

**Univerzita Palackého v Olomouci  
Cyrilometodějská teologická fakulta  
Katedra křesťanské sociální práce**

*Bakalářská práce*

**2020**

**Ing. Pavla Vejchodová**

**Univerzita Palackého v Olomouci**  
**Cyriľometodějská teologická fakulta**  
**Katedra křesťanské sociální práce**

*Charitativní a sociální práce*

*Ing. Pavla Vejchodová*

*Projekt založení „neziskového“ sociálního podniku s cílem  
nabídnout sociální a jiné služby, vedoucí k začleňování dospělých  
klientů s Aspergerovým syndromem na trh práce*

**Bakalářská práce**

Vedoucí práce: Ing. Ester Danihelková

2020

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci vypracovala samostatně na základě pramenů a literatury uvedených v bibliografickém seznamu.

V Olomouci dne 1.5.2020

.....  
Pavla Vejchodová

Chci poděkovat vedoucí práce Ing. Ester Danihelkové za trpělivost při vedení, užitečné a cenné rady při psaní a podporu, bez které bych práci jen stěží dokončila.

Děkuji také všem pedagogům na obou školách, za všechny znalosti a dovednosti, které nám všem předali a vlídně nás vedli od začátku až do konce.

Nemohu ve svém poděkování zapomenout na všechny spolužáky, se kterými jsem měla to štěstí studovat, sdílet poznatky, zkušenosti a vzájemnou podporu.

Poděkování patří i všem, kteří mi byli nablízku a pomáhali mi nevzdávat se ve vypjatých situacích, jak mojí rodině, tak přátelům i kolegům.

## Obsah:

Úvod .....	1
1 Teoretická východiska .....	3
1.1 Problematika cílové skupiny .....	3
1.2 Východiska pro založení organizace .....	7
1.3 Způsoby práce sociálního podniku.....	11
1.4 Aplikované teorie sociální práce .....	12
1.5 Teoretická východiska projektu .....	15
2 Projekt založení sociálního podniku .....	19
2.1 Zakládací listina projektu .....	19
2.2 Úvod – popis problému .....	20
2.3 Popis cílových skupin.....	20
2.4 Cíl projektu.....	21
2.5 Lidské zdroje a klienti .....	26
2.6 Místo poskytování služeb.....	30
2.7 Způsoby financování .....	32
2.8 Zainteresané strany.....	33
2.9 Měřitelné indikátory projektu.....	36
2.10 Orientační harmonogram projektu .....	37
2.11 Vize pro pokračování .....	40
Závěr.....	41
Bibliografický seznam.....	43
Příloha 1.....	47

## Úvod

Celé téma bakalářské práce zní: „Projekt založení „neziskového“ sociálního podniku s cílem nabídnout sociální a jiné služby, vedoucí k začleňování dospělých klientů s Aspergerovým syndromem (AS) na trh práce, tedy vytipování vhodných pracovních aktivit, příprava klientů k pracovnímu uplatnění a zřízení či nalezení chráněných či podporovaných pracovních míst.

Slovní spojení neziskový sociální podnik se jeví jako protimluv, protože fungující podnik práce potřebuje zisk. Není tím tedy myšlen podnik bez zisku, ale podnik, jehož cílem není obohacovat se prostřednictvím sociálně znevýhodněných osob. Je pouze vyjádřen záměr vést plánovaný sociální podnik tak, aby veškerý zisk byl vkládán dál, do dalšího rozvoje podniku a zlepšování pracovních podmínek zaměstnanců.

Téma bakalářské práce jsem si vybrala z toho důvodu, že mám syna s Aspergerovým syndromem, což je porucha autistického spektra. Diagnóza mu byla stanovena až v dospělosti, ve chvíli, kdy opakovaně selhal v zaměstnání. V souvislosti s tím jsem byla konfrontována se skutečností, že společnost není připravená na pomoc této cílové skupině a není tudíž mnoho míst, kam by se takto postižené osoby a jejich rodiny mohly obrátit s žádostí o pomoc. Jako rodiče, kteří se až v dospělosti svého potomka dozvěděli o Aspergerově syndromu, jsme byli bez varování postaveni před otázkou: „Co bude, až tady nebudeme?“. Hlavní překážkou synova samostatného života se v té chvíli jevílo zaměstnání. Pohled na problematiku se ale v čase mění. Narazili jsme totiž na to, že v „normální“ firmě se „asperger“ neudrží a tzv. chráněné dílny zaměstnaly člověka s postižením maximálně po dobu pobírání příspěvků z úřadu práce. Tehdy jsem si před sebe postavila cíl zřídit skutečné chráněné pracoviště, které bude opravdu a trvale zaměstnávat osoby s Aspergerovým syndromem. Byla to jakási nejasná vize, spíše zbožné přání, než skutečný plán, jehož realizace se ale postupem doby ukazuje jako nezbytnost. Studium sociální a charitativní práce se proto jevílo jako dobrý počín. Doufala jsem, že mi pomůže odpovědět na otázku, zda je můj nápad z oblasti realizovatelných plánů, nebo je to pouhé „fantazírování“. Musím říci, že škola zcela předčila všechna moje očekávání. Pomohla mi k získání potřebných znalostí z oboru sociální práce, který byl do té doby pro mne zcela neznámý. Dala mi jasný směr, dobrý základ, podpořila můj vlastní osobní růst, bez kterého bych patrně nenašla odvalu k realizaci svého záměru. Události, které se sebehly od chvíle, kdy byla mému synovi stanovena diagnóza, studium, vč. zpracování výzkumu v absolventské práci na Caritas-

VOŠ sociální Olomouc, která je podkladem pro tuto bakalářskou práci, mě vedly ke změně pohledu na budoucí plány. Vedly mě k uvědomění si skutečnosti, že je potřeba celou problematiku řešit mnohem komplexněji.

Cílem zmíněné absolventské práce bylo, prostřednictvím kvalitativního výzkumu, posoudit potřeby a možnosti dospělých osob s Aspergerovým syndromem a jejich rodin, v souvislosti s možností uplatnění na trhu práce a zajištění větší samostatnosti. Záměrem bylo objektivizovat vlastní zkušenosti a znalosti získáním reálných informací o vzorku dospělých osob s Aspergerovým syndromem a tím postavit na pevnější základy svoje představy o možné práci s touto cílovou skupinou.

Hlubší porozumění těmto potřebám bylo východiskem k určení druhu podpory, kterou dospělé osoby s AS potřebují a jejich promítnutí do konkrétního projektu. Vypracování takového projektu je cílem této bakalářské práce.

První, teoretická část práce, čerpá z absolventské práce a navazuje na ni. Základní popis Aspergerova syndromu je převzat z absolventské práce a je doplněn popisem plánovaného rozsahu pomoci. Dále jsou uvedena teoretická východiska pro založení organizace, kterými je shrnutí zákonných požadavků a odpovědi na otázky, jaký typ organizace, s jakou právní subjektivitou a jakou náplní, bude založen a proč. Vzhledem k tomu, že plánovaný sociální podnik by měl mít komunitní charakter, jsou popsány také použité modely komunitní práce a aplikované teorie sociální práce. Jsou zde také krátce popsána teoretická východiska zpracování a řízení projektu.

Druhá, praktická část, se věnuje vlastnímu zpracování projektu založení organizace. Na základě seznamu potřeb a možností převzatých z absolventské práce je zpracován rozsah předpokládané náplně sociálního podniku, a to jak druhy sociálních služeb, tak i doplňující podnikatelský záměr, měřitelné znaky a rámcový harmonogram. Snahou je zpracovat co nejkonkrétnější materiál, který bude následně použit pro zpracování podkladů pro jednání se zainteresovanými stranami (stakeholdery), zakladateli, budoucími spolupracovníky, klienty, potenciálními spolufinancujícími a pomáhajícími organizacemi, či jednotlivci, zástupci úřadů, poradenskými firmami atd.

Projekt nemá být teoretickou vědeckou prací, ale co nejpraktičtějším přehledem východisek, kroků, úkolů a povinností, které bude nutno splnit, aby mohla začít fungovat organizace, která bude pracovat na uplatnění osob s Aspergerovým syndromem nejen v zaměstnávání, bude pomáhat potřebným, nebude ve ztrátě a veškerý zisk využije na rozšiřování podniku, zlepšování služeb a podmínek pro zaměstnance.

# 1 Teoretická východiska

V úvodu byl nastíněn původní motiv, vedoucí ke studiu sociální a charitativní práce. Byl jím záměr zřídit organizaci s chráněnými pracovními místy pro dospělé osoby s Aspergerovým syndromem. Tento plán byl vyvolán nutností řešit neschopnost syna, trpícího Aspergerovým syndromem, udržet si zaměstnání.

V následující části bude popsána problematika cílové skupiny a s ní související změna původního záměru.

## 1.1 Problematika cílové skupiny

Výchozí cílovou skupinou jsou dospělé osoby s Aspergerovým syndromem, které mají problém s uplatněním na trhu práce a jejich rodiny. Co tedy je Aspergerův syndrom?

### 1.1.1 Aspergerův syndrom

Aspergerův syndrom je porucha autistického spektra, jejíž projevy nabývají různých podob. Je zde celá škála příznaků, od lidí, lehce se odchylojících od tzv. normálu, po takové, kteří nejsou schopni téměř žádných sociálních kontaktů.

Kateřina Thorová (2006, s. 31) popisuje Aspergerův syndrom jako vrozenou poruchu mozkových funkcí, které neumožňují dobře porozumět běžným životním situacím. Narušení se projevuje hlavně v oblasti komunikace, představivosti a sociálním chování. Osoby s postižením trpí často stereotypním, rigidním a kompulzivním chováním a mají zvláštní zájmy. Obraz postižení je ale velmi různorodý. Některé dovednosti chybí, nebo jsou opožděné, je zde různá řečová vybavenost, rozdílné intelektové schopnosti, od lidí s mentální retardací, po nadprůměrně nadané až geniální. Také rozsah sociálních schopností je různý, od lidí pasivních, fixovaných na své blízké, po aktivní, velmi kontaktní, ale neschopné dodržovat pravidla sociálního chování.

Při rozhovoru je osoba s Aspergerovým syndromem schopna říkat poznámky, které slušně vychovaný člověk nikdy nahlas nevysloví. Osoby s Aspergerovým syndromem nemají se sdělováním nelítostné kritiky a jejich pravd a zaručených informací většinou problém. O to větší problém pak mívá jejich okolí.

Klienti s AS, zvláště dospělí, trpí nedostatkem pochopení, tím, že je nikdo nebere jako rovnocenné partnery, že jim nikdo nerozumí. Asi víc, než ostatní mají pocit, že mluví jinou řečí, než lidé okolo nich, přestože slova zní stejně. Mají problém vyjádřit svoje pocity a nejsou schopni ani sami sobě vysvětlit, proč je přepadá úzkost, vztek, smutek a beznaděj. Zavádějící je skutečnost, že na první pohled často není jejich postižení ani



patrné. Jedinci s AS mívají potíže s pružností myšlení, mají přesně nalinkovaný způsob uvažování, který se obtížně mění. Vyznačují se rigidním myšlením, nedokážou se přizpůsobit změnám, neumějí přiznat selhání (Attwood, 2012, s. 116)

Thorová (2006, s. 38, 39) uvádí, že na důvody vzniku AS byly v průběhu 50 let oficiální existence poruchy různé názory. Příčiny autismu doposud nebyly odhaleny, jisté však je, že základní potíže přetrvávají po celý život. Pozitivní vývoj je v porozumění příčinám problémů, terapii i vzdělávacích strategiích.

Dle Attwooda (2012, s. 141) byly při hledání příčin autismu zjištěny tři potenciální faktory, kterými jsou dědičnost, porodní komplikace a infekce zasahující mozkovou tkáň dítěte, k níž dojde během těhotenství nebo krátce po porodu. Na objevení skutečných příčin se stále čeká.

Základními klinickými příznaky Aspergerova syndromu jsou nedostatek empatie, jednoduchá, nepřiléhavá a jednostranná interakce, omezená, případně neexistující schopnost navazovat a udržet si přátelství, zvláštní způsob vyjadřování, nedostatečná neverbální komunikace, hluboký zájem o specifický jev či předměty, nemotornost, případně zvláštní pohyby (Attwood (2012, s. 21, 22).

### **1.1.2 Rozsah pomoci osobám s Aspergerovým syndromem**

Z vlastní zkušenosti vím a rozhovory s rodiči dospělých osob s Aspergerovým syndromem potvrdily, že symptomy Aspergerova syndromu se s přibývajícím věkem postižených zvyrazňují. Pokud se dítě chová na svůj věk méně sociálně vyspěle, není to zásadní a nepřekonatelný problém. Pokud se jako dítě chová dospělý člověk, je to z mnoha důvodů společensky nepřijatelné. Velmi jasnou hranicí přechodu do dospělosti je ukončení školní docházky, resp. středoškolského studia.

Přechod na vysokou školu, nebo do zaměstnání je velkou změnou v životě každého člověka. Pro osoby s Aspergerovým syndromem a jejich rodiny je tato změna naprosto zásadní, až fatální. S každým dalším rokem po ukončení školy totiž přibývá rolí, které osoby s tímto postižením nejsou schopny zvládnout. Začíná to neschopností udržet si práci. I v případě, že pracují a jsou schopni si peníze vydělat, neumí s nimi hospodařit. Dokáží je utratit za „nesmysly“ a nenechat si na jídlo. Nechápu nutnost a povinnost platit nájem, zálohy na energie a další platby. Jsou snadnou obětí obchodníků s půjčkami, protože vezmou doslova tvrzení, že je to „zadarmo“. Největší problém spočívá v tom, že si neuvědomují a nepřipouštějí svoje postižení a nechtějí, aby se k nim okolí chovalo jako k dětem, kterými v jistém smyslu ale stále jsou.

V případě, že by byli odkázáni pouze sami na sebe, byli by ohroženi zadlužením, ztrátou bydlení, sociálním vyloučením a životem na okraji společnosti, nebo v psychiatrické nemocnici, protože mají sklon k depresím a k agresi, kterou ve většině případů směřují sami proti sobě a to i častými pokusy o sebevraždu.

Ve své absolventské práci jsem na základě vlastní zkušenosti, studia dokumentů a analýzy rozhovorů s rodiči dospělých osob s AS vypracovala následující přehled potřeb osob s AS, jejichž respektování může pomoci v navázání fungující spolupráce.

