

METODIKA FUNGOVÁNÍ INTEGRAČNÍCH PRACOVNÍCH MÍST V ÚZEMÍ

LEDEN 2025

Zpracovala: Martina Milotová a kol.

OBSAH

1	Pilotní ověřování integračního pracovního místa v ČR	4
1.1	Kontext integračních pracovních míst a strategie sociálního začleňování	4
1.2	Komu je metodika určena aneb klíčoví aktéři IPM	5
1.2.1	Kdo jsou klíčoví aktéři IPM?.....	6
1.3	Dát práci nestačí	7
1.3.1	Jaká práce je dobrá práce a stojí za to ji aktivně tvořit?.....	7
1.3.2	Proč a pro koho je IPM?.....	8
2	Sítě spolupracujících aktérů v území.....	10
2.1	Příklady síťování mezi aktéry v lokalitách pilotního ověřování IPM	11
2.2	Jsem obec.....	12
2.2.1	Jaká může být role obce při realizaci IPM?	13
2.3	Jsem zaměstnavatel	16
2.3.1	Osvědčený proces realizace IPM u zaměstnavatelů zapojených do pilotního ověření: 17	
2.4	Jsem poskytovatel integračních aktivit.....	19
2.5	Jsem Úřad práce.....	20
2.6	Jsem lokální koordinátor IPM	21
3	Různé postřehy z pilotu	24
4	Příloha metodiky – Příběhy z lokalit.....	26
4.1	Příběh z lokality Česká Kamenice.....	26
4.2	Příběh z lokality Ostrava	28
4.3	Příběh z lokality Praha	31
4.4	Příběh z lokalit Česká Třebová a Vysoké Mýto	35
4.5	Příběh z lokality Děčín	37
4.6	Příběh z lokality Most	43
5	Seznam literatury a zdrojů:	46

Metodika fungování integračních pracovních míst v lokalitách vznikla v rámci pilotního ověřování nového nástroje aktivní politiky zaměstnanosti, Integračních pracovních míst (dále jen „IPM“). Pilotní fáze ověřování podmínek IPM je realizovaná v rámci národních projektů realizovaných Úřadem práce z Operačního programu zaměstnanost plus: Nová etapa (reg. č.: CZ. 03.01.01/00/22_015/0002653 a Věk není překážkou (reg. č.: CZ.03.01.01/00/22_015/0002657) ve spolupráci s Agenturou pro sociální začleňování Ministerstva pro místní rozvoj. Pilotní ověřování nástroje IPM probíhalo v 7 vyznačených lokalitách napříč Českou republikou.



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

1 Pilotní ověřování integračního pracovního místa v ČR

1.1 Kontext integračních pracovních míst a strategie sociálního začleňování

Většina osob, znevýhodněných na trhu práce (např. osoby dlouhodobě nebo opakovaně nezaměstnané, po výkonu trestu, ohrožené závislostmi, bez stabilního bydlení, v exekuci nebo bez rodinného zázemí) je ohrožená sociálním vyloučením. Integrační pracovní místa (dále jen „IPM“) mají za cíl poskytnout osobám se specifickými potřebami adekvátní typ podpory, která umožní následnou trvalou integraci na trhu práce nebo u nich dojde ke zmírnění dopadů specifických potřeb a budou schopny se pracovně uplatnit.

Česká republika má pro oblast sociálního začleňování zastřešující dokument [Strategie sociálního začleňování 2021–2030](#). Tato strategie vznikla ve spolupráci Ministerstva práce a sociálních věcí s odborem (Agenturou) pro sociální začleňování Ministerstva pro místní rozvoj. Tato Strategie mimo jiné uvádí, že mezi lety 2021–2022 v ČR narostla míra ohrožení příjmovou chudobou a sociálním vyloučením. Chudobou nebo sociálním vyloučením jsou ohroženy především následující skupiny: nezaměstnaní, samoživitelé/ky s jedním či více dětmi, osaměle žijící osoby ve věku 65 a více, osoby se zdravotním postižením.

V témže dokumentu se dočteme, že dlouhodobá nezaměstnanost vede ke ztrátě kvalifikace, sebedůvěry, pracovních návyků a k nízkému sociálnímu postavení. Jak ukazuje například [Akční plán evropského pilíře sociálních práv \(europa.eu\)](#), získání kvalitního zaměstnání je „klíčovým zdrojem příjmu, účelu a úspěchu a je nezbytné pro sociální začlenění a aktivní účast ve společnosti.“ Slovo kvalitní je zde podstatné – jak dnes už víme z desítek let výzkumů i praxe, špatně placené a nejisté zaměstnání může naopak sociální vyloučení prohlubovat.

Osoby vyloučené a sociálním vyloučením ohrožené musí často překonávat vícečetné problémy, zároveň často disponují omezenější možností, jak je sami řešit. Neznamená to, že jejich situaci nejde řešit, jen pro uplatnění na otevřeném trhu práce často potřebují dlouhodobější a intenzivní podporu. Mezi nejčastější bariéry patří typicky nízká kvalifikace, zdravotní stav, péče o osobu blízkou, zadluženost, ale zároveň i ty hůře měřitelné, ale neméně podstatné, osobně složité a často traumatické zkušenosti. „Většina lidí, kteří dnes zůstávají v evidenci Úřadu práce, typicky neřeší jen jeden problém, ale čelí několika různým bariérám najednou. Tyto bariéry mají tendenci se vzájemně násobit.“ (Trlifajová & Gajdoš, 2019).

Nástroj IPM přináší do lokalit možnost **finančních zdrojů** a **multidisciplinárního propojení klíčových aktérů**, které mají dle Strategie potenciál vyrovnat regionální rozdíly. IPM zároveň posiluje cíl 2.2a Strategie, který má vytvářet funkční systém na lokální a regionální úrovni v územích s největší koncentrací sociálně vyloučených lokalit a sociálním vyloučením ohrožených osob. *„Aktivně propojovat užší spolupráci samosprávných orgánů krajů a obcí s orgány státní správy na všech úrovních, včetně propojení samosprávy s ÚP ČR. Klást důraz na regionální hledisko se zaměřením na oblasti s vyšší koncentrací osob sociálně vyloučených či sociálním vyloučením ohrožených. Navázat na dosavadní systém metodického vedení, vzdělávání a koordinace obcí a krajů v oblasti sociálního začleňování a dále jej rozvíjet prostřednictvím využití inovativních přístupů a příkladů dobré praxe z území.“* (MPSV 2023, s. 49).

1.2 Komu je metodika určena aneb klíčoví aktéři IPM

Metodika popisuje nástroj IPM, postupy pilotního ověření, síťování a odpovědnosti jednotlivých aktérů v rámci územních samospráv při nastavování IPM v územích. Pilotáž probíhala v období 2/2024–12/2024 na následujících kontaktních pracovištích Úřadu práce – Most, Děčín, Praha 8, Ústí nad Orlicí, Bruntál, Ostrava – město, Šumperk.

Každá lokalita měla **lokálního koordinátora IPM**, který měl za úkol v lokalitách IPM představit a pomoci jej zasadit do aktivit a průběžně podporovat proces. Realizace IPM klade vysoké nároky na spolupráci a koordinaci všech zapojených aktérů, důležité je i zajištění sdílení informací a zkušeností relevantních aktérů v území i na celonárodní úrovni. Po celou dobu trvání pilotního ověření se realizační tým průběžně scházel a lokální koordinátoři monitorovali zkušenosti, informovali se vzájemně o průběhu, překážkách a porovnávali průběh napříč republikou. Každá z lokalit měla jinou výchozí situaci, proto ani zkušenosti s průběhem pilotu nemohly být identické. **Tuto žitou inspiraci mohou využít klíčoví aktéři nových lokalit**, kteří do budoucna budou IPM integrovat ve svém území.

1.2.1 Kdo jsou klíčoví aktéři IPM?

- **obce**

Obce vnímáme jako zásadní aktéry a hybatele v území, tzn. připisujeme obcím velkou roli. Rádi bychom obce, městské části či jiné územní samosprávy podpořili a motivovali k aktivnímu přístupu a k sebevědomí, zejména při řešení problematiky zaměstnanosti a boji proti sociálnímu vyloučení. V rámci procesu IPM mohou obce a samosprávy zastávat kteroukoli z následujících rolí.

- **zaměstnavatelé**

Zaměstnavatelé, kteří se hlásí ke společenské odpovědnosti a podílí se na aktivní politice zaměstnanosti, mohou díky metodice získat podporu při zaměstnávání osob s kumulovanými bariérami pro uplatnění na trhu práce. Dozví se, kde čerpat finance aj.

- **poskytovatelé integračních aktivit (poskytovatelé sociálních služeb, OSVČ, zaměstnanci úřadu, kariéroví poradci, odborníci na závislosti, právníci, psychologové a jiní odborníci)**

Poskytovatelé integračních aktivit jsou v celém mechanismu IPM nepostradatelní hráči. Díky zacílené podpoře, postupnému odbavování bariér a empowermentu klientů může docházet k jejich prostupnosti na otevřený trh práce a zlepšování životní situace.

- **kontaktní pracoviště Úřadů práce**

Pracovníci klíčových poboček Úřadu práce jsou v procesu dobrého nastavování a fungování IPM stěžejní. Zejména jim touto metodikou s popisy jednotlivých procesů, které mají v gesci chceme usnadnit práci s tímto novým nástrojem aktivní politiky zaměstnanosti.

- **lokální koordinátoři IPM**

V průběhu pilotního ověření se osvědčila role tzv. lokálního koordinátora IPM. Tito pracovníci se generovali mezi úředníky sociálních odborů obecních či městských úřadů, nebo i personálních oddělení, často to byli lokální konzultanti Agentury pro sociální začleňování či sociální pracovníci.

1.3 Dát práci nestačí

Od 90. let 20. století existuje v České republice institut veřejně prospěšných prací (dále jen VPP). Ty jsou jedním z hlavních nástrojů české aktivní politiky zaměstnanosti (dále jen APZ). Jedná se zejména o nekvalifikované činnosti, úklid prostranství a veřejných budov, o údržbu komunikací nebo jiných činností ve prospěch obcí nebo ve prospěch státních a jiných obecně prospěšných institucí. Spousta obcí se historicky naučila využívat VPP, jako zdroj financování mandatorních prací v území a nepřístupovala k nim jako k nástroji integrace zaměstnanců na trh práce. Typicky se jednalo o zaměstnávání bez individuální podpory a s nulovým rozvojem kompetencí zaměstnanců, bez ambice na jejich následné uplatnění na otevřeném trhu práce. Další nedostatky VPP se týkají oblastí jako je – **nedostatečná zpětná vazba směrem k zaměstnancům, nedostatečné využití pracovní doby, zadávání nepotřebné práce beze smyslu, nereálná očekávání zaměstnanců po skončení VPP** aj.

„U nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti Úřadu práce (zejména veřejně prospěšných prací nebo společensky účelného pracovního místa) není vyžadován komplexní podpůrný program zaměřený na rozvoj jedince v pracovních i sociálních dovednostech, chybí rozvojové a vzdělávací aktivity apod. Zpravidla se pak zaměstnanec podpořený v rámci aktivní politiky zaměstnanosti vrací zpět do evidence uchazečů o zaměstnání, pokud se s časovým odstupem vrací ke stejnému zaměstnavateli, není ani v důsledku čerpání podpory APZ patrný posun v sociálních či pracovních kompetencích.“ (Maléřová & Gajdzioková, 2020, s. 6).

1.3.1 Jaká práce je dobrá práce a stojí za to ji aktivně tvořit?

Dobrá práce se odehrává v podmínkách svobody, spravedlnosti, jistoty a lidské důstojnosti.

1. Je produktivní.
2. Zajišťuje férový příjem.
3. Zabezpečuje jistotu.
4. Sociálně zabezpečí pracovníky a jejich rodiny.
5. Poskytuje příležitosti k osobnímu rozvoji.
6. Posiluje sociální integraci.
7. Umožňuje svobodně vyjádřit námitky.
8. Umožňuje skloubit rodinný a pracovní život
9. Garantuje všem rovné příležitosti a rovné zacházení

Dosud realizované projekty např. Dobrá práce v obci nebo Tranzitní místa v sociálních podnicích v Moravskoslezském kraji, PLATZ – platforma tréninkového zaměstnávání aj. poukazují na efektivitu takových přístupů, které jsou zaměřeny na cílenou komplexní podporu a zmocňování klientů – to znamená, že nástup do zaměstnání je provázen sociální podporou, která pomáhá řešit příčiny situace těchto lidí. Frekventovaně využívaným nástrojem aktivní politiky zaměstnanosti (dále „APZ“) pro danou skupinu osob jsou veřejně prospěšné práce (dále jen „VPP“) využívané jako tréninková místa. Tato místa nepřinášejí tolik potřebnou podporu pro lidi s kumulovanými bariérami a často dochází k **tzv. lock-in efektu** neboli střídavému zacyklení osob na VPP a v evidenci ÚP. *„Lock-in efekt lze chápat jako dočasné uzavření možnosti intenzivně hledat nové pracovní místo z důvodu účasti na opatřeních APZ. A právě z toho důvodu je v případě APZ zásadní počáteční kvalifikovaná „diagnóza“ postavení a šancí na trhu práce nezaměstnaného uchazeče a následný výběr adekvátní strategie (jestli a jaká opatření APZ aplikovat) hledání nového pracovního uplatnění.“*

Dejme všem tu šanci a budujme společně tento étos ve většinové společnosti.

