



## 2. Spolu-pracujeme, spolu se SPLAVem – dobrá praxe Sdružení SPLAV

Tato případová studie popisuje dobrou praxi při přípravě a realizaci projektu **Spolu-pracujeme, spolu se SPLAVem**, který realizuje místní akční skupina **Sdružení SPLAV, z.s.** s podporou Operačního programu Zaměstnanost v rámci IP 2.3 **Strategie komunitně vedeného místního rozvoje, výzvy Místní akční skupiny Sdružení SPLAV.**

<b>Rozpočet projektu:</b>	2 893 022,- Kč
<b>Doba realizace:</b>	1. 3. 2018 – 28. 2. 2020

### 1. Popis projektu a jeho příprava

Projekt je zaměřený na **individuální podporu lidem obtížně hledajícím uplatnění na trhu práce a lidem ohroženým sociálním vyloučením**. Zapojování lidí do společenského a pracovního života je realizováno prostřednictvím různých aktivit. Nejprve dochází pomocí individuálního přístupu k **aktivizaci** zapojených osob z řad cílové skupiny, a to formou různých konzultací, školení a odborných seminářů a zvláště pak jsou jako prostředek aktivizace využívány různé zahradnické práce, včetně pořádání akcí v prostorách **komunitní terapeutické zahrady** v Doudlebách nad Orlicí, kterou Místní akční skupina Sdružení SPLAV (dále MAS) dlouhodobě provozuje. Následně je vybraným zástupcům cílové skupiny nabídnuto **zaměstnání na zkoušku** u vybraných zaměstnavatelů s cílem, pokud se spolupráce oboustranně osvědčí, trvalého zaměstnání. Nedílnou součástí projektu je i **navázání spolupráce mezi organizacemi působícími v oblasti sociálních služeb na MAS**. Klíčové pro realizaci projektu je **dlouhodobé působení zástupců MAS v sociální oblasti a jejich dobrá znalost prostředí a aktérů v regionu**.

Cílovou skupinou projektu jsou osoby sociálně vyloučené a osoby sociálním vyloučením ohrožené na Rychnovsku. Aktivita projektu se zaměřují zejména na skupinu osob **pečujících o osoby blízké** a na **osoby se zdravotním handicapem**. Právě tyto dvě skupiny jsou na Rychnovsku, přes dlouhodobě jednu z nejnižších nezaměstnaností v České republice, nejvíce ohroženy sociálním vyloučením. I přes nízkou nezaměstnanost byla ve spolupráci s Úřadem práce v Rychnově nad Kněžnou v regionu identifikována relativně početná skupina osob s různým zdravotním hendikepem, kterým jsou schopni se na úřadu práce z kapacitních důvodů věnovat jen v omezené míře (dle údajů z žádosti bylo v evidenci úřadu práce k 1. 7. 2018 celkem 331 osob z 830 uchazečů o zaměstnání s nějakým zdravotním problémem, kvůli němuž nenacházeli práci). Právě prostřednictvím Úřadu práce v Rychnově nad Kněžnou a dalších organizací působících v sociálním začleňování byli vybráni vhodní kandidáti na zapojení se do aktivit projektu z řad osob se zdravotním znevýhodněním. Kandidáti na zapojení se do projektu ze skupiny osob pečujících o osoby blízké byli vybráni ve spolupráci s organizacemi působícími v regionu: Centrum Orion, z.s., Pferda, z.ú., Centrum péče o duševní zdraví, Farní charita Rychnov nad Kněžnou či Domácí hospic Setkání, o.p.s. Tyto organizace se této cílové skupině částečně věnují prostřednictvím svých klientů. Do cílové skupiny spadají také všechny další nezaměstnané osoby, pro které je v regionu obtížné najít pracovní uplatnění.

Další cílovou skupinu projektu tvoří **pracovníci z organizací působících v sociálním začleňování**, kterým je nabízeno další vzdělávání a možnost výměny zkušeností či případné sdílení zdrojů v rámci síťování s podobně zaměřenými organizacemi v regionu. Mezi **spolupracujícími organizacemi** patří např. Pferda, z.ú., Centrum Orion, z.s., Centrum péče o duševní zdraví, o.p.s., Centrum 5KA, z.s., Domácí



hospic Setkání, o.p.s., Dialyzační středisko Dialcorp s.r.o., Farní charita Rychnov nad Kněžnou, Sdružení Neratov, z.s.

Jedním z problémů, na které se projekt zaměřuje, je **nedostatečný individuální přístup k sociálně vyloučeným osobám ve vztahu k jejich uplatnění na trhu práce**. Často nejsou brány ohledy na individuální možnosti jednotlivců, kteří nezapadají do většinové společnosti, ať už z důvodů zdravotního nebo společenského znevýhodnění. Ve společnosti je nízké povědomí o potřebách a možnostech osob se zdravotním a jiným hendikepem, kdy je zakořeněno zastaralé chápání daného hendikepu jako důvodu omezení společenských a pracovních aktivit. V současné době je často sice zajištěna základní podpora, kdy je poskytována akutní zdravotní péče či finanční podpora, avšak dlouhodobá koncepční podpora pro stabilizaci situace a pro další rozvoj hendikepovaných osob neexistuje. Výsledkem je sice zajištění základních životních potřeb handicapovaných osob, ale ne jejich společenské uplatnění a sociální a finanční stabilizace. Situace je závažná zejména u osob, které nejsou organizovány v rámci registrovaných sociálních služeb (např. osoby po dlouhodobé nemoci nebo v rekonvalescenci). Specifickou skupinou sociálně vyloučených osob pak tvoří osoby pečující o osoby blízké, kterým se sice na Rychnovsku prostřednictvím svých klientů (např.: pomoc při osamostatňování opečovávaných osob, odlehčovací služby) částečně věnují některé organizace (např. Centrum Orion, z.s., Pferda, z.ú., Péče o duševní zdraví, Charita či Domácí hospic), avšak řada dalších osob z této cílové skupiny zůstává nadále v izolaci. Jak osoby pečující o osoby blízké, tak osoby se zdravotním hendikepem se potýkají s **nedostatečnou nabídkou vhodných pracovních míst, izolovaností a nedostatkem různorodých podnětů**. Na Rychnovsku sice panuje nízká nezaměstnanost, avšak nabídka práce neodpovídá fyzickým, mentálním či psychickým schopnostem zdravotně znevýhodněných osob. Možnosti práce jsou hlavně ve směnném provozu ve strojírenství, jiné možnosti zaměstnání či různé formy zkrácených úvazků jsou zastoupeny minimálně. Schází také **osvěta pro širší veřejnost a možné zaměstnavatele** ve vztahu k těmto cílovým skupinám.

