



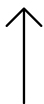
Manažerské shrnutí

Závěrečná zpráva shrnuje zjištění z deseti případových studií MAS, které hodnotily přínosy integrovaných projektů realizovaných na základě principů metody LEADER a komunitně vedeného místního rozvoje. Objasňuje spolupráci MAS s místními aktéry jako klíčovými partnery při realizaci projektů a zároveň popisuje přidanou hodnotu a přínosy, které MAS přináší regionům i cílovým skupinám. Zpráva mapuje pozitivní dopady aktivit, a také identifikuje faktory úspěchu a bariéry, se kterými se realizační týmy během realizace projektů setkávaly. Hlavní zjištění nabízí podněty pro další podporu aktivit komunitně vedeného místního rozvoje. Potvrzují roli MAS jako vlivného hráče v území, který díky znalosti místního území, jeho potřeb, zdrojů a aktérů v něm dokáže efektivně zapojovat partnery, tvořit i udržovat fungující platformy spolupráce, aktivizovat komunity a podporovat jejich obyvatele v nepříznivých životních situacích.

Přidaná hodnota projektů MAS oproti individuálním projektům



Jako přidaná hodnota projektů MAS je vnímán přínos pro území jako celek, a to díky **zastřešujícímu charakteru projektů**. Projekty MAS mají potenciál pro větší změnu v území, jelikož MAS mají povědomí o kontextu a problémech napříč regionem a umí provázovat různé aktéry. Projekty MAS doplňují chybějící služby a aktivity v území, čímž se **zvyšuje jejich dostupnost** pro potřebné cílové skupiny. Kladem těchto projektů je také efektivita pro cílové skupiny, a to díky tomu, že aktivity pokrývaly celé území MAS, nikoliv pouze oblast působnosti jedné organizace. MAS dokáže **komplexně pracovat s cílovou skupinou** a v projektech propojovat různá témata.



Jednou z klíčových přidaných hodnot MAS je **schopnost identifikovat potřeby zdola**, tedy přímo z terénu a od místních obyvatel. Díky tomu bylo možné zahrnout do plánování také menší obce a okrajová území, která jsou jinak v rámci obcí s rozšířenou působností (ORP) často přehlížena. MAS zajišťují **průběžné mapování témat**, reagují flexibilně na nové výzvy a podporují **strategické a realistické plánování služeb** na základě reálných potřeb komunit. MAS realizují OPZ+ projekt v rámci komplexní strategie rozvoje území na základě multisektorového a multioborového přístupu, což přináší různé **synergické efekty** a umožňuje efektivně využívat zdroje.



MAS sehrávají důležitou roli jako **prostředník a koordinátor mezi různými sektory**, například školami, obcemi, neziskovými organizacemi, podnikateli či poskytovateli služeb. Díky tomu vznikají **nová partnerství**, **zlepšuje se komunikace mezi aktéry** a **vytváří se prostor pro sdílení znalostí, mentoring a společné řešení problémů**. Dlouhodobá spolupráce vede k budování důvěry mezi partnery a k upevnění vztahů v území. Projekty realizované přímo MAS umožňují zapojení většího množství aktérů, kteří udržují spolupráci i po ukončení projektu, čímž je podpořena udržitelnost aktivit. Projekty MAS dále přináší **větší podporu pro zapojené partnery**, kteří se nemusí věnovat administrativní stránce v takovém rozsahu, jako u individuálních projektů. **Tento benefit umožňuje zapojit i ty aktéry, kteří by samostatně neměli kapacity projekt realizovat**. Jelikož projekty OPZ+ zaměřené na sociální začleňování, posílení komunit a podporu zaměstnanosti, vyžadují využívání **komplexního a mezioborového přístupu k cílové skupině a koordinaci aktérů v území**, proto je realizace MAS žádoucí.



Projekty MAS jsou klíčové pro zavádění **inovativních metod a přístupů**, které by bez jejich podpory často nebyly v území realizovatelné. Mezi tyto inovace patří například case management, zakládání nových pozic v rámci projektů, metodiky komunitní práce nebo přenos dobré praxe z mezinárodních zkušeností.