1.3.2 Proč a pro koho je IPM?

Cílem politiky zaměstnanosti by mělo být přerušení cyklického střídání prekérní práce s nezaměstnaností, a z toho pramenící sociální vyloučení, a nahradit je stabilním a kvalitním zaměstnáním. *„Nástroj integrační pracovní místo je novým nástrojem aktivní politiky zaměstnanosti kombinující podporu vytváření pracovních míst pro osoby se specifickými potřebami s poskytováním individuální podpory k eliminaci překážek, které jim brání ve vstupu a udržení se na trhu práce. Jedná se o inovativní přístup kombinace různých forem podpory v rámci jednoho nástroje.“* (Instrukce vrchní ředitelky sekce zaměstnanosti, Podmínky ověřování nového nástroje aktivní politiky zaměstnanosti – Integrační pracovní místo, Úřad práce České republiky, 2024).

„Je to největší pozitivní změna v aktivní politice zaměstnanosti za dobu existence Úřadu práce ČR. Prosazuje se díky vedení generálního ředitelství úřadu, které se k ní postavilo čelem a aktivně ji propaguje, trpělivě obhazuje a vysvětluje.“ (M. Šimáček, ředitel Agentury pro sociální začleňování MMR, Konference IPM, 2024)

V rámci pilotního ověření byla integrační pracovní místa obsazována primárně osobami neaktivními a v evidenci Úřadu práce, ve věku 30–54 let s kumulovanými bariérami pro uplatnění na trhu práce, zařazenými do projektu Nová etapa (NOE). Druhým typem cílové skupiny pro pilotní ověření byly neaktivní osoby v produktivním věku starší 55 let, v evidenci Úřadu práce, zařazené do projektu Věk není překážkou (VNP). Na základě pilotáže nástroj doporučujeme jako vhodný i pro další cílové skupiny, které do pilotního ověření nebyly zapojeny, ale do budoucna se s jejich zapojením počítá, např. mladí dospělí.

IPM by se přednostně mělo obsazovat takovými osobami, které mají potenciál:

- při poskytnutí integrační podpory zvládnout pracovní činnosti v rámci IPM
- poskytnutá podpora povede ke zlepšení jejich sociální situace nebo ke zvýšení motivace vlastní situaci řešit
- díky zkušenosti s IPM dojde ke stabilizaci jejich života takovým způsobem, že budou schopny se uplatnit na otevřeném trhu práce

IPM lze momentálně vnímat jako kombinaci toho nejlepšího z dosud využívaných nástrojů APZ, obohacené o další komponenty, které mají směřovat k trvalé integraci na trh práce nebo zmírnění dopadů specifických potřeb. **„Je dobré přijmout praxí ověřený fakt, že pro část klientů není přechod na otevřený trh práce reálné východisko.“** (Evaluační zpráva projektu Tranzitní místa v sociálních podnicích, 2021).

To, zda člověk pracuje nebo jak stabilní je jeho zaměstnání se významně podepisuje na duševní pohodě daného jedince. Na škále událostí, které způsobují stresovou zátěž u dospělých, jsou ztráta zaměstnání nebo nestabilní zaměstnání vysoce bodované, a to značí vysokou míru stresu. (T. H. Holmes, R. H. Rahe). Ke kumulovaným bariérám se chtě nechtě přidává ještě psychická frustrace z nezaměstnanosti. Větší přínos pro společnost má člověk, který pracuje než ten, který nepracuje. Proto bychom neměli rezignovat na pokusy o integraci a podporu osobám s kumulovanými bariérami při hledání uplatnění na trhu práce. Všichni mají právo na zaměstnání a férovou odměnu.

Aktivním řešením problematiky dlouhodobé nezaměstnanosti, chceme budovat spokojenou komunitu a funkční síť spolupracujících aktérů, jakožto dva základní předpoklady pro dobrou prosperitu v území.

2 Síť spolupracujících aktérů v území

IPM přináší do jednotlivých území unikátní příležitost ke spolupráci aktérů v oblasti zaměstnanosti. Pokud jsou tyto sítě efektivně využívány, pomáhají zaměstnancům na IPM zvýšit úspěšnost při dlouhodobé integraci na otevřený trh práce. Jedná se primárně o lokální síť zaměstnanosti a síť podpory. **„Koordinovaný přístup pomáhá lidem nejen nalézt zaměstnání, ale také řešit další problémy, jako jsou dluhy, bydlení nebo zdravotní obtíže, což je nezbytné pro jejich úplnou integraci do společnosti.“** (Syrůček, 2024)

„Zaměstnání není cílem, ale nástrojem pro změnu situace jedince. Je podstatné nabízet podporu, která řeší příčiny marginalizovaného postavení osob na trhu práce a umožní vystoupit z cyklu prekérních prací.“ (L. Trlifajová, Konference IPM, 2024)

K tomu je potřeba vytvářet multidisciplinární podporu, která komplexně nasedá na potřeby daného jedince a vede ke snižování bariér. *„Pro úspěšné fungování nástroje IPM a dosažení jeho hlavního cíle, tedy prostupu zaměstnance na volný pracovní trh, hraje zásadní roli existence kooperujících lokálních sítí zaměstnanosti, respektive spolupráce všech relevantních aktérů na lokální úrovni. Mezi tyto aktéry se řadí úřad práce, zaměstnavatelé, místní samosprávy, poskytovatelé sociálních služeb a jiní poskytovatelé psychosociální podpory, jak ilustruje Obr. 1 níže. Jejich prostřednictvím je třeba vytvářet multidisciplinární podporu jedince, která komplexně navazuje na jeho potřeby a vede ke snižování bariér.“* (Büchlerová & Pálová, 2025)

OBRAZEK 1

DOPORUČENÝ MODEL KOORDINACE LOKÁLNÍCH PARTNERSTVÍ A PLÁNOVÁNÍ V PILOTU IPM



2.1 Příklady síťování mezi aktéry v lokalitách pilotního ověřování IPM

Inspirativní příklad z Děčína

Děčín je dlouhodobě proaktivní v budování **lokálních sítí**, čímž vyčníval nad ostatní lokality. Lokální síť zaměstnanosti neformálně funguje a situace je taková, že každý je informovaný, zaměstnavatelé jsou vstřícní a aktivně budují sítě podpory, tzn. jsou navázáni na poskytovatele služeb v oblasti bydlení, dluhové problematiky, poskytovatele psychosociální podpory aj. O pilotním ověřování probíhaly diskuse mezi klíčovými aktéry s ročním předstihem. A také díky správnému načasování, se podařilo v rámci rozpočtu vytvořit kapacity na realizaci IPM. Město Děčín se dlouhodobě věnuje problematice sociálního vyloučení a má nastavený étos, že každý, kdo je ochoten pracovat, práci dostane. Samo v rámci svých příspěvkových organizací vytvořilo pro pilotáž několik integračních pracovních míst i přes to, že se další nástroje APZ jeví ekonomicky výhodnější. V území je dobře fungující Regionální hospodářská komora, která má přímou vazbu na město a na firmy. Díky této platformě se firmy dozvěděly o plánované aktivitě a možnostech vytváření IPM na svých pracovištích. Velmi cenný je proaktivní přístup vedení Úřadu práce Děčín, který koordinoval procesy potřebné pro výběr zaměstnanců, administrativní agendu nástroje a komunikoval v případě potřeby s Generálním ředitelstvím úřadu práce. Lokální koordinátor se zaměřoval na cílenost integračních aktivit, aby zaměstnanci neselhávali, kvůli neadekvátní podpoře. Úspěch pilotního ověření v lokalitě Děčín, byl dosažen zejména aktivním přístupem k problematice sociálního vyloučení ze strany města, již vytvořenou lokální sítí zaměstnavatelů, plánováním procesu s dostatečným předstihem.

Inspirativní příklad z Prahy 8

Praha 8 je nebyvale **progresivní městskou částí** Prahy v oblastech sociální politiky. Má vybudovanou platformu tréninkových a sociálních zaměstnavatelů, kteří mohli být eventuálními zaměstnavateli IPM. Velmi dobře na této městské části funguje i komunitní plánování, v rámci kterého se na začátku projektu svolal **kulatý stůl zaměstnavatelů a neziskových organizací** a proběhla prezentace nového nástroje IPM s nabídkou k zapojení. Velkým zaměstnavatelem na území městské části Prahy 8 byla její příspěvková organizace. To, co se v této lokalitě nejvíce osvědčilo byl aktivní přístup a koordinace procesu ze strany samosprávy, která v úvodní fázi na skupinové poradě aktérů vydefinovala klíčovou osobu za proces, zaměstnanec sociálního odboru MČ. Díky této lokalitě víme, že důležité je naplánovat postup a dobře v úvodu vysvětlit a motivovat zaměstnavatele. Nutné je také dobře naplánovat kapacity poskytovatelů psychosociální podpory v území. Zpětné vazby z této lokality byly pozitivní s konstruktivními připomínkami k určitým fázím procesu.

Inspirativní příklad z Mostu

Kontaktní pracoviště Úřadu práce Most je ukázkovým příkladem **dlouhodobé fungující spolupráce Úřadu práce s lokálními zaměstnavateli**. V úvodních domluvách o integračních pracovních místech tak Kontaktní pracoviště Úřadu práce Most figurovalo jako koordinátor. Úřad práce v dané lokalitě zajistil úvodní představení nástroje IPM, jeho výhody a procesní postupy a řídil diskusi se zaměstnavateli ohledně sjednávání pracovních míst. Nedá se však říct, že by lokální zaměstnavatelé byli z nového nástroje nadšeni, dlouhodobě využívali „konkurenční“ nástroj APZ, veřejně prospěšné práce, které se jeví procesně snazší, ale nepřinášejí takový užitek samotným zaměstnancům a nevede k uplatnitelnosti zaměstnanců na volném trhu práce. Přes počáteční obavy u některých zaměstnavatelů zvítězila zvědavost a zapojili se do projektu. Při komunikaci s některými zaměstnavateli v lokalitě se došlo na to, že je nástroj kladně vnímán a někteří podobný koncept komplexní podpory zaměstnanců intuitivně uplatňují už nějakou dobu. V této lokalitě, hlavně díky aktivitě pracovníků pracoviště úřadu práce Most, dobře fungovala koordinovaná komunikace směrem k zaměstnavatelům a starostům, ohledně samotného nástroje, postupů a administrativních úkonů a výběr zaměstnanců. Jedná se o ukázkový příklad, kdy stěžejním koordinátorem IPM v území je Úřad práce.

2.2 Jsem obec

Kapitola navazuje na výstupy dříve realizovaných projektů v oblasti sociálního začleňování a zaměstnanosti a čerpá z [Manuálu na podporu zaměstnanosti v obci](#), projektu Dobrá práce v obci.

Při pilotním ověřování IPM se potvrdilo, že lokality, kde funguje **koordinovaný přístup** k zaměstnanosti, ne nutně v níže popsané podobě, měly větší úspěšnost při realizaci IPM. V procesu podporovaného zaměstnávání je klíčová a nenahraditelná role **samotných obcí, městských částí, samospráv**. Ty totiž mají zákonný mandát a silnou strategickou pozici na lokální úrovni chopit se koordinace aktivit na podporu zaměstnanosti, navazovat spolupráci a síťovat relevantní aktéry jako jsou **Kontaktní pracoviště Úřadů práce, poskytovatelé sociálních služeb, zdravotnická zařízení, vzdělávací zařízení** ad. Mají nejlepší přehled o místní situaci a potřebách svých obyvatel, disponují kapacitami na plánování, mohou samy tvořit kvalitní pracovní příležitosti a podpořit ekonomický a sociální rozvoj v daném území.

V územích, kde se dobře dařilo IPM, je přístup k problematice sociálního vyloučení a zaměstnávání koordinovaný a mezi jednotlivými aktéry jsou nastaveny vzájemné vztahy a procesy. Zejména se jednalo o lokální sítě zaměstnanosti a sítě podpory.

Koordinaci těchto sítí nebyla vždy nutně obec, ale jednalo se o zástupce různých aktérů procesu IPM. Graf níže vychází z mapování v průběhu pilotního ověření IPM a zachycuje platformy/sítě, které při tvorbě IPM byly využity.

GRAF 1
NEJČASTĚJI VYUŽITÉ SÍTĚ PRO TVORBU IPM V PILOTNÍM OVĚŘOVÁNÍ 2024



2.2.1 Jaká může být role obce při realizaci IPM?

a. *obec jako tvůrce a koordinátor lokálního partnerství a plánování*

Z dostupných analýz vychází, že obce mají nejlepší předpoklady k tvorbě strategických plánů na podporu zaměstnanosti a k jejich následnému uskutečňování. Jako ideální start se jeví iniciovat vznik nebo podpořit stávající **platformu na podporu zaměstnanosti**. Ideálně, aby jejími členy bylo co nejvíce relevantních lokálních hráčů, v kontextu IPM se primárně jedná o Kontaktní pracoviště ÚP, zaměstnavatele a poskytovatele sociálních služeb. *Manuál pro podporu zaměstnanosti v obci* (SPOT, 2021) dále uvádí, že jako takovou platformu lze využít např. Lokální partnerství a jeho pracovní skupiny, různé tematické skupiny, komise a další poradní orgány města nebo speciálně k zaměstnanosti utvořená skupina.

Konkrétně navrhuje do platformy přizvat:

- politické vedení obce
- relevantní odbory obce (reprezentované kompetentním úředníkem odboru sociálních věcí, ekonomického odboru a dalších relevantních)
- kontaktní pracoviště Úřadu práce ČR
- poskytovatele sociálních a prorodinných služeb (terénní programy, dluhová poradna, sociálně-aktivizační služby pro rodiny s dětmi, sociální rehabilitace, nízkoprahová zařízení, ...)
- zaměstnavatele jak z řad veřejných subjektů, tak i nevládní organizace (neziskové organizace, příspěvkové organizace obce, firmy vlastněné či provozované obcí, ...)
- manažery komunitního plánování
- odborníky dle potřeby a dostupnosti (Hospodářská komora, Agentura pro sociální začleňování ...)

