



Handbook

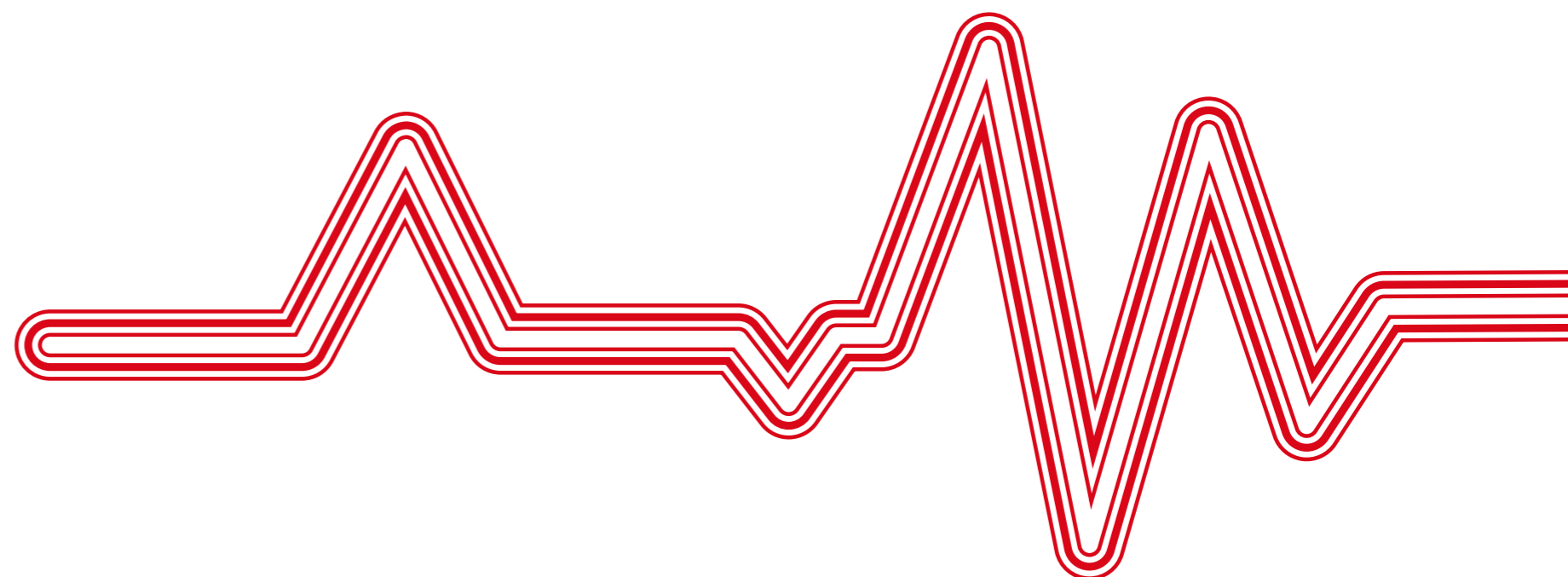
Příručka dobré praxe
a doporučení

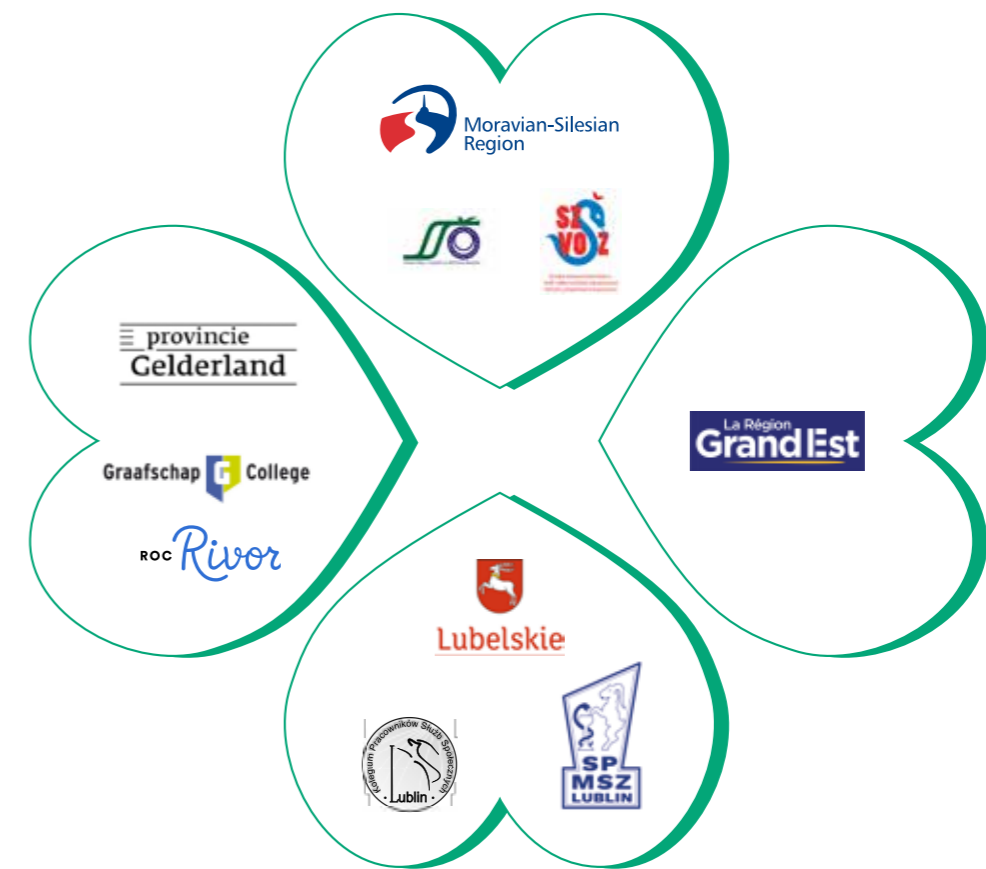




Handbook

Příručka dobré praxe
a doporučení





Název projektu: Supporting attractiveness of health and social care professions in regions

Akronym: SHAKER

Číslo projektu: 2020-1-CZ01-KA202-078220

Vydavatel: Moravskoslezský kraj

Podpora Evropské komise při tvorbě této publikace nepředstavuje souhlas s obsahem, který odráží pouze názory autorů, a Komise nemůže být zodpovědná za jakékoliv využití informací obsažených v této publikaci.

Pojmosloví z oblasti sociální práce a sociálních služeb uvedené v textu této příručky vychází z překladu z několika jazykových zdrojů, a tudíž neodpovídá aktuálně používané terminologii v České republice. Svým významem však pojmy řešenou problematiku vystihují.

Obsah

Úvod	9
Stárnoucí Evropané a přetížené systémy zdravotní a sociální péče: Hrozící krize	9
Učme se od sebe navzájem – SHAKER	9
Průvodce příručkou	10
Projektové aktivity a očekávané výsledky	11
Realizované aktivity projektu SHAKER	11
SJE1 – LUBLIN (Polsko), 28. června – 2. července 2021.....	11
SJE2 – METZ/NANCY (Francie), 14.–18. března 2022.....	12
SJE3 – ARNHEM (Nizozemsko), 16.–20. května 2022.....	12
SJE4 – OSTRAVA (Česká republika), 19.–23. září 2022.....	14
Očekávané výsledky projektu.....	14
Úspěšně realizované aktivity SHAKER.....	15
Osvědčené postupy a doporučení	16
Nejčastější problémy	16
Nástroje a řešení zavedené v regionech.....	17
Doporučení partnerských regionů	23
Digitální nástroje	28
Závěr	38
Přílohy	40
Online knihovna	40
LUBLIN, Polsko.....	40
METZ/NANCY, Francie.....	41
ARNHEM, Nizozemsko.....	41
OSTRAVA, Česká republika	42

Úvod

Stárnoucí Evropané a přetížené systémy zdravotní a sociální péče: Hrozící krize