Hlavní přínosy projektů pro cílové skupiny



Zlepšení životní situace a stabilizace cílových skupin

- Zlepšení schopností řešit složité životní situace
- Individuální podpora od sociální pracovníce nebo multidisciplinárního týmu
- Stabilizace po ztrátě blízké osoby a poskytnutí krizové pomoci
 - Snížení dopadů sociálního vyloučení díky potravinové pomoci nebo senior taxi
- Snížení rizika izolace



Zvýšení informovanosti a orientace ve službách

- Zprostředkování a napojení na dostupné sociální a zdravotní služby
- Zvyšování důvěry ve služby a informovanosti o nich díky poradenství v oblasti finanční gramotnosti
- Větší důvěra v možnosti pomoci díky známým aktérům v území
 - Semináře, školení a přímá podpora v domácnostech



Rozvoj kompetencí a samostatnosti

- Podpora pečujících osob formou vzdělávání, poradenství nebo psychoterapie
- Získání praktických dovedností a schopností zvládat péči
- Posílení finanční gramotnosti a schopnosti řešit dluhy. Zlepšení porozumění možnostem podpory v oblasti řešení dluhů
- Aktivizace a zvýšení kompetencí komunity skrze komunitní práci
- Aktivizace a rozvoj lokálních lídrů, podpora samostatnosti komunit



Získání možností zapojit se na trh práce

- Podpora zapojení na trh práce, včetně vytváření pracovních míst
- Komplexní podpora a motivování CS díky dostupnosti pomoci a spolupráci a důvěře s relevantními stakeholdery
 - Zajištění bydlení, pracovní a psychosociální poradenství a koordinace zaměstnání
- Integrace do společnosti. Účinná podpora drobného podnikání
- Podpora i po získání zaměstnání či zahájení podnikání



Sociální integrace a posílení vazeb v území

- Identifikace ohrožených dětí a rodin a jejich propojení na zdroje pomoci
- Poskytování pomoci rodinám ohroženým sociálním vyloučením
- Aktivizace komunit, sousedské výpomoci a svépomocných skupin
 - Posílení sociálních a mezigeneračních vazeb
- Řešení komplexních problémů v rámci pracovních skupin a případových setkání



Vytváření možností, jak trávit volný čas a začleňovat se do komunity

- Realizace komunitních a environmentálních aktivit podporujících vztah k území
- Tvorba příležitostí pro smysluplné trávení volného času a aktivizaci různorodých skupin, jako děti, senioři, neformální pečující a veřejnost
 - Možnost zapojit se do aktivit, které posilují vztahy v komunitě a pocit sounáležitosti s místem, a to díky zaměření na společná lokální témata.



Příklady dobré praxe z projektů

Využití metod komunitní práce

Rozvojovým prvkem projektů MAS je např. inovativní/nové zapojení metod komunitní práce, jako jsou ABCD nebo HCD a metodika komunitní práce organizace RoSTEAM Ostravské univerzity. Tyto přístupy přispívají k rozvoji komunity tím, že staví na aktivním zapojení jejích členů a posilování jejich schopností. V mnoha případech jsou lidé z cílové skupiny zvyklí na model sociálních služeb založený na poskytování pomoci. Využití těchto metod komunitní práce účinně podporuje změnu tohoto nastavení – od pasivního přijímání k aktivnímu zapojení. To napomáhá větší aktivizaci cílových skupin a začleňování do širší společnosti. Významnou roli v projektech sehrává také budování pevných mezilidských vztahů prostřednictvím osobního a dlouhodobého kontaktu.

Podpora neformálně pečujících osob

Podpora neformálních pečujících v rámci projektů byla respondenty vnímána jako inovativní prvek, jelikož cílová skupina pečujících byla před novelizací Zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách marginalizovanou skupinou. Jejich podpora je však zásadní pro dlouhodobé fungování péče v přirozeném prostředí. Projekty MAS tak předešly přijaté změny legislativy a mohou sloužit jako příklad dobré praxe pro aktivity na podporu neformálních pečujících. Projekty umožnily zapojit řadu odborníků a uzpůsobit poskytovanou podporu potřebám konkrétních lidí (např. individuální poradenství). Důležitým a inovativním prvkem byla také podpora pozůstalých, kteří formálně nespádají pod cílovou skupinu pečujících, nicméně vyžadují podporu i nějakou dobu po ztrátě blízké osoby.