Jsou to:

- pochopení a respekt, bez kritizování
- přijetí specifických zvláštností
- specializovaná osobní asistence
- chráněné, strukturované a předvídatelné prostředí, bez vytváření tlaku a stresu
- možnost odejít na klidné místo, v případě potřeby
- dostatek času na obeznámení se s prostředím a lidmi
- jasný časový plán, respektující individuální potřeby
- dostatek času na to přijmout a zvyknout si na požadovaný časový plán
- dostatek času na přijetí změn
- chápaní a vlídný pomáhající personál
- individuálně přizpůsobený způsob komunikace
- terapie, pomáhající s překonáváním vnitřních překážek
- terapie, pomáhající s nalezením smyslu života
- pečlivý výběr zaměstnání, respektující schopnosti a představy osoby s AS
- zajištění individuálních pracovních podmínek, např. tzv. klouzavé pracovní doby
- obeznámení spolupracujících osob s potřebami osob s AS
- pravidelnou supervizi se zpětnou vazbou od všech zúčastněných
- pomoc s nakládáním s penězi, vč. řešení stravování a bydlení
- trénink sociálních dovedností, vč. komunikace, cestování atd.
- vysvětlování pravidel, povinností a smluvních, či zákonných požadavků
- pomoc s efektivním hájením vlastních zájmů
- zajištění dalšího rozvoje a vzdělávání, např. diskuse o nebezpečných situacích
- pomoc v navázání přátelských vztahů
- pomoc v hledání příjemného trávení volného času s podporou dobrovolníků
- pomoc ve využití zvláštních talentů

Kromě uvedených potřeb je třeba vzít v potaz také potenciál umožňující za určitých okolností zapojení osob s Aspergerovým syndromem do běžného života.

Do následujícího seznamu jsou shrnuty možnosti, nebo také zdroje či schopnosti osob s Aspergerovým syndromem, ze zkoumaného vzorku, kterým byli čtyři muži a jedna žena. Uvedené dovednosti by bylo velmi dobře možno využít při jejich zaměstnávání.

Kromě běžných sebeobslužných úkonů jsou schopni:

- pracovat s počítačem
- obsluhovat běžné domácí přístroje
- cestovat po známých trasách
- vyřídit jednoduché záležitosti, které s nimi byly nacvičeny
- učit se novým věcem a dobře si pamatovat naučené
- dodržovat určitý režim
- navazovat vztahy
- jednat s lidmi v běžných situacích
- komunikovat o svých potřebách
- vykonávat určitý druh práce, nejčastěji opakující se činnosti
- chovat se vstřícně k chápajícímu okolí
- být za určitých podmínek ve společnosti
- pomáhat osobám, které to potřebují
- zlepšovat se za pomoci pozitivní motivace

Z uvedeného vyplývá, že pouhé zaměstnávání nemůže vyřešit všechny problémy. Je nutná také pomoc v ostatních oblastech, jako je nakládání s financemi, s bydlením, stravováním, trávením volného času, orientací v sociálních situacích, navazováním a udržováním vztahů, hájením vlastních zájmů a hledáním smyslu života. Uvedené potřeby jsou dále promítnuty do náplně budoucího sociálního podniku.

Je nutno zmínit ještě jeden problém a to nutnost řešit problematiku zdraví a stárnutí jak osob s Aspergerovým syndromem, tak jejich rodičů, kterým jejich děti nebudou schopny zajistit odpovídající pomoc a podporu. Ze zkoumaného vzorku mají čtyři osoby z pěti invalidní důchod druhého stupně a jedna invalidní důchod prvního stupně, což představuje příjmy, které nestačí k pokrytí nákladů na samostatný život. Dokud žijí rodiče a mají dostatečný příjem, doplňují to, co chybí. Co ale bude, pokud sami nebudou mít dostatečné prostředky a fyzické a psychické síly? To je hlavní otázkou všech, kteří se v této situaci ocitnou.

## 1.2 Východiska pro založení organizace

V následující části budou popsána východiska pro založení sociálního podniku a bude vysvětlen důvod zvolení právní formy.

### 1.2.1 Sociální podnikání a sociální práce

V časopisu Sociální práce 5/2016 (Dořičáková, 2016 [online]) byl publikován článek Vztah sociální práce a sociálního podnikání popisující rozdíly mezi sociální prací a sociálním podnikáním. Termín sociální podnikání bývá totiž „*zaměřován se sociálními službami, proto je důležité o tomto netradičním druhu podnikání informovat a zabývat se možnostmi, které může vzájemný vztah sociální práce a sociálního podnikání přinést.*“

Dále je zdůrazněna skutečnost, že sociální služby jsou jedním z nástrojů sociální práce a lze je poskytovat pouze na základě registrace, podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Popisuje také problémy, se kterými se potýkají nestátní neziskové organizace, jejichž služby mohou být dotovány ze státního rozpočtu „*a je na ně apelováno, aby se chovaly tržněji, jako soukromí poskytovatelé sociálních služeb se ziskovou právní formou.*“

Na obrázku 1 je znázorněno rozložení různých druhů financování pro sociální podnik a sociální služby.

Obrázek 1:

Pyramida financování



Zdroj časopis Sociální práce 5/2016 (Úvod, O čem se mluví [online])

Znázorněná kombinace financování je pro předpokládaný záměr zcela modelová. Je třeba určit sociální služby, představující sociální prospěšnost a doplnit je podnikatelským záměrem, který bude plnit podmínku tržeb podniku.

### 1.2.2 Nezisková organizace, subjekt sociální ekonomiky a sociální podnik

V této kapitole budou pro porovnání uvedeny charakteristiky neziskové organizace, subjektu sociální ekonomiky a sociálního podniku.

Dokument Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015 – 2020 (Úřad vlády, [online]) uvádí, že „*NNO jsou právníckými osobami soukromého práva a patří mezi formalizované struktury občanské společnosti.*“ „*Většina těchto seskupení slouží v demokratických poměrech k posílení participace občanů na veřejném životě a na řešení veřejných problémů.*“

Dále je uvedeno, že v devadesátých letech minulého století sociologové L. M. Salomon (USA) a H. K. Anheier (Německo) stanovili definici, která vymezuje konkrétní a reálné znaky soukromých neziskových organizací. Jde o tyto znaky:

- *Organizovanost (stálá, formalizovaná struktura)*
- *Soukromý charakter a nezávislost na státu (soukromoprávnost)*
- *Nerozdělování zisku (mezi členy a rozhodující osoby)*
- *Samosprávnost (vnitřní struktura)*
- *Dobrovolnost (ve smyslu „s účastí dobrovolníků“)*

Dohnalová (2015, ebook, s. 4) popisuje Chartu sociální ekonomiky, publikovanou Evropskou stálou konferencí družstev, vzájemných společností, sdružení a nadací (CEP-CMAF) v roce 2002, kde jsou uvedeny následující společné charakteristiky subjektů sociální ekonomiky:

- *nadřazenost jedince a sociálního cíle nad kapitálem;*
- *dobrovolné a otevřené členství;*
- *demokratické řízení členy - max zapojení členů/pracovníků do rozhodování;*
- *spojení zájmů členů/uživatelů a veřejné prospěšnosti;*
- *přijetí principů solidarity a zodpovědnosti;*
- *nezávislost ve vztahu k veřejné správě a autonomie řízení;*
- *podstatná část zisků z aktivit je určena na rozvoj podniku, ve prospěch rozvoje služeb členům a ve prospěch veřejného zájmu.*

Dořičáková a Pastrňák (2016, s. 30) uvádějí indikátory definované TESSEA (Tematická síť pro sociální ekonomiku). Na stránkách Českého sociálního podnikání [online] je uveden seznam indikátorů, pro sociální podnik (obecný), viz příloha 1, a integrační. Všechny požadované znaky bude plánovaná organizace vykazovat. Z uvedeného je zřejmé, že jednotlivé subjekty se v podstatě mohou lišit jen přístupem k zisku. Nebude-li tedy sociální podnik rozdělovat zisk, bude fakticky neziskovou organizací.

### **1.2.3 Legislativní rámec pro sociální podnik**

Při každé činnosti je třeba postupovat v souladu se zákony. Níže je uveden výčet zákonů, u některých s krátkým popisem řešené problematiky, které jsou zvláště důležité pro založení a provozování sociálního podniku.

Zákon 89/2012 Sb., občanský zákoník (NOZ) – řeší soukromé, rodinné a majetkové právo, definuje důležité pojmy, jako fyzické a právnické osoby, podnikatel, spotřebitel, rozděluje věci a právní jednání

Zákon 90/2012 Sb., o obchodních korporacích (ZOK) – definuje druhy obchodních společností – veřejná obchodní, komanditní, s.r.o., a.s. a družstva.

Zákon 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob – stanovuje, které FO a PO jsou zapisovány do rejstříků a jak (spolky, ústavy, nadace, spol. prospěšné společnosti, obchodní společnosti)

Zákon 262/2006 Sb., zákoník práce – řeší veškerou problematiku spojenou se zaměstnáváním – druhy pracovních poměrů, pracovní dobu, ochranu zdraví při práci, odměňování atd.

Zákon 435/2004 Sb., o zaměstnanosti – řeší zprostředkování zaměstnání, zaměstnávání osob se zdravotním postižením, aktivní politiku zaměstnávání, kontrolní činnost

Zákon 108/2006 o sociálních službách – řeší příspěvek na péči, vede seznam sociálních služeb a určuje podmínky jejich poskytování, stanovuje požadavky na osoby pracující v sociálních službách

Zákon 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě

Zákon 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách

Zákon 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)

Zákon 563/1991 Sb., o účetnictví

Zákon 586/1992 Sb., o daních z příjmů

Zákon 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech

Zákon 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty

Zákon 112/2016 Sb., o evidenci tržeb

Všechny uvedené zákony je třeba při založení podniku vzít v úvahu a zajistit jejich plnění. Výčet zákonných požadavků ale není zcela vyčerpávající.

#### 1.2.4 Právní subjektivita sociálního podniku

Právní subjektivita podniků v oblasti ziskových organizací, vč. sociálního družstva, je definována zákonem o korporacích. Právní subjektivita neziskových organizací je upravena tzv. Novým občanským zákoníkem (NOZ), který přinesl velké změny oproti předchozí úpravě a mimo jiné definuje právnické osoby (zákon č. 89/2012 Sb., díl 3). Jsou zde uvedeny: korporace, spolek, fundace (nadace, nadační fond) a ústav. U každé z těchto právnických osob je stanoven jiný účel, pro který jsou založeny a jsou popsány také různé druhy účasti a řízení.

Sociální podnik, který je předmětem projektu zpracovaného v této bakalářské práci bude mít právní subjektivitu jako zapsaný ústav, protože hlavní činností bude poskytování sociálních služeb a záměrem je, aby se jednalo o nečlenskou organizaci.

§ 402 NOZ uvádí, že *„ústav je právnická osoba ustavená za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky. Ústav provozuje činnost, jejíž výsledky jsou každému rovnocenně dostupné za podmínek předem stanovených.“*

Společenskou užitečnost ústavu představuje začleňování osob s postižením na trh práce, včetně vlastního zaměstnávání osob s postižením a poskytováním sociálních služeb. Bude se tedy jednat o integrační sociální podnik, který je definován na webu Českého sociálního podnikání jako podnik, naplňující veřejně prospěšný cíl, spočívající v zaměstnávání a sociálním začleňování osob znevýhodněných na trhu práce, založený na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního.

Provozované činnosti, jak sociální služby, prioritně orientované na dospělé osoby s Aspergerovým syndromem a jejich rodiny, tak podnikatelská činnost, která s nimi úzce souvisí, budou dostupné všem, za předem stanovených podmínek

Zapsaný ústav se dle občanského zákoníku zakládá zakládací listinou nebo pořízením pro případ smrti, kde je uveden alespoň: *a) název a sídlo, b) vymezením předmětu činnosti, popřípadě podnikání, c) výše vkladu a/nebo nepeněžitěho předmětu, d) počet a údaje členů správní rady e) vnitřní organizace ústavu.* O změnách zakladatelského právního jednání rozhoduje zakladatel, který jmenuje správní, případně i dozorčí radu. Ústav vzniká zápisem do veřejného rejstříku. Statutární orgán ústavu je ředitel, jmenovaný správní radou, která schvaluje rozpočet, účetní závěrku, výroční zprávu a další úkony stanovené zákonem.

### 1.3 Způsoby práce sociálního podniku

Základním motivem a cílem plánovaného sociálního podniku je řešení problémů dospělých osob s Aspergerovým syndromem a jejich rodin. Dle Matouška a kol. (2003, s. 259) se tedy jedná o organizaci přímo zaměřenou na rozvoj dané komunity. Činnost sociálního podniku přinese užitek také jiným zainteresovaným stranám, nejvíce obyvatelům dané lokality a dlouhodobě nezaměstnaným. Jedná se tedy převážně o komunitní práci. Gojová (2006, s. 74 - 81) shrnula ve své publikaci modely komunitní práce definované Britkou Keith Popple (1995). Dále jsou uvedeny jednotlivé modely a je popsáno, zda budou v plánovaném sociálním podniku aplikovány a jak.

**Komunitní péče** – zapojením rodin klientů s AS a dobrovolníků

**Komunitní organizace** – navázáním spolupráce s dalšími sociálně zaměřenými organizacemi s cílem sdílet a doplňovat vzájemně potřebné služby

**Komunitní rozvoj** – pomocí při uschopňování osob s AS a jejich lepšího fungování ve společnosti a zapojení na trhu práce

**Komunitní/sociální plánování** – provedením analýzy potřeb osob s AS a jejich rodin, stanovením cílů a potřebných služeb, nalezení zdrojů, zapojení zainteresovaných stran, realizaci služeb a následné vyhodnocování, účast na komunitním plánování

**Komunitní vzdělávání** – zlepšováním informovanosti o problematice AS a změnu postojů a chování členů komunity, klientů s AS a jejich rodin a zaměstnanců

**Komunitní akce** – jednáním s úřady a prosazování návrhů řešení, sloužícím k ochraně práv klientů a zlepšení jejich situace

**Feministická komunitní práce** – zapojením, případně zaměstnáváním žen, které potřebují pomoci s integrací do společnosti a tím zvyšování jejich sebevědomí a možnosti uplatnění na otevřeném trhu práce, nemusí se jednat pouze o osoby s AS

**Antirasistická komunitní práce** – stejným přístupem ke všem participujícím v sociálním podniku - klientům, zaměstnancům, uživatelům služeb a zákazníkům, bez ohledu na jejich rasovou příslušnost

Z uvedeného popisu vyplývá, že při práci s osobami s Aspergerovým syndromem mohou být využity všechny modely komunitní práce, jak je definovala Keith Popple (1995). Stejně tak jsou použitelné i pro druhou cílovou skupinu, kterou jsou dlouhodobě nezaměstnané osoby. Plánovaný sociální podnik tak bude také **komunitním centrem**.



## 1.4 Aplikované teorie sociální práce

Stejně, jako bude v sociálním podniku použita kombinace různých metod sociální práce, je na práci s osobami s Aspergerovým syndromem možno aplikovat několik teorií. Tyto teorie, které popisuje spousta autorů, např. Navrátil (2001), Matoušek (2012), Jurajdová (2012) a další, shrnula ve svých skriptech Jana Novotná (2014). Dále budou uvedeny vybrané teorie a popsán způsob, jak budou aplikovány v práci s cílovou skupinou.