Obyvatelstvo v celé Evropě stárne a v některých evropských regionech se systém zdravotní péče otřásá v základech. Stárnutí společnosti znamená, že roste počet lidí, kteří potřebují péči. Současně to vypadá, že se pro (dlouhodobou) kariéru v oblasti zdravotnictví a sociální péče rozhoduje čím dál méně lidí. To je bezesporu případ Moravskoslezského kraje v České republice, regionu Grand Est ve Francii, polského Lublinského vojvodství a nizozemské provincie Gelderland. Předběžná diskuse mezi těmito regiony – výsledek předchozího projektu CIVEEL zaměřeného na spolupráci v oblasti odborného vzdělávání a přípravy pro

evropský trh práce mezi Polskem, Českou republikou a Francií (<https://erasmus-plus.ec.europa.eu/projects/search/details/6ed800eb-eb30-4fd6-be7c-31d546b8894e>) – a také diskuse prostřednictvím existujících regionálních vazeb mezi Polskem a Nizozemím, pak

Polskem a Francií a mezi Českou republikou a Francií – odhalila několik podobností v tomto vývoji.

Zdá se, že sektor sociálních služeb jako celek trpí špatnou pověstí, která je spojena s těžkou prací a dlouhou pracovní dobou, nízkými platy a společenským nedoceněním. Platí to zjevně zejména pro profese na úrovni odborného vzdělávání a přípravy. Český, polský a francouzský region uvedly, že mají problémy (nebo se jim bohužel vůbec nepodařilo) naplnit své obory odborného vzdělávání a přípravy v oblasti zdravotnictví a sociální péče studenty, a rovněž uvedly, že někdy je problematická i míra předčasného ukončení studia. To znamená, že nabídka nových a kvalifikovaných talentů pro sektor sociálních služeb se pomalu vyčerpává. Kromě toho všechny regiony vyjádřily obavy, že ze sektoru pečovatelských služeb odcházejí cenní vyškolení odborníci, jako jsou zdravotní sestry. K tomu dochází z různých důvodů, mezi něž patří například pracovní tlak v důsledku nedostatku zaměstnanců či administrativních potíží nebo lepší kariéerní vyhlídky v jiných profesních oblastech nebo v jiných lokalitách. Z tohoto důvodu se očekává, že problémy, kterým regiony v současnosti čelí v důsledku stárnutí populace a úbytku kvalifikovaného personálu v sektoru pečovatelských služeb, se v příštích 10 až 20 letech rozrostou do potenciálně katastrofálních rozměrů.