Komplexní podpora cílových skupin

V rámci řady projektů se dařilo zajišťovat komplexní podporu cílovým skupinám. V jednom z hodnocených projektů např. **vznikl multidisciplinární tým** složený z pracovníka sociálního odboru, pracovního koordinátora, kurátorky, psychologa a pracovníka komunitního centra, který představuje silný nástroj pro efektivní práci s cílovou skupinou. V dalším projektu byla inovativně vytvořena pozice **koordinátora mezi školou a sociálními službami**. Koordinátor je díky napojení na školy schopen identifikovat ohrožené děti a potažmo jejich rodiny. Často se jedná o děti z tzv. šedé zóny, kdy ještě nezasahuje OSPOD a bez této formy účinné podpory by ohrožené děti a rodiny jinak mohly zůstat mimo dosah podpůrných opatření a bez potřebných informací o způsobu řešení své situace. Pro podporu rodin byla využita Cochemská praxe, tedy **interdisciplinární řešení rodinných situací**.



- Výzva 008 (Podpora komunitně vedeného místního rozvoje (1)) byla realizačními týmy MAS obecně hodnocena **velmi pozitivně**. Kvitován byl **široký záběr výzvy a flexibilita**, která umožnila přizpůsobit projekty co nejvíce potřebám území a cílovým skupinám, ale také zkoušet nová inovativní řešení.
- Komunikace s řídicím orgánem byla hodnocena jako **vstřícná a včasná**. MAS oceňují realizaci odborných seminářů/workshopů a dalších akcí s cílem sdílení dobré praxe mezi MAS a aktéry v území a přenosu informací směrem k ORP, krajům a MPSV, organizované ŘO i ve spolupráci s NS MAS. Za významně přínosnou považují rovněž mezinárodní konferenci CLLD Prosperující komunity – příležitost pro společnou budoucnost, organizovanou MPSV ve spolupráci s MZe, MMR a NS MAS 31.3.-1.4.2025.
- Vítány byly v neposlední řadě také **zjednodušené metody vykazování**.
- × Jako komplikace byla uvedena počáteční **nefunkčnost informačního systému** (IS ESF), která se dotýkala všech výzev a příjemců v OPZ+. Příjemci museli po zprovoznění systému překloupit sesbíraná data do IS ESF, což částečně zvýšilo administrativní zátěž pro realizátory.
- × Dále bylo jako nešťastné vnímáno **vykazování v souvislosti s monitorovacími listy**. Přestože MAS chápou, že je potřeba nějakým způsobem dokládat požadované informace o podpořených osobách, jako problematický byl vnímán především rozsah monitorovacích listů (včetně kontaktních údajů CS, jejich vzdělání apod.).
- × Poslední problematickou oblastí zmiňovanou respondenty bylo **zpočátku ne jasně chápané vymezení komunitní práce v rámci výzvy**, neboť metoda komunitní práce představuje pro MAS poměrně nový přístup. Tuto bariéru se podařilo překonat prostřednictvím individuálních konzultací a posilováním odborných kapacit zejména formou workshopů, školení a sdílení dobré praxe.