V regionu sice působí hned 12 organizací působících v sociálním začleňování, ale jedná se často o malé neziskové organizace. Těmto **organizacím chybí personální i finanční kapacity pro lepší vzájemnou koordinaci** a existuje tak mezi nimi minimální kontakt. V minulosti zde probíhalo komunitní plánování sociálních služeb, avšak před zahájením realizace projektu v regionu žádná pravidelná setkávání neprobíhala. Také u organizací státní správy a místních samospráv jsou poskytovány zejména základní povinné služby a pracovníci již nemají kapacity na realizaci dalších aktivit mimo rámec registrovaných sociálních služeb (například na přípravu nových projektů či systematictější práci s klienty). U většiny organizací působících v sociálních službách pak chybí prostředky na vzdělávání pracovníků či strategický rozvoj stávajících služeb. V regionu také doposud nebyla realizována společná setkání klientů a pracovníků organizací zaměřených na sociální začleňování.

O potřebnosti intervence pro cílové skupiny bylo Sdružení SPLAV přesvědčeno od samého počátku. Vycházelo přitom z **problémů identifikovaných ve Strategii komunitně vedeného místního rozvoje**. Klíčovým pro přípravu projektu bylo zapojení PharmDr. Ilony Mikušové (dříve ředitelky Orion centra a nyní manažerky projektu), která má s prací s cílovými skupinami dlouhodobé zkušenosti a byla přesně schopna určit nejpalčivější problémy cílové skupiny. Přesné zacílení projektu vzniklo také ve spolupráci s dalšími subjekty, zejména pak s **Úřadem práce v Rychnově nad Kněžnou** a **Odborem sociálních věcí Městského úřadu v Rychnově nad Kněžnou**, kde byla konzultována zejména potřebnost projektu. Zaměření projektu bylo také dopředu konzultováno se zástupci Ministerstva práce a sociálních věcí. Následně proběhlo i šetření mezi poskytovateli sociálních služeb, ve kterém



byly zjišťovány jejich přesné potřeby týkající se vzdělávání zaměstnanců, koordinace aktivity, plánování personálních a finančních kapacit.

*„Měli jsme kolem sebe osoby, které měly problém se sehnáním zaměstnání a řešily svůj zdravotní problém. Díky tomu třeba přišly o práci a nemohly najít jinou vhodnou. To byl taky impulz [pro přípravu projektu], kdy jsme měli příklad asi pěti lidí, o kterých jsme věděli, že by to [na ně zaměřený projekt] bylo fajn, tak jsme se pak začali cíleně zaměřovat na to, jestli to [projekt zacílený na tuto cílovou skupinu] je potřeba, nebo ne.“ (manažerka projektu)*

I když má Sdružení zkušenosti s realizací projektů v sociální oblasti, není samo poskytovatelem sociálních služeb. Od roku 2013 však provozuje komunitní zahradu v Doudlebových nad Orlicí, která neslouží jen členům místní akční skupiny, ale je otevřena pro další organizace a různé zájmové skupiny. Zaměstnanci MAS Sdružení SPLAV při provozování zahrady hledali inspiraci jak v České republice (např.: Fakultní nemocnice Brno nebo příspěvková organizace Lipka – školské zařízení pro environmentální vzdělávání Brno), tak ve Velké Británii nebo Finsku, kde mají zkušenosti s poskytováním **zahradní terapie**. Právě tyto získané zkušenosti se staly inspirací a zahrnutí zahradní terapie do připravovaného projektu bylo logickým krokem. V návaznosti na již realizované projekty tak současný projekt může využít již plně vybavenou terapeutickou zahradu a zaměřením svých aktivit dále rozvíjet záběr činností Sdružení SPLAV.

Příprava projektu byla také představena členům místní akční skupiny, kteří jeho přípravu podporovali, vnímali jeho potřebnost pro rozvoj regionu a **zástupci některých obcí** také sami **navrhovali konkrétní osoby**, které by se mohli intervence zúčastnit. Samotní zástupci cílové skupiny sice do přípravy projektu nebyli přizváni, ale v rámci realizace projektu je kladen důraz na individuální potřeby klientů a aktivity jsou jim co nejlépe přizpůsobovány.

Cílem projektu je tak využitím zázemí komunitní zahrady a zkušeností z činnosti ve prospěch osob sociálně ohrožených napomoci odstranění identifikovaných problémů cílové skupiny. Cílem je individuální podpora znevýhodněných osob na trhu práce a osob ohrožených sociálním vyloučením, **pomocí motivačních a pracovních diagnostických programů a zaměstnání na zkoušku jim umožnit jejich integraci do společnosti**. Snahou je také **zvýšení povědomí o možnostech uplatnění a potřebách cílové skupiny** sociálně vyloučených osob pomocí osvětové kampaně mezi širší veřejností a potenciálními zaměstnavateli, včetně představení jednotlivých organizací působících v oblasti sociálního začleňování na Rychnovsku, aby se širší veřejnost dozvěděla o jejich činnosti, uměla lépe využívat jejich služeb a lépe porozuměla potřebám a schopnostem jejich klientů.

