organizace, z druhu poskytovaných sociálních služeb, z jednotlivých kapacit těchto služeb, z poptávky po jednotlivých službách, z možností, které nabízí stávající objekt domova, z finančních možností a předpokladů organizace, z personálních předpokladů a manažerských schopností managementu. Postupná realizace jednotlivých variant zajistí odstranění stávajících nedostatků v oblasti bydlení klientů sociální služby, které vyplývají z Materiálně-technického standardu pro služby sociální péče poskytované pobytovou formou (dále MTS), který byl vydán MPSV, odborem sociálních služeb, sociální práce a sociálního bydlení jako aktualizovaný doporučený postup č.3/2018 s účinností od 9. května 2018.

**Uvedení jednotlivých parametrů MTS včetně míry naplnění těchto parametrů v současném stavu:**

(pozn. MTS uvádí název pro uživatele služby „klient“)

Parametry MTS	Současný stav
Standardem jsou jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje.	Standard nesplňuje současných 6 třílůžkových pokojů.
Pokoje nesmí být průchozí.	Standardu pokoje vyhovují.
Pokoj pro jednu osobu musí mít min. 12 m <sup>2</sup> .	Rozměry jednolůžkového pokoje jsou 3,50 x 3,80 m, obsah tedy 13,3 m <sup>2</sup>
Objem místnosti jednolůžkového pokoje musí být min. 30 m <sup>3</sup> .	Výška jednolůžkového pokoje činí 2,6 m, objem pokoje je tedy 34,6 m <sup>3</sup> .
Dvoulůžkový pokoj musí mít velikost min. 20 m <sup>2</sup> .	Rozměry dvoulůžkového pokoje jsou 5,50 x 3,80 m, obsah tedy 20,9 m <sup>2</sup>
Objem místnosti dvoulůžkového	Výška dvoulůžkového pokoje činí 2,6

pokoje musí být min. 50 m <sup>3</sup> .	m, objem pokoje je tedy 54,3 m <sup>3</sup> .
Přístup k lůžku těžce pohybově postižené osoby musí být ze tří stran.	Standard je naplněn v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích. V třílůžkových pokojích není naplněn.
Předsíň pokoje musí mít minimální průchozí šířku 90 cm pro možnost vyjetí s lůžkem z místnosti.	Co se týká průchozí šířky, standard splňují všechny pokoje se společnou předsíní. Vyjet s lůžkem se však nedá z žádného takového pokoje, protože šířka každého lůžka je min 100 cm.
U pokojů, kde jsou ubytovány osoby s omezenou schopností pohybu a orientace musí být průchozí šířka předsíně minimálně 150 cm a délka minimálně 220 cm.	Standard nespĺňuje žádný současný pokoj klienta v objektu.
Světlá výška místností musí být alespoň 260 cm.	Standard splňují všechny pokoje klientů.
Každému klientovi musí být dostupná společenská místnost pro setkávání s ostatními klienty a návštěvami. Minimální plocha této místnosti musí být 18 m <sup>2</sup> . Klientům a jejich návštěvám je potřeba zajistit celodenní důstojné prostory k sezení. V místnosti nebo v její dostupnosti musí být dostupná kuchyňská linka k přípravě občerstvení (příprava kávy nebo čaje apod.)	Společenská místnost je dostupná na 2. a 4. podlaží, kde splňuje požadovaný standard. Na 3. podlaží je dostupná pouze ve službě domova se zvláštním režimem, kde splňuje požadovaný standard. Pro klienty služby domov pro seniory na 3. podlaží společenská místnost chybí. Na 5. podlaží společenská místnost pro klienty služby domova pro seniory chybí. Pro klienty odlehčovací služby společenská místnost také chybí.
Do vnitřních komunikací v celém objektu musí být zabudovány podél stěn vodící madla s ergonomickými úchopovými možnostmi.	Standard splňují všechny vnitřní chodby objektu.
V prostorách sociální služby musí být úložné prostory s prostorem pro úklid, prostorem pro uskladnění kompenzačních pomůcek, výlevkou	Tento požadovaný standard splňují všechna klienty využívaná podlaží.