Strategické **plánování** je kontinuální proces, který vyžaduje průběžnou koordinaci, hodnocení efektivity uskutečňovaných aktivit a pravidelnou revizi a úpravy plánů podle aktuálního vývoje situace na území. Ideální je, pokud v obci vzniká široký plán sociálního začleňování, ve kterém má oblast zaměstnanosti své místo, a pokud se výstupy z tohoto plánování promítnou na jedné straně do komunitního plánu sociálních služeb, jehož úkolem je identifikovat objem potřebných služeb pro vyjednávání o navýšení kapacit krajem, a na straně druhé do široce pojatých rozvojových plánů obce.

b. obec jako tvůrce a koordinátor podpůrné sítě

Podpůrná síť/sítě podpory je potřebná k realizaci žádoucí změny životní situace zaměstnanců IPM. Pro potřeby znevýhodněných osob v daném území se osvědčuje budovat a koordinovat sítě podpůrných nástrojů a služeb. Díky této koordinaci se pak lépe zacílí adekvátní individuální podpora pro konkrétního zaměstnance. Podstatná je flexibilita individuální podpory, tj. aby se podpora měnila podle aktuálních potřeb, dovedností a životní situace zaměstnance. A to po celou dobu od nezaměstnanosti ke stabilní práci.

Síť aktérů podpory (= mezi poskytovateli) – slouží ke komunikaci mezi poskytovateli sociálních a poradenských služeb na území obce za účelem efektivního čerpání lokálních kapacit poskytovatelů. Tato koordinace navazuje na strategické plánování a měla by být vepsána do návrhové části plánu na podporu zaměstnanosti, to zajistí dobrý průběh spolupráce, dostupnost služeb odpovídající potřebám obyvatel. V každé obci se budou

nástroje podpory lišit, stejně jako poskytovatelé, ale zůstává role obce, jako koordinátora a iniciátora vzniku této sítě (v případě, že síť pokrývá více obcí, pak svazek obcí nebo místní akční skupina).

Případová koordinace – jde o flexibilní podporu pro konkrétního jedince či domácnost. Je pravidelně vyhodnocována, aby nedocházelo k absenci služeb nebo neefektivnímu čerpání. Jádrem případové koordinace v oblasti zaměstnanosti je podpora při získání a udržení pracovního místa a zároveň je zaměřena na řešení životních situací, jako je bydlení, vzdělávání dětí, předluženost, rodinné vztahy, závislosti atd.

Případovou koordinaci realizuje v ideálním případě sociální pracovník obce, který může kromě sociálních služeb využívat i další v území dostupné programy. Následující model lze považovat za optimální, jelikož téma práce je pouze jedním z témat komplexně zaměřené podpory a má ambici podpořit změny v širokém spektru obtížných životních situací a dosáhnout maximální sociální integrace podpořených osob.

OBRÁZEK 2

MODEL KOMPLEXNÍ SÍTĚ KLIENTSKÉ PODPORY



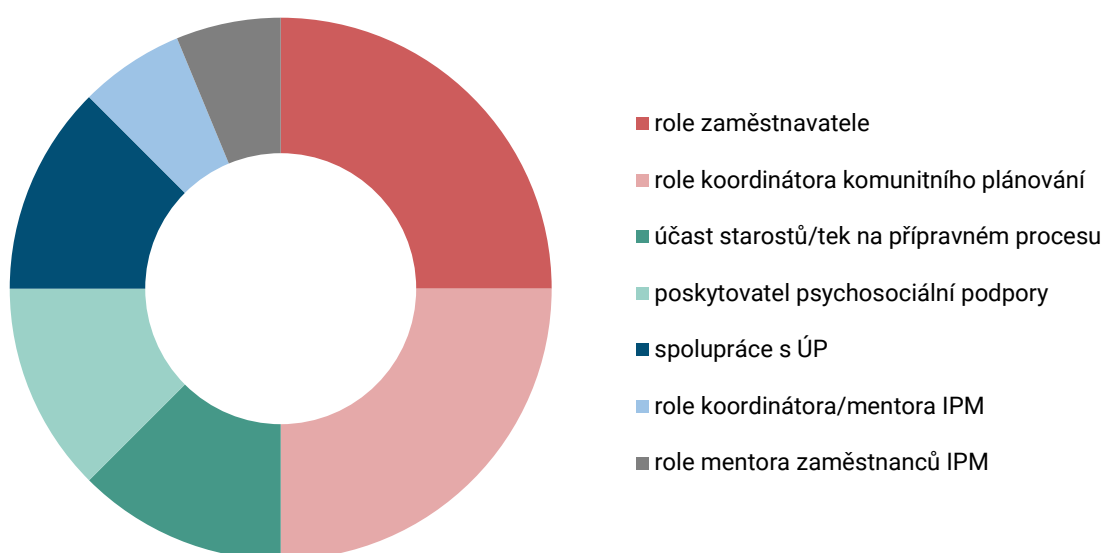
zdroj: SPOT 2019

d. obec jako zaměstnavatel a tvůrce pracovních příležitostí

Je žádoucí, aby obec aktivně ovlivňovala nabídku lokálně dostupných pracovních míst. **Nejde jen o to zaměstnat osoby v různých formách zaměstnání, ale o tvorbu systému prostupného zaměstnávání, s využitím tréninkových míst. V tomto systému jsou postupně rozvíjeny klíčové kompetence potřebné na otevřeném trhu práce.** Stěžejní je právě dostupnost podpůrné sítě a nástrojů podpory, zejména kariérové poradenství, vzdělávání, sociální a rodinné služby, mentor na pracovišti. To lze považovat za dobrý předpoklad úspěchu. Tvorba kvalitních a stabilních pracovních míst, jejichž smyslem nebude jen prosté dosahování ekonomického zisku, ale které budou zvyšovat sociální soudržnost obyvatel obcí a pomohou dosáhnout dlouhodobých rozvojových, sociálních a ekologických cílů, je stále ještě pro obce výzvou.

GRAF 2

FORMY ZAPOJENÍ OBCÍ A ZÁSTUPCŮ OBCE V PILOTNÍM OVĚŘOVÁNÍ IPM 2024



2.3 Jsem zaměstnavatel

„IPM bude moci vytvořit jakýkoliv zaměstnavatel, primárně však MPSV počítá s vytvářením u sociálních podniků a obcí.“ (P. Dudek, oddělení strategií zaměstnanosti MPSV, Konference IPM, 2024)

Možní zaměstnavatelé jsou komerční podniky, sociální podniky, městské nebo obecní úřady, příspěvkové organizace, státní instituce i neziskové organizace. Cílem není kvantita, ale kvalita realizovaných IPM, které klientům pomohou zvýšit jejich šance na získání dlouhodobého pracovního uplatnění na otevřeném trhu práce.

Informace o IPM (tvorba míst, finanční podpora, integrační část, procesy a další náležitosti) se zaměstnavatelé mohou dozvědět např. na [webu](#) Ministerstva práce a sociálních věcí. Na webu jsou také dostupné záznamy z konference Integrační pracovní místa, která se uskutečnila v závěru pilotního ověřování IPM 11/2024 v Praze. Pokud zaměstnavatele IPM zaujme, obrátí se na příslušné KoP ÚP, kde nalezne kompetentního zaměstnance, který mu poskytne podrobnější informace nebo mu dá kontakt na lokálního koordinátora IPM, pokud je pozice v daném území obsazená.

2.3.1 Osvědčený proces realizace IPM u zaměstnavatelů zapojených do pilotního ověření:

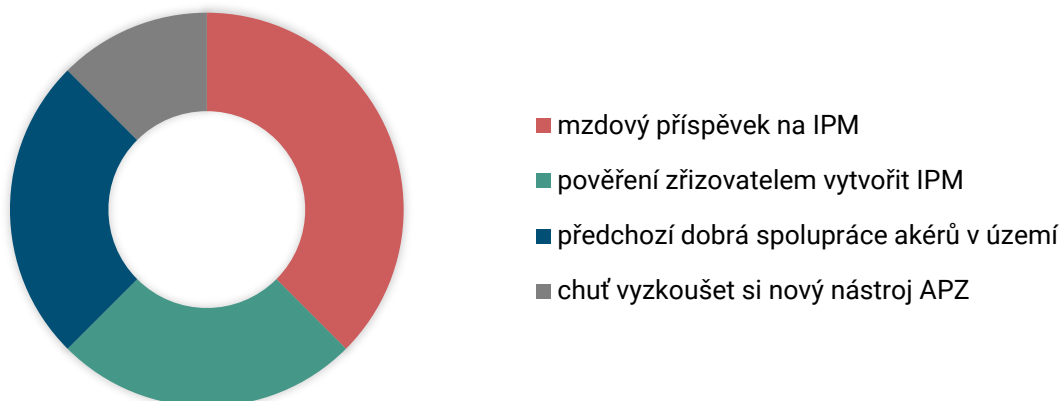
- informovat se o výhodách i úskalích realizace IPM (na webu MPSV, na KoP ÚP, na příslušných platformách zaměstnanosti, od Hospodářské komory aj.)
- seznámit se s dosavadním procesem pilotního ověřování 2024, a s příběhy z jednotlivých lokalit
- zorientovat se v území – ideálně se propojit s lokálním koordinátorem IPM a dalšími aktéry v území – zejména s poskytovateli integračních aktivit
- zvážit kapacity na svém pracovišti: časové a personální (cílem není kvantita)
- podle kapacit vytvořit příslušný počet IPM (realističtěji se jeví částečné úvazky) a podat žádost ke schválení na KoP ÚP a následně uzavřít rámcovou dohodu
- určit interního zaměstnance = mentora, který bude mít IPM na starost a bude zodpovědný za koordinaci procesu na straně zaměstnavatele
- zajistit nábor zaměstnanců (lze přes ÚP i vlastní výběr zájemců, odpovídajících cílové skupině IPM)
- při pohovorech si ověřit, že je zájemci o IPM vše srozumitelné, zejména povinnost účastnit se integračních aktivit a maximální možná délka spolupráce na IPM
- doporučujeme na IPM vybírat uchazeče, kteří jsou alespoň minimálně stabilizovaní, motivovaní ke změně své životní situace a ideálně přicházejí s podporou některé pomáhající instituce
- se zaměstnanci se uzavírají pracovní smlouvy a následně (do 1 měsíce od nástupu) se mapuje jejich životní situace a vytváří IPOR (individuální plán osobnostního rozvoje, který se předloží KoP ÚP, který jej musí schválit
- průběžné včasné plnění administrativních povinností
- průběžná motivace zaměstnanců, neustálé uvědomění, že se jedná o tréninková pracovní místa a selhání je součástí

- koordinace „exit fáze“ klienta na otevřený trh práce – s dostatečným předstihem 2 měsíců řešit se zaměstnancem ukončení IPM, příp. jeho prodloužení, pokud ještě neproběhlo

Jako vhodní zaměstnavatele IPM se osvědčují i takoví, kteří nejsou motivovaní pouze finančním příspěvkem na pracovní místo.

GRAF 3

MOTIVACE ZAMĚSTNAVATELŮ ZAPOJIT SE DO PILOTNÍHO OVĚŘENÍ IPM 2024

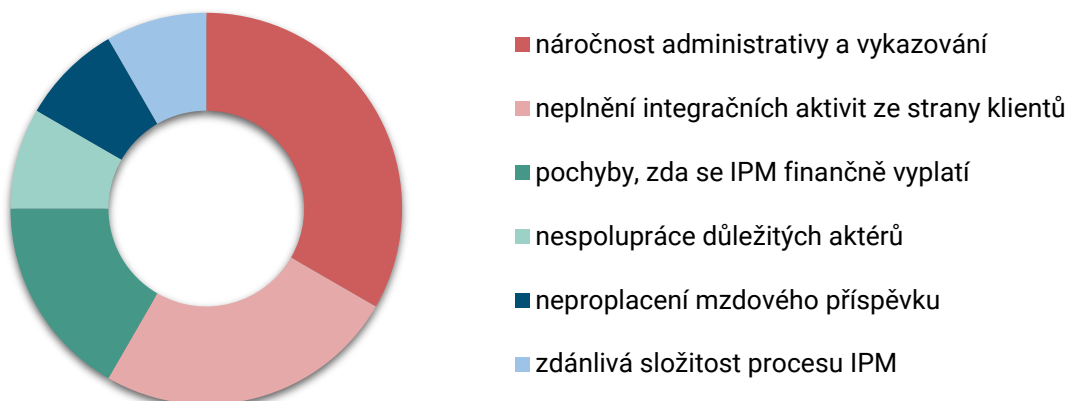


Podle zpětných vazeb zapojených zaměstnavatelů, se IPM v úvodu zdá administrativně náročný, viz. graf níže. Obvykle však po prvním vykazování, při kterém byl nápomocen lokální koordinátor IPM a pracovník ÚP, se tyto obavy rozplynuly.

IPM se některým jevilo jako nevýhodné, zejména pokud zaměstnavatelé dříve využívali VPP. IPM není náhradou za VPP, a proto nelze tyto dva nástroje srovnávat. VPP možná znamenaly pro zaměstnavatele vyšší finanční příspěvek, ale samotným zaměstnancům nepřinášely kromě nízkokvalifikované nejisté dočasné práce nic dalšího.

GRAF 4

PRVOTNÍ OBAVY ZAMĚSTNAVATELŮ Z IPM V PILOTNÍM OVĚŘENÍ 2024



2.4 Jsem poskytovatel integračních aktivit

Cílem integračních aktivit při IPM je odstranění nebo snížení individuálních bariér zaměstnanců, které jim brání v získání a dlouhodobém udržení *dobré práce* na otevřeném trhu.