Dalším cílem projektu je **vytvoření sítě vzájemně informovaných, koordinovaných a spolupracujících organizací působících v oblasti sociálního začleňování na Rychnovsku** a zavedení systému pravidelných setkání pro lepší efektivitu poskytovaných sociálních služeb. Součástí je také **navržení, ověření a zavedení systému aktivit prospěšných pro odborný personální rozvoj** organizací působících v sociálním začleňování ve prospěch jejich klientů i dalších dosud neorganizovaných osob s handicapem. Předpokládá se také vytvoření podmínek pro možné **sdílení vybavení, administrativního zázemí či personálních kapacit a finančních zdrojů** mezi zapojenými organizacemi působícími v oblasti sociálního začleňování na Rychnovsku (např. formou společných projektů, společných školení, apod.). Nabízena je také možnost využívání společného zázemí v rámci Komunitní zahrady pro aktivity všech zapojených organizací.



Realizace projektu je rozdělena do 7 klíčových aktivit, z toho 4 jsou zaměřeny na cílovou skupinu osob ohrožených sociálním vyloučením (celkem 36 osob), další dvě aktivity jsou zaměřeny na cílovou skupinu z řad pracovníků organizací působících v sociálním začleňování na Rychnovsku (12 osob).

První klíčovou aktivitou projektu je výběr účastníků projektu. Vzhledem k tomu, že Sdružení SPLAV není poskytovatelem sociálních služeb, probíhal výběr vhodných účastníků intervence z obou hlavních cílových skupin za pomoci zprostředkovatelů. Na začátku projektu byla většina účastníků vybrána za pomoci Úřadu práce v Rychnově nad Kněžnou. V průběhu realizace se do výběru vhodných účastníků více zapojily také organizace působící v oblasti sociálního začleňování. Díky dostatečnému času věnovanému přípravě projektu se zatím daří kapacity běhů naplňovat. V rámci projektu jsou naplánovány celkem tři běhy, přičemž každý má kapacitu až 15 osob. Celkem se předpokládá takto podpořit 36 osob z cílové skupiny.

Druhou klíčovou aktivitou je společný motivační program pro cílovou skupinu osob ohrožených sociálním vyloučením. Program trvá vždy jeden měsíc a je rozdělen do dvou částí. První část je tvořena 8 společnými odbornými semináři vedenými lektory - právníkem, zdravotníkem, psychologem, ekonomem, personalistou, apod. Zástupci cílové skupiny zde získávají nezbytné základní informace využitelné pro řešení jejich životní situace. Druhá část je tvořena pracovní zahradní terapií v komunitní zahradě v Doudlebách nad Orlicí, kde se **ověřují pracovní návyky jednotlivých účastníků, jejich fyzické schopnosti i různé sociální dovednosti, včetně sebepoznávání**. V rámci zahradní terapie vykonávají účastníci nejrůznější zahradnické práce, které jsou vždy přizpůsobeny schopnostem daného účastníka. Zatímco fyzicky zdatnější jedinci mohou například sekat či hrabat trávu, okopávat záhonky, sázení a zalévat rostliny nebo pálit klestí, osoby se zdravotním hendikepem se mohou zapojit do úklidu pozemku, natírání dveří, oken a květináčů nebo přípravy občerstvení z vypěstovaných bylinek a zeleniny. Této části aktivity jsou věnovány 4 dny. Součástí aktivit v komunitní zahradě je také uspořádání jedné akce pro veřejnost, do jejíž přípravy a organizačního zajištění jsou zapojeni právě účastníci programu. Tato aktivita je úzce propojena s aktivitou síťování, kdy jsou mezi účastníky běhů vybíráni klienti různých organizací působících v oblasti sociálního začleňování. Jejich další klienti se pak mohou účastnit také jako návštěvníci pořádaných akcí. I když všechny činnosti v rámci této aktivity probíhají společně, již zde jsou identifikovány individuální potřeby jednotlivých účastníků.

Každý běh je složením účastníků jiný a dle toho jsou také přizpůsobovány aktivity. Zatímco v prvním běhu převládali účastníci z řad dlouhodobě nezaměstnaných, v druhém běhu převládali klienti z organizací sociálních služeb, pro které je více upřednostňována zahradní terapie oproti odborným seminářům, avšak vždy se jednalo o osoby schopné práce. V prvních dvou bězích se zatím programu účastnilo 25 osob, z toho bylo 12 nezaměstnaných evidovaných na Úřadu práce se zdravotním znevýhodněním, 9 bylo nezaměstnaných se zdravotním omezením neevidovaných na Úřadu práce, 4 byli ze skupiny osob pečujících o osobu blízkou. Třetí běh je více zaměřen na osoby s tělesným hendikepem. Zejména pro osoby pečující o osoby blízké, ale i pro další účastníky, představuje zapojení do aktivit projektu možnost změnit prostředí a setkat se novými lidmi. Pro všechny účastníky je to příležitost osvojit si pracovní a sociální návyky a získat nové schopnosti a dovednosti.



*„Vždy se vytvořila dobrá podporující skupina lidí, není to jenom naše podpora jako realizátorů projektu a koučů, ale vzájemně mezi sebou se podporují. Bylo to vidět i při společném koučinku. ... Nebo vidí [účastníci programů z řad nezaměstnaných s malým nebo žádným zdravotním hendikepem], že jsou na tom třeba hůř, a že chtějí pracovat [účastníci s větším hendikepem či klienti spolupracujících organizací]. Nechtějí zůstat doma, chtějí dělat něco smysluplného, co ostatní ocení. Sice toho moc nedokážou, ale něco jo. Takže to je motivační i pro ty, co se jim nechce pracovat.“*  
(manažerka projektu)



Foto: Komunitní zahrada v Doudleběch nad Orlicí

*„My jsme díky našemu kurzu ukázali, že to jsou lidi, kteří jsou schopní pracovat, ale potřebují k sobě mít někoho, kdo jim k tomu pomůže. My jsme byli nástroj, který jim po dobu třech měsíců pomáhal, umožnili jsme jim, že vyjeli z ústavu, že vyšli z těch domovů, kde jsou. Najednou třeba i jejich rodiče zjistili, že můžou jít do společnosti a odvádět práci, která je ještě ke všemu baví.“* (manažerka projektu)