a materiálem pro úklid.	
Dostupnost veřejných prostranství a občanského vybavení. Zajistit podmínky pro možnost využití veřejných služeb a dostupnost služby i pro společenský kontakt. Pro poskytování služeb osobám s vysokou mírou podpory zajistit auto s bezbariérovou úpravou.	Dostupnost veřejných služeb dle uvedeného standardu je zajištěna umístěním objektu v blízkosti veřejných služeb a městské hromadné dopravy. Auto s bezbariérovou úpravou pro osoby s vysokou mírou podpory je pro přístup k veřejným službám zajištěno.
Každý klient musí mít přístup k vybavení umožňující sedět, ležet, ukládat si věci běžné denní potřeby a vykonávat aktivity u plochy (např. jíst, psát a číst) vzhledem k jeho možnostem a schopnostem.	Standard splňují všechny pokoje klientů.
Postel pro osoby s těžkým zdravotním postižením musí být elektronicky polohovatelná s min. 3 úrovněmi polohování, s možností nastavení celkové výšky postele, antidekubitní matrací, příkrývkou polštářem z antialergických materiálů. Postel musí být pojízdná z objektu oři evakuaci nebo opatřená evakuačním prostředkem, pokud nejsou k dispozici jiné vhodné evakuační prostředky.	Co se týká evakuace, tento standard nesplňuje žádné ze současných lůžek klientů vzhledem k úzké prostupnosti dveří pokojů a absenci jiných evakuačních prostředků. Co se týká polohovatelnosti lůžek, polohovatelnosti a vybavení lůžek, tento standard je u všech klientů splněn.
Každý klient má k dispozici uzamykatelný prostor, např. noční stolek s uzamykatelným prostorem pro vlastní využití.	Současné vybavení většiny pokojů požadavkům standardu nevyhovuje. Pokud se nakupuje nové vybavení pokojů (noční stolky, skříně), pak toto vybavení již požadavkům MTS vyhovuje.
Skříň na ošacení a další osobní věci v pokoji musí být na přání klienta uzamykatelné.	Současné vybavení většiny pokojů požadavkům standardu nevyhovuje. Pokud se nakupuje nové vybavení pokojů (noční stolky, skříně), pak toto vybavení již požadavkům MTS

	vyhovuje.
Každý klient musí mít zajištěn přístup k signalizaci umožňující přivolat personál zařízení, a to v koupelně a v pokoji. Pro osoby s obtížemi s pohybem i u lůžka.	Standard splňují všechny pokoje klientů.
Všechny pokoje musí být vybaveny akustickou signalizací pro vyhlášení požárního poplachu, který zachytí pracovník přítomný 24 hod. denně.	Standard splňují všechny pokoje klientů.
Koupelna klientů musí být bezbariérová, uzamykatelná zevnitř, s možností nouzového otevření zámku a s dveřmi otvíranými ven z koupelny (zabránění možné blokaci dveří v případě náhlé zdravotní indispozice klienta) nebo posuvnými dveřmi.	Standard splňují všechny koupelny klientů.
Sprchové kouty a sprchové boxy musí mít nejmenší půdorysné rozměry 90 x 90 cm. Vedle sprchového prostoru musí být volné místo pro odložení vozíku, které musí být oddělitelné od vodního paprsku zástěnou nebo prostorem. Pokud jsou použity posuvné dveře, musí být zasouvací s možností snadného ovládní zvenku i zevnitř s šířkou vstupu nejméně 80 cm. Výškový rozdíl podlahy a dna sprchového koutu může činit nejvýše 20 cm. Podlaha musí mít protiskluzovou úpravu.	Standard splňují všechny koupelny klientů až na možnost nouzového otevření zámku, zámky tohoto typu v objektu nikde instalovány nejsou.
Sprchové kouty musí být vybaveny sklopným sedátkem o rozměrech nejméně 45 x 45 cm ve výši 46 cm nad podlahou a osové vzdálenosti 60 cm od rohu sprchového koutu.	V současných koupelnách klientů nejsou instalována sklopná sedátka a sprchy nejsou vybaveny pákovým ovládním. Ostatním požadavkům standardu koupelny klientů vyhovují.