**Psychosociální přístup** – Novotná (2014, s. 82) – základní teze zformulovala Mary Richmond, která klade „*důraz na význam sociálních podmínek, které jednotlivec zvládá naprosto jedinečným způsobem*“. Při práci s klienty s AS je nutné se zabývat nejen tím, co ovlivňuje klientovy potíže, ale také tím, co může ovlivnit klientovu participaci. To znamená, že je nutno zjistit omezení a možnosti, zdroje klienta. Získání těchto informací bude časově náročné, ale nezbytné. To bude v tomto případě provedeno vyplněním dotazníku, rozhovorem s pečujícími osobami a rozhovorem s vlastním klientem, podobně, jako při kvalitativním výzkumu.

**Přístup orientovaný na klienta** – Novotná (2014, s. 87) – tento přístup vychází z terapeutické školy Carla R. Rogerse a je založen na uznání klientovy jedinečnosti a jeho bezpodmínečném přijetí. U osob s Aspergerovým syndromem platí beze zbytku předpoklad, že „*i malý úspěch rozvíjí sebedůvěru a sebeúctu klienta*“ a „*lidé se více nasazují pro úkoly, které si sami zvolili*“. Klientovi bude poskytována podpora k tomu, aby se sám rozvíjel a určoval si úkoly.

**Logoterapie** – Novotná (2014, s. 94) – autor tohoto přístupu V. E. Frankl se zabývá otázkou po smyslu života. Tuto otázku řeší často také dospělé osoby s Aspergerovým syndromem. Cílem je motivovat klienta k přijetí svobody a převzetí odpovědnosti za svůj život. Snahou je vysvětlit, že „*každá situace v životě každého člověka má nějaký smysl*“. I když se problémy nepodaří odstranit, což je v případě AS nezpochybnitelné, je klientovi alespoň poskytnuta podpora k nalezení životních hodnot.

**Teorie rolí** – Novotná (2014, s.96) – tato teorie G. H. Meada a R. Lintona je založená na skutečnosti, že „*lidé v sociální struktuře společnosti zaujímají různé pozice*“ – role. Osoby s Aspergerovým syndromem a hlavně jejich okolí mají často v plnění rolí zmatek. Osoby s AS je totiž možno zjednodušeně popsat jako děti v dospělém těle. Všem zúčastněným může pomoci, když problémová situace bude chápána jako rolový konflikt a nebude tedy kritikou dané osoby, což může být klientem lépe přijato.

**Etiketizační teorie** (labeling) – Novotná (2014, s. 97) – teorie Kitsuse, Lemerta a Beckera zdůrazňuje proces „*formace rolí prostřednictvím očekávání a etiketizace*“. Osoby s Aspergerovým syndromem jsou naprosto ideální skupinou k tomu, aby jim byla „přilepena“ nálepka. Tento přístup bude určen zvláště pracovníkům sociálního podniku, které bude motivovat k tomu, aby nepodlehli tendenci ke značkování klientů, což by bylo překážkou v jakémkoliv rozvoji klientů a dál by zhoršovalo celou situaci.

**Teorie komunikace** - Novotná (2014, s. 97) – na vzniku a propagaci teorie, propojující řadu teorií sociální práce se podíleli Satirová, Hall, Nelsenová a další. Pro budoucí sociální podnik je její aplikace nezbytná, protože právě problémy v komunikaci jsou u osob s Aspergerovým syndromem nejvýraznější. Zvláště neverbální komunikace může být jak pro klienty, tak pro pomáhající pracovníky velmi špatně „čitelná“. Pro každého klienta bude nutno najít a použít jinou taktiku a způsob komunikace.

**Strategická terapie** – Novotná (2014, s. 99) – ústřední otázkou teorie, jejímž hlavním představitelem je J. Haley je: „*jaká strategie řešení problémů otevírá rodině a jejím členům možnosti?*“ Je tedy zřejmé, že cílem teorie je práce s rodinou. V tomto případě ale budou role obráceny a rodina bude naopak vystupovat jako poradce komunity pracující s osobou s Aspergerovým syndromem a tím pomůže v nalezení správné strategie pro řešení problémů.

**Kognitivně-behaviorální teorie** – Novotná (2014, s. 101) jedná se o kombinaci dvou přístupů. Behavioristé tvrdí, že poznávání se děje prostřednictvím smyslů, naopak kognitivisté věří, že pro poznání je důležitý rozum a schopnost uvažovat. Kombinací obou přístupů vznikla krátkodobá terapie zaměřená na objektivně měřitelné chování. Této teorie je běžně využíváno při nácviku sociálních aktivit klientů s Aspergerovým syndromem a v sociálním podniku bude využívána v denním stacionáři, denním centru, stejně tak při pracovní rehabilitaci i při vlastní práci v komunitním centru.

**Úkolově orientovaný přístup** - Novotná (2014, s. 104) W.J. Reid a L. Epsteinová položili přímo v rámci sociální práce základ přístupu, vytvářejícího systematický rámec pro zvládání praktických problémů. Základní myšlenky jsou totožné s východisky přístupu orientovaného na klienta. Přístup je zaměřen na individuální problémy a bude navazovat na KBT při nácvicích tak, že bude s klientem dohodnuto plnění konkrétního úkolu a bude sledováno jeho plnění. Po splnění je možno pokračovat dál. V rámci nácviků bude použita metoda prostupného zaměstnávání.

**Ekologické perspektivy** – Novotná (2014, s. 109) – významnými autory, rozvíjejícími tento přístup jsou Gordon a Bartlettová. Hlavní myšlenkou je, že „*sociální práce se zaměřuje jak na člověka, tak na jeho situaci – tedy na systém i jeho prostředí*“. Tento přístup je pro práci s klienty s Aspergerovým syndromem naprosto nezbytný, protože tato cílová skupina má velké problémy s přizpůsobováním a musí být proto vyvinuto velké úsilí k tomu, aby prostředí a chování okolí byly upraveny tak, aby byly pro klienty přijatelné

**Antiopresivní přístup** – Novotná (2014, s. 110) – pojem oprese, který definoval Thompson (1997) jako „*nelidské či ponižující zacházení s jednotlivci či skupinami, strádání a nespravedlnost, způsobené dominancí jedné skupiny nad druhou*“, je použit při snaze o odstranění diskriminace klientů s AS z důvodu jejich mentálního postižení, pomoci dlouhodobě nezaměstnaným osobám v návratu do běžného života a smysluplném zapojení aktivních osob s invalidním, nebo starobním důchodem. To znamená, že se tento přístup snaží o co nejlepší zapojení dospělých osob s AS a dlouhodobě nezaměstnaných do života, jejich uplatnění na trhu práce a získání co největší možné nezávislosti. Stejně tak jde o zmírnění pocitu vyloučení z důvodu postižení, nebo věku.

Aplikací uvedených teorií je stanoven postup práce s klientem. Jako první krok je nutné poznání a zjištění podrobností o jeho životě, což bude provedeno rozhovory a vyplněním dotazníku. Na základě zjištěných informací bude zpracována biografie, bez které by podpora klienta nebyla možná. Se zvláštnostmi a schopnosti jednotlivých klientů musí být seznámeni všichni zaměstnanci, spolupracující i příslušní dobrovolníci. Aby nedocházelo ke konfliktním situacím, je vhodné a žádoucí aby si pracovníci v sociálních službách osvojili principy Rogersova přístupu orientovaného na člověka. Jen tak lze navázat vztah založený na vzájemné důvěře, umožňující společné hledání smyslu života klienta a jeho role. Bude také třeba nastavit individuálně komunikaci s každým klientem i jeho rodinou a stanovit strategii a osobní cíle, na jejichž základě pak bude možno provádět nácviky a pomáhat klientům definovat a plnit úkoly. Úspěchy při plnění zadaných úkolů budou pak tou nejlepší motivací k další práci.

Je stále nutné dbát na to, aby nedocházelo k vytváření předsudků a zjednodušených úsudků, aby se předešlo jakékoliv diskriminaci či utlačování klientů. Také je nutné mít stále na paměti, že „*nakládat s každým stejně totiž neznámá nakládat s každým rovně.*“ Thompson (1997) (dle Novotná, 2014, s.111)

## 1.5 Teoretická východiska projektu

První otázkou, na kterou je nutno si odpovědět je: „Co je projekt?“ Doležal (2016, s.17) uvádí definici dle IPMA® standardu ICB v3.1: „*Projekt je jedinečný časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (rozsah naplnění projektových cílů) v požadované kvalitě a v souladu s platnými standardy a odsouhlasenými požadavky.*“

Tato definice jasně vysvětluje, že pro vytvoření něčeho nového, provedení jakékoliv trvalé změny, je třeba podniknout jasně definované kroky, které se nazývají „projekt“. Doležal (2016, s. 19) dále vysvětluje, že projektové řízení se liší od běžného řízení tím, že projekt má svůj začátek a konec, jsou proto „*zapotřebí odlišné postupy a styly řízení, než při běžném liniovém managementu a vyžadují od manažera jiné dovednosti a zkušenosti*“. Uvádí také projektová kritéria, podle kterých je možno jasně stanovit, zda k plánované akci je nutno přistupovat jako k projektu.

### 1.5.1 Kritéria projektu

V této kapitole je podle výše uvedených kritérií posouzen záměr založení organizace.

**Jedinečnost cíle** – tímto je řečeno, že by se nemělo jednat o rutinně prováděnou akci. Je zcela jistě možno říci, že cíl založení ústavu, zabývajícího se integrací dospělých osob s Aspergerovým syndromem v Brně, jak by se mohl zkráceně nazvat projekt řešený touto bakalářskou prací, je jedinečný.

**Vymezenost** - toto kritérium vyjadřuje jistou omezenost plánované akce např. termínem, rozpočtem, zdroji, legislativou apod. Založení sociálního podniku nepochybně vykazuje všechny uvedené znaky.

**Potřeba realizace projektovým týmem** – zrealizovat projekt bez pomoci pracovníků různých specializací a oborů není možné. Některé funkce mohou být integrovány, pokud se najde osoba se znalostmi z různých oborů. Nedá se ale předpokládat, že by se mohl najít člověk, který by ale rozuměl všemu a zároveň měl dostatečnou kapacitu k realizaci projektu.

**Komplexnost a složitost** – za projekt nelze prohlásit řešení jakéhokoliv triviálního problému, založení integračního sociálního podniku s poskytovanými sociálními službami je ale nepochybně velmi komplexní problematika.

**Nadprůměrné riziko** – tento atribut je pro plánovaný projekt naprosto zřejmý, rizika jsou ve všech fázích projektu a v různých oblastech.

Rosenau (2000, s. 19) u řízení projektu zdůrazňuje význam tzv. trojimperativu. Jedná se o trojrozměrný vztah mezi specifikací provedení, časovým plánem a náklady projektu. Tyto tři veličiny se navzájem ovlivňují a je logické, že jejich splnění v průběhu projektu je velmi obtížné. Naplánovat všechny tři dimenze trojimperativu je ale nezbytné.

### 1.5.2 Plánovací dokumenty projektu

Rosenau (2000, s. 67) upozorňuje na nutnost vyvarovat se důležité chyby, kterou je podcenění procesu plánování, když píše: „*Malé a nepříliš drahé plánování zabrání později mnoha velmi nákladným úpravám.*“ Kaźmierski a Pelcl (2003, s. 12) tento postup nazývá logickým rámcem. Prvním úkolem je definování požadavku, tedy cíle projektu, nebo specifikaci provedení. Jakmile je definován požadavek, je možno zpracovat další plánovací dokumenty projektu, kterými jsou hierarchická struktura projektu, rozpracovaná do seznamu úkolů (Rosenau, 2000, s. 59) Takto definované úkoly je možno použít do síťového grafu, ve kterém je definována kritická cesta a milníky, což jsou body v plánu, které jsou důležité pro sledování plnění plánu. Každý úkol je dále rozčleněn do činností a každé činnosti jsou přiřazeny zdroje. Přiřazení zdrojů je součástí odhadu nákladů projektu. Činnosti a přiřazené zdroje lze graficky znázornit v úsečkovém diagramu, tzv. Ganttově diagramu (Rosenau, 2000, s. 81). I tento způsob umožňuje znázornění kritické cesty tím, že jsou vyznačeny návaznosti činností, kterými jsou kombinace začátků a konců. Je tak vyjádřeno která činnost musí proběhnout dříve a která později, zda některé činnosti mohou probíhat současně tak, aby nedocházelo k prostojům apod.

Při plánování je třeba počítat s nejistotami a riziky. Rosenau (2000, s. 60) doporučuje snížit předvídatelné nejistoty zpracováním kontrolních seznamů a důkladným projednáním s odborníky. Je třeba zpracovat seznam možných rizik a u každého zvlášť vyhodnotit míru vlivu, nebo závažnosti a míru pravděpodobnosti. Zvláště závažná a zvláště pravděpodobná rizika jsou neakceptovatelná a je třeba přijmout opatření k jejich zmírnění. Následující tabulka 1 uvádí matici hodnocení rizik, kde je číselně vyjádřena míra a pravděpodobnost a podle získaného bodového hodnocení jsou potom rizika rozdělena do tří skupin takto:

**Nevýznamné riziko** - bodové hodnocení rovno 1 – 3 body.

**Akceptovatelné riziko** - bodové hodnocení v rozmezí 4-6 bodů – v matici modře.

**Neakceptovatelné riziko** - bodové hodnocení rovno 7 - 9 bodům –

Tabulka 1: Matice hodnocení rizik

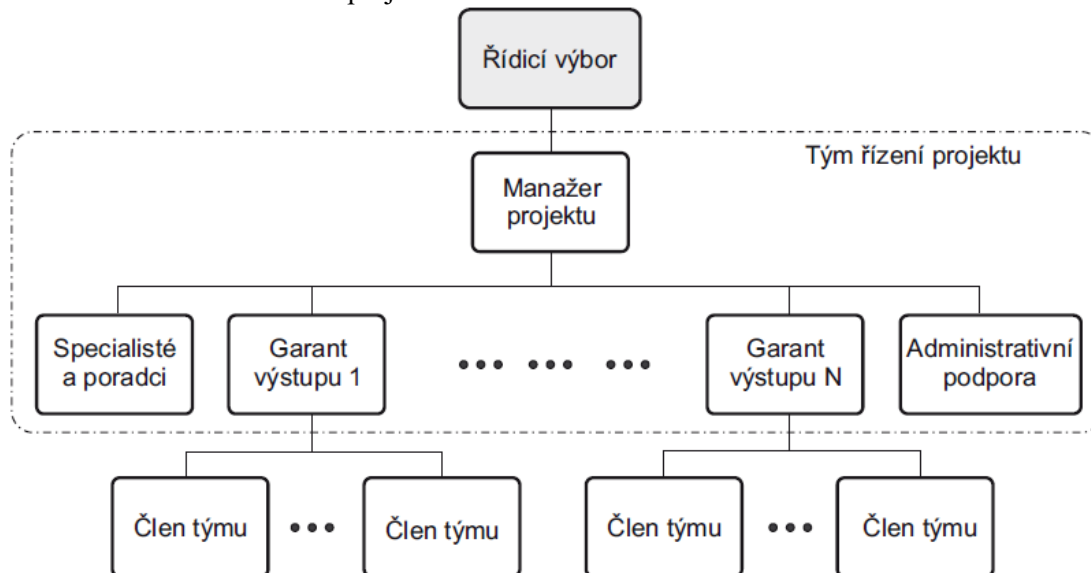
Pravděpodobnost	Míra důsledků - číselné posouzení rizika		
	zanedbatelná	průměrná	závažná
velmi nepravděpodobné	1	3	6
nepravděpodobné	2	5	8
pravděpodobné	4	7	9

Zdroj vlastní

### 1.5.3 Vedení lidí v projektu

Další oblastí, kterou je třeba řešit je vedení lidí pracujících na projektu. Rosenau (2000, s. 167) popisuje obecně různé druhy organizačních struktur. Ve firmách, kde je běžné liniové řízení a jsou vyhlášeny projekty, je možno využít několika modelů řízení projektů. Jeden z nich předpokládá plnění paralelních funkcí jak ve firmě, tak v projektovém managementu. Doležal (2016, s. 41), viz obrázek 2, doporučuje pro projekty standardní organizační strukturu, která je aplikací organizačního schématu projektové organizace (Rosenau, 2000, s. 169).