Třetí klíčovou aktivitou je individuální **pracovně-diagnostický program**, který plynule navazuje na předchozí aktivitu, avšak je již individualizován pro každého účastníka. Program trvá jeden až dva měsíce. V rámci aktivity jsou účastníkům poskytovány individuální konzultace s odborníky a kouči zejména v oblasti schopnosti zacházení s vlastní nemocí či nemocí blízkého člověka, v oblasti sebedůvěry a schopnosti uplatnění na trhu práce, upevnění kontaktu s přirozeným sociálním prostředím. V rámci této aktivity se **řeší individuální problémy daného člověka komplexně, a to i včetně bydlení, jeho finanční situace, apod.** Účastníci z řad cílové skupiny také podstupují **individuální trénink mozku pomocí terapie biofeedback** (15 terapií na osobu) vedoucí k posílení soustředění, zaujetí a udržení pozornosti a pokračují v zahradní terapii, která stimuluje účastníky k týmové práci, umělecké a duševní činnosti. V průběhu realizace projektu se ukázalo, že tento individuální přístup je klíčový pro další uplatnění účastníků z řad cílové skupiny na trhu práce nebo v jejich další socializaci.



*“Pan Karel z druhého běhu, úžasný pán, který měl zdravotní problém, a díky němu jsem věděla, že nesmí pracovat ve výškách, nesmí pracovat na směny, nesmí pracovat se stroji. ... Jednou přišel později, protože byl na schůzce na Úřadu práce. Zeptala jsem se ho, jestli mu něco nabídli a on řekl, že má jednu nabídku, že ani pořádně neví, co to je, ale má se tam jít zeptat. Tak se na to podíval a byla to nabídka práce pro jeřábníka. Tak jsme se začali všichni smát, takže to je příklad té práce na úřadech. Individuální přístup.” (manažerka projektu)*

V rámci tří běhů aktivity se setkávají osoby s různými druhy hendikepu a znevýhodnění. Právě tato různorodost působí na všechny účastníky pozitivně a podporuje jejich integraci do společnosti. Již v rámci této aktivity se účastníci programů **setkávají s vybranými zaměstnavateli a společně probírají jejich možné pracovní uplatnění.**

*„Během těchto dvou měsíců dochází k aktivizaci lidí. Oni jsou často uzavřeni doma ve svém kruhu a nemají povinnosti vycházet ven, a díky projektu mají tu povinnost, a pak jsou schopni začít chodit do práce.” (manažerka projektu)*



*Foto: Komunitní zahrada v Doudlebských nad Orlicí*

Čtvrtou klíčovou aktivitou je **práce na zkoušku** pro vybrané klienty. Jedná se o placené tříměsíční zaměstnání, které je hrazeno přímo z projektu. Účastníci se nestávají přímo zaměstnanci jednotlivých vybraných společností a organizací, ale stávají se zaměstnanci Sdružení SPLAV, které je vybraným zaměstnavatelům propůjčuje k vykonání práce formou praxe. Jedná se vždy o zkrácený 0,4 úvazek ve výši minimální mzdy. Z celkového počtu 25 znevýhodněných osob se podařilo takto na zkoušku zaměstnat 10 osob, z nich některé u zaměstnavatelů i nadále zůstávají, jiní i z vlastní vůle již v zaměstnání po skončení intervence nepokračují. Nabízené pracovní pozice jsou různorodé, avšak co nejvíce respektují odbornost a schopnosti daného účastníka. Například se podařilo umístit paní do



prodejný zdravé výživy Beseda Bio, kde vypomáhá s přebírkou zboží, mladého muže (22 let) v invalidním důchodu jako pomocného kuchaře na Farní charitě v Rychnově nad Kněžnou nebo další z účastníků v sociálním podniku Úklidová firma Láry Fáry a sociálně terapeutické dílně Tréninková pekárna Láry Fáry, které provozuje Pferda z.ú. z Rychnova nad Kněžnou. Dle informací realizátorů z prvních dvou běhů (tj. 25 osob) je na různé úvazky v různých zaměstnáních (úklid, obchod, administrativa, potravinářství, práce v lese, ve strojírenství) **zaměstnáno 10 osob i po skončení intervence** (ne všichni prošli zaměstnáním na zkoušku).

*„Někdo třeba skončí už po měsíci a rovnou už tam zůstane, firma si ho vzala a pracoval na pracovní smlouvu, někdo po dvou měsících už na větší úvazek a za větší peníze, takže to bylo pro ně zajímavé. Někdo nám třeba po třech měsících řekl [účastník programů], že mu to bohužel nevyhovuje, že to nezvládá.“ (manažerka projektu)*

Pátá klíčová aktivita je již zaměřena na **antidiskriminační kampaň**, která je úzce propojena s dalšími aktivitami projektu. V rámci aktivity probíhají akce pro veřejnost na komunitní zahradě, **do jejichž přípravy a organizace jsou zapojeni účastníci ze všech cílových skupin**. Mimo těchto akcí probíhají tzv. „happeningy“ v sídlech spolupracujících organizací působících v oblasti sociálního začleňování, kam jsou zváni také účastníci motivačních a diagnostických programů a v ideálním případě i široká veřejnost v rámci dne otevřených dveří. Na happeningech je organizována také zahradnická činnost třeba formou osázení okrasných truhlíků, záhonů, apod. Zaměstnávání znevýhodněných osob měla také předcházet intenzivnější kampaň mezi zaměstnavateli a zástupci obcí, která se zatím realizuje jen v omezené míře, což ale nemá vliv na uplatnění absolventů zmíněných programů. Součástí aktivity je také natočení propagačního reportážního filmu o komunitní zahradě doplněný o medailonky klientů.

Šestá klíčová aktivita zahrnuje **síťování organizací** působících v oblasti sociálního začleňování. Už ve strategii místní akční skupiny byla mezi problémy regionu identifikována nespolečná a nekoordinovaná činnost těchto organizací. Na setkání jsou také zváni zástupci obcí, městských úřadů, Královéhradeckého kraje, Úřadu práce, České správy sociálního zabezpečení a Ministerstva práce a sociálních věcí. Již v minulosti v regionu fungovala platforma pro komunitní plánování v oblasti sociálních služeb, jejíž činnost se podařilo v rámci projektu obnovit a nyní se již přirozeně schází pod záštitou Sociálního odboru Městského úřadu v Rychnově nad Kněžnou. Společným úsilím se také podařilo v rámci projektu vydat brožuru mapující všechny sociální služby na Rychnovsku.