<p>Na stěně kolmé k sedátku a v dosahové vzdálenosti max. 75 cm od rohu sprchového koutu musí být ruční sprcha s pákovým ovládním. V dosahu ze sedátka a to ve výšce 60 až 120 cm a také v dosahu z podlahy a to nejvýše 15 cm nad podlahou musí být ovladač signalizačního systému nouzového volání. V místě ruční sprchy musí být vodorovné a svislé pevné madlo. Vodorovné madlo musí být ve výšce 80 cm nad podlahou, nejméně 60 cm dlouhé a umístěno nejvýše 30 cm od rohu sprchového koutu. Svislé madlo musí být dlouhé nejméně 50 cm a umístěno 90 cm od rohu sprchového koutu.</p>	<p>V centrálních koupelnách nejsou instalována madla.</p>
<p>Toaleta je klientům kdykoli přístupná a je uzamykatelná zevnitř, s možností nouzového otevření zámku zvenku a s dveřmi otvíranými ven z toalety nebo posuvnými dveřmi.</p>	<p>Standard splňují všechny toalety klientů, zámky u toalet není možné v případě nouze otevřít zvenku.</p>
<p>Klienti mohou využívat společnou lednici, kde má každý vymezen prostor odpovídající velikosti. Počet lednic se odvíjí od počtu klientů. Klienti mohou mít navíc lednici v pokoji k soukromému využití, která je v majetku klienta. V takovém případě může poskytovatel účtovat klientovi náklady na odebranou energii a musí mít platnou revizi. Náklady musí mít poskytovatel vykalkulovány dle parametrů konkrétního přístroje, klient neplatí</p>	<p>Lednice pro klienty se nachází na každém podlaží, kde jsou poskytovány pobytové sociální služby. Navíc mají klienti možnost mít na pokoji svou vlastní lednici.</p>

žádnou režii, jen skutečný náklad.	
V rámci hlavní činnosti je umožněn klientům přístup k telefonickému přístroji. Přístup k telefonickému přístroji by měl být časově neomezen. Pokud je časově omezen, musí být o tom klienti prokazatelně seznámeni.	Tento požadavek MTS je splněn.
Poskytovatel zajistí televizní přijímač ve společenských prostorách. Klienti mohou mít navíc televizi v pokoji k soukromému využití, která je v majetku klienta. V takovém případě může poskytovatel účtovat klientovi náklady na odebranou energii a přístroj musí mít platnou revizi. Náklady musí mít poskytovatel vykalkulovány dle parametrů konkrétního přístroje (klient neplatí žádnou režii, jen skutečný náklad).	Tento požadavek MTS je splněn.
Poskytovatel zajistí minimálně přístup k jednomu počítači s připojením k internetu ve všech společných prostorách. K volnému využití mají klienti síť wi-fi na pokojích. Klienti mohou mít navíc PC/NTB k soukromému využití, které jsou v majetku klienta. V takovém případě může poskytovatel účtovat klientovi náklady na odebranou energii a přístroj musí mít platnou revizi. Náklady musí mít poskytovatel vykalkulovány dle parametrů konkrétního přístroje (klient neplatí žádnou režii, jen skutečný náklad).	Tento požadavek MTS je splněn.
Klienti mohou mít na pokojích další	Tento požadavek MTS je splněn.