Obrázek 2: Standardní struktura projektu



Zdroj: Doležal (2016, s. 41)

Také v projektu založení sociálního podniku, který je součástí této bakalářské práce, bude docházet ke kumulaci funkcí, z nichž některé budou spadat do řízení ústavu a jiné do projektového řízení. Dále je uvedeno předpokládané základní personální obsazení, kombinující jednotlivé funkce.

**Řídící výbor projektu** – tento orgán projektového řízení bude totožný se správní radou ústavu. Toto propojení je logické a výhodou bude, že správní rada bude mít přehled o postupu projektu a zároveň o všech krocích souvisejících s ústavem.

**Manažer projektu** – vzhledem k personálním možnostem se nabízí propojení funkce manažera projektu s funkcí ředitele ústavu a **garantem projektu stavebních úprav**.

**Garant personalistiky** – tuto funkci v projektu by měla převzít osoba, která se bude ve fázi provozu sociálního podniku zabývat jeho ekonomikou, tj. účetní.

**Garant fundraisingu** – tento post by měla zaujmout osoba s výbornou schopností práce s lidmi, nabízí se proto kumulace s funkcí vedoucí marketingu ústavu. Seiler (dle Kratochvílová, 2020, [online]) říká: *„Fundraising a marketing mají tak podobné cíle, že nechápu, jak někde vůbec mohou existovat separátně. Je nutné, aby komunikace a fundraising fungovaly ruku v ruce!“*

**Administrativní podpora** – tuto funkci bude zajišťovat budoucí asistentka.

Základní trvalý projektový tým pro realizaci projektu bude minimálně sedmičlenný.

#### 1.5.4 Financování projektu

Projekt založení sociálního podniku a následně provozování sociálního podniku bude financován vícezdrojově. Tady je na místě parafrázovat odpověď loupežníka Lotrando v pohádce Lotrando a Zubejda. Na otázku: „Kde vezmete tolik peněz?“ odpovíme: „Kde se dá, pantátové, kde se dá.“ Je nutno řešit financování na rozjezd a otevření podniku a následné financování provozu. Je logické, že velikost, konkrétní náplň a rozsah služeb plánovaného podniku, se bude odvíjet právě od financování a naopak. Plán zřízení a rozvoje podniku, který bude podkladem pro jednání s možnými financujícími organizacemi a jednotlivci, by měl počítat s alternativami podle toho, jakých zdrojů bude reálně dosaženo. Úspěšnost v získávání peněz závisí na schopnostech osob, které se budou získáváním financí zabývat. Dle Ledvinové (1996) je třeba mít na paměti tzv. zlatá pravidla fundraisingu a to: *„přesvědčit druhé může jen ten, kdo je sám přesvědčený“* (s.5), *„nezískáváme peníze ale člověka“* (s. 8), *„chceme-li od někoho něco získat, musíme vycházet z jeho potřeb“* (s. 15), *„Dejte sami své organizaci peníze!“* (s.36)

Nutné je také snažit se získat prostředky z operačních fondů, na které odkázala ve svém článku na stránkách Svět neziskovek Havrlíková (2019, [online]). Fundraiser musí na oficiálních stránkách nastudovat dokumenty, sledovat aktuality a výzvy a mít připraven projekt se žádostí k okamžitému předložení, jakmile bude výzva vypsána.

## 2 Projekt založení sociálního podniku

Projekt založení nové organizace se věnuje problematice dospělých osob s Aspergerovým syndromem a navrhuje komplexní řešení pomoci.

### 2.1 Zakládací listina projektu

V tabulce 1 jsou základní údaje o projektu, část tzv. Zakládací listiny projektu, jak o ní píše Doležal (2017, s. 20). Podpisem definitivní podoby listiny odpovědnými osobami bude projekt formálně odstartován a projektový tým může začít plánovat.

Tabulka 2 Zakládací list projektu

AUTOR A MANAŽER	Ing. Pavla Vejchodová -
NÁZEV PROJEKTU	Založení a provozování integračního neziskového sociálního podniku specializovaného na práci s dospělými klienty s Aspergerovým syndromem (AS).
CÍLE PROJEKTU	Primárním cílem je pomoc dospělým klientům s Aspergerovým syndromem a jejich rodinám, prostřednictvím jejich socializace a rehabilitace dosáhnout jejich začleňování na trh práce,
STRUČNÝ POPIS PROJEKTU	Projekt řeší jednotlivé kroky založení sociálního podniku, zabývajícího se přípravou dospělých klientů s AS k pracovnímu uplatnění a zřízení či nalezení chráněných či podporovaných pracovních míst.
ZDŮVODNĚNÍ POTŘEBNOSTI PROJEKTU	Množství osob s AS se zvyšuje. Klienti s AS jsou mnohdy schopni pracovat, ale pro udržení práce potřebují informované a vstřícné okolí. Společnost není na dospělé a stárnoucí klienty s AS připravena.
POPIS CÍLOVÉ SKUPINY	Cílovou skupinou jsou dospělí klienti s AS a jejich rodiny. AS je porucha autistického spektra, nabývající různých podob. Je zde celá škála postižených, od lidí, lehce se odchylojících od tzv. normálu, po takové, kteří nejsou schopni téměř žádných sociálních kontaktů. Největší problémy klientů jsou v sociální oblasti.
PŘÍNOS PRO CÍLOVOU SKUPINU	Realizace projektu přináší pro klienty s AS možnost rozvíjet se, být více soběstační a méně ohrožení zneužitím, lépe fungovat ve společnosti, případně navázat přátelské vztahy.

Zdroj vlastní



## **2.2 Úvod – popis problému**

Úvodem je nutno zmínit, že řešení problematiky zaměstnávání osob s Aspergerovým syndromem není záležitost lokální, nebo pouze zájmovou, ale celospolečenskou. Důležitým krokem v této oblasti je zapojení osob, které se zabývají touto problematikou, do komunitního plánování kraje. Zde je potenciál pro předávání potřebných informací na místa, schopná iniciovat změny na úrovni kraje nebo státu.

Projekt v této práci může sloužit jako návod pro řešení problémů zájmové komunity – osob s Aspergerovým syndromem, který může být využit v různých lokalitách.

Obecně lze říci, že Aspergerův syndrom, (dále také AS) což je jedna z poruch autistického spektra je stále častější diagnózou, nicméně povědomí o tomto postižení není příliš velké jak u veřejnosti, tak i u sociálních pracovníků a pomáhajících profesí.

Projekt se zabývá navržením integračního sociálního podniku, jehož primárním cílem je poskytování sociálních služeb sloužících k podpoře dospělých osob s Aspergerovým syndromem při jejich začleňování na trh práce a tím i jejich rodinám.

Z poznatků, získaných v průběhu přípravy vyplývá, že v případě úspěchu první etapy projektu, bude možno návazně zaměstnat několik dlouhodobě nezaměstnaných, vedených na Úřadu práce.

Dále jsou rámcově popsány cílové skupiny, kterými se tento projekt zabývá.

## **2.3 Popis cílových skupin**

Primární cílovou skupinou jsou dospělé osoby s Aspergerovým syndromem (AS) a jejich rodiny. AS je porucha autistického spektra, která nabývá různých podob. Největší problémy postižených jsou v sociální oblasti. Neexistují ani dvě osoby se stejnými příznaky. Škála příznaků osob s postižením je od jedinců lehce se odchylojících od tzv. normálu, po jedince neschopné téměř žádných sociálních kontaktů.

Nezanedbatelná část osob s Aspergerovým syndromem je schopna za určitých podmínek pracovat, jejich schopnosti ale nebývají využívány, protože pro umožnění jejich práce je nutno přizpůsobit pracovní podmínky jejich zvláštnostem a zajistit informované a vstřícné okolí.

Osoby s AS je třeba po ukončení vzdělávání začlenit co nejdříve do pracovních struktur, protože pobytem doma ztrácejí návyky a schopnosti, získané po dobu školní docházky a uzavírají se stále více do svého vnitřního světa. Tím se jejich sociální schopnosti dále

zhoršují a přibývá rolí, které takto postižené osoby nejsou schopny zvládnout. Neumí hospodařit s penězi, nechápou nutnost a povinnost platit nájem, zálohy na energie a další platby. Jsou to lidé naivní a snadno zneužitelní. Největší problém spočívá v tom, že si často neuvědomují a nepřipouštějí svoje postižení a nechtějí, aby je okolí korigovalo. Někteří dokonce uvěří tomu, že jsou nadáni genialitou, když si přečtou jednoduchou definici Aspergerova syndromu na internetu. Pokud se setkají s obtížemi, snadno propadají beznaději, nedokáží popsat svoje pocity a potřeby, stejně tak neumí odpovídajícím způsobem hájit svoje zájmy. Zjednodušeně je možno říci, že po stránce sociální jsou to vlastně naivní a poněkud umanuté děti v dospělém těle, schopné se s jistou podporou do různé míry zapojit do běžného života.

Dle úspěšnosti první etapy projektu mohou být další cílovou skupinou dlouhodobě nezaměstnaní, kteří mají snahu a odhodlání pracovat a také potenciál uplatnit se v plánovaném sociálním podniku.

Do projektu bude zaintegrována také skupina lidí, kteří jsou v invalidním, nebo starobním důchodu a mají zájem a schopnosti se zapojit do práce v sociálním podniku, stejně jako skupina dobrovolníků.

V souladu s uvedenými potřebami, možnostmi a schopnostmi cílových a pomáhajících skupin je definován následující cíl projektu.

## **2.4 Cíl projektu**

Ideovým záměrem tohoto projektu je založení komunitního, integračního centra, místa setkávání, které bude sloužit k podpoře zaměstnávání klientů s AS a k osvětové činnosti, tj. zlepšování informovanosti o problematice spojené s AS. Zároveň bude poskytovat i služby zákazníkům z okolí, bez ohledu na to, zda jsou jakýmkoliv způsobem zainteresovaní na problematice AS.

Konkrétním cílem je založit a provozovat neziskový sociální podnik se sociálními službami i jinými službami, specializovaný na práci s dospělými klienty s AS a tím dopomoci k začleňování dospělých klientů s AS na trh práce.

Podnik bude nabízet asistenci, spolupráci a poradenství klientům s AS a jejich rodinám a bude sloužit jako denní centrum, případně denní stacionář, jehož úkolem bude jak možnost odlehčovacích služeb, tak příprava dospělých osob s AS na zaměstnání a pomoc v udržování jejich denního režimu. Tím vzniknou další pracovní místa pro sociálně zaměřené osoby a prostor pro dobrovolnickou činnost.

V případě úspěchu první etapy a dostatečně velkých prostor, bylo by pak možné ve spolupráci s úřadem práce poskytnout zaměstnání dlouhodobě nezaměstnaným osobám, které úspěšně absolvují akreditované kvalifikační kurzy tak, aby mohly poskytovat sociální služby.

Současně bude služba vyhledávat jednotlivé zaměstnavatele a jednat s nimi jako s pomáhajícími organizacemi tak, aby byly schopny a ochotny poskytnout zaměstnání osobám s AS. Tím bude umožněno zaměstnávání dalších klientů.

Podle úspěšnosti sociálního podniku a schopností jednotlivých uživatelů je dále možno zvážit rozšíření o další možné služby, ve kterých by osoby s AS našly svoje uplatnění. Mohou to být např. masáže, praní a žehlení prádla, výroba cukrářských výrobků, poskytování obědového menu v samoobslužném režimu či prodej předmětů, které jsou vyráběny zaměstnanci chráněných pracovních míst v okolí. Tím budou podporovány další sociální podniky a sociální služby. Součástí art-terapie může být výroba propagačních materiálů a dárkových předmětů.

Služba předpokládá spolupráci se všemi subjekty, které jsou zapojeny do komunitního plánování v této oblasti v co největší možné šíři.

Dále je uveden seznam sociálních služeb a činností poskytovaných v ústavu a popsán rámcově podnikatelský plán komerční činnosti.

#### **2.4.1 Plánované sociální služby**

Jedním z produktu projektu jsou sociální služby. V souladu se zákonem 108/2006 o sociálních službách, bude neziskový sociální podnik se statutem ústavu poskytovat služby formou ambulantní a terénní (§33).

Dále je zkráceně uveden hierarchický rozklad cíle – produktu projektu, tzv. WBS (Work breakdown structure) projektu, který popisuje Doležal (2016, s.60). Je to seznam služeb, u kterých je uvedeno číslo, přiřazující do příslušné služby činnosti, z navazujícího seznamu činností.

**Seznam sociálních služeb** poskytovaných sociálním podnikem:

a) sociální poradenství (§ 37)

- základní sociální poradenství – zahrnující činnosti 1
- odborné sociální poradenství, zahrnující činnosti 9, 10, 11

b) služby sociální péče (§38)

- osobní asistence, (§39) zahrnující činnosti 2, 3, 4, 5, 9
- průvodcovské a předčitatelské služby, (§42) zahrnující činnosti – 9, 11
- podpora samostatného bydlení – zahrnující činnosti 5, 6, 9,
- odlehčovací služby, zahrnující činnosti 2, 3, 4, 6, 9, 10, 11
- centrum denních služeb, zahrnující činnosti 3, 4, 6, 9, 10, 11
- denní stacionář, zahrnující činnosti – 2, 3, 4, 6, 9, 10, 11

c) služby sociální prevence.(§32)

- Sociálně terapeutické dílny (§ 67) – zahrnující činnosti 3, 4, 7, 8
- Sociální rehabilitace (§70) - zahrnující činnosti 6, 7, 9, 11

**Seznam činností, které jsou součástí jednotlivých sociálních služeb:**

- poskytování potřebných informací přispívající k řešení nepříznivé sociální situace klientů (1)
- pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu (2),
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro os. hygienu, (3)
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy (4),
- pomoc při zajištění chodu domácnosti (5),
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti (6),
- nácvik dovedností pro zvládnání péče o vlastní osobu, soběstačnosti a dalších činností vedoucích k sociálnímu začlenění (7),
- podpora vytváření a zdokonalování základních pracovních návyků a dovedností (8),
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím (9),
- sociálně terapeutické činnosti (10)
- pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí (11),

Z výše uvedených seznamů je zřejmé, že prováděné činnosti se prolínají jednotlivými sociálními službami a až na jednu zahrnuje každá sociální služba minimálně dvě, ale spíše více různých činností.