Poslední aktivitu představuje samotné řízení projektu, kdy kromě zajištění jeho administrace jsou pod touto aktivitou zahrnuti klíčoví pracovníci projektu - koordinátor aktivit cílové skupiny, poradce cílové skupiny a zahradník, kteří zajišťují hladký průběh projektu a starají se společně o potřeby cílových skupin.

Při přípravě projektu realizátorem nebylo využíváno žádné ze specifických technik projektového řízení, avšak důležitým aspektem byla promyšlenost celého projektového záměru, kdy konzultace se zainteresovanými subjekty umožnily jeho přesné zacílení. Logika intervence je následující:

- Pokud se má znevýhodněný člověk integrovat do společnosti a najít uplatnění na trhu práce potřebuje:
  - individuální přístup a podporu, které umožní skutečné řešení jeho zdravotních nebo sociálních problémů.
  - být motivovaný a dostatečně aktivizovaný.



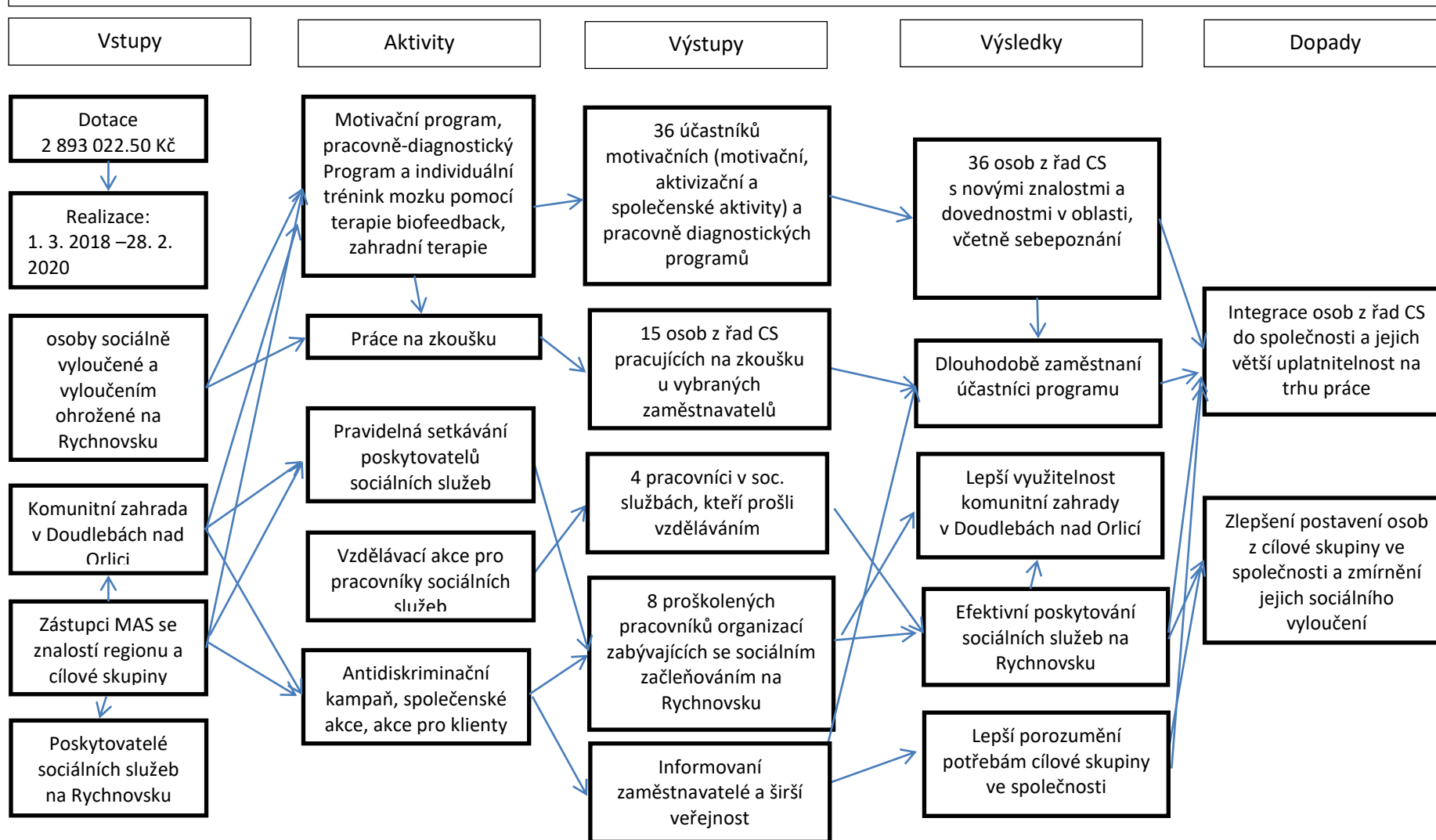
- mít nezbytné znalosti a informace (finanční gramotnost, právní povědomí, psychickou podporu, možnosti zaměstnání, informace o místech, kde hledat pomoc).
- socializovat se už v průběhu přípravy na zaměstnání.
- Pro větší uplatnitelnost znevýhodněných osob na trhu práce a ve společnosti je třeba větší informovanost veřejnosti a zaměstnavatelů v regionu.
- Pokud mají organizace zaměřené na sociální začleňování efektivně poskytovat své služby klientům, je třeba podporovat jejich větší spolupráci.

Stručná logika projektu je vizuálně znázorněna na následujícím schématu zachycujícím teorii změny projektu.