- ▶ Klíčovým faktorem úspěchu je **dobrá komunikace a spolupráce mezi aktéry** v území. Prvním krokem je společné vydefinování potřeb a priorit, na jejichž základě vzniká projekt MAS. Stejně důležité je i nastavení spolupráce na začátku realizace projektu, kdy je nutné jasně vymezit roli MAS a dalších subjektů v území, např. ORP. V rámci MAS je obvykle spolupráce s místními aktéry již navázaná a komunikace vhodně funguje. Je potřeba ji dále rozvíjet a systematicky podporovat zejm. v nových oblastech podpory.
- ▶ U projektů, kde v rámci aktivit působí sociální pracovník, se ukázalo prospěšné, aby tuto roli zastával člověk s předchozími zkušenostmi se sociální prací. MAS se v oblasti sociální práce pohybují zatím poměrně krátce a nemají vybudováno zázemí pro odbornou podporu těchto pracovníků, například v podobě supervizí, jako to mají pracovníci sociálních úřadů. Sociální pracovníci MAS jsou ve specifické pozici, fungují vedle systému sociálních odborů ORP a pomáhají vykrytí „bílých míst“, zejm. v malých obcích a odlehlých územích, kde byla neuspokojená poptávka po pomoci. V navazující výzvě budou sociální pracovníci MAS dostávat metodickou podporu přímo od MPSV.
- ▶ V případě podpory neformálních pečujících se jako funkční řešení osvědčilo zapojení organizací, které dlouhodobě pracují s osobami se závažným onemocněním nebo s lidmi v paliativní péči, jako partnerů. Tyto organizace dobře znají nejen potřeby



samotných pacientů, ale i jejich blízkých a neformálně pečujících a mají tak přístup k jinak obtížně dosažitelné cílové skupině. Příkladem je zapojení Charity, která poskytuje paliativní péči. Díky projektu je možné se věnovat také **pečujícím osobám a pozůstalým**. Projekt tímto způsobem pomáhá zacelovat bílá místa v systému, kde podpora dosud chyběla.

- ▶ V případě komunitních aktivit je potřebné **nalezení vhodných prostor k setkávání**. Důležitá je **úzká spolupráce s vedením obcí**, jelikož především v menších obcích jsou vztahy s vedením klíčové pro realizaci aktivit nebo hledání vhodných prostor pro ně. Součástí úspěšné komunitní práce je **hledání společných témat v komunitě, zavádění participativních metod práce s komunitou a postupné převzetí aktivit členy dané komunity**. Významnou roli v tomto kontextu hrají **místní lídři**, kteří daná témata formulují a dále rozvíjí.

Doporučení

1 Přestože byla **výzva hodnocena nadstandardně kladně**, v rámci evaluace bylo vydefinováno několik dílčích témat pro zlepšení či následování dobré praxe. Např. do budoucna může být vhodné využívat jiné **formy vykazování** zástupců cílových skupin, případně na základě zpětné vazby zúžit spektrum sbíraných informací v rámci monitorovacích listů.

2 **Potvrzuje se potřebnost funkční komunikace s relevantními aktéry v území v sociálních agendách**. Příkladem je sociální práce, kde je důležité, aby MAS spolupracovala zejména s ORP, případně KÚ při vymezení rolí a spolupráce pracovníků v terénu.

3 Pro navazující projekty doporučujeme, aby realizační týmy MAS **pracovaly s dostupnými metodikami komunitní práce již v rámci nastavování projektů**. Důležitá je kontinuální práce nejen s komunitami, ale také se zástupci obcí a místních organizací. Jako dobrá praxe se v jednom z hodnocených projektů ukázalo vytváření místních spolků, které může zajistit kontinuitu aktivit i po skončení daného projektu.

4 V kontextu **systémových řešení nedostatků v sociální oblasti** doporučujeme nadále **rozvíjet podporu case managementu a multidisciplinárních týmů**. Koordinace aktivit a case management mohou řešit nedostupnost služeb a odborníků v území, zároveň mohou podněcovat větší provazbu a edukaci zdravotních pracovníků a lékařů v sociální oblasti.

Závěrečná zpráva (dále také „Zpráva“) byla zpracována jako součást realizace veřejné zakázky „*Případové studie projektů pro evaluaci výzvy Podpora komunitně vedeného místního rozvoje (1) Operačního programu Zaměstnanost plus*“. V rámci výzvy bylo celkově podpořeno 135 projektů místních akčních skupin. Cílem projektů je posilovat aktivní začleňování, rovné příležitosti, nediskriminaci a aktivní účast na životě komunity, zlepšit zaměstnatelnost, zejména v případě znevýhodněných skupin.

Prezentované informace, zjištění a navazující doporučení vycházejí z rešerše dostupných zdrojů a hloubkových rozhovorů se zástupci realizačního týmu projektů, partnerů a cílových skupin. Evaluace probíhala od ledna 2025 do července 2025.