<p>běžné elektroaparáty, jako např. mobilní telefony, rádia, holící strojky, fény atd., které jsou v majetku klienta. Náklady musí mít poskytovatel vykalkulovány dle parametrů konkrétního přístroje, klient neplatí žádnou režii, jen konkrétní náklad. Není-li možné provést konkrétní kalkulaci měsíčního nákladu, např. používáním jen občas a nepravidelně, nelze odhadnout náklad spotřebiče, pokud je mizivý apod., klient žádnou měsíční úhradu za přístroj nehradí.</p>	
<p>Ve všech prostorách, kde je povoleno kouřit, musí být instalovány textilní záclony, závěsy a čalouněné materiály vyhovující z hlediska zápalnosti.</p>	<p>V objektu není vydán plošný zákaz kouření, takže někteří klienti kouří ve svých pokojích. Tyto pokoje nejsou vybaveny textilními záclonami, závěsy ani čalouněnými materiály, které jsou vyhovující z hlediska zápalnosti.</p>
<p>Za úhradu danou právním předpisem k ubytování klientů pobytové sociální služby je denně vytřena podlaha a setřen prach a dále v případě objektivní potřeby úklid v návaznosti na potřeby a schopnosti klienta. Častější úklid si klient připlácí dle kalkulace poskytovatele a může být předmětem fakultativní činnosti.</p>	<p>Nastavení stávajících služeb požadavkům MTS vyhovuje.</p>
<p>Za úhradu danou právním předpisem k ubytování je poskytování čistého povlečení 1 x za 14 dní a dále v případě objektivní potřeby, v návaznosti na potřeby a schopnost uživatele. Za častější</p>	<p>Nastavení stávajících služeb požadavkům MTS vyhovuje.</p>

<p>výměnu povlečení si klient může připlácet dle kalkulace poskytovatele. V rámci služby jsou poskytovány drobné opravy ošacení a žehlení.</p>	
<p>Teplota v prostorech pro klienty musí být regulovatelná klienty. Okna musí mít možnost zastínění proti přímému slunečnímu záření.</p>	<p>Standard splňují všechny pokoje klientů.</p>
<p>Klienti mají možnost přístupu k pitné vodě a provedení osobní hygieny kdykoliv.</p>	<p>Standard splňují všechny pokoje klientů.</p>
<p>Klient má k dispozici odběr minimálně z jedné elektrické zásuvky. Možnost odběru pro vlastní elektrické spotřebiče řeší poskytovatel vnitřními pravidly.</p>	<p>Standard splňují všechny pokoje klientů.</p>

## JEDNOTLIVÉ VARIANTY ŘEŠENÍ STUDIE PROVEDITELNOSTI Z POHLEDU KULTIVACE PROSTŘEDÍ DOMOVA PRO SENIORY

- Minimální varianta

<b>realizace</b>	<b>finanční náklady</b>	<b>období realizace</b>	<b>rizika</b>	<b>zisky</b>
vybudování centrální koupelny na 5. NP budovy „A“	750 000 Kč včetně DPH (stavební úpravy a nákup hydraulické vany a dalšího vybavení)	2019	nepokrytí investice zřizovatelem	dostupnost centrální koupelny pro uživatele domova pro seniory ubytovaných na 5. NP budovy „A“
vybudování personální místnosti pro všeobecné sestry ve směně na 4. NP budovy „A“	600 000 Kč včetně DPH (stavební úpravy a nákup nábytku a dalšího vybavení)	2019	nedostatek finančních prostředků	zlepšení dostupnosti zdravotnického personálu klientům domova pro seniory
vybudování dalších 2 dvoulůžkových a 1 jednolůžkového pokoje pro službu domov pro seniory na 5. NP v uvolněných	nejsou	2019	v plánovaném období nedojde k uvolnění 3 požadovaných bytů na 5. NP (např. stávající nájemníci bytů nebudou souhlasit s přestěhováním	dojde k úplnému zrušení třílůžkových pokojů v poskytované službě domova pro seniory (naplnění požadavku

bytech zvláštního určení			do jiného bytu)	MTS)
vybudování společenské místnosti na 5. NP budovy „A“ pro uživatele služby domov pro seniory	200 000 Kč včetně DPH (úpravy a vybavení společenské místnosti)	2019	nedostatek finančních prostředků	kultivace prostředí, zvýšení komfortu poskytovaných služeb (naplnění požadavku MTS)