Teorie změny projektu Spolu-pracujeme, spolu se SPLAVem

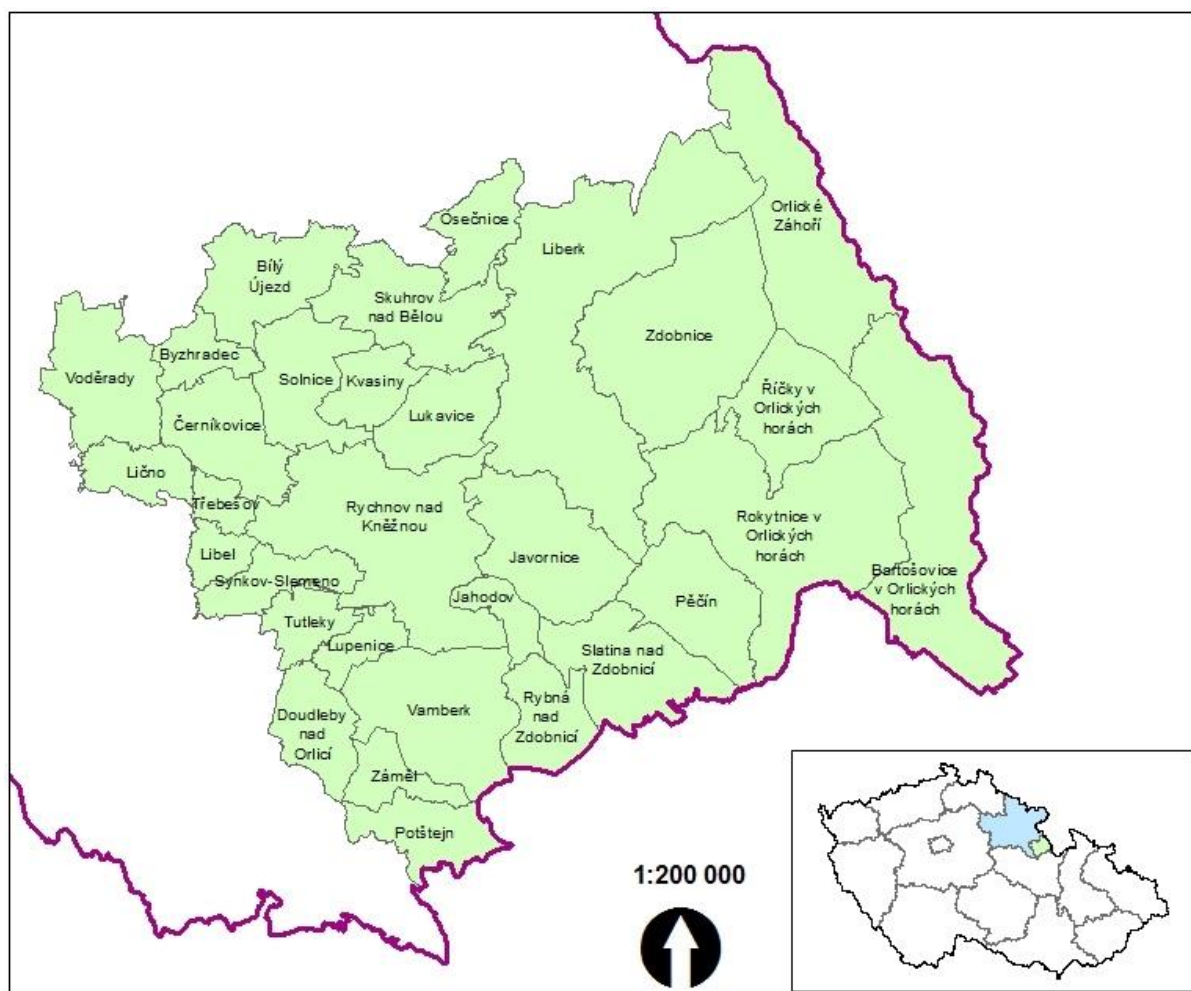




## 2. Charakteristika realizátora projektu a motivace k realizaci projektu

Realizátorem projektu je přímo **Místní akční skupina Sdružení SPLAV**, která působí na území celkem 31 obcí správního obvodu obce s rozšířenou působností Rychnov nad Kněžnou na hranicích s Polskem. Místní akční skupina Sdružení SPLAV, z.s. se od svého vzniku v roce 2004 podílí na rozvoji venkovských oblastí. Aktuálně má 53 členů (k 1. 1. 2019), mezi nimiž je zastoupen veřejný sektor, soukromý i neziskový sektor.

MAS se hlásí k idejím a principům LEADER a usiluje o podněcení a využití potenciálu svého regionu k všestrannému a udržitelnému rozvoji. V rámci hlavní činnosti MAS rozděljuje finanční podporu záměrům na rozvoj území, předává informace a příklady dobré praxe svým členům. Zaměřuje se také na osvětu a vzdělávání v oblasti rozvoje venkova a také realizuje své vlastní projekty směřující ke zlepšení kvality života občanů regionu. Na současné programové období má MAS zpracovanou podrobnou Strategii komunitně vedeného místního rozvoje pro území Místní akční skupiny Sdružení SPLAV na období 2014 až 2020.



Obrázek: Mapa území MAS Sdružení SPLAV.

Sdružení SPLAV již v minulosti realizovalo několik projektů zaměřených na sociální oblast. Výstupem jednoho takového projektu bylo také založení komunitní zahrady, kdy se sdružení svými dalšími aktivitami a projekty snaží dále vylepšovat zázemí zahrady pro její větší využitelnost různými aktéry v regionu. Díky brzkému vzniku si sdružení vybuodovalo dobré kontakty mezi ostatními začínajícími



místními akčními skupinami v České republice, tak mezi místními akčními skupinami v zahraničí (např. Finsku, Estonsku, Velké Británii nebo Polsku).

### 3. Využití a naplnění specifík podpory formou komunitně vedeného místního rozvoje

Příprava i realizace projektu „Spolu-pracujeme, spolu se SPLAVem“ naplňuje specifika komunitně vedeného místního rozvoje. Hlavní principy jsou popsány dále.