Učme se od sebe navzájem - SHAKER

Všechny čtyři regiony se potýkají se složitým problémem, který představují vzrůstající nároky na poskytování péče a současně klesající počet pečovatelských pracovníků. Všichni se pochopitelně usilovně snaží zabránit situaci, kdy již přístup k péči nebude samozřejmostí; každý region má své vlastní kulturní a politické prostředí a různé formální odpovědnosti a/nebo sféry vlivu v oblasti zdravotnictví, sociální péče a vzdělávacího systému. Motivací pro vznik projektu Erasmus+

SHAKER byla touha po (pokračující) spolupráci mezi regiony a naděje na obeznámení se s novými způsoby jednání prostřednictvím hlubšího proniknutí do situace ostatních regionů.

Projekt SHAKER zkoumal problémy a řešení pro zvýšení atraktivity oborů odborného vzdělávání a přípravy v oblasti zdravotnictví a sociální péče (včetně snížení míry předčasně ukončeného studia) a sektoru pečovatelských služeb jako celku ve čtyřech zúčastněných evropských regionech: Moravskoslezském kraji, Lublinském vojvodství, regionu Grand Est a provincii Gelderland. To se uskutečnilo prostřednictvím třídní společné vzdělávací návštěvy v každém regionu. Každá návštěva nabídla seznámení s regionálními podmínkami a kompetencemi, zkoumání problémů, kterým regiony čelí, a nástroje, které jsou k řešení těchto problémů zaváděny. Zvláštní pozornost byla věnována používání digitálních nástrojů. Mezi účastníky byli zástupci regionů, kteří odpovídají za záležitosti v oblasti mezinárodní spolupráce, vzdělávacího systému a/nebo systému zdravotní a sociální péče, a také zástupci odborných škol nabízejících vzdělávání v oblasti zdravotní a sociální péče. Strategickou volbou bylo přímé zapojení škol odborného vzdělávání a přípravy do projektu (šest škol jako formálních členů projektu, několik dalších jako neformálních partnerů). To umožnilo a podpořilo výměnu zkušeností mezi učiteli a řediteli škol z regionů a možnost navázat nové vztahy mezi školami pro případné budoucí projekty.

Průvodce příručkou

Tato příručka je hmatatelným výstupem projektu SHAKER Erasmus+ KA2. V následujících kapitolách naleznete přehled projektových aktivit, které byly realizovány, a očekávaných výsledků tohoto projektu; osvědčené postupy a doporučení, které vyplynuly ze zjištění nashromážděných účastníky během projektových aktivit; a nakonec přehled digitálních nástrojů, které partneři projektu považovali za užitečné a přínosné.

Projektové aktivity a očekávané výsledky

Realizované aktivity projektu SHAKER

V rámci projektu byla nejdůležitější částí realizace krátkodobých společných vzdělávacích akcí zaměstnanců (angl. short term joint staff training events neboli SJE, dále jen „SJE“). Celkem byly uspořádány čtyři takové akce, které se vždy držely stejné struktury setkání, a očekávalo se, že se jich zúčastní stejní účastníci. Cílem tohoto modelu bylo zajistit postupný rozvoj znalostí a zkušeností získaných ve všech čtyřech regionech. Po každé vzdělávací akci měli účastníci za úkol poskytnout zpětnou vazbu prostřednictvím vyplnění hodnoticího dotazníku, což koordinátorům pomohlo nejen shromáždit všechny podstatné informace pro přípravu této příručky, ale také udržet pracovní postup projektu na dostatečné úrovni. Níže je uveden stručný popis jednotlivých akcí SJE, které byly realizovány.