#### **2.4.2 Podnikatelský záměr sociálního podniku - živnosti**

Cílovým stavem, jak by měl vypadat plánovaný sociální podnik, je komunitní centrum, kam může kdokoliv „z ulice“ přijít odpočívat, číst, učit se, pracovat na počítači, požádat o radu, setkat se s přáteli, prostě co bude potřebovat. K tomu si může dát kávu, čaj, něco

k jídlu, které bude v ideálním případě produktem vlastní domácí kuchyně. Každý by se tady měl cítit jako doma.

Vaření, pečení, obsluha návštěvníků, úklid, umývání nádobí a další práce související také s komerční částí komunitního centra, budou součástí sociálně terapeutické dílny a sociální rehabilitace. Umožní také zaměstnání klientů s AS a dalších osob, které budou prováděné práce koordinovat a dohlížet na ně. Jídlo z vlastní kuchyně bude sloužit také ke zvýhodněnému poskytování stravy zaměstnancům a klientům.

Doplňkově budou poskytovány kopírovací služby, případně úprava, tisk, laminování a jednoduchá vazba dokumentů a také prodej výrobků jiných sociálních podniků, které budou mít zájem o spolupráci.

Součástí zařízení bude také místnost s vlastním hygienickým zázemím, která bude sloužit jako centrum denních služeb a denní stacionář a může být použita také jako místnost pro školení, skupinové terapie, samostatný salónek, nebo malá tělocvična. Bude možno ji nabízet také k pronájmu pro pořádání kroužků a soukromých akcí. Pokud to situace umožní, jedna menší místnost, určená k relaxaci, bude vybavena masážním lehátkem.

Prostory vlastního komunitního centra budou variabilní tak, aby se dala podle potřeby měnit jejich velikost. Centrum bude kromě běžného provozu využíváno k pořádání vlastních akcí, souvisejících s osvětou a vzděláváním, ale také pronajímáno k soukromým akcím, školením, seminářům, k firemnímu team buildingu a oslavám. Budou zde organizována také setkání rodin klientů s AS, semináře k problematice AS apod. Na všechny uvedené akce bude sociální podnik dodávat občerstvení a poskytovat zázemí a obsluhu.

Podle velikosti pronajatých prostor, které budou pro zřízení sociálního podniku k dispozici, je možno uvažovat o dalších aktivitách, jako je například praní a žehlení prádla, bezobalová prodejna, drobná výroba cukrářských výrobků, pronájem posilovny a další, podle zájmu o spolupráci. Všechny tyto aktivity přinesou podniku peníze z pronájmu prostor, nebo z prodeje výrobků a zároveň poskytnou zaměstnání nejen osobám s Aspergerovým syndromem.

Na výše uvedené komerční aktivity se vztahuje zákon 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). Pro provoz této části podniku bude třeba zajistit příslušná živnostenská oprávnění, což je další z důležitých úkolů. Bude se jednat výhradně o ohlašované živnosti a to jen živnosti řemeslné a volné. Pro řemeslné

živnosti bude nutno zajistit spolupracující osoby – odpovědné zástupce. Níže je uveden seznam předpokládaných živností podniku:

Živnosti řemeslné – vyžadují odborně způsobilou osobu

- hostinská činnost
- pekařství a cukrářství – živnost řemeslná
- čištění a praní textilu a oděvů

Živnosti volné – nevyžadují odbornou způsobilost

- Zprostředkování obchodu a služeb
- Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti
- Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí
- Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti
- Praní pro domácnost, žehlení, opravy a údržba oděvů, bytového textilu a osobního zboží
- Poskytování služeb osobního charakteru a pro osobní hygienu
- Poskytování služeb pro rodinu a domácnost
- Výroba, obchod a služby jinde nezařazené

Je nutno zdůraznit skutečnost, že snahou je jít co nejméně rizikovou cestou a nezaložit sociální podnik na nepromyšlených půjčkách, stejně tak v něm neutopit marně vlastní peníze. Dosažení uvedeného ideálního cílového stavu je podmíněno získáním dostatečného množství ochotných spolupracujících lidí a organizací. Vývoj podniku proto může být a patrně bude, podle reálné situace, rozdělen do několika kroků.

Prvním krokem bude administrativní založení ústavu a otevření kanceláře s malým denním centrem a stacionářem. V těchto podmínkách bude možno zahájit sociální práci s klienty s AS – tedy poskytování sociálních služeb. Bude se jednat hlavně o poradenství, vyhledávání spolupracujících organizací, přípravu klientů pro zaměstnávání a organizování dobrovolníků.

Paralelně s tím budou probíhat aktivity, které povedou k otevření vlastního komunitního centra, obsahujícího kromě sociálních služeb i komerční náplň. V tomto komunitním centru budou již zřízena i chráněná pracovní místa. Rámcový harmonogram založení sociálního podniku je popsán dále.

## 2.5 Lidské zdroje a klienti

Pro každou firmu jsou důležití lidé. Pro sociální podnik, který je součástí sociální ekonomiky, je personální složení stěžejní. Dohnalová (2015, s. 6) uvádí, že „přestože neexistuje žádná přesná definice sociální ekonomiky, je možné se shodnout na třech konstatováních:

1. *sociální ekonomika není založena na kapitálu, ale na participativní demokracii*
2. *cílem sociální ekonomiky není zisk, ale vzájemná solidarita*
3. *sociální ekonomika může významnou měrou přispívat k začleňování znevýhodněných osob do společnosti*

Dále jsou popsány minimální počty osob, vč. profesního obsazení sociálního podniku a předpokládaný počet klientů. Je to textově rozpracovaná matice odpovědnosti, kterou Doležal (2016, s. 60) zahrnuje do základních dokumentů projektu.

### 2.5.1 Zakladatelé a vedení ústavu

Založení a vedení ústavu je upraveno zákonem 89/2012 Sb., občanský zákoník. Ten ukládá zakladatelům a provozovatelům ústavu následující povinnosti. Při založení ústavu musí zakladatelé určit správní radu. Dozorčí rada není ze zákona povinná. Správní rada následně volí svého předsedu a jmenuje ředitele. Z tohoto požadavku logicky vyplývá, že zakladateli ústavu musí být minimálně 4 osoby, které se dohodnou na tom, kdo bude tvořit správní radu (minimálně 3 osoby, aby bylo možné hlasování). Pokud bude správní rada tvořena zakladateli, pak ředitelem může být čtvrtá zakladatelská osoba. Zakladatelé určí při založení ústavu délku funkčního období správní rady. Pokud nedojde ke shodě na délce trvání, je ze zákona toto období tříleté. Pokud správní rada volí sama svoje členy, je možno stejnou osobu zvolit jen na 2 po sobě jdoucí funkční období. Proto je nutno počítat s tím, že nejpozději po dvou funkčních obdobích se musí správní rada obměnit. Členové správní rady by neměli být zároveň zaměstnanci podniku. Za svou práci mohou ale dostávat odměnu dohodnutou při založení podniku. Povinností správní rady, jak už bylo uvedeno výše, je volit a odvolávat ředitele, dohlížet na výkon jeho působnosti, rozhodovat o právních jednáních ústavu vůči řediteli; schvalovat rozpočet, řádnou a mimořádnou účetní závěrku a výroční zprávu ústavu. Dále udělovat souhlas k právním jednáním ústavu a je-li to účelné, vydat statut ústavu a zajistit jeho uložení do sbírky listin. Není-li v zakládací listině stanoveno jinak, pak dle zákona správní rada rozhoduje o zahájení dalšího provozu nebo jiné vedlejší činnosti ústavu.

## 2.5.2 Profesní obsazení a vzdělání

Správní rada, minimálně trojčlenná, je nezávislým, vrcholovým orgánem ústavu. Měli by to být sociálně citící lidé, kteří ale zároveň pevně stojí „nohama na zemi“ a jsou schopni předvídat rizika. Ideálním složením bude právník/čka, ekonom/ka a „krizový manažer“ jakékoliv profese.

Ředitel/ka bude vysokoškolsky vzdělaná osoba s manažerskými schopnostmi, s jasným sociálním cítěním, zápalem a odhodláním pomáhat, ideálně s osobní motivací pro chod ústavu. Měla by to být osoba vizionářská, kreativní, flexibilní, komunikativní, schopná vtáhnout a motivovat ostatní. Zároveň ale s dostatečnými dovednostmi v ovládnutí počítače a orientace v informačních technologiích. Kromě administrativy, spojené s chodem podniku a plánování aktivit ústavu bude koordinovat hledání finančních zdrojů (fundraising) a propagaci podniku (public relation), do nichž budou zapojeni podle svých schopností a možností všichni zaměstnanci, spolupracovníci, přátelé, klienti, jejich rodiny i hosté a zákazníci.

Každý z kmenových zaměstnanců ústavu musí počítat s tím, že náplň jeho práce bude obsahovat několik rozdílných rolí. To vyplývá logicky i z toho, že v podniku budou poskytovány sociální služby a bude proto nutno se naučit pracovat s klienty se specifickými požadavky. To ale zároveň přinese možnost různorodé a naplňující práce. V tabulce 3 je uvedeno minimální profesní obsazení neziskového sociálního podniku – ústavu, vč. požadovaného vzdělání, související s poskytováním sociálních služeb:

Tabulka 3 Personální zabezpečení sociálních služeb

Název funkce / pracovní pozice	vzdělání	počet
sociální pracovník / pracovnice	spec. VOŠ / VŠ	1
klíčový pracovník/ce denního centra a stacionáře	SŠ / VŠ + kurz	1
koordinátor/ka ambulantních služeb	SŠ / VŠ + kurz	1
koordinátor/ka terénních služeb	SŠ / VŠ + kurz	1
pracovník/ce v sociálních službách – dle počtu klientů	ZŠ / SŠ+ kurz	5 - 10
personalista/tka – koordinátor dobrovolníků	SŠ / VŠ + kurz	1
asistent/ka	SŠ	1
pomocné administrativní práce, vč. IT	SŠ	2 - 3
pomocná síla – úklid, mytí nádobí	ZŠ	2 - 3
terénní pracovník/ce - v druhé fázi	SŠ + kurz	5

Zdroj: vlastní.



V tabulce 4 jsou uvedeny profese související s chodem centra, z nichž některé mohou vykonávat klienti v různých režimech, dle jejich zdravotního stavu, schopností a volby.

Tabulka 4: Profesní zastoupení zaměstnanců ústavu v komerční části

Název funkce / pracovní pozice	počet
manažer - vedoucí komerční části	1
vedoucí kuchyně	1-2
obsluha baru	4 - 6
číšník, servírka	6 - 9
prodavač, prodavačka	2 - 3
pomocná síla v kuchyni	4 - 6
pomocné administrativní práce, vč. IT	2 - 3
pomocná síla – úklid, mytí nádobí	2 - 3
terénní pracovník - v druhé fázi	5

Zdroj: vlastní.

V tabulce 5 jsou uvedeny další profese, které mohou být vykonávány na dohodu o provedení práce, nebo pracovní činnosti, případně jiný smluvní vztah, související jak s poskytováním sociálních služeb, tak s komerční činností sociálního podniku.

Tabulka 5: Externí profese

Název funkce / pracovní pozice	počet
účetní	1
IT manažer	1
psychoterapeut	1
odpovědný zástupce pro živnost pekařství a cukrářství	1
odpovědný zástupce pro živnost pohostinství	1
odpovědný zástupce pro živnost čištění a praní textilu a oděvů	1
vedoucí kroužků – art-terapie, pracovní terapie, pohyb	4

Zdroj: vlastní.

### 2.5.3 Dobrovolníci - dobrovolnictví

Dobrovolnictví je v ČR upraveno zákonem 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a občanským zákoníkem. Je ale třeba odlišit dobrovolnictví v sociálních službách a/nebo, jak píše Tošner (2014, s.6), dobrovolnou občanskou výpomoc, která je tradiční součástí jakékoliv společnosti. V zahraniční literatuře *„je přibližná shoda na následujících třech formách dobrovolnictví: občanská participace, neformální*

*dobrovolnictví a formální dobrovolnictví.* “ Neformálním dobrovolníkem se občas stane každý z nás. V projektu bude možno využít jak formální, tak neformální dobrovolnictví. Bude totiž vyvíjeno maximální úsilí k tomu, aby bylo co nejvíce prací na přípravě komunitního centra provedeno svépomocí. Do těchto prací mohou být, v rámci socializace a nácviku pracovních dovedností, zapojeni i budoucí klienti a zaměstnanci. Jedná se např. o vyklízení prostor, otloukání omítek, vyvážení suti, malování, úklid po malování, umývání oken, pokládání plovoucích podlah, stěhování a renovace nábytku, výzdoba prostor atd. Není vyloučena ani možnost montáže sádkokartonových konstrukcí, jejich tmelení a broušení, zateplování, natírání, betonáže apod.

Formální dobrovolnictví se potom bude týkat vlastních sociálních služeb. Nejvíce bude využíváno pro trávení volného času s klienty a poskytování asistence v běžných sociálních situacích. Bude se jednat nejčastěji o návštěvu kulturních, společenských a sportovních akcí a kroužků. Další možností je doprovod při dobrovolnictví klientů - osob s Aspergerovým syndromem - při pomoci např. seniorům, nebo jinak postiženým, s cílem nácviku sociálních kontaktů, pomoci a smysluplného trávení času.

#### **2.5.4 Předpokládaný počet klientů**

Množství zaměstnaných osob se zdravotním postižením, vč. osob s AS, a dlouhodobě nezaměstnaných, stejně jako množství uživatelů sociálních služeb, bude záviset na úspěchu fundraisingu a marketingu, to znamená na tom, jaká bude navázána spolupráce se zainteresovanými stranami. Stejně tak bude kapacita závislá na velikosti a kvalitě prostor a zajištění odpovídajícího vybavení a personálu. Z uvedeného důvodu je v tabulce 6, která popisuje předpokládaný počet klientů, uvedeno rozpětí.

Tabulka 6: Předpokládaná kapacita zařízení

<b>Popis zapojení klientů</b>	<b>Počet</b>
zaměstnaní klienti s AS	8 - 15
ostatní zaměstnané osoby (jinak znevýhodnění)	6 - 10
klienti denního centra a denního stacionáře	6 - 10
rodiny, využívající asistenci, odlehčovací služby atd.	20 - 30

Zdroj: vlastní

Počet klientů, kteří budou prostřednictvím této služby umístěni u jiného zaměstnavatele, není možno odhadnout, protože bude záviset na mnoha okolnostech a schopnostech jak klientů, tak i zaměstnanců sociálního podniku, kteří budou oslovovat a získávat pro spolupráci ochotné pomáhající organizace.