*„My jsme druhá MAS, která byla v kraji založená, jsme jedna z nejstarších. Jsme nositeli filozofie LEADER, aby se každý mohl vyjádřit ke všemu, všichni se mohli zúčastnit a každý měl stejnou příležitost podílet se na všem, co děláme.... Každého projektu se účastní naši členové, jiní lidé z regionu.“ (zástupce MAS)*

- Partnerství a spolupráce na lokální úrovni, přístup zdola nahoru

Při přípravě projektu byly důležité konzultace s různými představiteli organizací, které se tématu projektu v regionu dlouhodoběji věnují. Podařilo se tak společně najít zacílení projektu, které má co nejvyšší přidanou hodnotu pro všechny cílové skupiny. Projektový záměr byl také členům MAS představen na programovém výboru, kde se členové místní akční skupiny pozitivně vyjadřovali o jeho potřebnosti a případně rovnou navrhovali, kdo by se mohl z jejich obcí do projektu zapojit. Velmi důležitá pro přípravu projektu byla **proaktivní role zástupců MAS**. Bez kreativního přístupu ze strany manažerky místní akční skupiny a budoucí manažerky projektu by realizace takového projektu nebyla možná. Samy také poukazují na to, že místní akční skupina není přímo poskytovatelem žádné sociální služby, ale slouží do určité míry jako prostředník k propojování různých aktérů v regionu a vzájemnému předávání informací.

*„No a ona to [o problémech cílové skupiny] věděla jako zkušený člověk z oboru, tak jsme si řekli, že posláním MAS je dávat komunity dohromady, takže se vrhneme na něco, co až tak dobře neznáme. Ale myslím si, že našim úkolem je dávat dohromady správný lidi a zorganizovat to, než sami být ti chytří.“ (zástupce MAS)*

V podobném duchu je také navržen samotný projekt, kdy jedním z jeho hlavních cílů je **propojování různých skupin aktérů**. V rámci projektu se tak setkávají **hendikepovaní lidé, úspěšní podnikatelé a různí poskytovatelé sociálních služeb, kteří spolu doposud nijak nespolupracovali, zástupci Úřadu práce, starostové, kteří mnohdy nemají dostatečný přehled o možnostech využívání sociálních služeb, a široká veřejnost**. V rámci programů se také potkávají osoby z řad cílových skupin s různým zdravotním hendikepem, klienti různých organizací a další osoby jinak znevýhodněné na trhu práce či ve společnosti. Tato různorodost také přináší nečekané benefity pro aktivizaci skupiny jako celku.

- Integrované záměry a projekty

Sdružení splav již v minulosti realizovalo některé podobně zaměřené projekty. V rámci svých aktivit v sociální oblasti se sdružení začalo více zaměřovat na zahradní terapii. V roce 2013 byla v rámci projektu „Zahrady u SPLAVu“, financovaného z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, otevřena komunitní terapeutická zahrada v Doudlebách nad Orlicí, která hraje klíčovou roli i v současném projektu. Zahrada je pomocí různých navazujících projektů postupně dále rozvíjena a představuje určitý inovativní prvek v rámci poskytování sociálních služeb v regionu, při jehož budování a provozu je možné využít odbornosti zaměstnanců místní akční skupiny (někteří jsou



absolventi zahradní architektury) a zkušenosti nabyté v tuzemsku i v zahraničí. V současné době dochází na komunitní zahradu i exkurze ze škol a slouží tak také ke vzdělávacím účelům. I další projekty v sociální oblasti mají navazující logiku. Jeden z nich byl realizován v partnerství s obcemi na území místní akční skupiny, kdy byli klienti znevýhodnění na trhu práce vysíláni přímo do obcí, kde pro ně vykonávali různé prospěšné práce (např.: údržba veřejných prostranství). Obce se o klienty staraly, poskytovaly jim zázemí, dohlížely na odvedenou práci a zajišťovaly jim stravování.

Realizace projektu přímo prostřednictvím místní akční skupiny přináší velké výhody právě v možnosti využívání celé sítě kontaktů v rámci regionu. Realizátorovi to umožňuje **komplexně řešit situaci jednotlivých účastníků** programů a naplňovat jejich potřeby. Díky tomu, že má přehled o celém spektru projektů realizovaných v území je schopen je navzájem propojovat. Například někteří z klientů řešili problémy s bydlením, tak v rámci projektu došlo k propojení se Sdružením Neratov, které nabízí možnost chráněného bydlení, a byla tam naplánována poznávací cesta s vybranými účastníky. Kontaktů realizátora je také využíváno pro hledání co nejhodnějšího zaměstnání pro účastníky kurzů.

V regionu jsou v současnosti realizovány i další podobně zaměřené projekty. Jeden takový projekt realizuje také Český červený kříž. Již při přípravě obou projektů bylo možné z pozice místní akční skupiny využít znalostí obou projektů a zabránit tak duplikování některých aktivit a zaměření projektů. Projekty si tak však navzájem nekonkurují. Projekt Českého červeného kříže je více zaměřen na zaměstnanost, projekt MAS na sociální začleňování, kdy je kladen důraz spíše na aktivizaci a přípravu vstupu do pracovního života. Projekty v současné době dokonce mezi sebou sdílejí některé lektory. Místní akční skupina již také připravuje další navazující projekty s využitím komunitní zahrady. Jedním z nich má být Zahradní terapie v praxi, kdy jedním z cílů je profesionalizace sdružení v této oblasti spojená s certifikací vlastních aktivizačních programů v oblasti sociálního začleňování a vyčlenění/rozšíření vlastních pracovníků sdružení věnujících se dlouhodobě profesionálně této oblasti a jejímu dalšímu rozvoji. Další projekty mají být zaměřeny na vzdělávací činnost pro školy, zaměřené na poznávání a ochutnávání různých bylinek a zeleniny pěstovaných na zahradě, přednášení o jejich sázení a pěstování, včetně možnosti zapojení se do jejich sázení, apod.