SJE1 – LUBLIN (Polsko), 28. června – 2. července 2021

První akce SJE v rámci projektu SHAKER se konala na přelomu června a července 2021 v Lublinském vojvodství v Polsku. Na agendě SJE1 se podílely všechny tři polské partnerské organizace projektu – dvě školy (**Vyšší odborná škola sociálních služeb v Lublinu a Vyšší odborná škola zdravotnická Stanislava Liebarta v Lublinu**) a **Maršálovský úřad Lublinského vojvodství v Lublinu**. Vzhledem k omezením vyplývajícím z nařízení COVID-19 nebylo možné uskutečnit některé studijní návštěvy v prostorách institucí – zejména v oblasti zdravotnictví. Z tohoto důvodu se setkání se zástupci institucí konala v jedné z hostitelských (zdravotnických) škol. Během svého pobytu se hosté seznámili se vzdělávací nabídkou obou škol, specifickými aspekty jejich činnosti, každodenními problémy spojenými se získáváním studentů, jejich vzděláváním a fenoménem předčasně ukončování vzdělávání. Hosté dále navštívili subjekty, s nimiž výše uvedené vzdělávací instituce spolupracují při přípravě studentů na povolání a v nichž jsou organizovány stáže. Zástupci z oblastí školství, zdravotnictví a sociální péče z partnerských regionů tak navštívili **Ekologický pracovní sbor v Lublinu, lublinskou nadaci „Teatroterapia Lubelska“ a Domov sociální péče pro tělesně postižené**. Poslední den studijní návštěvy se na **Maršálovském úřadě** konal workshop, na kterém se diskutovalo o kompetencích krajské samosprávy v oblasti podpory vzdělávání, sociální politiky a ochrany zdraví. Byla také představena současná situace na trhu práce v kontextu zdravotnických a sociálních profesí. Kromě toho se výměna týkala i digitálních nástrojů zavedených na místní a národní úrovni v rámci projektů Erasmus+, jako jsou: **Here4U – měkké dovednosti pro pečovatele o seniory a Multikulturní péče na evropských jednotkách intenzivní péče – MICE-ICU**. Workshop byl uspořádán ve spolupráci s různými odbory Maršálovského úřadu a místními institucemi: Odbor kultury, vzdělávání a národního dědictví, Odbor zdravotnictví a sociální politiky, **Regionální centrum sociální politiky, Vojvodský úřad práce v Lublinu**.

[Project SHAKER, Erasmus +, Lublin, Poland / Projekt SHAKER, Erasmus +, Lublin, Polsko – YouTube](#)

SJE2 – METZ/NANCY (Francie), 14.–18. března 2022

Druhá akce SJE v rámci projektu SHAKER se uskutečnila v březnu 2022 ve francouzském regionu Grand Est. Hostitelský partner byl zastoupen úředníky z Odboru mezinárodních vztahů a z Odboru vzdělávání v oblasti zdravotní a sociální péče (nebyly zapojeny žádné francouzské školy), kteří organizovali vzdělávací akci a po celý týden doprovázeli zástupce partnerských organizací. Program akce SJE2 zahrnoval jeden den na **Regionálním úřadu v Métách v regionu Grand Est**, jeden den studijních návštěv v několika institucích z oblasti zdravotnictví a sociální péče v Nancy a také jeden den v **Regionálním sportovním centru v Nancy**, kde se prezentovaly další instituce související s projektem. Mezi aktivity realizované během prvního dne patřila prezentace národních a regionálních kompetencí v oblasti vzdělávání v oblasti zdravotní a sociální péče, vzdělávání a systému odborné přípravy ve Francii se zaměřením na vzdělávání v sektoru zdravotnictví a sociální péče, včetně přednášky o atraktivitě tohoto sektoru podpořené prezentací různých nástrojů a iniciativ realizovaných v regionu Grand Est. Během druhého dne měli partneři možnost navštívit některé instituce z oblasti zdravotnictví a sociální péče v Nancy. Tento den byl zahájen ve **vzdělávacím středisku pro oblast zdravotnických a sociálních služeb ALAJI** prezentací nabídky kurzů pro uchazeče o zaměstnání a návštěvou technických prostor, následovala návštěva **regionálního a univerzitního nemocničního centra s největším zdravotnickým školicím střediskem v regionu Grand Est, které působí pod názvem CHRU** a kde byly těsně před návštěvou technické platformy (zejména simulačních místností) představeny různé vzdělávací kurzy (ošetřovatelství, zdravotnické elektroradiologické manipulátory, řízení sanitky atd.). Odpoledne byli účastníci přivítáni v **institutu IRTS, který je jedním ze školicích středisek pro sociální péči v regionu Grand Est**, a měli možnost seznámit se s jeho nabídkou vzdělávání pro pracovníky v sociálních službách a dozvědět se, jak institut propaguje své akce.

Během třetího dne vzdělávací akce představili zástupci dalších institucí z oblasti zdravotnictví a sociální péče některé inovativní akce vyvinuté s cílem podpořit atraktivitu vzdělávání v tomto sektoru: prezentace vzdělávání zdravotnických asistentů v soukromém institutu **SANT'EST IFAS**, prezentace nového způsobu získání diplomu pro budoucí zdravotní sestry a zdravotnické asistenty s validací předchozího vzdělávání a hybridních zkušeností, učňovské vzdělávání v oblasti vzdělávání zdravotnických asistentů a prezentace **vzdělávacího střediska Campus des métiers et des qualifications d'Excellence „Autonomie & Inclusion“**.