## **2.6 Místo poskytování služeb**

Dále bude rámcově popsána lokalita a předpokládaný rozsah a dispozice prostor sociálního podniku - ústavu, ve kterých budou poskytovány služby.

### **2.6.1 Lokalita a styl prostor**

Pro zamýšlený záměr budou vyhledány prostory k pronajmutí. Lokalitou pro plánovaný sociální podnik bude město Brno. Tato volba souvisí s místem pobytu zpracovatele projektu a opírá se o průzkum zájmu o uvedenou službu, zahrnutý do výzkumu provedeného pro absolventskou práci. Dá se předpokládat, že uplatnění podniku tohoto typu bude lepší ve větším městě, kde bude více potenciálních klientů i možných spolupracujících organizací. Prostory nemusejí být v centru města, kde jsou ceny pronájmů zbytečně vysoké, ale měly by být snadno dostupné. Není také nutné, aby byly výrazně atraktivní, designové, protože komunitní centrum bude spíše domácího typu, uzpůsobené tak, aby poskytovalo dostatek pohodlí a soukromí. V úvahu připadají také bývalé průmyslové, nebo skladové prostory. V tom případě by byly upraveny v industriálním, minimalistickém stylu, který ještě více odpovídá možnostem svépomocné adaptace prostor a vkusu potenciálních zákazníků, vyhledávajících alternativní a netradiční řešení. Je nutno brát v potaz skutečnost, že podnik podobného druhu není možné otevřít ve výrazně sociálně vyloučených, nebo jinak problematických lokalitách, kde by mohli být klienti vystaveni většímu sociálnímu tlaku.

Pokud by se po nějaké době provozu ukázalo, že poptávka je vyšší, než nabídka, bude nutno zvážit možnost pronájmu dalších prostor, ať už by byly ve stejném objektu, což by bylo jednodušší řešení, nebo by byly někde jinde. To by znamenalo otevřít jinde novou pobočku, nebo připravit paralelně nové, větší prostory, a do těch potom celou provozovnu přestěhovat. Otevření další pobočky je náročnější na koordinaci a na zdroje, což je nevýhoda. Výhodou je ovšem zase možnost pokrytí jiné části města.

### **2.6.2 Prostory sociálního podniku**

Sociální podnik bude poskytovat služby podle živnostenského zákona, a proto bude ohlášen a označen jako provozovna.

Pro první, startovací etapu sociálního podniku budou postačující dvě místnosti se zázemím. Jedna z nich bude kancelář, druhá pak zasedací místnost, kde bude možno pracovat také s klienty. Dále je uveden přehled jednotlivých místností komunitního centra se stručným popisem jejich vybavení.

**Hlavní místnost komunitního centra**, největší místnost, vybavená stolky pro posezení návštěvníků, s kuchyňským koutem, obslužným pultem a regály pro prodávané výrobky. Podél jedné zdi budou stolky s počítači a víceúčelové kopírovací zařízení.

**Místnost denního centra a denního stacionáře** zařízená stoly a stohovatelnými židlemi, které umožní snadné variabilní rozmístění. Bude sloužit pro pobyt klientů, Budou zde prováděny různé druhy činností, např. art-terapie, meditace, skupinové terapie apod. Místnost bude používána také jako zasedací místnost a může být v odpoledních a večerních hodinách pronajímána pro různé kroužky a akce.

**Kanceláře**, alespoň 2, zařízené běžným kancelářským nábytkem, sloužící pro administrativu a také jako denní místnosti zaměstnanců.

**Sklad** na kancelářské potřeby a ukládání dokumentů

**Relaxační místnost** („obývací pokoj“) určená pro klienty, kteří budou potřebovat zklidnění v případě, že nebudou zvládat nějakou situaci. Místnost bude zařízena co nejútulněji tak, aby působila uklidňujícím dojmem. Bude zde možno si lehnout, nebo pohodlně sednout do křesla a pustit si případně film, nebo hudbu. Vybavení bude doplněno přenosným masážním lehátkem, které umožní provedení relaxační masáže.

**Kuchyně s komorou**, zařízená běžným kuchyňským nábytkem a zařízením, sloužící jako „tréninková“ kuchyně a zároveň jako přípravná domácích jídel, zákusků a občerstvení, které bude nabízeno i zákazníkům.

**Šatny**, zařízené šatními skřínkami a lavičkami, kde se klienti denního centra a denního stacionáře, nebo účastníci odpoledních kroužků, mohou převléknout.

**Hygienické zařízení** (WC) bude různé pro osoby obsluhující a připravující jídlo (tj. pro některé zaměstnance a klienty) a pro návštěvníky, v souladu s příslušnými normami. Zařízení bude obsahovat bezbariérové WC pro „vozíčkáře“. U relaxační místnosti bude malá koupelna se sprchovým koutem.

**Úklidová komora**, kde budou uloženy prostředky a přípravky pro úklid.

**Posilovna** s několika posilovacími stroji a ideálně s boulderingovou stěnou.

**Sklad** na tělocvičné zařízení nebo stoly.

Pro provoz sociálního podniku by tedy měly být dostačující prostory se dvěma velkými místnostmi pro pobyt klientů, dvěma kancelářemi, větší kuchyní, odděleným hygienickým zařízením, šatnami a skladem. Posilovna by byla něčím navíc.

## 2.7 Způsoby financování

Financování plánovaného sociálního podniku bude založeno na vícezdrojovosti. Dále je stručně popsán plán způsobu financování jednotlivých etap projektu.

**Založení ústavu** jako takové nevyžaduje finanční vklad. Vložení základního vkladu je ale jasné vyjádření odhodlání a jeho výše bude dohodnuta zakladateli ústavu.

**Otevření kanceláře** je dalším krokem, kterým zakladatelé potvrdí svoje úmysly a zvýší svoji důvěryhodnost. Tato fáze bude financována zakladateli a sponzorskými dary. Po otevření kanceláře a zahájení poskytování sociálních služeb bude možno dále pracovat na zajištění financování pro otevření komunitního centra v plném rozsahu.

**Zřízení sociálního podniku** bude možné po zajištění základních financí na pronájem, úpravu a zařízení odpovídajících prostor. Na získání těchto prostředků bude použita kombinace způsobů získání peněz. Budou to dary ať už peněžní, nebo materiální a to od fyzických, či právnických osob, dále prostředky z veřejných sbírek a akcí, grantů od státních institucí, samosprávy, nadací a příspěvků na zřízení chráněných pracovních míst od Úřadu práce. Jedním z možných a žádoucích zdrojů je získání dotace z Evropského sociálního fondu plus, Operačního programu Zaměstnanost plus [online], který bude průběžně sledován a projekt bude předložen do příslušné výzvy. OP Zaměstnanost plus na roky 2021- 2027 pokrývá **mimo jiné i oblasti:** podpora zaměstnanosti, adaptabilita zaměstnanců a zaměstnavatelů, sociální začleňování a boj s chudobou, což vše je i náplní projektu zřízení sociálního projektu.

Zástupci ústavu budou neúnavně oslovovat, všemi možnými způsoby potenciální přispěvatele a spolupracovníky. Zapojí se také do komunitního plánování města Brna, které je také možným zdrojem financování rozvoje sociálních služeb. Komunitní plán města Brna pro roky 2020 až 2022 [online], počítá s podporou cílové skupiny Osoby s mentálním postižením a autismem. Budou tedy podniknuty všechny kroky k tomu, aby byl ústav podpořen i tímto způsobem. Pro financování zřízení sociálního podniku bude vypracován podrobný fundraisingový plán. Příprava a rozjezd komunitního centra budou do značné míry založeny také na velkém podílu dobrovolnické činnosti zakladatelů, budoucích klientů, jejich rodin i jiných dobrovolníků.

**Zahájení provozu** neziskového sociálního podniku bude, v části úhrady nákladů na platy klientů, hrazeno po stanovenou dobu příspěvky od úřadu práce.

**Provozování sociálního podniku** po vyčerpání příspěvků od úřadu práce bude dále hrazeno ze zisků ze služeb poskytovaných v komunitním centru, dále z darů, příspěvků

a výnosů různých akcí a pobídek. Zákazníci např. budou vyzváni, aby ohodnotili spokojenost s obsluhou vložením spropitného do nádoby se jménem obsluhy. Což bude jedna z možností jak zvýšit příjem zaměstnanců a může to být také jedním z motivačních prvků. Dalším zdrojem financí bude pronájem prostor a poskytování služeb při pořádání různých akcí.

## 2.8 Zainterесované strany

Pro úspěšnost projektu je nutné poznání zainterесovaných stran tak, aby mohla být zvolena vhodná strategie pro jednání s nimi. Na obrázku 3 je pomocné schéma pro analýzu zainterесovaných stran (wikipedie [online]) Schéma definuje čtyři skupiny zainterесovaných stran podle jejich zájmu a vlivu na projekt.

Obrázek 3:

Rozdělení zainterесovaných stran



Zdroj: wikipedie [online]

Dále je dle uvedeného schématu sestaven registr zainterесovaných stran, který je dle Doležala (2016, s. 60) doplňkovým dokumentem projektu.

### 2.8.1 Osoby

Do této skupiny spadají stakeholderi, kteří mohou mít vysoký zájem na úspěšnosti, ale nízký vliv na vlastní vývoj projektu. Jedná se o následující fyzické i právnické osoby:

- dospělé osoby s Aspergerovým syndromem, dlouhodobě nezaměstnaní
- rodiny dospělých osob s Aspergerovým syndromem
- dobrovolníci
- sociální podniky a organizace ochotné participovat, vč. chráněných dílen
- odborníci z oblasti psychiatrie a psychologie
- firmy ochotné spolupracovat na začleňování klientů s AS na trhu práce
- zájemci o zaměstnání v komunitním centru

Největší zájem na úspěšnosti projektu se dá předpokládat u rodičů osob s AS.

## 2.8.2 Klíčoví hráči

Do této skupiny spadají jedinci a organizace, kteří mají rozhodující vliv na realizaci projektu. Bez jejich spolupráce není možno projekt zrealizovat. Jsou to subjekty ovlivňující samotné založení organizace, registrace sociálních služeb a financování, které mají, nebo by alespoň měly mít z různých důvodů vysoký zájem na realizaci a úspěšnosti projektu a mají také velký vliv. Jedná se o následující subjekty:

- ideový tvůrce - zpracovatel projektu
- zakladatelé organizace, která je předmětem projektu
- Magistrát města Brna, Odbor sociální péče, Oddělení koncepce a plánování služeb
- Pracovní skupina Komunitního plánování pro Osoby s mentálním postižením a autismem
- Krajská pobočka úřadu práce
- subjekty, poskytovatelé sociálních služeb, spolupracující s pracovní skupinou, ochotné participovat na projektu
- jiní zájemci o participaci na realizaci projektu,
- vlastníci vhodné nemovitosti
- sponzoři a dárci fyzické a právnické osoby
- nadace a nadační fondy

Tvůrce projektu musí být nejvíce motivovanou a zapálenou osobou, protože jen takový nadšenec může zorganizovat založení podniku a získat podporu a financování.

Organizace státní správy a samosprávy uvedené v přehledu klíčových hráčů se zabývají sociální problematikou a jedním z jejich úkolů je integrace znevýhodněných osob a jmenovitě i osob s mentálním postižením a autismem, do běžného života. Z logiky věci vyplývá, že by z jejich strany měl být zájem o realizaci předkládaného projektu. Jejich velký vliv na úspěšnost projektu je neoddiskutovatelný.

Subjekty poskytující financování mají obrovský vliv a jejich zájem na tom, aby jejich peníze byly použity vhodně a správně, je jasný. Jejich důležitost je obrovská.

Participující organizace mohou významně ovlivnit úspěšnost projektu, ale jejich zájem může být vzbuzen pouze za předpokladu, že budou mít z projektu nějaký užitek.

Majitel nemovitosti může být klíčovým hráčem za předpokladu, že by byl zároveň sponzorem, nebo participující osobou a poskytl by tak prostory za nižší, nebo symbolickou cenu.

### **2.8.3 Tvůrci**

Do této skupiny spadají všichni, kteří jsou nezbytní zvláště pro realizační fázi projektu. Jejich vstřícnost a dobrá práce mohou značně ovlivnit konečnou podobu, tedy výsledek projektu. Bez jejich účasti by nemohlo být dosaženo cíle. Nemohlo by dojít k otevření komunitního centra. Jejich zájem na projektu je ale velmi omezený. Jsou to:

- konzultanti
- klíčoví zaměstnanci
- projektant stavebních úprav
- Krajská hygienická stanice a další účastníci stavebního řízení
- Stavební úřad
- dodavatelé stavebních materiálů a zařízení
- stavební firma, provádějící stavební úpravy

Úřady, které jsou v seznamu tvůrců, mají velký vliv na podobu vlastních prostor sociálního podniku. Jejich zájem na projektu může být ale omezen pouze na plnění pracovních povinností.

Ostatní tvůrci mohou značně ovlivnit projekt v přípravné a realizační fázi stavebních úprav. Jejich jediným motivem, tedy zájmem na projektu, může být ale pouze zisk.

### **2.8.4 Dav**

Tuto skupinu tvoří velký počet osob, které mají malý vliv a malý zájem na realizaci projektu. Jsou však velmi důležití ve fázi provozování sociálního podniku. Bez nich by sociální podnik nemohl fungovat. Jedná se o následující zainteresované strany:

- náhodní hosté komunitního centra
- návštěvníci pořádaných akcí
- účastníci kurzů
- osoby využívající prostory pro pořádání soukromých akcí
- firmy, využívající prostory pro pořádání firemních akcí
- stálí hosté a sympatizanti
- dodavatelé
- klienti denního stacionáře a denního centra
- klienti poradenských služeb

Pro realizaci projektu bude stanovena strategie práce s jednotlivými stakeholdery. Tato strategie úzce souvisí s fundraisingem.



## 2.9 Měřitelné indikátory projektu

Pro možnost sledování plnění cílů, postupu práce a úspěšnosti projektu jsou stanoveny měřitelné znaky specifické pro různé fáze projektu. V tabulce 7 jsou uvedeny měřitelné znaky pro přípravnou fázi vedoucí v tomto konkrétním projektu k založení ústavu.

Tabulka 7 Měřitelné znaky pro přípravnou fázi projektu

<b>Činnost</b>	<b>Měřitelný znak</b>
analýza potřeb a zájmu klientů a vůle rodin	zpracovaná a vyhodnocená analýzy
založení podniku	registrované zakládací listiny
získání financování	projednané dotace, smlouvy se sponzory, stanovení cen za služby
vytipování a pronájem prostor	nájemní smlouva na prostory
zpracování projektu stavby	zpracovaný projekt stavby
získání potřebných povolení	vydaná povolení
výběr spolupracujícího týmu	dohody a smlouvy s budoucími zaměstnanci
navázání kontaktů s ostatními pomáhajícími organizacemi	dohody s ostatními pomáhajícími podniky
zpracování dokumentů nutných pro registraci sociálních služeb	dokumenty potřebné k registraci
registrace příslušných sociálních služeb	rozhodnutí krajského úřadu

Zdroj: vlastní.