**Udržitelnost** aktivit by měla být zajištěna dalšími navazujícími projekty. Jisté je, že fungování komunitní zahrady bude pokračovat i nadále po skončení tohoto projektu. Díky projektu se podařilo také nastartovat spolupráci v rámci platformy k sociálnímu začleňování mezi zainteresovanými organizacemi, která se již nyní dále přirozeně rozvíjí. Organizace si samy uvědomují její potřebnost a přínosnost, takže pravidelná setkávání budou pokračovat i po skončení financování projektu.

- Inovativní znaky realizovaného projektu

**Inovativnost** projektu spočívá zejména v individuálním přístupu ke každému účastníkovi kurzu a provázanosti jednotlivých aktivit projektu. Každý účastník programu prochází nejdříve aktivizační fází, kde jsou ověřovány jeho schopnosti, dovednosti a omezení a až následně mu je hledána vhodná pracovní pozice. Účastníci tak mají šanci si pozvolně osvojit některé návyky, které pak využijí v zaměstnání. Pozvolnější přechod na trh práce v kombinaci s poskytovanou individuální podporou zvyšují uplatnitelnost znevýhodněných osob na trhu práce.

Inovativnost lze spatřovat také ve využívání komunitní zahrady pro zahradní terapii v rámci aktivizační fáze projektu. Komunitní zahrada zde pak funguje jako jakýsi styčný bod, kde se setkávají různí aktéři z regionu. Neslouží tak jen pro účastníky programů, ale je prostřednictvím různých akcí, seminářů a happeningů s přímým zapojením cílové skupiny využívána k šíření osvěty mezi širší veřejností i zaměstnavateli.



Jedním z inovativních přístupů je také aplikace terapie EEG biofeedback v rámci individuálních konzultací. Jedná se o terapii na podporu činnosti mozku, která pomáhá trénovat paměť, zlepšovat rozhodování a sebepoznávání. Pomocí biofeedbacku se mozek hravou formou stimulován k efektivnějšímu a energeticky méně náročnému využívání svých schopností a kapacit. Během kurzu mohou účastníci tento inovativní avšak relativně drahý přístup využít zdarma.

Inovativní na projektu je také již zmiňované **propojování** různých skupin aktérů, ať už ve vztahu k organizacím poskytujícím sociální služby, tak k cílové skupině znevýhodněných osob. Propojování a sdružování aktérů v rámci aktivit projektu **posiluje soudržnost komunity** a komunitní život v rámci MAS.

#### 4. Překážky přípravy a realizace projektu

Jednou z překážek realizace projektu je to, že zástupci cílové skupiny v rámci zaměstnávání na zkoušku musí být zaměstnání prostřednictvím Sdružení SPLAV. Kvůli legislativě (zprostředkovávat zaměstnání mohou jen agentury práce disponující povolením) se nestávají přímo zaměstnanci vybraného zaměstnavatele, jak bylo původně zamýšleno, ale zaměstnanci sdružení a jsou vysíláni do firmy formou praxe. Tato skutečnost byla zjištěna až při schvalovacím procesu a dle vyjádření realizátorů projektu panovala obava, zda to takto může fungovat, když nebude formálně vytvořen vztah zaměstnavatel-zaměstnanec. Výsledky ukázaly, že může, a v případě osvědčení zaměstnance na zkoušku dochází k jeho zaměstnání napřímo. Ukázalo se také, že to má i své výhody, neboť zaměstnanci zůstávají ihned po ukončení programů zaměstnání u organizace, kterou dobře znají, a ta s nimi neztrácí kontakt a může se jim stále individuálně věnovat. Jedná se tak o spíše technický problém, který neohrožuje podstatu intervence.

Realizátory projektu také negativně překvapilo to, že někteří z účastníků projektu nemají i přes veškerou snahu realizátorů o možnosti pracovního uplatnění zájem. Jednalo se často o účastníky z řad dlouhodobě nezaměstnaných přihlášených do aktivizačních programů přes Úřad práce. Účastníci tak sice prošli motivačním a pracovním diagnostickým programem, avšak do zaměstnání na zkoušku již ze své vůle nenastoupili. Někteří klienti neměli o práci na zkoušku zájem, jiným to nedovoloval jejich fyzický či psychický stav. Předané informace a nabyté zkušenosti jim však zůstávají a v případě změny názoru je mohou využít.

Realizátor také uvedl, že se nepodařilo zcela naplnit původní očekávání ohledně happeningů. Původně byly happeningy zamýšleny hlavně jako akce pro veřejnost, kdy měly být spojovány se dny otevřených dveří. V průběhu implementace se však ukázalo, že to není vždy úplně možné, protože řada organizací se nechtěla otevřít nebo to ani technicky nešlo, aby se otevřeli širší veřejnosti. Happeningů se tak v některých případech účastnili zejména osoby z řad cílových skupin zapojených do kurzů, pracovníků jiných organizací působících v sociálním začleňování a jejich klientů.

#### 5. Role místní akční skupiny a její pohled na realizovaný projekt

Projekt byl vymyšlen a realizován přímo zástupci Místní akční skupiny Sdružení SPLAV. Jejich aktivita je naprosto klíčová pro zdárnou realizaci projektu, který řeší jeden z identifikovaných problémů regionu. Projekt je také podporován členy místní skupiny a částečně jsou do jeho realizace zapojováni. Tato podpora se mimo jiné projevuje v ochotě různých organizací pomoci s realizací projektu, ať už se jedná o shánění vhodných klientů, organizačního zajištění exkurzí i ohledně hledání vhodného zaměstnání pro účastníky projektu. Členové místní akční skupiny často také sami proaktivně vymýšlejí, jak by mohli aktivity MAS dále podpořit. To samozřejmě pramení z **dobrého jména místní akční skupiny** a jejích představitelů v regionu.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Projekt „Spolu-pracujeme, spolu se SPLAVem“ je příkladem dobré praxe, kdy se podařilo vhodně provázat aktivity tak, aby měly co největší efekt pro cílové skupiny. Projekt umožňuje individuální a komplexní řešení životní situace jednotlivých účastníků projektu a pomocí jejich aktivizace je připravuje ke vstupu na pracovní trh.