[Project SHAKER, Erasmus +, France / Projekt SHAKER, Erasmus +, Francie - YouTube](#)

SJE3 – ARNHEM (Nizozemsko), 16.–20. května 2022

V květnu 2022 se v nizozemské provincii Gelderland uskutečnila třetí akce SJE v rámci projektu SHAKER. Akci SJE3 organizovali všichni tři nizozemští partneři projektu a řada jejich partnerů v síti. Na přípravě prvního dne se podílel Odbor pro vzdělávání a trh práce z provincie Gelderland ve spolupráci s Odborem pro mezinárodní záležitosti, Úřadem pro ekonomický výzkum, dvěma asociacemi zaměstnavatelů v oblasti zdravotní a sociální péče, nezávislým kolektivem zaměstnavatelů v sektoru zdravotní a sociální péče a Odborovým

svazem v oblasti zdravotní a sociální péče. Program druhého dne zajišťovala škola odborného vzdělávání a přípravy ROC Rivor ve spolupráci s místní nemocnicí Ziekenhuis Rivierenland. Třetí a závěrečný den připravil Institut odborného vzdělávání Graafschap College ve spolupráci s Akademií pro technologie a péči v CIVON.

Dopolední program prvního dne se skládal ze tří interaktivních prezentací. Cílem první z nich bylo obeznámit partnery s nizozemským politickým systémem a organizací zdravotnictví a školství. Druhá prezentace poskytla nejnovější fakta a čísla o obyvatelstvu provincie Gelderland, o pracovních silách v provincii, o sektoru zdravotní péče a nedostacích, kterým čelí v současnosti a bude čelit v (blízké) budoucnosti. Závěr prezentace byl věnován úloze provincie v oblasti zdravotní péče, trhu práce/ekonomiky a vzdělávání a zabýval se hlavními faktory, které způsobují odchod lidí ze zdravotnictví, nebo – jinak řečeno – tím, které problémy je třeba řešit. Odpoledne se účastníci rozdělili do tří dílčích skupin, které se vystřídaly na workshopech. Projektoví partneři diskutovali v rámci 45minutových relací o svých výzvách, nápadech a řešeních na téma **zavádění technologií a technologických dovedností v pracovní oblasti**, zlepšování image zaměstnání/sektoru na úrovni základního a středního vzdělávání a o výhodách/výzvách sdíleného zaměstnávání. Druhý den se hosté vydali autobusem do města Tiel, kde navštívili školu **ROC Rivor**. Po stručném představení školy, subregionu Rivierenland a fungování prezenčního vzdělávacího systému (BOL) v rámci odborného vzdělávání a přípravy byli opět všichni zúčastnění rozděleni do čtyř dílčích skupin a střídavě absolvovali čtyři různé workshopy: otevřené rozhovory se studenty, prohlídku školy a jejího vybavení, fungování (digitálního) otevřeného vzdělávacího centra a nastavení tříúrovňového systému poradenství pro studenty v rámci celé školy. Program pokračoval návštěvou místní nemocnice, kde absolvuje praxi mnoho studentů školy ROC Rivor. Nemocnice se mimo jiné podělila o informace, jak jejich program „studenti radí studentům“ vytváří prostředí, které zajišťuje větší podporu a cíleně se zaměřuje na konkrétní potřeby studentů. Kromě toho informovala o aktivitách, které jsou v nemocnici realizovány s cílem zajistit, aby její zaměstnanci byli spokojeni, zdraví a neustále se vzdělávali. Vzdělávací program dne byl zakončen návštěvou **místní kavárny, která pracuje s lidmi s postižením** a je napojena na trh práce. Závěrečný den přivítal delegáty v **Doetinchemu**, a to v institutu **Graafschap College**, kde se hosté prostřednictvím přímých rozhovorů se studenty a učiteli seznámili se školou, regionem a vzdělávací **cestou studentů založenou na zkušenostech z pracoviště**. Při tomto způsobu výuky jde každý student svou vlastní cestou k získání titulu na základě případů, se kterými se setkává ve svém pracovním prostředí. Jedná se o zcela individuální způsob výuky, který je do značné míry založen na samostatnosti studenta. Kromě toho proběhla návštěva **zážitkového centra Experience House**, jehož partnerem je Graafschap College. Je to místo, kde se místní obyvatelé mohou seznámit s **technologickými možnostmi**, které jim **umožňují** co nejdéle žít doma v bezpečí a pohodlí. Na závěr se uskutečnila návštěva **CIVON** v městě **Uift**, kde **Akademie pro technologie a péči (TZA)** představila svou misi a činnost. Návštěva byla zakončena krátkým zhodnocením ve formě zpětné vazby a doporučení.