V následující tabulce 8 jsou uvedeny měřitelné znaky pro realizační fázi projektu, která se zabývá vlastním získáním a úpravou prostor potřebných pro fungování ústavu.

Tabulka 8: Měřitelné znaky pro realizační fázi projektu

<b>Činnost</b>	<b>Měřitelný znak</b>
zajištění financování	smlouva o financování
výběr dodavatelské firmy	smlouva s dodavatelem
kontrola stavebních prací	kontrolních dnů, kontrola rozpočtu, převzetí prací
kolaudační řízení	kolaudační rozhodnutí
ohlášení živností a provozovny	živnostenské listy
zajištění vybavy	vybavená provozovna
zajištění zaměstnanců	smlouvy se zaměstnanci

Zdroj: vlastní.

Výše uvedené měřitelné znaky budou současně použity jako milníky v harmonogramu prací na projektu, uvedeném dále.

Měřitelnými znaky úspěšnosti celého projektu budou následující ukazatele:

- dosažený počet a spokojenost zaměstnaných klientů s AS
- dosažený počet a spokojenost osob zaměstnaných ve spolupráci s ÚP
- dostatečnost financování
- rentabilita provozu
- dosažený počet a spokojenost klientů denního centra a denního stacionáře
- dosažený počet a spokojenost rodin, využívající asistenci, odlehčovací služby
- úspěšnost uspořádaných akcí
- úspěšnost doplňkových prací a jejich využívání
- dosažený počet spolupracujících organizací

Uvedené měřitelné znaky nahrazují plán řízení projektu dle Doležala (2016, s.60).

## **2.10 Orientační harmonogram projektu**

Projekt je rozdělen na několika etap. Níže je nastíněn rámcový, orientační harmonogram, který je dle Doležala (2016, s. 60) hlavním dokumentem projektu.

### **1. Příprava**

#### **a. Zajištění podkladů**

- kvalitativní výzkum realizovaný rozhovory s rodinami klientů
- legislativní rámec pro založení neziskové organizace
- popis nepřekročitelných vlastností klientů - zdroje a limity osob s AS
- způsoby financování
- průzkum zájmu participovat na projektu

#### **b. Vyhodnocení podkladů a zpracování zadání**

- předpokládaná náplň podniku vč. sociálních služeb
- seznam profesí nutných pro založení, zřízení a chod sociálního podniku
- požadavky na prostory
- požadavky na vybavení

### **2. Formální založení sociálního podniku**

- zajištění osob schopných a ochotných založit ústav
- založení neziskového sociálního podniku s právní subjektivitou ústav
- registrace podniku – zápis do rejstříku
- zajištění potřebných dokladů a osob pro registraci sociálních služeb
- registrace sociálních služeb

### 3. Faktické - fyzické zřízení podniku - realizace

#### **a. Sestavení projektového týmu**

- zajištění kanceláře
- zajištění základních spolupracovníků – v začátcích dobrovolníků
- rozvržení oblastí, popsaným dále, kterým se budou jednotliví členové věnovat
- stanovení způsobu práce a předávání informací
- rozdělení konkrétních úkolů s definovanými termíny splnění

#### **b. Zajištění financování - fundraising**

- sledování vývoje vypisování výzev, sestavení a odeslání žádostí o dotace
- oslovování právnických i fyzických osob se žádostmi o dary, sponzoring, atd.
- pořádání dobročinných akcí

#### **c. Zajištění pomáhajících organizací**

- průzkum a vyhledání vhodných organizací
- oslovení organizací
- zpracování smluv

#### **d. Zajištění prostor**

- vyhledání vyhovujícího objektu
- zpracování smlouvy o pronájmu

#### **e. Zajištění úprav prostor**

- projekt stavebních úprav
- harmonogram prací
- rozpočet
- výběr dodavatele
- realizace úprav prostor

#### **f. Zajištění vybavení prostor**

- nákup nábytku a zařízení
- rozmístění nábytku, instalace zařízení

#### **g. Zajištění personálu sociálního podniku**

- oslovení konkrétních osob
- zveřejnění informace
- zajištění výběrového řízení
- zajištění splnění formálních náležitostí

## i. Zajištění klientů

- propagace, marketing
- oslovení konkrétních osob z úvodního průzkumu

## 4. Provozování soc. podniku

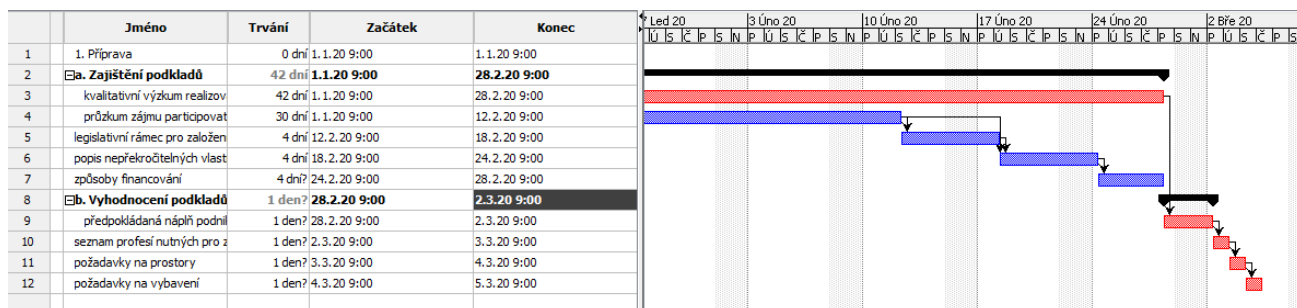
- nastavení postupů
- určení odpovědností
- zajištění sledování chodu organizace z kvalitativního pohledu, z pohledů klientů i ostatních participantů
- zajištění správy podniku
- správa ekonomiky podniku
- získávání podnětů ke zlepšení a rozšíření služeb

Výše uvedený harmonogram bude sloužit jako podklad pro zpracování podrobného harmonogramu projektu, ve kterém budou ke každému úkolu a činnosti přiřazeny zdroje. Takto upravený harmonogram bude zároveň podkladem pro zpracování rozpočtu.

Pro zpracování harmonogramu a následné sledování a řízení projektů staveb je běžná přehledná vizualizace harmonogramu prací formou Ganttova diagramu, který je součástí aplikací určených pro řízení projektů. Pro realizaci projektu založení sociálního podniku bude takový podrobný diagram vypracován za pomoci některého z elektronických nástrojů. Harmonogram bude obsahovat stanovenou kritickou cestu a milníky, podle kterých bude možno sledovat plnění časového i finančního plánu.

Na obrázku 4 je ukázka Ganttova diagramu pro přípravnou fázi projektu

Obrázek 4: Ukázka Ganttova diagramu pro přípravnou fázi projektu.



Zdroj: vlastní

## 2.11 Vize pro pokračování

Pokud by se sociálnímu podniku dařilo, bylo by možno, prostřednictvím dostatečného množství zdrojů, naplňovat poslání, příp. vize o opravdu komplexním, integračním sociálním podniku, kde by v jedné budově pomáhali potřební potřebným a tím dávali i získávali, a zároveň by byly poskytovány služby. Takový ústav by stál na zaměstnávání jakkoliv znevýhodněných osob podle jejich možností v široké škále různých aktivit, které by se navzájem doplňovaly a prolínaly. Zároveň by jim byly poskytovány potřebné sociální služby, ať už terénní, ambulantní nebo pobytové.

Cílové skupiny mohou být rozmanité, např.:

- dospělé osoby s různým postižením a jejich stárnoucí rodiče
- matky s dětmi v nesnázích
- osoby, které ztratily domov
- psychicky nemocní lidé, kteří se nemají kam vrátit
- osoby opouštějící dětské domovy

Všechny skupiny by se mohly podle svých možností a schopností zapojit do prací, potřebných pro chod zařízení. Kromě profesí v sociálních službách, které by pomáhaly s integrací a socializací klientů, ale také poskytovaly sociální služby, by zde bylo uplatnění pro manažery, kteří by koordinovali rozličné činnosti ostatních. Vzhledem k charakteru zařízení, které by poskytovalo i pobytové služby, bylo by nutno naplnit všechny profese, které jsou potřebné pro hotelové služby a některé další.

V zařízení tohoto typu by byla možná kombinace rozmanitých činností. Zaměstnanec by tak mohl být podle potřeby v jedné osobě zahradníkem, kuchařem a řidičem.

Řídit takto komplexní podnik by bylo extrémně náročné. Mohl by to ale současně být neuvěřitelně obohacující a uspokojující počin, který by se dal nazvat totální sociální a komunitní prací.

Přirozené prolínání různých cílových skupin by napomohlo jejich inkluzi. Nepotkávali by se tady jen lidé se stejným znevýhodněním. Pobyt v zařízení by mohl být dočasný, nebo trvalý, podle úspěšnosti zplnomocnění jednotlivých klientů. Základním cílem sociální služby by bylo dopomoci klientům k samostatnému, nebo alespoň co nejsamostatnějšímu životu. Řešeny by byly také problémy stárnoucích osob, které pečovaly o postižené a na stáří by samy potřebovaly pomoc a následně i jistotu, že o jejich „dětí“ bude dobře a s láskou a porozuměním postaráno.

## Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zpracovat projekt založení sociálního podniku, realizovaného formou zapsaného ústavu, který poskytne sociální a jiné služby, vedoucí k začleňování dospělých klientů s Aspergerovým syndromem na trh práce. Úkolem vlastního sociálního podniku by potom mělo být vytipování vhodných pracovních aktivit, příprava klientů k pracovnímu uplatnění a zřízení či nalezení chráněných či podporovaných pracovních míst.

Ke skutečnému poskytování takových služeb ale ještě povede dlouhá a složitá cesta. Vypracování projektu je prvním nesmělým, ale velmi důležitým krokem.

Zpracování bakalářské, ale i související absolventské práce, přineslo konkrétní výsledky, mezi které patří prohloubení teoretických znalostí, potvrzení předpokladů vycházejících z vlastní zkušenosti, získání jiných úhlů pohledu, mírný odstup a tím postavení pevnějších základů pro další práci.

Věřím, že zpracovaná práce může poskytnout každému čtenáři základní informace o Aspergerově syndromu a potřebách a schopnostech lidí, kteří jím trpí. Stejně tak shrnuje teoretická východiska a legislativní rámec pro založení organizace a důvody pro zvolení konkrétní právní formy plánovaného sociálního podniku, kterou je ústav. Popisuje také použité metody a teorie sociální práce, stejně tak i základní teoretické teze týkající se projektového řízení a projektů.

Snahou vlastní projektové části bylo zpracovat co nejrealnější projekt, který by mohl být podkladem pro finální dokument, sloužící pro jednání s možnými spolupracovníky, dárci, sponzory, úřady, kanceláři rozhodujícími o dotacích a ostatními možnými zainteresovanými stranami (stakeholdery).

Výstupem bakalářské práce jsou základní a některé doplňkové dokumenty projektu, pro fázi identifikace, zadání a plánování projektu, popsáné Doležalem (2016, s. 60) v knize Projektový management, Komplexně, prakticky, podle světových standardů. Je zde popsán cíl projektu, který obsahuje popis produktu, tedy plánované sociální služby a podnikatelský záměr pro komerční část sociálního podniku.

Projekt obsahuje také popis potřebných lidských zdrojů, včetně jejich funkce a odpovědností. Pro lepší představu o konečné podobě podniku a také jako podklad pro vyhledání odpovídajících prostor, je popsáno předpokládané místo poskytování služeb.

Nastíněny jsou také způsoby financování, provedena krátká analýza zainteresovaných stran, definovány měřitelné znaky a orientační harmonogram projektu.

Ze základních dokumentů definovaných Doležalem (2016, s. 60) bude do reálného projektu nutno zpracovat rizika tak, jak bylo naznačeno v teoretické části a rozpočet projektu, který bude postaven na vyčíslení zdrojů potřebných pro jednotlivé činnosti uvedené v harmonogramu prací. Mimo to bude zpracován ještě fundraisingový a marketingový plán. Součástí skutečného projektu bude také představení autorky a manažerky projektu, kde bude mimo přehled vzdělání a zaměstnání také výčet projektů, na kterých doposud participovala. Tato informace může být pro zainteresované strany zajímavá, i když se nejednalo o projekty související se sociální sférou. Odhlédneme-li od projektování a inženýrské činnosti ve stavebnictví, které jsou základní profesí zpracovatelky projektu, je možno zmínit participaci v projektovém týmu rekonstrukce velké ČOV na pozici specialisty pro dokumentaci a časový plán, dále pak v téže firmě účast na projektu rekonstrukce strojovny na firemní spisovnu a archiv (analýza dokumentace, studie proveditelnosti a vlastní uvedení spisovny do provozu), dále také projekt zavedení elektronické spisové služby a zavedení ISM (Integrovaného systému managementu). vč. participace na zpracování a následné udržování dokumentace a přípravě a zajištění certifikace společnosti dle čtyř ISO norem.

Psaní bakalářské práce přineslo mimo jiné i poznání důležitosti teoretických východisek sociální práce. Je nutno souhlasit s odpovědí Grecmanové v časopisu Sociální práce (3/2010), která na otázku: „*Využíváte teoretické přístupy jako základní východiska vaší práce, nebo vám slouží spíš jako podpůrný prostředek pro realizovanou činnost?*“ mimo jiné odpověděla: „*Využívání teorie a teoretických přístupů v praxi profesionálních sociálních pracovníků a sociální služby je nezbytností. Teoretické přístupy nám slouží jako podpůrný prostředek pro realizovanou činnost, poskytují nám informace pro pochopení specifik cílové skupiny a práce s ní.*“

Projekt a vlastní založení sociálního podniku, který se bude soustřeďovat na pomoc osobám s Aspergerovým syndromem, je velká výzva a svým způsobem nutnost. Zpracování této bakalářské práce je dalším krokem k pomoci rodinám žijícím s tímto problémem. Od prvotního nejasného záměru došlo ke konkretizaci myšlenky a nastínění osnovy projektu, který bude moci být použit jako podklad ke zpracování skutečného projektu, připraveného pro předložení k žádostem o financování a následně také k vlastní realizaci.