IPM je designováno tak, aby na straně klientů pomohlo eliminovat následující typ bariér:

- exekuce
- péče o dítě/děti
- péče o osobu blízkou
- příslušnost k romskému etniku
- zdravotní problémy
- vyšší věk v kombinaci s nízkým vzděláním
- trestní minulost
- nejisté bydlení
- různé formy závislosti
- omezené sociální vazby
- oslabené sebevědomí nebo samostatnost

Poskytovateli integračních aktivit jsou typicky poskytovatelé sociálních služeb, psychologové, psychoterapeuti nebo psychiatři, odborníci na problematiku právní, dluhovou, bytovou, vzdělávací instituce aj. Dále to mohou být kariéroví poradci, zdravotníci, zástupci obcí, interní zaměstnanci na pracovišti IPM atd. Pro poskytovatele integračních aktivit vznikla samostatná metodika, doporučující ideální postupy pro práci s cílovou skupinou.

Hlavní agenda poskytovatele integračních aktivit:

- aktivně se **zapojit do sítě podpory** v území nebo její vznik iniciovat
- na existující IPM **vytipovat vhodné klienty** poskytované sociální služby
- seznámit se s lokálním koordinátorem IPM
- se zaměstnavatelem **domluvit proces spolupráce**
- **spolupracovat na IPOR** se zaměstnavatelem – nastavit cíle, dílčí kroky k plnění, exit fázi a průběžně s klientem vyhodnocovat postup a plnění cílů
- sodávat průběžně zaměstnavateli **výkaz integračních aktivit** – hlídat proplácení integračního příspěvku

V některých regionech se potýkají s nedostatečnými kapacitami poskytovatelů sociálních služeb, a proto také nelze požadovat kvalifikaci sociálního pracovníka, je ale víc než vhodné, aby se jednalo o osobu, která sociální práci a práci s klienty rozumí. IPM umožňuje zaměstnat sociálního pracovníka u zaměstnavatele IPM, což může být optimální řešení pro kvalifikovanou práci.

2.5 Jsem Úřad práce

Úřad práce a Agentura pro sociální začleňování od 3/2024 uzavřeli Memorandum o spolupráci. Pracovníci KoP ÚP se již nyní podílejí na práci Lokálních partnerství a na přípravě Plánů sociálního začleňování v obcích. Úřad práce, resp. kontaktní pracoviště ÚP, realizují IPM a mají možnost budovat vazby a koordinovat aktivity na podporu zaměstnanosti. Každý KoP ÚP disponuje sítí zaměstnanosti. Osvědčuje se organizace setkání zaměstnavatelů a dalších důležitých aktérů – fyzicky i online. ÚP má přehled o situaci lokálních zaměstnavatelů nebo o programech zaměstnanosti.

Klíčová role ÚP v IPM:

- mají přehled o lokálních zaměstnavatelích a v ideálním případě aktivně budují síť zaměstnanosti v daném území
- uzavírají dohody o IPM se zaměstnavateli
- mohou činit předvýběr zaměstnanců z řad evidovaných uchazečů o zaměstnání
- doporučují a schvalují vhodné zaměstnance na IPM
- schvalují měsíční výkazy, IPORy a provádí výplatu finančních příspěvků zaměstnavatelům
- mohou být v úzkém kontaktu se zástupci obcí, zaměstnavatelů, poskytovatelů sociálních služeb a koordinovat IPM v území

Pro účely IPM je žádoucí vytvořit a organizovat pracovní skupinu/**lokální síť zaměstnanosti**, na které se budou setkávat zapojení aktéři, i ti kteří o zapojení uvažují. V úvodu může být intenzita setkávání vyšší, např. i několikrát do měsíce, postupně se může frekvence snižovat. V rámci této sítě je užitečné sdílet vzájemně seznam kontaktů nebo založit online platformu. Je vhodné zapojit i členy dalších relevantních místních sítí, např. lokální partnerství ASZ a obce, komunitní plánování, Okresní hospodářská komora, sociální odbor aj.

Principy fungování lokální sítě zaměstnanosti

PROČ?

- stanovit jasné cíle sítě zaměstnanosti

KDO? (aktivní účastníci)

- ideálně postupně rozšiřovat platformu o nové členy a budování spolupráce, která je založená na zkušenostech a sdílení informací

KDY? (v návaznosti na cíle)

- pravidelná frekvence setkávání x dle potřeb spolupracujících subjektů

JAK?

- nastavit procesy a pravidla fungování, facilitace, rozdělení odpovědností, finanční náročnost aj.

Přínosy lokální sítě zaměstnanosti

- sdílení informací a zkušeností a trendů v území
- podpora zaměstnavatelů IPM
- síťování zaměstnavatelů a poskytovatelů integrační podpory
- specifikace poptávky zaměstnavatelů, jejich potřeby a motivace
- možnost provázání podpory

Po skončení fáze pilotního ověřování přejde na relevantního zaměstnance ÚP role lokálního koordinátora IPM.

2.6 Jsem lokální koordinátor IPM

Role lokálního koordinátora IPM je podpora a nastavení spolupráce všech zapojených aktérů, kteří pracují se zaměstnanci. Je facilitátor dialogu mezi jednotlivými aktéry. Lokální koordinátor IPM je v pilotním ověření součástí realizačního týmu, který se v průběhu spolupráce pravidelně 1 x 14 dní schází na interních poradách. Předpokladem do budoucna je podpora tvorby sítí lokálním koordinátorem IPM a zajištění jejich koordinace některým z vhodných aktérů v území.

Co zajistit pro dobré fungování IPM v území

- informování zaměstnanci Úřadu práce o IPM, a to i na DIP, pro výběr vhodných zaměstnanců na IPM
- zmapované sítě zaměstnanosti KoPu ÚP, relevantní platformy využitelné pro IPM
- kontakty na klíčové pracovníky IPM u zaměstnavatele, nastavení formy spolupráce a vymezení rolí

-
- kontakty na poskytovatele integračních aktivit v lokalitě, nastavená spolupráce a vymezení rolí v IPM
 - zmapované spolupráce mezi jednotlivými zaměstnavateli s poskytovateli integračních aktivit
 - zajištění potřebných online školení pro aktéry, např. pro poskytovatele integračních aktivit

Co domluvit na obci/městské části/městském úřadě

- pokud je zaměstnavatelem obecní/městská firma, je potřeba domlouvat proces IPM na obecním/městském úřadě
- obec je významným partnerem i v dalších oblastech, např. bydlení. Pokud je to žádoucí, lze jednat o možnostech dostupného bydlení pro zaměstnance IPM
- zapojení a definice rolí spolupracujících pracovníků úřadu – typicky sociální pracovník na obci, sociální kurátor, ekonom aj.

Co domluvit na příslušném pracovišti Úřadu práce

- zjistit si kontakt na klíčového pracovníka KoP ÚP, se kterým budu jednat IPM
- představit možnosti spolupráce, představit IPM, zjistit povědomí pracovníka ÚP a nastavit spolupráci a kompetence
- režim spolupráce, kdo komu předává informace, v jaké podobě, co se děje s IPORy, jak se uzavírají smlouvy, jaké jsou klíčové termíny, deadlines aj.
- jak ÚP koordinuje a jaké má síť zaměstnanosti, zda má nějaké ověřené zaměstnavatele
- předchozí spolupráce či tipy na poskytovatele integračních aktivit (např. poskytovatele sociálních služeb, kariérové poradce aj.
- zda a jakým způsobem spolupracuje ÚP s obcí/městem/městskou částí

Co domluvit s poskytovateli integračních aktivit

- poskytovatelé integračních aktivit v IPM mohou být **interní zaměstnanci** (interní sociální pracovník, mentor, předák), **sociální služba** (odborné sociální poradenství, sociálně aktivizační služby, adiktologické služby, pracovní rehabilitace a celá řada dalších sociálních služeb), dále **poskytovatelé jiných odborných služeb**: bytová problematika, dluhové poradenství, rekvalifikace, upskilling, zdravotní služby, aj., nebo např. kariéroví poradci. Další poskytovatelem integračních aktivit může být **sociální pracovník na obci**, např. sociální kurátor, case manager apod.

- seznam sociálních služeb najdete v registru sociálních služeb MPSV (online), kde si můžete filtrovat registrované sociální služby ve vaší lokalitě
- poskytovatele integračních aktivit lze najít na základě své předchozí praxe nebo na KoP ÚP
- obec by měla v ideálním případě **koordinovat síť podpory v území**, vyžádejte si schůzku se zástupcem sociálního odboru
- pokud v lokalitě působí **ASZ**, využijte její zdroje a síť
- můžete **uspořádat kulatý stůl** při spuštění projektu v dané lokalitě, na který je pozvete, představíte jim nástroj IPM a možnosti zapojení (od procesní, logistické stránky po finanční)
- domluvit podobu IPOR a potvrdit, že porozuměl parametrům poskytované podpory (rozsah, individuální přístup, možnosti vykazování, absence ad.)
- poskytovatel integračních aktivit by si měl být vědom úskalí práce a možné riziko selhání u dané cílové skupiny – měl by přizpůsobit svou práci potřebám zaměstnance a jeho pracovní době
- poskytovatel integračních aktivit má vysvětlit zaměstnavateli potřeby zaměstnance a plán, jak s ním bude pracovat
- nutnost průběžného vyhodnocování IPOR

Co domluvit se zaměstnavateli

- individuálně nebo skupinově poskytovat informace o realizaci IPM, o výstupech pilotního ověřování (příběhy z lokalit)
- vydefinovat jednotlivé aktéry IPM, co a s kým řešit a podpořit domluvu a spolupráci
- předat informaci kdo je cílová skupina
- mluvit o reálném počtu IPM u daného zaměstnavatele
- mluvit o výhodě částečných pracovních úvazků
- možná se dostanete do konfrontace s nástrojem VPP – být na to připraven
- domluvit možnosti poskytování integrační podpory (externě x interně), identifikovat mentora na pracovišti a jeho možnosti integrační podpory zaměstnanci IPM
- výkazy a administrativa – co? kdy? komu?
- nestandardní situace – předčasné ukončení IPM, prodloužení IPM, absence zaměstnance
- zdůraznit možné specifické potřeby zaměstnanců IPM – závislosti, bezdomovectví, traumata, rizika selhání – odkázat na metodiku a školení integrační podpory
- připravte se i na odmítání spolupráce

3 Různé postřehy z pilotu

VPP vs. IPM

Mnoho zaměstnavatelů se naučilo hojně využívat VPP, jako zdroj financování mandatorních prací v území. Překvapivě často jsme se setkávali s odmítnutím IPM z důvodu čerpání konkurenčního nástroje VPP. Někteří zaměstnavatelé byli rozladění z faktu, že místo zaběhnutých VPP přichází nový, preferovaný nástroj a měli tendence je vzájemně porovnávat. IPM ale nemá být „náhražka“ za VPP. IPM apeluje na společenskou odpovědnost zaměstnavatelů a aktivní participaci v boji se sociálním vyloučením.

Integrační a mzdová část IPM

- 1) Pokud bude integrační podpora realizovaná u zaměstnavatele, doporučujeme zvolit kompetentního pracovníka, který bude řádně proškolen. Důležité pro tohoto „koordinátora podpory“ je vědět, jaké všechny aktivity lze považovat za integrační, včetně např. samotné jejich organizace a doby strávené na cestě.
- 2) Je nezbytné průběžně revidovat cíle v IPOR.
- 3) Je nezbytné naplánovat v IPOR tzv. exit fázi, konkrétně kariérové poradenství, podpora při hledání práce na otevřeném pracovním trhu, možnosti prodloužení IPM.

Zaměstnavatelé byli při vyplňování prvního vyúčtování velmi nejistí, aby postupovali správně a byla jim přiznána finanční podpora. Tyto obavy jsou pochopitelné nicméně v pilotním ověření nebyl evidován případ chybného vyplnění.

Pro dobré fungování IPM s pozitivním vlivem na klientův život je potřeba, aby koordinátor integračních aktivit prošel adekvátním školením. Integrační podpora je stěžejní komponentou nástroje IPM, proto doporučujeme nepodcenit výběr vhodného zaměstnance na pracovišti.

„Co s nimi budu 16 hod dělat?“ Častá obava zaměstnavatelů, kterým připadala časová dotace na integrační aktivity vysoká. Zaměstnavatelé by proto neměli zapomenout, že i samotné plánování a domluva integračních aktivit, vykazování se do časové měsíční dotace také započítává.

IPOR

IPOR má být **živý dokument**, který se proměňuje během spolupráce stejně dynamicky, jako okolnosti života samotných zaměstnanců. IPOR by měl kromě cílů zachytit i zlepšení nebo zhoršení životní situace a reagovat na ni okamžitě adekvátní integrační podporou.

Doporučujeme si do IPOR zanést finální část spolupráce, např. **3 měsíce před koncem** pracovní smlouvy. Je důležité řídit tuto **exitovou** fázi IPM. V praxi to znamená říct si se zaměstnancem možnosti eventuálního prodloužení pracovní smlouvy či se domluvit na podmínkách ukončení spolupráce a začít intenzivně vyhledávat pracovní příležitosti na otevřeném trhu práce a aktivizovat integrační podporu zaměřenou na podporu při hledání zaměstnání.

Úřad práce

Pro úspěšný začátek IPM v území a jeho hladký průběh má největší vliv aktivní a fungující pracoviště Úřadu práce, resp. alespoň jeden proaktivní zaměstnanec ve struktuře ÚP, který činí proaktivní kroky. Síť zaměstnavatelů Úřadu práce byly největším zdrojem zaměstnavatelů při rozjezdu IPM v jednotlivých lokalitách. Tam kde měl Úřad práce aktivní a fungující síť, tam se podařilo spuštění IPM nejrychleji a ve větším objemu.