[Project SHAKER, Erasmus +, Netherlands / Projekt SHAKER, Erasmus +, Nizozemsko - YouTube](#)

SJE4 – OSTRAVA (Česká republika), 19.–23. září 2022

Závěrečná akce SJE4 v rámci projektu SHAKER se uskutečnila v Moravskoslezském kraji v České republice. Na organizaci SJE4 se podíleli společně všichni tři čeští partneři projektu – **dvě české střední školy a krajský úřad**. Program prvního dne hostoval **Moravskoslezský kraj**, konkrétně Odbor školství, Odbor sociálních věcí, Odbor zdravotnictví a Odbor evropských projektů krajského úřadu. Druhý den připravila Střední zdravotnická škola ve spolupráci s místní nemocnicí ve Frýdku-Místku. Třetí a závěrečný den pořádala střední škola sociální ve spolupráci se zařízením Duhový dům v Ostravě. Cílem prvního dne bylo vysvětlit fungování vzdělávacího, zdravotního a sociálního systému, a to jak v České republice jako celku, tak v samotném regionu. Delegáti se mohli seznámit také s konkrétními aktivitami, které region v těchto oblastech realizuje. Patří mezi ně například každoroční anketa Sestra roku, která nabízí příležitost k ocenění práce zdravotníků, nebo aplikace „Můj život po škole“, která pomáhá žákům rozhodnout se, co by chtěli v budoucím životě dělat, a podle toho si vybrat konkrétní střední školu. Představena byla také úspěšná transformace **Domova NaNovo, který je určen pro osoby se zdravotním postižením**. Studenti **Ostravské univerzity** představili svůj projekt „Pracuji v sociálních službách a jsem na to hrdý/á“, propagující tuto velmi důležitou profesi, která není mezi lidmi příliš oblíbená. Hned následující den se program přesunul do jedné ze škol zapojených do projektu, a to na **Střední zdravotnickou školu a Vyšší odbornou školu zdravotnickou v Ostravě**. Účastníky inspiroval zejména projekt „To dám“. V rámci této iniciativy poskytuje tým žáků a učitelů praktické kurzy první pomoci dětem ze základních škol v oblasti. Projekt šíří povědomí o první pomoci, a navíc ukazuje mladým lidem, že volba zdravotnického oboru má skutečně smysl. Poté hosté navštívili také **Domov Magnolia pro seniory trpící především Alzheimerovou chorobou**, kde studenti střední zdravotnické školy vykonávají praxi. Den byl zakončen návštěvou další příspěvkové organizace kraje, a to **nemocnice ve Frýdku-Místku**. V závěrečný den vzdělávací akce uvítala účastníky **Střední škola prof. Zdeňka Matějčka**, která je zároveň jednou z českých škol zapojených do projektu. Tato střední škola nabízí studium všem žákům bez rozdílu: jak zdravým žákům, tak žákům se speciálními vzdělávacími potřebami, které škola společně připravuje na jejich budoucí povolání. V závěru odpoledne se v **Duhovém domě Slezské diakonie, neziskové organizace poskytující sociální služby**, během workshopů diskutovalo o postavení sociálních pracovníků a pracovníků ve společnosti. Témata diskuse zahrnovala Řízení s ohledem na věk zaměstnanců, Profesní rozvoj pracovníků v kontextu kvality sociálních služeb a Zlepšení statusu profesí v sociální oblasti prostřednictvím PR nástrojů. Cílem debaty bylo, aby všichni pochopili, že je to velmi těžká práce, a ne každý ji může dělat. Nicméně ti, kteří se rozhodnou ji dělat, musí být dobře odměněni a společnost je musí začít vnímat jako skutečné hrdiny.

[Project SHAKER, Erasmus +, Czech Republic / Projekt SHAKER, Erasmus +, Česká republika – YouTube](#)

Očekávané výsledky projektu

Všichni, jak partneři (na základě potřeb, které specifikovali ve formuláři projektové žádosti), tak další zúčastněné strany, očekávali, že prozkoumají a získají to nejlepší ze vzájemné spolupráce a realizovaných projektových aktivit, zejména **osvědčené postupy, zkušenosti, výměnu know-how**; a že získají také **informace o digitálních nástrojích používaných v partnerských**

regionech s cílem podpořit a doplnit vzdělávání, odbornou přípravu a práci pracovníků ve zdravotnictví a sociální péči stejně jako budoucích pracovníků, včetně **strategií, nástrojů a pomůcek realizovaných na regionální a místní úrovni, které pomáhají zvýšit atraktivitu profesí** v sektoru pečovatelských služeb. Očekává se, že znalosti a zkušenosti získané a prezentované v projektové příručce budou dále předávány dalším místním institucím, regionálním správám a odborným školám v rámci fáze šíření výsledků projektu. Mezinárodní aspekt spolupráce mezi partnerskými regiony by měl rovněž umožnit **prohloubení stávající vzájemné spolupráce** mezi nimi a měl by napomoci i síťování mezi organizacemi.

Úspěšně realizované aktivity SHAKER

Všechny plánované aktivity – včetně akcí SJE i setkání koordinátorů projektu – byly realizovány i přesto, že počáteční fáze projektu byla ještě poznamenána pandemií covidu-19, a proto bylo nutné upravit plánovaný kalendář aktivit projektu tak, aby zohledňoval omezení v jednotlivých regionech způsobená především cestováním účastníků a také možnost jejich vstupu do organizací či institucí působících v oblasti zdravotnictví a sociální péče, neboť tato odvětví byla pandemií zasažena nejvíce. K úspěšné realizaci významně přispěly pravidelné online schůzky koordinátorů projektu a efektivní způsob spolupráce s ostatními partnery projektu.