- Střední varianta

<b>realizace</b>	<b>finanční náklady</b>	<b>období realizace</b>	<b>rizika</b>	<b>zisky</b>
vybudování centrální koupelny na 5. NP budovy „A“	750 000 Kč včetně DPH (stavební úpravy a nákup hydraulické vany a dalšího vybavení)	2019	nepokrytí investice zřizovatelem	dostupnost centrální koupelny pro uživatele domova pro seniory ubytovaných na 5. NP budovy „A“
vybudování personální místnosti pro všeobecné sestry ve směně na 4. NP budovy „A“	600 000 Kč včetně DPH (stavební úpravy a nákup nábytku a dalšího vybavení)	2019	nedostatek finančních prostředků	zlepšení dostupnosti zdravotnického personálu klientům domova pro seniory

vybudování dalších 2 a dvoulůžkových a 1 jednolůžkového pokoje pro službu domov pro seniory na 5. NP v uvolněných bytech zvláštního určení	nejsou	2019	v plánovaném období nedojde k uvolnění 3 požadovaných bytů na 5. NP (např. stávající nájemníci bytů nebudou souhlasit s přestěhováním do jiného bytu)	dojde k úplnému zrušení třílůžkových pokojů v poskytované službě domova pro seniory (naplnění požadavku MTS)
vybudování společenské místnosti na 5. NP budovy „A“ pro uživatele služby domov pro seniory	200 000 Kč včetně DPH (úpravy a vybavení společenské místnosti)	2019	nedostatek finančních prostředků	kultivace prostředí, zvýšení komfortu poskytovaných služeb (naplnění požadavku MTS)
vybudování výtahu pro lůžko pro bezbariérový přístup do budovy „B“	1 500 000 Kč včetně DPH (stavební úpravy a dodávka technologie výtahu)	2020	nepokrytí investice zřizovatelem	bezbariérový přístup pro uživatele pobytových služeb do společenských prostor v 3. NP budovy „B“ a kanceláří v 2. NP budovy „B“

- Optimální varianta

<b>realizace</b>	<b>finanční náklady</b>	<b>období realizace</b>	<b>rizika</b>	<b>zisky</b>
vybudování centrální koupelny na 5. NP budovy „A“	750 000 Kč včetně DPH (stavební úpravy a nákup hydraulické vany a dalšího vybavení)	2019	nepokrytí investice zřizovatelem	dostupnost centrální koupelny pro uživatele domova pro seniory ubytovaných na 5. NP budovy „A“
vybudování personální místnosti pro všeobecné sestry ve směně na 4. NP budovy „A“	600 000 Kč včetně DPH (stavební úpravy a nákup nábytku a dalšího vybavení)	2019	nedostatek finančních prostředků	zlepšení dostupnosti zdravotnického personálu klientům domova pro seniory
vybudování dalších 2 a dvoulůžkových a 1 jednolůžkového pokoje pro službu domov pro seniory na 5. NP v uvolněných bytech zvláštního určení	nejsou	2019	v plánovaném období nedojde k uvolnění 3 požadovaných bytů na 5. NP (např. stávající nájemníci bytů nebudou souhlasit s přestěhováním do jiného bytu)	dojde k úplnému zrušení třílůžkových pokojů v poskytované službě domova pro seniory (naplnění požadavku MTS)
vybudování společenské místnosti na 5. NP budovy „A“ pro uživatele služby domov pro seniory	200 000 Kč včetně DPH (úpravy a vybavení společenské místnosti)	2019	nedostatek finančních prostředků	kultivace prostředí, zvýšení komfortu poskytovaných služeb (naplnění

				požadavku MTS)
vybudování výtahu pro lůžko pro bezbariérový přístup do budovy „B“	1 500 000 Kč včetně DPH (stavební úpravy a dodávka technologie výtahu)	2020	nepokrytí investice zřizovatelem	bezbariérový přístup pro uživatele pobytových služeb do společenských prostor v 3. NP budovy „B“ a kanceláří v 2. NP budovy „B“
vybudování kavárny pro uživatele služeb i veřejnost v prostorách malé jídelny, provozování této kavárny v rámci doplňkové činnosti organizace	800 000 Kč včetně DPH na nákup vybavení kavárny a úpravu instalací vody a elektroinstalace	zahájení 2024	nedostatek finančních prostředků, nejistá trvalá ziskovost doplňkové činnosti	vytvoření chráněných pracovních míst pro klienty služby chráněné bydlení, zvýšení komfortu poskytovaných služeb, propojení poskytovaných služeb s veřejností
vybudování odpočinkové zóny v zadní nebo boční části objektu na přilehlém pozemku	500 000 Kč včetně DPH na provedení úprav	zahájení 2025	nedostatek finančních prostředků	kultivace prostředí, zvýšení komfortu poskytovaných služeb, vytvoření venkovní odpočinkové zóny, která