4 Příloha metodiky – Příběhy z lokalit

4.1 Příběh z lokality Česká Kamenice

Autoři: Lukáš Herich (kapitola 1 a 3) a Kamila Balejová (kapitola 2)

Česká Kamenice – malé město, velké cíle

1. Výchozí stav, dojmy, začátek

Město Česká Kamenice má přes 5000 obyvatel. Leží na dosah bývalého okresního města Děčína. Město a jeho úřad vnímá zájem jeho občanů o získání zaměstnání pro „město“, což je limitující nedostatkem pracovních příležitostí nebo financí. Nezaměstnaných je ve městě okolo 220. Je zde zřízena příspěvková organizace (Městské služby), která dokáže zaměstnávat lidi v rámci veřejné služby, veřejně prospěšných prací, nebo přijmout i lidi s uloženým trestem Obecně prospěšných prací nebo opatřením Společensky prospěšných činností.

Limity byly stanoveny zejména tím, že zařízení dokáže pracovat a zaměstnat lidi, ale na další věci již nemá zdroje, kapacity ani možnosti. Neumí řešit otázky bydlení, dluhů, rodinných vztahů. Ve městě je funkční pravidelné setkávání v rámci porady k sociálním věcem, komise bytová a sociální, či lokální partnerství, kde se dle možnosti řeší i otázka zaměstnanosti a spolupráce aktérů nejen sociální politiky. Město má nastavenou skvělou spolupráci s ÚP a funguje zde její pobočka, která je naprosto nezbytná pro spolupráci s klienty hmotné nouze, neboť i 15 kilometrů dojíždění s každým papírem by bylo pro mnohé z nich velmi obtížné. U ostatních zaměstnavatelů lze říci, že chybí větší zaměstnavatel (fabrika, výroba).

Proto byla lokalita nastavena výzvě v podobě IPM, kdy na jedné straně šlo o využití příležitosti, jak se dostat ke zdroji financování lidí, kteří budou pracovat pro město a možnosti přesahu v rámci integračních aktivit. Samozřejmě to bylo spojeno s obavou, zda těch hodin není hodně, zda to není jen „sociální experiment“ vytvořený v Praze apod.

2. Příklad praxe – pohled pracovníků přímé podpory

Zahájení projektu IPM v naší oblasti bylo pro nás velmi náročné. Od prvního zveřejnění projektového záměru projevilo o integrační pracovní místa velký zájem množství lidí různých věkových kategorií, od čerstvých absolventů až po osoby v předdůchodovém věku. Mnohé

jsme však museli odmítnout, a to buď kvůli nesplnění podmínek projektu, nebo kvůli přebytku zájemců nad dostupnými pracovními místy. Velmi pozitivně hodnotíme spolupráci s úřadem práce, který nám rychle poskytoval informace o splnění podmínek uchazečů a nabízel alternativní řešení pro ty, kteří podmínky nesplnili.

Mezi zájemci byla také paní MB, která od svých 18 let střídavě čerpala rodičovskou dovolenou nebo byla nezaměstnaná. Po nástupu dětí do školy se snažila najít zaměstnání, avšak kvůli nedostatku pracovních zkušeností čelila neustálému odmítání. Projekt IPM viděla jako skvělou příležitost získat pracovní návyky a cenné zkušenosti.

Na začátku nám paní MB sdělila, že ji velmi zatěžuje skloubení rodinného života s pracovními povinnostmi a obávala se, zda jí exekutor nesebere část platu, což by mohlo ovlivnit rozhodnutí, zda má vůbec smysl pracovat. Společně jsme se zabývali nejen jejím dalším pracovním uplatněním po skončení projektu, ale i celkovou situací její rodiny. Pomohli jsme jí navázat kontakt s dluhovou poradnou, kde si s partnerem sjednali schůzku k prozkoumání možností oddlužení. Poradna doporučila, aby uzavřeli manželství, což by usnadnilo oddlužení a snížilo finanční zátěž. Po 17 letech se paní MB provdala za svého životního partnera, čímž se jejich rodina stala úplnou. Nyní splnili podmínky pro oddlužení a mají podanou žádost o insolventci u soudu.

Během hledání nového pracovního uplatnění, psaní životopisu, přípravy na pohovory a řešení vztahů na pracovišti se paní MB svěřila, že ji trápí situace s dcerou, která v prvním ročníku střední školy neprospívá a pravděpodobně nebude moci postoupit do dalšího ročníku. Společně jsme podpořili komunikaci se školou, zprostředkovali kontakt se sociálním pedagogem a hledali vhodné řešení. Nakonec se dcera dohodla na doučování a po úspěšném složení opravných zkoušek bude moci pokračovat ve studiu. Tato pomoc přispěla k větší stabilitě rodiny paní MB.

K dalšímu zlepšení situace by přispělo i zlepšení bytových podmínek. Paní MB si podala žádost o městský byt, protože její současné bydlení v nezkolaudovaném 1+kk se špatnou občanskou dostupností je zcela nevyhovující. Tyto malé kroky postupně zvyšují sebevědomí paní MB a její pozitivní vnímání sebe samé, což ji motivuje k většímu úsilí při hledání pracovního uplatnění.

Velmi nás potěšila věta, kterou paní MB pronesla během jedné schůzky: „...od té doby, co jsem vás potkala, se mi život změnil k lepšímu...“. Ne každý účastník projektu má tak pozitivní přístup k nabízené podpoře a svou spokojenost nám vždy jasně dává najevo. Díky této zpětné vazbě od paní MB jsme však přesvědčeni, že projekt IPM má smysl.

3. Jak jde čas

Čas běží, IPM je zavedeno a šestice klientů, trojice pracovníků podpory, další spolupracující lidé (dluhový poradce, zdravotní mediátor, zaměstnanci města) si postupně zvykli na nový druh práce, spolupráce, kdy i za krátkou dobu dochází ke změnám u klientů – popis dluhů, sehnání lékaře, vstup do insolvence, popis stávajícího bydlení s vytvořením strategie jak dál a zejména přemýšlení nad svým životem, nad tím, že práce je jedna jeho část a dotýká se všech ostatních. Doba šesti měsíců je však na opravdovou změnu krátká, je dobře, že se rozšiřuje, ale podpora změny je nutná na delší dobu, ne rok, ne dva, ale tři a více. Pak lze postupně pustit lidi dál, i ty, kteří by to na začátku opravdu sami nezvládli.

Z trojlístku dluhy, bydlení a zaměstnání se tedy daří pomáhat i tomu poslednímu, ke kterému jsme neměli tolik nástrojů.

4.2 Příběh z lokality Ostrava

Autor: Ondřej Ledvoň

V rámci pilotního ověřování IPM působím na pozici lokálního koordinátora IPM v lokalitě Ostravy od února 2024. Příležitost účastnit se tohoto projektu jsem dostal, byť jsem při svém nástupu přímo nepůsobil ve službách zaměstnanosti ani sociálních službách. Rozhodlo nejspíše 20 let zkušeností práce konzultanta projektů se zaměřením na témata vzdělávání, trhu práce, školství i sociálních služeb v regionu Ostravy a blízkého okolí, které se v projektu IPM prolínají. Přínosem byla bezesporu také moje externí spolupráce na projektech Moravskoslezského paktu zaměstnanosti.

Ostravský region je jedním ze silně strukturálně postižených regionů ČR, co se na trhu práce projevuje mimo jiné vyšší mírou nezaměstnanosti oproti republikovému průměru, značným počtem dlouhodobě nezaměstnaných osob, zejména z rizikových skupiny, které mají výraznou kumulaci hendikepů, ale také vysokým počtem občanů se ZP (často jako důsledek předchozího dlouholetého zaměstnání v těžkém průmyslu). Z mého pohledu jsem však

v rámci pilotáže IPM v ostravské lokalitě vstoupil do prostředí, které je charakteristické velmi vysokou mírou otevřené spolupráce mezi KoP ÚP Ostrava a dalšími subjekty s působností v oblasti zaměstnávání znevýhodněných osob na trhu práce. Klíčovým hybatelem v této oblasti je pak statutární město Ostrava, které ve spolupráci s odborem (Agenturou) pro sociální začleňování MMR ČR vytvořilo a rozvíjí v rámci aktivit sociálního začleňování Pracovní skupinu Zaměstnanost, lokální síť zaměstnanosti sdružující sociální podniky, realizátory projektů, poskytovatele sociálních služeb a další subjekty a organizace zabývající se zaměstnáváním znevýhodněných osob.

Skutečnost, že jsem se do projektu pilotáže IPM připojil bez osobní dlouhodobé hlubší zkušenosti z oblasti zaměstnávání znevýhodněných osob, vnímám zpětně jako velkou výhodu a přínos. Na jednu stranu jsem při rozjezdu musel rozšířit své znalosti o problematiku zaměstnanosti a sociálních služeb, na druhou stranu jsem však byl schopen vnímat smysl IPM a jeho překryvy mezi oblastí zaměstnanosti a sociálních služeb bez jednostranného zatížení z některého z těchto oborů a současně fungovat jako nestranný most mezi světem zaměstnanosti a světem sociálních služeb. Byť tyto „světy“ sledují v souvislosti se zaměstnáváním znevýhodněných osob stejný cíl, jejich nástroje a metody práce a přístup ke klientům jsou, jak jsem alespoň vnímal já, zásadně odlišné.

Zapojení mi pak usnadnila skutečnost, že jsem vstupoval do již částečně probádaných vod a navazoval jsem tak na předcházející komunikační aktivity expertů KoP ÚP Ostrava a MPSV se zástupci ostravské lokální sítě zaměstnanosti reprezentované Pracovní skupinou Zaměstnanost, ale také dalšími vybranými místními zaměstnavateli se zkušeností se zaměstnáváním znevýhodněných osob. Výsledkem těchto přípravných aktivit však bohužel bylo zjištění, že zájem o pilotáž IPM je mezi relevantními zaměstnavateli v našem regionu mizivá. V úvodních dvou měsících „ostré fáze“ pilotáže IPM se nám tak podařilo získat pouze dva vážné zájemce o účast v projektu z řad zaměstnavatelů. Do projektu se však s námi nakonec pustil pouze jeden z nich. Důvod tohoto nízkého zájmu spatřujeme právě ve vysoké míře angažovanosti a spolupráce subjektů zaměstnávajících ve větší míře znevýhodněné osoby, kdy drtivá většina těchto sociálních podniků v lokalitě funguje v režimu zaměstnavatelů na chráněném trhu práce a jejich zapojení do pilotáže IPM tak s ohledem na nastavená pravidla nebylo možné. Zbývající část zaměstnavatelů pak vyhodnotila nabízené finanční podmínky IPM, a to s ohledem na náročnost práce s očekávanou cílovou skupinou a vyplývající rizika, jako nedostatečné.

I proto jsme byli v lokalitě rádi alespoň za „našeho“ jediného zapojeného zaměstnavatele Kola pro Afriku o.p.s., který v rámci pilotáže vytvořil a od května 2024 obsadil celkem tři IPM. Hlavním cílem této neziskové organizace, kterým je umožnit dětem v Gambii cestku ke vzdělání dětí, a to díky poskytnutí klíčového dopravního prostředku – jízdního kola. Pro naplnění tohoto pak ve svém jednoduchém zázemí v Ostravě organizace spolupracuje s cílovou skupinou osob „z okraje společnosti“, obvykle osobami po propuštění z výkonu trestu, u kterých se obvykle kumulují i další handicap (osoby bez přístřeší, závislosti, zdravotní komplikace apod.). Tito klienti z pozice dobrovolníků a v některých případech také zaměstnanců zajišťují logistiku, třídění a servis darovaných jízdních kol v ČR. Není to tedy rozhodně zaměstnavatel „pro každého“. Také proto tento zaměstnavatel preferoval obsadit nové tři zaměstnance na IPM z řad „prověřených“ osob, se kterými spolupracoval v režimu dobrovolnictví již před zahájením IPM a kteří tak měli jasnou představu, do jaké práce nastupují.

Z pohledu zapojení do pilotáže IPM byl u této organizace klíčovým motivem spolu s entuziastickým přístupem k naplňování svých cílů také omezený přístup k jiným dotačním programům. Současně však omezené přímé zkušenosti organizace s administrací dotací působily v rámci pilotáže IPM největší komplikace spojené s jejich očekáváním výrazně jednoduššího výkaznictví a spolupráce s místní pobočkou Úřadu práce. Jako zcela zásadní faktor úspěšné spolupráce vnímám zapojení lokálních koordinátorů, kteří mohou působit jako nestranný mediátor celého procesu zaměstnávání na IPM.

I přes „taktizování“ při náboru zaměstnanců na IPM pak zaměstnavatel musel bohužel již ve druhém měsíci pilotáže ukončit spolupráci se dvěma ze tří zaměstnanců. Důvodem byl návrat těchto zaměstnanců k závislostnímu chování doprovázenému výrazně zhoršenou pracovní morálkou, a to i přes intenzivní psychosociální podporu ze strany zaměstnavatele. Nastalý nepříznivý vývoj však bylo třeba řešit, protože představoval ohrožení celého stávajícího pracovního týmu v organizaci. U posledního člena pracovního týmu na IPM však dle mého názoru plní proces pilotáže svůj účel na výbornou a společně se zaměstnavatelem vnímáme jeho znatelný posun v pracovní i sociální oblasti.

Celkově probíhající pilotáž IPM i záměr tohoto nového nástroje APZ vnímám velmi pozitivně s ohledem na snahu odladit v praxi jeho podmínky a na jeho zaměření na skupiny osob se sociálním znevýhodněním, u kterých je podpora dostupná jen omezeně. Praktické široké uplatnění konceptu IPM však při současných podmínkách a míře podpory vnímám i na základě

probíhající pilotáže, zejména při zaměstnávání náročnějších cílových skupin, jako problematické. Jedním z faktorů je značné riziko selhání těchto účastníka, jehož finanční důsledky nese zaměstnavatel. Druhým rizikovým faktorem je také odlišný přístup ke klientům, jejich potřebám, postojům, ale také riziku selhání z pohledu poskytovatelů sociálních služeb a organizací trhu práce reprezentovaných ÚP.