Program všech realizovaných aktivit se vždy zaměřoval na hlavní aspekty projektu, tj. na sdílení osvědčených postupů, výměnu zkušeností a know-how. Do realizovaných aktivit se ve všech regionech zapojila celá řada místních organizací a institucí, které svou účastí v programu podpořily a nabídly hluboký vhled do problematiky řešené v regionu.

Kromě výše uvedeného byly účastníkům poskytnuty také informace o digitálních nástrojích, které již byly v jednotlivých regionech implementovány na podporu atraktivity konkrétních profesí v oblasti zdravotnictví a sociální péče.

Po dokončení všech realizovaných aktivit **byly vždy vypracovány tiskové zprávy nebo články**, které jednotliví aktéři projektu dále šířili a propagovali ve svých regionech. Toto šíření probíhalo buď v online prostředí pomocí digitálních nástrojů, např. **oficiálních webových stránek organizací a sociálních médií**, nebo **byly využity tradiční tiskové komunikační kanály** na místní úrovni. Šíření projektu podpořila také **propagační videa natočená pro každou akci SJE**; tato videa jsou k dispozici na webových stránkách hlavního partnera, tj. Moravskoslezského kraje, a jsou aktivně sdílěna ostatními partnery projektu, čímž je dosaženo mezinárodního dosahu. Během jednotlivých studijních pobytů byly díky interaktivnímu programu navázány kontakty a vytvořeny sítě mezi účastníky a zejména mezi zúčastněnými školami, které iniciovaly další kroky k navázání další, hlubší spolupráce.

Osvědčené postupy a doporučení

K dosažení cíle projektu byly na základě popisu v předchozí kapitole realizovány čtyři studijní návštěvy organizované během projektu. V každém regionu proběhla jedna návštěva, v jejímž rámci měli odborníci (zástupci místních úřadů a škol) možnost pozorovat, získávat zkušenosti a diskutovat o tom, jaké problémy se zde vyskytly a jaké nástroje a řešení byly jejich protějšky zavedeny. Účelem této kapitoly je shromáždit a **poskytnout informace** z těchto studijních návštěv, **rozpracovat zjištěné závěry do příkladů osvědčených postupů a prezentovat doporučení** jako zdroj inspirace.

Nejčastější problémy

Na začátku, tedy během studijních návštěv, se všechny partnerské regiony zaměřily na identifikaci problémů, které by mohly vysvětlovat nedostatečnou atraktivitu v oblasti zdravotní a sociální péče. Společné a specifické problémy byly identifikovány účastníky projektu během vzdělávacích aktivit a byly shrnuty v dotazníku pro hodnocení projektu. V dotazníku byla použita stupnice, která označovala problémy od nejméně závažných po nejzávažnější.

Potvrdily se tyto **hlavní společné problémy**:

- nízké platy;
- obtíže při získávání lidí pro práci ve zdravotnictví a sociální péči;
- potíže s udržením kvalifikovaného personálu;
- nízká prestiž zdravotnických a sociálních profesí;
- předčasné ukončení studia v oblasti zdravotní a sociální péče;
- odchod mladých lidí (odborníků) z regionu („odliv mozků“).

Nejčastěji zmiňovaným problémem ve všech regionech byly „**nízké platy**“. Touto problematikou se zabývá další část této kapitoly. Ostatní problémy z výše uvedeného seznamu byly (více či méně) označeny ve všech regionech jako závažnější nebo vážné problémy. Problém s **odchodem mladých lidí z regionu (odliv mozků)** byl zmíněn jako nejzávažnější zejména v Moravskoslezském kraji (CZ), v regionu Grand Est (FR) a také v Lublinském vojvodství (PL). Region Grand Est zmínil odliv pracovníků ve zdravotnictví do Lucemburska, zejména z řad obyvatel departementu Moselle v blízkosti hranic. Průměrné mzdy v Lucembursku jsou vyšší než v sousedních zemích, což vysvětluje počet přeshraničních pracovníků. Průměrný výdělek zdravotní sestry pracující na plný úvazek je v Lucembursku o 30 % vyšší než ve Francii. Moravskoslezský kraj se s tímto problémem „odlivu mozků“ potýká již několik let a nejedná se pouze o problém v oblasti zdravotnictví a sektoru sociální péče, ale o obecný regionální problém. Pokud jde o Lublinské vojvodství, tento jev neznamená pouze odchod

lidí z regionu, ale i z Polska jako celku za lépe placenou práci do Evropské unie a dalších zemí. Hlavními důvody jsou lepší platy, pracovní podmínky, pracovní benefity a kariéerní růst v zahraničí.

Kromě nejdůležitějších společných problémů čelí regiony i dalším výzvám, zejména v souvislosti se **stárnutím pracovní síly ve zdravotnictví a oblasti sociální péče**.