## Bibliografický seznam

### Publikace

- Attwood, Tony. 2012. Aspergerův syndrom, Porucha sociálních vztahů a komunikace, Praha: Portál s.r.o, ISBN: 978-80-262-0193-9
- Dohnalová, M., L. Deverová, K. Legnerová a T. Pospíšilová. 2015. Lidské zdroje v sociálních podnicích, Praha: Wolters Kluwer ČR, ISBN: 978-80-7552-061-6
- Doležal, Jan a kolektiv. 2016. Projektový management, Komplexně, prakticky a podle světových standardů, Praha, Grada Publishing, a.s. ISBN: 978-80-247-5620-2
- Doležal, Jan a Jiří Krátký. 2017. Projektový management v praxi, Naučte se řídit projekty!, Praha, Grada Publishing, a.s., ISBN: 978-80-247-5693-6,
- Dořičáková, Šárka a René Pastrňák. 2017. Aktuální otázky sociálního podnikání v České republice © Ostravská univerzita, Fakulta sociálních studií OU, ISBN 978-80-7464-969-1
- Gojová, Alice. 2006. Teorie a modely komunitní práce, Ostrava, Ostravská univerzita, Zdravotně sociální fakulta, ISBN: 9788073681548
- Kaźmierski, Tomáš a Petr Pelcl. 2003. Projektové a strategické plánování pro neziskové organizace, Praha, Regionální environmentální centrum (REC ČR) a Centrum pro komunitní práci (CpKP), ISBN: 9788090236899
- Ledvinová, Jana. 1996. Základy fundraisingu, Praha, Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací, ISBN: 8023804642, 9788023804645,
- Matoušek, Oldřich a kol. 2003. Metody a řízení sociální práce, Praha, Portál, ISBN: 80-7178-548-2
- Rosenau, D. Milton. Jr. 2000. Řízení projektů, Praha, Computer Press, ISBN: 9788025115060
- Thorová, Kateřina. 2006. Poruchy autistického spektra, Praha, Portál, ISBN 80–7367–091–7
- Tošner, Jiří. 2014. Studie o dobrovolnictví, Koncepce politiky vlády vůči nestátním neziskovým organizacím do roku 2020, Praha, HESTIA – Národní dobrovolnické centrum



## Odborné časopisy

Kopřivová, Jana. 2010. Teorie je pro sociální pracovníky jedním ze zdrojů profesionální identity, Sociální práce/ Sociální práce, č. 3, s. 12, ISSN: 1213-6204.

Dořičáková, Šárka. 2016. Vztah sociální práce a sociálního podnikání, Reflexe, Sociální práce/ Sociální práce, č. 5 [online] Úvod, O čem se mluví [cit. 2020-4-19], ISSN 1805-885X dostupné z <http://socialniprace.cz/zpravy.php?oblast=1&clanek=896>

## Internetové zdroje

Havrlíková, Zdeňka. 2019, Evropský sociální fond v Česku: Jaká jsou aktuální pravidla čerpání a co víme o budoucím vývoji? In: Svět neziskovek, Fundraising, [online] 4. září 2019 [cit. 2020-4-19], dostupné z <https://svetneziskovek.cz/fundraising/evropsky-socialni-fond-v-cesku-jaka-jsou-aktualni-pravidla-cerpani-a-jaka-budou-v-budoucnu>

Kratochvílová, Karolína. 2020 Tim Seiler o etickém fundraisingu 2: Symfonii nikdo nezahraje sám In: Svět neziskovek, Fundraising, [online] 27. února 2020 [cit. 2020-4-19]. Dostupné z <https://svetneziskovek.cz/fundraising/tim-seiler-o-etickem-fundraisingu-2-symfonii-nikdo-nezahraje-sam>

Svarovský, Miroslav. 2019. Analýza zainteresovaných stran, In: WikipediE [online] 18. června 2019 [cit. 2020-4-19], dostupné z [https://cs.wikipedia.org/wiki/Anal%C3%BDza\\_zainteresovan%C3%BDch\\_stran](https://cs.wikipedia.org/wiki/Anal%C3%BDza_zainteresovan%C3%BDch_stran)

Zpracovatelský tým, 2019. 6. Komunitní plán města Brna pro roky 2020 až 2022, In: Sociální péče Brno, Plánování sociálních služeb [online], listopad 2019 [cit. 2020-4-19], dostupné z <https://socialnipece.brno.cz/6-komunitni-plan-socialnich-sluzeb-mesta-brna-pro-obdobi-2020-2022/>

Vláda České republiky, Dokumenty Rady vlády pro nestátní neziskové organizace, Státní politika vůči NNO na léta 2015 – 2020, [online], © 2009-2020 [cit. 2020-4-19], dostupné z <https://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/dokumenty/statni-politika-vuci-nno-na-leta-2015---2020-133505/>

České sociální podnikání, Úvod, Sociální podnikání, Indikátory, Přehled rozpoznávacích indikátorů pro sociální podniky, [online], © 2020 [cit. 2020-4-19], dostupné z <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/indikatory>

Evropský sociální fond, Operační program Zaměstnanost, Programy, OPZ+ 2021-2027, Programové období 2021-2027, [online] [cit. 2020-4-19], dostupné z <https://www.esfcr.cz/opz-plus>

## **Zákony**

Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník, In: *Sbírka zákonů České republiky*.

Částka 33. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#cast1>

Zákon č. 108 ze dne 14. března 2006 o sociálních službách, In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 37. Dostupný také z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108#cast1>

Zákon č. 455 ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 87. Dostupný také z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

## Seznam tabulek

1	Maticе hodnocení rizik	18
2	Identifikační list projektu.....	20
3	Personální zabezpečení sociálních služeb.....	28
4	Profesní zastoupení zaměstnanců ústavu v komerční části.....	29
5	Externí profese.....	29
6	Předpokládaná kapacita zařízení.....	30
7	Měřitelné znaky pro přípravnou fázi projektu.....	37
8	Měřitelné znaky pro realizační fázi projektu.....	37

## Seznam obrázků

1	Pyramida financování.....	8
2	Standardní struktura projektu.....	18
3	Rozdělení zainteresovaných stran.....	34
4	Ukázka Ganttova diagramu pro přípravnou fázi projektu.....	40

## Seznam příloh

1	Seznam rozpoznávacích znaků neboli indikátorů, pro sociální podnik (obecný) a pro integrační sociální podnik
---	---

# Příloha 1

## Seznam rozpoznávacích znaků neboli indikátorů, pro sociální podnik (obecný) a pro integrační sociální podnik

Přehled rozpoznávacích indikátorů pro sociální podniky:

- a) povinné principy a indikátory (celkem 10, SP musí splnit všech 10),
- b) nepovinné principy a indikátory (celkem 6, SP musí splnit alespoň 3),
- c) doplňkové indikátory (celkem 23, SP musí splnit alespoň 6)

<b>Princip</b>	<b>Indikátor</b>
	<b>0. obecná definice</b>
<b>a) Veřejně prospěšný cíl formulován v základacích dokumentech</b>	0a1. existence veřejně prospěšného cíle formulovaného v základacích dokumentech
	0a2. veřejná deklarace obecně prospěšného cíle, zejména zveřejnění na webu SP
	0a3. zapojení stakeholderů do procesu formulace veřejně prospěšného cíle
<b>b) Veřejně prospěšný cíl naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit</b>	0b1. existence veřejně prospěšných aktivit
	0b2. provedené hodnocení dopadů činnosti SP dokládající pozitivní dopady na cílové skupiny v sociální či environmentální oblasti, přičemž výsledky hodnocení musí být zveřejněné
	0b3. vyjádření/doklad o veřejné/obecné prospěšnosti od některé z dotčených skupin
	<b>principy sociálního podniku</b>
	<b>1. sociální prospěch</b>
<b>a) Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině lidí</b>	1a1. specifikace cílových skupin, na které jsou aktivity zaměřen
	1a2. proveden průzkum potřeb cílových skupin
	1a3. diversity management (explicitně stanovené managementové postupy zohledňující specifické potřeby cílových skupin)
<b>b) Demokratické rozhodování</b>	1b1. pravidelné a systematické informování zaměstnanců a členů o chodu SP, výsledcích hospodaření a naplňování veřejně prospěšných cílů nad rámec závěrečné zprávy
	1b2. systematické získávání zpětné vazby ohledně fungování SP od zaměstnanců a/nebo členů
	1b3. míra participace zaměstnanců/členů na rozhodování (dle subjektivních výpovědí)

Princip	Indikátor
c) Založení z iniciativy občanů	1c1. právní forma 1c2. zveřejněný popis vzniku SP, který dokládá iniciativu/participaci více občanů při zakládání SP (zveřejnění v některé výroční zprávě, na webu apod.) 1d1. zavedení alespoň 1 inovativního postupu během zkoumaného období, které vede ke zvýšení pozitivního sociálního a/nebo environmentálního dopadu SP
d) Inovativní přístupy a řešení	1d2. existence dlouhodobého plánu interního vzdělávání zaměstnanců a/nebo dalších stakeholderů 1d3. konkrétní doklady o tom, že alespoň 1/5 zaměstnanců a/nebo členů absolvovala vzdělávací kurzy, školení apod., které přispívají k inovacím
a) Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů	<b>2. ekonomický prospěch</b> 2a1. alespoň 51% případného zisku reinvestováno do rozvoje sociálního podniku a/nebo naplňování deklarovaných veřejně prospěšných cílů 2a2. zveřejnění informací o distribuci a využití případného zisku 2b1. stabilní (tj. min. 1 rok) nabídka zboží a/nebo služeb
b) Vykonávání soustavné ekonomické aktivity	2b2. provedení průzkumu spokojenosti spotřebitelů/zákazníků/klientů s nabízenými zbožím a/nebo službami
c) Nezávislost v rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovateli	2c1. nezávislost operativy (vedení SP) v rozhodování a řízení o chodu SP na externím zřizovateli či vlastníkovi 2c2. existence průhledné organizační struktury, náplní práce, pravomocí a zodpovědností v rámci SP
d) Alespoň minimální podíl vlastní ekonomické činnosti na celkových příjmech	2d1. příjmy z vlastní ekonomické činnosti tvoří alespoň 30% celkových příjmů SP 2d2. existence etického kodexu podnikatele, který explicitně zahrnuje zohlednění všech tří pilířů udržitelného rozvoje, a který je zveřejněn (typicky na webu SP)
e) Snižování ekonomických rizik	2e1. existence podnikatelského plánu, který obsahuje strategii řízení ekonomických rizik firmy, krizový plán pro případy platební neschopnosti, a postup, jakým budou zaměstnanci i další stakeholderi o případné krizové situaci a jejím řešení informováni 2e2. externí audit účetnictví SP
f) Alespoň minimální podíl placené práce	2f1. podíl - počet placených zaměstnanců/celkový počet lidí zajišťujících chod a aktivity SP - je větší než 0,1

## Princip

## Indikátor

### 3. environmentální a místní prospěch

<b>a) Uspokojování přednostně místních potřeb a využívání přednostně místních zdrojů</b>	<p>3a1. lokální multiplikátor (LM2 = (celkové výdaje v daném období + výdaje utracené v rámci definované lokality) / celkové výdaje v daném období) větší než 1,25 (tj. min. 25% výdajů lokálních)</p> <p>3a2. zohlednění lokálních potřeb a orientace na lokální výrobu a spotřebu ve strategických dokumentech a cílech SP</p> <p>3a3. certifikace zaručující původ zboží a/nebo služeb (Regionální produkt, Český výrobek apod.)</p>
<b>b) Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby</b>	<p>3b1. existence závazného vnitřního předpisu, který implementuje zásady environmentálně šetrného úřadování a provozu</p> <p>3b2. environmentální certifikace SP (ISO 14001 a související, EMAS), výrobků (BIO, Ekologicky šetrný výrobek), či služeb (Ekologicky šetrný výrobek/služba). Možno uznat i další certifikace podložené jasnými pravidly</p> <p>3b3. kopie pořizovacích účetních dokladů (faktury, účtenky apod.) dokládajících nákup alespoň 20 druhů environmentálně šetrných výrobků či služeb (certifikovaný Ekologicky šetrný výrobek, ekologicky šetrné čisticí prostředky, recyklované tonery, úsporné žárovky apod.) za dané období</p>
<b>c) Zapojení důležitých aktérů do činnosti sociálního podniku</b>	<p>3c1. existující mapa stakeholderů a mechanismy jejich zapojení do činností SP, zakotvené v zakládacích dokumentech a/nebo závazných vnitřních předpisech (např. jejich účast ve správní radě, poradních orgánech, pracovních skupinách apod.)</p> <p>3c2. 3 konkrétní příklady zapojení stakeholderů do relevantních aktivit SP a/nebo strategických procesů za zkoumané období</p>
<b>d) Podporování smyslu pro sociální a environmentální zodpovědnost na místní úrovni</b>	<p>3d1. orientace na místní cílové skupiny a problémy</p> <p>3d2. 3 konkrétní příklady zapojení místních dobrovolníků do činnosti SP (nepočítají se zaměstnanci a členové zastávající funkce ve statutárních orgánech, řadoví členové se počítají)</p> <p>3d3. spolupráce s místními zájmovými skupinami a/nebo veřejnou správou (např. zapojení zaměstnanců/členů SP v komisích, pracovních skupinách, komunitním plánování apod.)</p>

Zdroj: [online] dostupné z <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/indikatory>

## **Anotace:**

Hlavním cílem této bakalářské práce je zpracování co nejrealističtějšího projektu založení a zřízení sociálního podniku, zaměřeného na integraci dospělých osob s Aspergerovým syndromem. Projekt zahrnuje popis cílové skupiny, vlastního cíle projektu, zdrojů jak lidských, tak materiálních a finančních. Obsahuje také popis zainteresovaných stran, měřitelné indikátory a orientační harmonogram projektu, vč. vize do budoucna.

V první části práce jsou popsána teoretická východiska pro zpracování projektu. Jedná se o popis Aspergerova syndromu a problematiky cílové skupiny. Následuje teorie vztahující se k založení plánovaného sociálního podniku, kde je popsán vztah sociálního podnikání a sociální práce, zařazení a indikátory sociálního podniku, jako subjektu sociální ekonomiky, vč. seznamu související legislativy a právní subjektivity sociálního podniku. Jsou představeny způsoby práce a aplikované teorie sociální práce. Je zmíněna také teorie vztahující se k vlastnímu projektu, kterou jsou kritéria a organizační struktura projektu.

## **Annotation:**

The main goal of this bachelor thesis is to design a project for establishing a real social enterprise aimed at integrating adults with Asperger's syndrome. The project includes a description of the target group, the project's objective, human, material and financial resources. It further contains a description of the stakeholders, measurable indicators and an indicative timetable for the project, including a vision for the future.

The first part of the thesis presents the theoretical basis for the project design, more specifically, the description of Asperger's syndrome and the issues of the target group. A theory underlying the establishment of a planned social enterprise follows, describing the relationship of social entrepreneurship and social work, classification and indicators of a social enterprise as a social economy entity, and a list of related legislation and legal personality of the social enterprise. Further, the methods of work and applied theories of social work are presented. The project related theory, i.e. the criteria and organizational structure of the project, is also mentioned.

## **Klíčová slova**

Poruchy autistického spektra, Aspergerův syndrom, sociální práce, sociální podnikání, sociální ekonomika, subjekt sociální ekonomiky, sociální podnik, sociální služba, projekt, cíl, zdroje, zainteresované strany (stakeholders), indikátory, harmonogram.

## **Keywords:**

Autism spectrum disorders, Asperger's syndrome, social work, social entrepreneurship, social economy, subject of social economy, social enterprise, social service, project, goal, resources, stakeholders, indicators, schedule.

## **Zkratky:**

AS, PAS, ČOV, IT, IPMA, ISO, ISM, DMS, NNO, NOZ, ZOK