				chybí
postupné rušení bytů zvláštního určení na 6. a 7.NP budovy „A“ s cílem využití těchto prostor pro optimalizaci kapacit lůžek poskytovaných sociálních služeb	600 000 Kč včetně DPH na provedení úprav	zahájení 2019 po vydání rozhodnutí zřizovatele	nejistota rozhodnutí příslušných orgánů Města Mariánské Lázně k vydání „stop“ stavu v dalším obsazování bytů zvláštního určení žadateli, obava ze zvýšené potřeby finanční dotace ze strany zřizovatele, nezařazení navýšených kapacit lůžek do krajské sítě lůžek dotovaných ze státního rozpočtu	možnost navýšení počtu lůžek těchto pobytových sociálních služeb, které budou ve městě nejvíce zapotřebí a uspokojení tak většího množství žadatelů o službu

## **ŘÍZENÍ RIZIK, POPIS OPATŘENÍ K JEJICH ELIMINACI**

### **Minimální varianta - rizika**

Celkové finanční náklady na realizaci minimální varianty, která by se měla uskutečnit v roce 2019 činí 1 550 000 Kč včetně DPH. Tyto finanční prostředky je potřeba uvolnit z rozpočtu zřizovatele, jedná se vesměs o

investice do majetku ve vlastnictví zřizovatele. Pokud by pokrytí těchto nákladů v roce 2019 ze strany zřizovatele bylo nereálné, je potřeba zvážit, potřebu naléhavosti navrhovaných opatření. Doporučení jednotlivých opatření podle naléhavosti (od nejnaléhavějších k méně naléhavým):

1. Provedení úprav pro rozšíření kapacity lůžek služby DZR
2. Vybudování centrální koupelny
3. Vybudování společenské místnosti
4. Vybudování personální místnosti pro všeobecné sestry

Další riziko spočívá v nejasné situaci, kdy odstranění třílůžkových pokojů služby domov pro seniory je závislé na uvolnění tří bytů zvláštního určení, které jsou obsazeny současnými nájemci na 5. NP budovy „A“. Pro realizaci tohoto záměru bude potřeba přesvědčit stávající nájemce k odstěhování do uvolněných bytů na jiném podlaží. Je třeba zvážit možnost motivace těchto nájemců k tomuto kroku např. udělením výjimky v několikaměsíční úlevě na nájemném.

### **Střední varianta - rizika**

Celkové finanční náklady na realizaci střední varianty, která by se měla uskutečnit v letech 2020 - 2022 činní 1 500 000 Kč včetně DPH. Tyto finanční prostředky je potřeba uvolnit z rozpočtu zřizovatele, jedná se vesměs o investice do majetku ve vlastnictví zřizovatele.

## **Optimální varianta - rizika**

Celkové finanční náklady na realizaci optimální varianty, která by se měla uskutečnit v letech 2024 - 2025 činní 1 900 000 Kč včetně DPH. Tyto finanční prostředky je potřeba uvolnit z rozpočtu zřizovatele, jedná se vesměs o investice do majetku ve vlastnictví zřizovatele. Pokud by pokrytí těchto nákladů v roce 2024 - 2025 ze strany zřizovatele bylo nereálné, je potřeba zvážit potřebu naléhavosti navrhovaných opatření. Doporučení jednotlivých opatření podle naléhavosti (od nejnaléhavějších k méně naléhavým):