4.3 Příběh z lokality Praha

Autor: Jan Louženský

Příběh z lokalit pilotního ověřování integračních pracovních míst 2024

1. Popište, o jakou lokalitu se jedná a co je na dané lokalitě zajímavé v kontextu IPM?

Jedná se o lokalitu velkoměsta, kde z pohledu zaměstnanosti je více pracovních příležitostí a celkově lepší životní/ekonomické/sociální podmínky a příležitosti. To vše je sice pravda, ale do často opomíjených patří skutečnost, že právě díky těmto atributům se do města sjíždějí lidé z celé republiky a vnímají jej jako příležitost nových začátků. To celé vytváří značný přetlak na pracovní trh, kde je sice řada pracovních příležitostí, ale ještě větší přetlak zájemců o tato místa. Vzniká tak velmi konkurenční prostředí, kde lidé s hendikepy mají minimální šanci na úspěch. Přetlak se netýká jen pracovního trhu, ale i sítě sociálních služeb. Např. průměrná čekací doba na místo v azylovém domě je přes půl roku. Výsledkem těchto okolností je značná část lidí, kteří tento konkurenční tlak neunesou. A z nového začátku se stává debakl a lidé se často ocitají v sociální pasti, v řadě případů i na ulici.

2. Jaký byl výchozí stav v dané lokalitě?

V lokalitě už před spuštěním samotného projektu IPM docházelo k několika pozitivním změnám. Je tu řada sociálních zaměstnavatelů, vznikají zde sociálně zaměstnanecké programy a např. na městské úklidové firmy je vytvářen tlak, aby zřizovaly pracovní místa pro sociálně slabé a přednostně je zaměstnávali. Vznikla řada spoluprací mezi různými organizacemi, které mají pomoci různým cílovým skupinám se lépe integrovat a uplatnit na trhu práce. Např. nízkoprahové tréninkové zaměstnávání, ze kterého klienti (zaměstnanci) následně přecházejí již vytrénovaní do úklidových firem města. Projekt IPM tak nasedl do již probíhajícího trendu a akceleroval příležitosti ke změně a dodal jak zaměstnavatelům, tak sociálním službám nové možnosti a finance tento trend rozvíjet.

3. Prosím o zmínku, zda v lokalitě fungovala lokální síť zaměstnanosti nebo jiná spolupráce mezi aktéry? Čím jste začal/a?

V lokalitě neexistovala žádná síť zaměstnanosti, o které bychom věděli a účastnili se jí. V roce 2021 vznikla celorepubliková platforma PLATZ, Platforma tréninkového zaměstnávání, která si dala za cíl společnou spolupráci a sdružování organizací, občanských iniciativ a sociálních podniků poskytujících tréninkové zaměstnávání, Česká asociace streetwork, „ČAS“ - (Restart Shop) byly zakladatelé této platformy. V rámci hlavního města Prahy jsme se se členy PLATZ zabývali problematikou zaměstnanosti, tréninkového zaměstnávání, podporovaného zaměstnávání i vytvářením návazných pracovních příležitostí na otevřeném nebo chráněném pracovním trhu. Efektivní spolupráce vznikla při projektu zaměstnávání lidí ohrožených bezdomovstvím mezi Centrem sociálních služeb Praha, městskými částmi, sociálními službami a některými sociálními podniky. Projekt IPM poprvé zapojil do užší spolupráce i Úřad práce.

4. Popište své dojmy a okolnosti z rozjezdu IPM ve své lokalitě

Začátek rozjezdu projektu IPM nebyl bez problémů, na poslední chvíli se měnily parametry projektu (např. cílová skupina, omezení věku) i začátek pražského IPM byl oměsíc zpožděn oproti zbytku celé republiky. Současně panovala zpočátku částečná obava zaměstnavatelů z poskytování psychosociální podpory, ale i přes tyto „porodní bolesti“ je ale IPM zásadní a může významně pozitivně proměnit situaci lidí se sociálním hendikepem na trhu práce. To je něco, co tu dlouho chybělo.

5. Vyberte si prosím úspěšný nebo i neúspěšný příklad praxe a popište průběh

Paní E. v Restartu pracovala na tréninkovém pracovním místě jako prodavačka. Paní E. měla ve vztahu k trhu práce několik omezení – zdravotní stav (nebyla si vůbec jistá, zda zvládne pracovat alespoň na 0,5 úvazku); záznam v RT, bydlení v Praze (dlouhodobý problém s nevhodným bydlením); etnicita a transgender životní téma; nízké vzdělání, nebo kvalifikaci v oborech, které nemohla s ohledem na zdravotní stav dělat. Za dobu tréninkového zaměstnání v Restartu paní E. začala intenzivněji řešit zdravotní stav – jeho stabilizaci, lepší a přesnější diagnostiku příčin zdravotních problémů, rozjel se proces posouzení invalidity, resp. zdravotního omezení, učila se zacházet se svým zdravím citlivěji. Přes velké zdravotní problémy si udržela práci na 0,5 úvazku. Bydlí v MHMP měst. ubytovně, kde má soukromí (samostatnou ubytovací jednotku), a to po značném úskalí bydlení na ubytovně: na ubytovně jsou švábi, mnoho osob s aktivní

závislostí na drogách a alkoholu, což pro bývalou uživatelku návykových látek není úplně ideální. Dále si paní E. udělala kvalifikační kurz pracovníka v soc. službách a nyní bude hledat návaznou práci po Restart Shopu v tomto oboru. Kromě Restart Shopu se zaměstnankyní spolupracovaly i služby pro ženy bez domova „Jako doma“, právní a sociální poradna „Rubikon centrum“, různí lékaři atd.

6. Co vás nejvíc potěšilo? (že zafungovalo, změnilo se, aj.)

Nejvíce potěšil integrační příspěvek a náhrady, to umožnilo jak u výše zmíněné klientky, tak u ostatních tréninkových zaměstnanců se věnovat práci na stabilizaci své životní situace. Sice relativně často chyběli v práci, ale příspěvky to vykompenzovaly. To potvrzují i ostatní pražští zaměstnavatelé v IPM. Pracovníci na IPM jsou na Úřadu práce vedeni jako zájemci o zaměstnání, ale díky pilotu mají možnost se zúčastnit rekvalifikačních kurzů, které jsou jinak často pro uchazeče o zaměstnání. To je velkým bonusem pro zaměstnance, neboť účast v kurzu lze pro ně vyřídit snáze a rychleji.

7. Kdo měl z IPM největší přínos, jaký a proč zrovna klient?

Největší přínos z IPM měli tréninkoví zaměstnanci, a to přímo díky integračním aktivitám. Přeneseně pak díky již zmíněnému vykompenzování nákladů na tréninková pracovní místa a na absence pracovníků plnící IA v pracovní době i zaměstnavatelé. Zaměstnanci měli větší motivaci a prostor realizovat IA, protože to bylo v jejich pracovní době. Přínos IPM je také v propojení s Úřadem práce, a mezi zaměstnavateli navzájem, zejména s ÚP jde o naši první zkušenost takto intenzivního kontaktu.

8. Popište „Aha efekt“ některého z aktérů – svůj, zaměstnavatele, ÚP

„Aha efektů“ byla řada, jak u zaměstnavatelů, tak tréninkových zaměstnanců. A to, když zaměstnanci (ale i zaměstnavatelé) zjistili, co všechno spadá do IA. A i když chybí v práci, tak tím, že plní IA, mají placenou mzdu a mohou se naplno věnovat zlepšování svojí životní a sociální situace. Aha efekt jednoho ze zaměstnavatelů – obraťme postup při výběru zaměstnanců na IPM – je efektivnější, když člověka na IPM doporučí sociální služba nebo někdo jiný z psychosociální podpory, kdo s ním již pracuje, zná jeho bariéry a nazná, že je správný čas vstoupit do pracovního procesu. Je to jiný postup, než si to zaměstnavatel plánoval – přijde zájemce o zaměstnání, o kterém nemáme žádné informace a zaměstnavatel se snaží identifikovat bariéry a zvažuje, zda je to člověk vhodný na IPM.

9. Pomohlo IPM v lokalitě něčemu, co na začátku vypadalo jako problém? Otevřelo IPM dveře něčemu do budoucna? (Pro koho / v čem)?

IPM pomohlo širší a větší spolupráci mezi ÚP a sociálními zaměstnavateli a sociálními službami poskytujícími IA. Do budoucna položilo základ pracovní sociální sítě, která může pomoci těžko zaměstnatelným klientům dosáhnout úspěchu na poli zaměstnanosti a tím dosažení stabilního příjmu a od toho pozitivního ovlivnění i ostatních životních témat - např. bydlení, dluhů, zdraví.

10. Co vidíte, že teď má největší smysl rozvíjet? Myslíte, že to půjde?

Rozhodně má smysl pokračovat v budování sítě zapojených organizací do IPM a tím dosáhnout lepší návaznosti, propojení a účinnosti celého nástroje. Především se tak tímto nástrojem pomůže širší skupině klientů (více cílovým skupinám), které měly do teď značně stížený vstup na trh práce. Vhodné je tak posilovat motivaci vícero sociálních i běžných komerčních zaměstnavatelů se zapojením do IPM.

11. Pokud máte k dispozici hodnocení některého z aktérů, prosím vložte je.

Vložil bych hodnocení 7U nebo Cirkusárny?! Jeden z pražských zaměstnavatelů byl při spuštění projektu nejistý ve vztahu k IA, nevěděl, jak je začlenit do své činnosti a poukazoval na jednoduchost nástroje APZ Veřejně prospěšné práce. Po třech měsících IPM zaměstnavatel uznal, že IA jsou v pilotu klíčové, přinášejí postupné zlepšení či řešení sociálního a zdravotního stavu zaměstnanců, a proto je dle zaměstnavatele IPM vhodnějším nástrojem než VPP.

12. Napište nějaká doporučení novým lokalitám z vlastní zkušenosti koordinátora.

Doporučoval bych novým lokalitám otevřenou komunikaci se všemi zapojenými aktéry a pravidelně zjišťovat a reflektovat potřeby, které vyplynuly z praxe, hledat na ně adekvátní odpovědi a opatření, nebát se slyšet i kritiku a pracovat i s negativními informacemi a zkušenostmi tak, aby se mohl projekt rozvíjet dále. Dále bych doporučoval se neobávat oslovovat možné nové zaměstnavatele, otevřeně s nimi diskutovat nad nastavením IPM a nebát se hledat vhodná řešení při zodpovězení jejich potenciálních obav, které mohou ze začátku nastat.

13. Co byste dnes udělali jinak s tím, co víte?

Kdybych se zpětně ohlédl k začátku pilotního ověřování, aktivněji bych vstupoval a zjišťoval administrativní procesy při schvalování žádostí a dohod mezi

zaměstnavateli a ÚP. Tím bych mohl urychlit a usnadnit tento proces pro zaměstnavatele, kteří měli zájem moci začít zaměstnávat své pracovníky na IPM co nejdříve.

4.4 Příběh z lokalit Česká Třebová a Vysoké Mýto

Autorka: Tereza Hrušková

Příběh z lokality Ústí nad Orlicí – resp. Česká Třebová a Vysoké Mýto

Česká Třebová byla vybrána ASZ jako lokalita vhodná k pilotáži IPM z důvodu existence vyloučené lokality Borek a snahy města o řešení situace v této lokalitě. Jedná se o sídliště na okraji města, kde žijí lidé často pouze z dávek hmotné nouze, sociálních dávek, často dlouhodobě nezaměstnaní a také rezignovaní. Obecně je v tomto regionu nezaměstnanost jedna z nejnižších v ČR. Dobře zde funguje spolupráce ÚP a zaměstnavatelů při zaměstnávání OZP. V lokalitě jsou aktéři trhu práce propojeni poměrně dobře, ale ne komplexně. Vytvoření alespoň základu lokální sítě zaměstnanosti je jedním z cílů průběhu pilotu IPM.

Do IPM se zapojily technické služby města, které sídlí přímo ve vyloučené lokalitě (dříve využívaly VPP). Vše bylo domluvené před mým nástupem na pozici koordinátora. Po mém nástupu probíhala jednání o IPM se zástupci ZŠ a domova pro seniory (kvůli pozdnímu rozjezdu pilotáže a krátkému trvání nakonec IPM nevyužili). Zapojily se také technické služby z Vysokého Mýta. Jedná se tedy o obdobné zaměstnavatele, průběh pilotáže je velmi podobný v obou lokalitách (podobná cílová skupina, podobný přístup zaměstnavatele). Rozjezd IPM byl celkově velmi rozpačitý z důvodu pozdějšího nasazení, všichni aktéři byli velmi frustrovaní, nebylo jednoduché vyjednat další zaměstnavatele, když nebylo nic "jisté".

Příklad praxe

Oba zaměstnavatelé poskytují psychosociální podporu stávajícími zaměstnanci, kteří do této doby neměli se sociální prací žádné zkušenosti. Nadále vykonávají svoji běžnou agendu a k tomu IPM. Od začátku je to pro ně velmi těžké, snažíme se jim být s ÚP oporou. Musím velmi vyzdvihnout práci a snahu obou psychosociálních pracovníků se v problematice zorientovat a se zaměstnanci pracovat. I ony udělaly neuvěřitelný pokrok. Na základě zkušeností nyní vědí, že psychosociální podporu by měl poskytovat člověk, který se v této problematice dobře orientuje a že pro případné pokračování bude potřeba zajistit psychosociální podporu jinak.

Z poslední návštěvy u zaměstnavatele, které se účastnili zaměstnanci IPM mám smíšené pocity. Část zaměstnanců nadále spoléhá na ÚP, že jim po IPM sežene další práci, je velmi těžké a možná i nemožné jim vysvětlit, že hlavní odpovědnost za svůj život mají oni a IPM bez jejich aktivního zapojení postrádá smysl.