1. Vybudování kavárny pro uživatele a veřejnost
2. Vybudování venkovní odpočinkové zóny pro uživatele

Pro optimalizaci kapacit poskytovaných pobytových služeb dle aktuální potřeby v letech 2024 – 2025 rozšířením lůžek do 6. a 7. NP budovy „A“ je potřeba zajistit v průběhu roku 2019 rozhodnutí zřizovatele o zastavení dalšího obsazování bytů zvláštního určení novými nájemci. S přijetím či nepřijetím tohoto rozhodnutí příslušnými orgány města jsou spojena následující rizika:

- 1.** Tlak veřejnosti na zastupitele ze strany žadatelů o nájem těchto bytů opřený o tradici tohoto „nadstandardního ubytování seniorů“ ve městě. Pro zmírnění tohoto rizika je potřeba vyhledat příležitost pro vznik bytů zvláštního určení pro seniory v jiném objektu ve městě a vznik těchto bytů realizovat.

2. Obava zřizovatele ze zvýšených nákladů na dotaci rozšířených kapacit lůžek pobytových služeb. Byty zvláštního určení byly a jsou dosud mírně ziskové, kdežto pobytové služby se v posledních letech pohybují ve finanční ztrátě. Pro zmírnění tohoto rizika je potřeba vypracovat ze strany zřizovatele podrobnou finanční analýzu hospodaření organizace a spolu s managementem organizace nastavit jednoznačné transparentní financování sociálních služeb. Pro realizaci tohoto opatření je nutné, aby měl zřizovatel jasně stanoveny počty lůžek jednotlivých poskytovaných služeb zařazených do krajské sítě lůžek dotovaných ze státního rozpočtu pro následující roky, aby mohl v otázce své „finanční zodpovědnosti“ za nastavení kapacit poskytovaných služeb činit kompetentní rozhodnutí.

### **3. HLAVNÍ CÍLOVÝ UŽIVATEL, USPOKOJENÍ JEHO POTŘEB**

V souladu s navrhovanou koncepcí vycházející z optimální varianty studie proveditelnosti uvádím hlavní přínosy navrhovaného řešení:

1. Uživatel sociální služby je v této koncepci na prvním místě, rizika, která jsou spojena především s finanční náročností změn, by neměla omezit rozvoj sociálních služeb, o které je zájem a které jsou potřebné.
2. Zkvalitnění služeb a kultivace prostředí se opírá především o následující koncepci a opatření:

- třílůžkové pokoje zaniknou, dále budou pobytové služby poskytovány v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích
- vzniknou díky nové centrální koupelně důstojné podmínky pro poskytování podpory při hygieně pro všechny uživatele služby
- rozšířením kapacity služby domov se zvláštním režimem dojde k uspokojení žadatelů postižených různými duševními onemocněními
- vznikem další společenské místnosti budou mít na 5. NP uživatelé místo pro naplnění společenských a sociálních potřeb, důstojné místo pro podávání stravy a komunikaci s blízkými
- personál získá další potřebné zázemí pro výkon svých pracovních povinností
- vybudování výtahu mezi oběma budovami zajistí uživatelům omezeným v pohybu možnost relaxace v odpočinkové zóně v budově „B“ a možnost kontaktu s vedením a vyšším managementem organizace
- vybudováním kavárny pro veřejnost dojde k naplnění podmínek pro setkávání uživatelů s veřejností bez jejich stigmatizace, otevřenému prostoru pro vzájemnou komunikaci veřejnosti s uživateli a personálem domova, k vybudování prostředí pro realizaci nejrůznějších formálních i neformálních společenských aktivit
- prostor venkovní odpočinkové zóny poskytne důstojné místo pro smyslovou, duševní i tělesnou relaxaci uživatelů služeb i jejich blízkých

- zánikem bytů zvláštního určení v domově vzniknou rovné podmínky pro poskytování služeb všem osobám závislým na péči jiné fyzické osoby žijícím v objektu domova
- možností optimalizace kapacit lůžek poskytovaných sociálních pobytových služeb na 6. a 7. NP budovy „A“ místo bytů zvláštního určení bude mít organizace možnost pružně reagovat na poptávku žadatelů po jednotlivých službách ve městě