Jako velké překvapení a příklad možné změny zmíním zaměstnance, který má problémy s alkoholem, které dosud nebyl ochoten řešit a nebral to jako problém. Zprvu to vypadalo, že s tímto zaměstnancem nikdo nehne. V práci se ale nově dostal do jiné pracovní skupiny, kde se mu líbí. Kolegové mu jasně dali najevo, že pokud bude pít, nechtějí s ním pracovat (z důvodu bezpečnosti, nevhodného chování). Na základě toho má domluvené již druhé sezení ohledně alkoholu s adiktologickou službou. Pokud by se mu podařilo problém řešit, je možné, že by u zaměstnavatele mohl zůstat zaměstnanec i po IPM, což bere jako velkou motivaci. Držme mu pěsti! Určitě musím zmínit skvělou spolupráci s paní Rollerovou z ÚP, která se o vše kolem IPM velmi zajímá a je velmi aktivní, snaží se být zaměstnavatelům oporou.

Závěr

Dosavadní zkušenost s IPM je spíše po té procesní stránce, doba 5 měsíců pro zaměstnance na nějaký zásadnější posun je prozatím nedostatečná. Spíše se jedná o dílčí ne/úspěchy. Celkový dopad na problémovou lokalitu zatím není možné hodnotit. Pro dobré fungování IPM je určitě zásadní propojování jednotlivých aktérů. Velice důležité je předávání zkušeností, nastavení hlubší spolupráce s obcemi. Jako možnou zásadní překážku vnímám kapacity sociálních služeb, které jsou často zcela naplněny. S ÚP jsme se shodli, že je opravdu zásadní, aby zaměstnanec na IPM byl dostatečně motivovaný ke změně. Bez toho je pak mnohdy velmi náročná práce pracovníků psychosociální podpory zbytečná. Bohužel i to nám pilotáž ukazuje u některých zaměstnanců na IPM.

Novým lokalitám bych doporučila, aby velmi obezřetně vybíraly zaměstnance na IPM. Zaměstnavatelům je potřeba vysvětlovat náročnost IPM, přesvědčit se, že vše pochopili. Pracovníkům ÚP vysvětlit IPM, aby byli schopni včas vytipovat člověka, kterému by IPM pomohlo. Stejně tak rozšířit povědomí o IPM do sociálních služeb a dalších organizací. Ideálně nové lokality propojit s těmi, které s IPM již mají zkušenost (ať už jde o ÚP, zaměstnavatele, obec, sociální služby...).

Co bych udělala jinak? Více bych se zaměřila na zapojení obce do IPM. S ohledem na zkušenosti bych doporučila zaměstnavatelům, ať si nejprve zkusí IPM s menším počtem pracovníků, aby zjistili, co IPM reálně obnáší a nevzali si hned na začátku příliš velké sousto.

4.5 Příběh z lokality Děčín

Autoři: Václav Nikl a Jana Šteffelová

Pilotní místo – Středisko městských služeb

Středisko městských služeb (dále jen SMS) bylo zřízeno v Děčíně v roce 2011 za účelem podpory a nabídnutí pracovních míst lidem, kteří jsou znevýhodněni na trhu práce, chybí jim pracovní zkušenosti, kompetence a nalezení práce na volném pracovním trhu je pro ně náročné. SMS si zaměstnance nevybírám – šanci dostane většinou každý, kdo pracovat chce. Kmenový pracovní tým hrazený z prostředků města Děčín se z velké části rekrutoval právě ze zaměstnanců, kteří se osvědčili.

V Děčíně existují sociální podniky, či podniky, které bychom označili za sociální, jejich cílovou skupinou jsou ovšem osoby zdravotně znevýhodněné. **SMS je tak v podstatě jediný zaměstnavatel, který se zaměřuje na osoby, jejichž znevýhodnění na trhu práce není způsobeno zdravotním omezením, ale jinými bariérami** – především nízkým vzděláním, vyšším věkem, ale také sociálním vyloučením či ohrožením sociálním vyloučením.

Ve své snaze podpořit hůře zaměstnatelné obyvatele města Děčín není SMS osamocena. Ve městě působí (neformální) síť zaměstnanosti, která sestává ze zástupců SMS, kontaktního pracoviště Úřadu práce, místních neziskových organizací poskytujících sociální služby, zástupců statutárního města Děčín, zaměstnavatelů a Agentury pro sociální začleňování (dále jen ASZ). SMS je též členem lokálního partnerství statutárního města Děčín, které bylo zřízeno ve spolupráci s ASZ. Ve spolupráci s ASZ byla SMS podpořena z privátních částí výzev ESF a ESF+ a bylo poskytnuto tematické poradenství v rámci možností ASZ.

Vzhledem k profilaci SMS se nabízelo, že pilotní ověřování integračních pracovních míst (dále jen IPM) bude probíhat právě zde. Větší zaměřenost na zvyšování pracovních kompetencí, psychosociální podpora, která je podstatou IPM, jsou devízy, které SMS poskytuje již od svého začátku a ze své podstaty.

Integrační pracovní místa – START

Na začátku roku 2023, kdy byly zveřejněny první informace k plánovanému programu IPM, a kdy se objevily první informace o radikální změně ve financování veřejně prospěšných prací

(dále jen VPP), bylo toto téma otevřeno lokálním konzultantem ASZ s místními aktéry. Zprávy o (de facto) **ukončení VPP byly velmi znepokojivé**, protože mohly existenčně ohrozit misi a působení SMS ve městě, a především velký počet zaměstnanců, kteří mohli prostřednictvím VPP najít pracovní uplatnění a zvýšit tak svůj socioekonomický status.

Město Děčín z vlastní iniciativy v listopadu 2023 pozvalo generálního ředitele Úřadu práce ČR Daniela Křištofa, PhD., jeho tým a ředitele ASZ Mgr. Martina Šimáčka a jeho tým na setkání k aktivní politice zaměstnanosti. Součástí setkání byla též prezentace IPM, aktivit SMS a exkurze v místní sociálně zatížené lokalitě. Děčín se následně rozhodl účastnit se pilotu IPM.

SMS, kontaktní pracoviště Děčín Úřadu práce ČR a další místní aktéři byli k realizaci pilotu připraveni již v prosinci 2023 - měli předem vytipované potenciální zaměstnance, aktivně řešili poskytovatele psychosociální podpory a další nezbytné náležitosti pro spuštění pilotního projektu.

Od dubna 2024 mohli být konečně zaměstnáni účastníci pilotního ověřování v SMS. Do projektu bylo zařazeno 15 lidí (pův. 16, jeden zaměstnanec skončil sám hned v úvodu).

Pro SMS nebyl režim IPM nijak nový. Jak bylo zmíněno výše, jistá forma podpory pro zaměstnance byla poskytována ve SMS vždy a vždy bylo hleděno především na snahu zvýšit pracovní kompetence a uplatnitelnost zaměstnanců. **IPM přinesla do SMS cílenější sociální práci a podporu zaměstnanců v širším kontextu.** Na pozici poskytovatele psychosociální podpory SMS zaměstnalo sociálního pracovníka, který průběžně mapuje potřeby a situaci účastníků pilotního ověřování a v úzké spolupráci s místní neziskovou organizací **Charitním sdružením Děčín, z.s.** může zaměstnancům poskytovat odborné sociální poradenství.

SMS, město Děčín i spolupracující organizace jsou **vstřícní, schopní a spolehliví partneři** v realizaci. Pilotu se ujali zodpovědně a snaží se jej naplňovat podle svých možností. Místní partneři nemají problém bez okolků sdělit problémy, úskalí a své připomínky k pilotu, což je kladně hodnoceno na straně Úřadu práce ČR i Ministerstva práce a sociálních věcí.

Integrační pracovní místa – PRŮBĚH

Nezbytné pro poskytování odpovídající psychosociální podpory zaměstnanců je poznat je a získat vzájemnou důvěru. Podpora zaměstnanců je v rámci IPM poskytována ve dvou

rovinách – přímo v pracovním prostředí prostřednictvím koordinátorů, kteří se zaměstnanci řeší především jejich pracovní kompetence, práva a povinnosti a na sociální úrovni prostřednictvím sociální pracovnice. Koordinátoři řeší s pracovníky zejména dodržování pracovní doby, kvalitu odvedené práce, vztahy na pracovišti atp. Jsou účastní neformálních rozhovorů se zaměstnanci. Sociální pracovnice se během projektu se zaměstnanci setkává vždy minimálně 1x za měsíc, aby do záznamových archů zaznamenávala posun zaměstnance, mapovala jeho potřeby, zakázky a aktuální témata. S některými zaměstnanci na základě těchto rozhovorů probíhá další kontinuální sociální práce, s některými jsou řešeny na bázi odborného sociálního poradenství momentální obtíže a starosti. Je zřejmé, že účastníci projektu se potýkají s rozličnými problémy a vyžaduje čas a důvěru, aby byli ochotni a motivováni je začít řešit.

Bariéry na trhu práce

Pro účely sestavení IPORů byly definovány bariéry, které pravděpodobně ztěžují potencionálním účastníkům IPM přístup na volný pracovní trh – **fyzické zdraví; duševní zdraví; vztahy; rodina; finance; vzdělání; bydlení; adiktologie; právní oblast; pracovní zkušenosti; sociální dovednosti; jazyk, kultura, etnicita**. Psychosociální podpora má v rámci IPM tendence zaměřovat se přirozeně především na výše zmíněné bariéry a jejich mapováním a následnou prací je eliminovat, bořit. Jako převažující se v rámci skupiny ukázaly především tyto oblasti:

1) Dluhy

Drtivá většina účastníků projektu je zadlužená, proti velké části z nich je vedena více než jedna exekuce; dluhy mají také vůči městu Děčín. Pozice SMS jakožto organizační složky města otevírá možnosti, které komerční zaměstnavatel často nemá k dispozici. Jedna z nich se týká právě dluhů vůči městu Děčín. V případě, že mají nově nastupující zaměstnanec dluhy vůči městu, (např. poplatky za svoz komunálního odpadu, poplatek za psa nebo dluh na nájem v obecním bytě) snaží se město s novým zaměstnancem tyto dluhy aktivně vyřešit. Město kontaktuje zaměstnance, domluví schůzku na ekonomickém odboru, kde se domluví způsob, jakým bude dluh vyřešen (většinou splátkový kalendář). Primárně je splácena jistina, po splacení jistiny je následně podána zastupitelstvu žádost o odpuštění 90 % příslušenství. Tyto žádosti jsou v drtivé většině schvalovány, protože zastupitelstvo vnímá kladně, pokud někdo chce své dluhy vyřešit.

Ohledně dluhů u jiných věřitelů jsou zaměstnancům SMS k dispozici místní dluhové poradny (v kontextu pilotu IPM se jedná především o dluhovou poradnu Charitního sdružení Děčín, z. s.). Zkušení dluhová poradci pomáhají zaměstnancům zmapovat dluhy, pracovat s rodinným rozpočtem a případně též připravit a podat insolvenční návrh.

V rámci IPM, kromě dluhů vůči městu Děčín, není v tuto chvíli v podstatě téměř možné dluhovou situaci zaměstnanců řešit nějak výrazněji. Vzhledem k tomu, že návaznost pracovního místa je nejistá, nemá smysl řešit s klienty oddlužení; zaměstnancům, proti kterým jsou vedeny exekuce, začaly být exekuční srážky samozřejmě sráženy ze mzdy. Možnost oddlužení a zbavení se dluhů, zvýšení příjmu, který je aktuálně zatížen srážkami, ale zůstává motivací k získání pracovního místa na volném trhu práce.

Samostatnou kapitolou je nicméně práce s rodinným rozpočtem a zvyšování finanční gramotnosti účastníků, která probíhá v podstatě napříč všemi tématy.

Bydlení

Ačkoli při vstupních pohovorech velká část klientů označovala své bydlení jako vyhovující, v průběhu projektu se objevovaly problémy s bydlením (např. vyúčtování, špatná komunikace s pronajímateli atp.); někteří již na úvod mluvili o bydlení jako o zcela nevyhovujícím; jeden z účastníků docházel první měsíce do zaměstnání dokonce z ulice. Ukázalo se, jak důležité je mít vyhovující bydlení, ze kterého může zaměstnanec docházet do zaměstnání.

Statutární město Děčín v tomto roce schválilo koncepci bydlení města, která reflektuje potřebu bydlení i těch, kteří nyní nebydlí ve vyhovujících podmínkách. V rámci pilotu IPM a vstřícnosti města Děčín se daří řešit i tuto bariéru; dalším důležitým aktérem při řešení otázky bydlení je ÚP (MOP na kauce).

Vztahy, sociální dovednosti, zkušenosti

Zaměstnání v SMS, intenzivní podpora formou sociální práce, akcent na intenzivnější řešení vztahů na pracovišti a zvyšování pracovních kompetencí je prostředkem, který může eliminovat uvedené bariéry. Velká část účastníků projektu má minimální nebo nulové zkušenosti se zaměstnáním a pracovním prostředím. SMS je „chráněným“ místem, kde se mohou zaměstnanci naučit fungovat v pracovním kolektivu, získat zkušenosti a vybudovat si vztahy s lidmi. Vzhledem k tomu, že jsou to z velké míry lidé, kteří se potýkají s podobnými

problémy, jako oni sami, cítí se být přijímáni a chápáni. Pro značnou část klientů je i dle jejich slov obtížné zapadnout do majoritní společnosti a SMS jim prostřednictvím IPM dává šanci situace si nacvičit a získat větší jistotu.

Vzdělání

Drtivá většina zaměstnanců zúčastněných v pilotním ověřování má pouze základní vzdělání, s jejich mnohdy minimální nebo nulovou praxí je to výrazná bariéra na trhu práce. Vzdělávání (alespoň neformální) probíhá prostřednictvím workshopů realizovaných sociální pracovníci SMS; dalším stupněm bylo zapojení většiny zaměstnanců do rekvalifikačního kurzu Práce na PC; jeden z účastníků si v rámci IPM udělal řidičské oprávnění C + profesní oprávnění; další zaměstnanci jsou motivováni k účasti na rekvalifikačních kurzech dle individuálního zaměření.

Další aspekty, bariéry

Jednou z věcí, která se ukazuje u některých zaměstnanců, je **absence motivace a ambicí** na jakýkoli prostup dále na otevřený trh. Zaměstnanci po zapracování, a začlenění do pracovního kolektivu často nechtějí kolektiv a práci opustit. SMS je zaměstnavatel, který jim „rozumí“. Prostup do jiné práce by znamenal krok do nejistoty:

- Jaká to bude práce? Budu to umět? Půjde mi to?
- Jaký je tam vedoucí? Jaký je kolektiv? Přijme mě?
- O čem se s nimi budu bavit? Nerozumím autům, nikde jsem nebyl...
- Co to bude znamenat pro můj rodinný život? Jak se do práce dostanu? Jak to udělám s dětmi, syn nechce chodit do družiny...
- Budu tam moci kouřit?

Absence motivace a ambicí, chybějící cílevědomost překonávat překážky vychází z životního stylu; komunity, ve které zaměstnanci žijí; stereotypů a vzorů, které jim byly generačně předkládány a také jejich sociálního vyloučení.

SMS a jeho pracovníci, vč. sociální pracovníce, se snaží aktivně pracovat s motivací zaměstnanců. Někteří jsou motivováni vnitřně, chtějí změnu a jsou ochotni pro to pracovat. Ukazuje se, že to jsou ti, pro které je nástroj IPM vhodný a velice prospěšný. Někteří jsou zklamaní z předchozích zaměstnání, projektů a selhání a práce s nimi je náročnější. Pracovníci SMS a sociální pracovníce se snaží najít ty správné motivátory pro každého zaměstnance

individuálně. Pro velkou část ze zaměstnanců, je, do jisté míry, chráněné prostředí SMS jediným prostředím, ve kterém jsou ochotni pracovat. Je to prostředí bezpečné, známé.

Pro tuto skupinu pak nadále chybí nástroj pro dlouhodobé zaměstnávání, protože je zřejmé, že bez vnitřní motivace je pro ně nástroj IPM neefektivní.

Zůstává otevřenou otázkou, do jaké míry by se zaměstnavatel a poskytovatel psychosociální podpory měl chovat paternalisticky a klientovi určovat, co by měl chtít, kam by měl směřovat. IPM má usilovat o to, *aby klient prostoupil na komerční trh práce a již nepotřeboval podporu*. V kontrastu k tomuto přístupu – u sociálních služeb se od paternalismu odstupuje, pracuje se s motivacemi a zájmy klienta, s jeho přáními a potřebami.

Mezi motivací a demotivací klienta je tenká linie, se kterou musí zaměstnavatel, zvláště u této cílové skupiny, citlivě pracovat. Musí též citlivě pracovat a zpracovávat klientovy zájmy, respektovat je, ale zároveň též aktivně nabízet možnosti rozvoje (i pokud je klient bude odmítat, nebo je bude měkce sabotovat). Zaměstnavatel současně musí naplňovat očekávání donora a aktivně se svými zaměstnanci směřovat k volnému trhu práce a ukončení podpory.

S motivací současně souvisí také **selhávání** osob z cílové skupiny. Při práci v IPM se potvrdilo, že práce se selháním je velmi důležitá.

Mnoho z těch, kteří jsou na úřadu práce registrovaní jako dlouhodobě nezaměstnaní a i ti, kteří oficiálně registrovaní nejsou, mají za sebou sérii selhání a negativních zkušeností. Zkušenosti se selháním má i mnoho těch, kteří opouští školy (v Děčíně nedokončí základní vzdělání v průměru 50 dětí každý rok). Selhání a opakovaný neúspěch člověka demotivuje, a pokud na druhé straně nestojí opora, která je schopna selhání rozebrat, pochopit, přijmout, eliminuje se tak šance na úspěch.

I zaměstnanci v rámci projektu selhávali z mnoha různých důvodů, ale se selháním nebylo pracováno jako s něčím fatálním, ale jako s něčím, co je přirozené a z čeho je možné se poučit a co nebrání tomu pokračovat ve spolupráci.

Práce s osobami znevýhodněnými na trhu práce může být velmi náročná, většina těchto lidí si prošla těžkými životními obdobími, selháními, jsou opakovaně odmítáni. To nejlepší, co pro ně můžeme udělat, je dát jim šanci a podpořit je.

Doporučení na konec

Pro úspěšnou cestu integračních pracovních míst je dobré:

- Být otevřený, jak v komunikaci, tak v myšlení; se zaměstnanci komunikovat narovinu.
- Mít reálná očekávání – integrace na trh práce není jednoduchá.
- Být připraven na případná selhání a pracovat se selháním zaměstnanců v integračním procesu.
- Mít pochopení a trpělivost.
- Přečíst si dobré i ty *ne-tak-dobré* praxe, snažte se poučit z chyb ostatních.
- Mít silnou lokální síť zaměstnanosti. Zeptejte se na Vašem Úřadu práce, nebo na Vašem městě. Pokud tam lokální síť zaměstnanosti není, bude potřeba si ji pro své účely postavit. Síť by měla umět pokrýt jak Vaše potřeby jakožto zaměstnavatele, tak potřeby Vašich zaměstnanců. Kontaktujte Úřad práce, hledejte poskytovatele sociálních služeb, dluhového poradenství, drogové a závislostní prevence, praktické lékaře apod.

Navštivte ty, kteří si tím prošli. To nejlepší, co můžeme jako účastníci pilotu doporučit zájemcům realizaci Integračních pracovních míst, je navštívit ty organizace, které již pilotem prošly a mají zkušenosti. Domluvte si exkurzi se zaměstnavateli, s poskytovateli psychosociální podpory, zeptejte se na jejich zkušenosti. Žádný dokument či zpráva lépe nepředstaví úskalí realizace IPM než přímý kontakt s těmi, co to dělají.

4.6 Příběh z lokality Most

Autorka: Jitka Velebná

Příběh z lokalit – Most

V Ústeckém kraji je okres Most okresem s dlouhodobě nejvyšší nezaměstnaností. V celorepublikovém srovnání dosáhl v loňském roce větší nezaměstnanosti už jen okres Karviná. Poprvé jsem o IPM slyšela asi v květnu 2023. Od té doby jsem se o nich průběžně snažila zjišťovat všechny dostupné informace a novinky. Viděla jsem v nich šanci pro svoje klienty, většinou notorické zaměstnance na VPP. V době, kdy docházelo k výraznému snížení počtu dotovaných míst a částek mzdových příspěvků na VPP a SÚPM, jsem doufala, že bych

IPM mohla využít při své práci. Také se hovořilo o spolupráci ÚP s NNO při péči o podpořené osoby a v tom jsem viděla nové možnosti i pro naši organizaci.

Pracovat na pilotním ověření mne lákalo i z jiného důvodu. V letech 2014-2023 jsem pracovala na dvou výjimečných regionálních projektech ÚP („Sociálně vyloučené lokality Ústeckého kraje“ a „Společně to dokážeme v Ústeckém kraji“). V těchto projektech ÚP úzce spolupracoval s NNO. Účastníkům projektu byla nabídnuta propracovaná nabídka školení, poradenství a podpory. Smekám před tvůrci těchto projektů, vytvořených s dokonalou znalostí cílové skupiny a jejich potřeb. Ještě dnes potkávám spokojené účastníky, kterým se podařilo uspět, zlepšit svůj život a trvale se začlenit do společnosti i na pracovní trh. V IPM jsem tak cítila možnost podílet se na něčem úplně novém.

Zklamání přišlo hned po prvním školení. Přiznávám, že jsem v té době vážně zvažovala, jestli se mám do pilotního ověření vůbec zapojit. Napadlo mě však, že se IPM budou ještě vyvíjet, měnit a já bych mohla využít svých zkušeností a být u toho. To se však nestalo. I po několika měsících od zahájení realizace jsou IPM jen prázdnou skořápkou, kterou buď někdo (zaměstnavatel, poskytovatel psychosociální podpory) něčím smysluplným zaplní nebo také ne. Domnívám se, že tento nástroj není, až na výjimky, atraktivní pro zaměstnavatele, pro jejich zaměstnance a možná ani pro ÚP.

Na samém počátku své práce jsem vytipovala a kontaktovala NNO, které působí v naší lokalitě. Na společné schůzce jsem je seznámila s IPM a možnostmi spolupráce. Ze strany NNO jsem zaznamenala o spolupráci velký zájem. Zároveň jsem začala kontaktovat zaměstnavatele. U těch jsem však narážela na odmítání a nezájem. Ti z nich, kteří v začátcích přislíbili, že se zapojí, nakonec raději přijali zaměstnance na SÚPM nebo VPP. Můj obrovský dík tak patří ředitelce KoP Most Mgr. Veronice Kubalové a jejímu týmu. Bez jejich vytrvalosti, a především dlouhodobé vynikající spolupráce se zaměstnavateli, by lokalita Most určitě nedosáhla tak skvělých výsledků.

Jeden pozitivní příběh mám z Meziboří. Na IPM tam nastoupil pár. Problémový pár. Pán, podle prohlášení paní tajemnice neodváděl dobrou práci a také nechtěl spolupracovat na integračních aktivitách. Jeho nadřízený vyzbrojoval, že jeho družka je tím, kdo ho neustále kritizuje a shazuje. Rozhodl se je rozdělit do dvou pracovních skupin a pán „rozkvetl“. Zaměstnavatel i kolegové si ho chválí, že je šikovný a pracovitý. Město zvažuje, že pokud se pán bude snažit i nadále, rád by mu pracovní poměr prodloužil, nejdříve na VPP a pokud bude

zájem na jeho straně trvat, mají v plánu jej přijmout jako kmenového zaměstnance. Tento příběh je však spíše příběhem dobré práce se zaměstnanci, kterou je město Meziboří pověstné a kterou dlouhodobě odvádí.

Město Meziboří může sloužit jako vzor pro všechny další zaměstnavatele. Na IPM spolupracovalo se zkušenou sociální pracovnící a paní tajemnice je za její pracovní nasazení vděčná. Přiznává, že bez její pomoci by pro ně bylo složité všechno zvládnout. Pochvaluje si také pravidelné schůzky, ke kterým docházelo a kterých se účastnila ona, ředitel TS a již zmíněná klíčová pracovníce podpořených osob. Město Meziboří je jedním ze dvou zaměstnavatelů v lokalitě, kterým zaměstnance vybral ÚP. Motivace zaměstnanců pracovat a účastnit se integračních aktivit tak byla od začátku malá. Jejich klíčová pracovníce po 5 měsících od nástupu na IPM připouští, že si zaměstnanci na integrační aktivity zvykli a že už se jich neúčastní s nechtí. I to považují za úspěch.

IPM se určitě nestanou plnohodnotným nástupcem VPP. Ani se nestanou tak oblíbeným nástrojem, jakým byla VPP ze strany dlouhodobě nezaměstnaných. Věřím však, že si do budoucna svůj okruh zaměstnavatelů najdou. Budou to především ti, kteří si dokážou psychosociální podporu zajistit sami v rámci organizace, např. NNO a sociální podniky. Ostatní zaměstnavatelé budou IPM využívat především za situace, kdy se jim nepodaří získat zaměstnance na SÚPM nebo VPP, nebo pokud se IPM stanou finančně atraktivnějšími. To, že IPM nebudou využívána ve velkém však podle mne nevádí. Pro ÚP pak bude snazší aktivněji spolupracovat se všemi zaměstnavateli a následně pak „uhlídat“ všechny aktéry, aby si řádně plnili své povinnosti.

5 Seznam literatury a zdrojů:

BÜCHLEROVÁ, D; PÁLOVÁ, A. Integrační pracovní místo evaluační zpráva, MPSV, 2025.

Dobrá práce v obci. Dostupné z: www.pracevobci.cz.

Evaluační zpráva projektu Tranzitní místa v sociálních podnicích, CZ.03.1.48/0.0/0.0/16_045/0009758, 2021.

EVROPSKÁ KOMISE. Akční plán pro evropský pilíř sociálních práv. 2021. Dostupné z: <https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/cs/>

Konference Integrační pracovní místa – dát práci nestačí. Praha, 2024. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=g1SjsoyY4Qc>

MALÉŘOVÁ, L; GAJDZIOKOVÁ, K. Metodika případové intervence a spolupráce pro osoby ohrožené na trhu práce na území města Brna, 2020.

MPSV. Strategie sociálního začleňování 2021-2030. 2023. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/8831663/Strategie+soci%C3%A1ln%C3%ADho+za%C4%8Dle%C5%88ov%C3%A1n%C3%AD+2021-2030_aktualizace2023.pdf/37a49d65-f372-a32f-fcd6-673d37b1e7bd?t=1729168554899

SPOT. Manuál pro podporu zaměstnanosti v obci. 2021. Dostupné z: <https://www.pracevobci.cz/upload/studies/27/Manual-pro-podporu-zamestnanosti-v-obci-final.pdf>

SYRUČEK, P. Integrační pracovní místa: Dát práci nestačí. 2024. Dostupné zde: <https://romea.cz/cz/komentare/integracni-pracovni-mista-dat-praci-nestaci>

TRLIFAJOVÁ, L.; GAJDOŠ, A: Příčiny obtížného uplatnění na trhu práce: vícenásobné bariéry, Spot centrum pro společenské otázky, 2019, s. 2