## **PŘEDPOKLADY PRO UDRŽENÍ POTENCIÁLU PROJEKTU, ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ**

Projekt přinesl mnoho příležitostí pro lepší management služeb především v oblasti dočasně vytvořených pracovních pozic manažera kvality pro domov pro seniory, metodika sdílené péče pro komunikační dovednosti a metodika sdílené péče pro kompenzační pomůcky. Po ukončení projektu tyto účelově vzniklé pracovní pozice zaniknou, zachován zůstane pouze pracovní úvazek manažera kvality pro domov pro seniory, který ale bude redukován z úvazku 1,0 na úvazek 0,45. Úkoly, které však z plnění pracovních povinností managementu v těchto pozicích vyplynuly, budou nadále plnit pracovníci, kteří zůstanou ve vedení organizace, především ředitelka organizace, manažer kvality pro domov pro seniory, vedoucí služby domov pro seniory a sociální pracovnice. Pracovníci přímé péče, kteří se v rámci projektu měli příležitost vzdělávat v oblastech konceptu validace, bazální stimulace a komunikace budou své vědomosti a

dovednosti dále zavádět do praxe a předávat je svým méně zkušeným kolegům.

V oblasti lidských zdrojů je potřeba učinit opatření ke stabilizaci pracovníků přímé péče, kde dochází k velké fluktuaci. K jejich stabilizaci by přispělo navýšení počtu pracovníků přímé péče, kteří například v době nemocnosti kolegů mají měsíčně až tři dvanáctihodinové služby navíc, jsou unaveni, plní mnoho úkolů, které z časových důvodů obtížně zvládají, což často vede k jejich vyčerpání a vyhoření. V souvislosti s podporou pracovníků přímé péče je potřeba eliminovat nevhodná rozhodnutí managementu, je potřeba podpořit obousměrnou komunikaci mezi řadovými pracovníky a vedením organizace, stejně tak mezi vedením organizace a odpovědnými zástupci zřizovatele.

Dále pokračovat v cíleném vzdělávání pracovníků přímé péče i managementu. Vhodná by byla i revize stávajícího způsobu odměňování pracovníků, způsob odměňování by měl být jednoznačný a spravedlivý pro všechny tak, aby bylo odměňování vhodnou motivací pro všechny pracovníky.

## **KOMPLEXNÍ ZÁVĚR STUDIE PROVEDITELNOSTI, VÝSLEDNÉ POSOUZENÍ PROJEKTU ZE VŠECH UVAŽOVANÝCH HLEDISEK A VYJÁDŘENÍ K REALIZOVATELNOSTI A FINANČNÍ NÁKLADOVOSTI PROJEKTU**

Studie proveditelnosti ukázala, že realizace projektu přinesla v mnoha oblastech poskytované péče nový vhled na problematiku poskytovaných

služeb. Nastínila koncepci rozvoje sociálních služeb v Mariánských Lázních především pro službu domov pro seniory, a to i v kontextu s dalšími poskytovanými službami. Pro podporu a realizaci této koncepce je zásadní přístup zřizovatele organizace a především jeho finanční možnosti, bez nichž se rozvoj dít nemůže. Na roky 2019 – 2025 počítá se zapojením finančních prostředků zřizovatele až ve výši 5 400 000 Kč. Tato nemalá finanční částka je rozhodující v tom, do jaké míry je koncepce rozvoje vycházející z této studie proveditelnosti realizovatelná.

## **SEZNAM PŘÍLOH**

<b>Příloha č. 1</b> .....	57
<b>Příloha č. 2</b> .....	58
<b>Příloha č. 3</b> .....	59



## PŘÍLOHA Č. 1

### SCHÉMA VYCHÁZEJÍCÍ Z OPTIMÁLNÍ VARIANTY

#### 2. nadzemní podlaží budovy „A“

2.NP ubytovací část DS (domov pro seniory - 22 lůžek)





## PŘÍLOHA Č. 2

### SCHÉMA VYCHÁZEJÍCÍ Z OPTIMÁLNÍ VARIANTY

#### 4. nadzemní podlaží budovy „A“

4.NP ubytovací část DS (domov pro seniory - 16 lůžek) + OS (odlehčovací služba - 3 lůžka bez vlastní klubovny)