Především Lublinské vojvodství identifikovalo také další problém – **nekvalifikovaný personál**. V této oblasti je pro polský trh práce specifická přítomnost soukromých školicích středisek, která nabízejí kratší (a méně důkladnou) odbornou přípravu pro některé profese z oblasti zdravotní péče. Tito odborníci jsou pro zaměstnavatele levnější než plně vyškolení studenti. Tyto práce navíc často vykonávají rodinní příslušníci.

Nástroje a řešení zavedené v regionech

Všechny regiony již zavedly vlastní iniciativy včetně specifických nástrojů a řešení pro zvládnutí těchto problémů.

Co se týče nejčastěji zmiňovaného problému **nízkých platů**, je skutečností, že krajské úřady nemají po ruce žádné řešení, protože mají v této oblasti „nulové pravomoci“. Otázka příjmů zaměstnanců je řešena na úrovni vlád jednotlivých států nebo samotných zaměstnavatelů. Platy ve veřejném sektoru se obvykle zvyšují v závislosti na míře inflace, ale záleží spíše na politickém rozhodnutí, zda budou zvýšeny, či nikoli. Na druhou stranu mzdy v soukromém sektoru jsou zcela určovány zaměstnavateli – pokud jsou v souladu s příslušnými právními předpisy dané země. Avšak **regiony by se mohly stát partnery při stanovování určitých pravidel pro příjmy**. Například ve Francii se v roce 2020 po jednání, které vyvolaly francouzské regiony prostřednictvím své národní asociace, dohodly odbory a vláda na zvýšení platů nezdravotnického personálu nemocnic. Nebo jiný příklad: V Moravskoslezském kraji bylo v dubnu 2022 podepsáno memorandum o navázání formální spolupráce mezi krajem a Slezskou univerzitou v Opavě, které reagovalo na kritickou personální situaci v oblasti kvalifikovaných zdravotních sester.

Pokud jde o další možnosti **finančního odměňování zaměstnanců**, v současné době jsou poskytovány další nástroje, většinou ve formě **benefitů**, jako jsou: zdravotní připojištění, příspěvky na penzijní a životní pojištění, náborový příspěvek, cestovní náhrady, systém kafeterie nebo stravenky, sportovní karty apod.

Provincie Gelderland nabídla jiný pohled na řešení této problematiky v Nizozemsku, kde se snaží stimulovat lidi **finančními pobídkami k volbě určitých povolání: nabídkou samostatné výdělečné činnosti a práce na částečný úvazek**.

Přejdeme k dalšímu problému, kterým je **obtížnost přilákat lidi pro práci ve zdravotnictví a sociální péči**. Kromě již výše zmíněných výhod se ukázalo, že řešením je co nejvíce a co nejdříve **zvýšit ve společnosti povědomí** o těchto profesích. Z dotazníku pro hodnocení

projektu vyplynulo, že regiony se v současné době touto problematikou zabývají na různých úrovních, a to následujícími způsoby:

- směrem k dětem: propagace pečovatelských profesí již od základní školy (práce se vzory a role rodičů), **projekty pro vzdělávání dětí** o zdravém životním stylu, hygieně, první pomoci atd.;
- směrem ke studentům: poradenství a kariérní poradenství poskytované ve školách;
- směrem k nezaměstnaným: navedení těchto osob k těmto profesím prostřednictvím institucí, jako jsou úřady práce;
- směrem ke společnosti jako celku: podpora sociálních témat, zapojení osob, o které je pečováno, do společenského a kulturního života komunity.

Konkrétně český partner například využívá jako nástroj **propagační kampaně, soutěže a akce, účast zaměstnavatelů na veletrzích pracovních příležitostí**, aby oslovil lidi a přilákal je do zdravotnických a sociálních profesí.

Zůstaneme ještě chvíli u tohoto tématu. Dalším možným řešením je **nabídnout co nejlepší pracovní podmínky**, aby bylo zaručeno, že se pracovníci budou moci rozvíjet v uspokojivém a přátelském prostředí, které si zachovává lidskou tvář a umožňuje jim sladit soukromý a pracovní život. Patří mezi ně například: možnost pružné pracovní doby, umožnění zaměstnání na částečný úvazek, nabídka volných dnů navíc, zajištění přátelského dohledu, podpora týmové práce atd. Zajímavý příklad příspěvku k udržení tohoto lidského měřítka ve službách sociální péče je vidět v českém partnerském regionu, kde došlo ke změně v poskytování sociální služby z velkokapacitní ústavní péče, která nemohla reagovat na individuální potřeby a schopnosti každého jedinečného klienta, do menších sociálních služeb komunitního typu. V těchto službách už bylo možné začlenit člověk a s postižením do běžného sociálního prostředí, nabídnout mu možnosti, které běžný život přináší, a posilovat ho v jejich naplňování.

Také poskytování **inovativní, praktické a na míru šité podpory** v profesi je způsob, jak přilákat lidi do zdravotnického a sociálního sektoru:

- inovativní díky moderním nástrojům, vybavení a zařízením;
- praktická a na míru šitá díky celoživotnímu vzdělávání, seminářům, stážím/praxi a výměnným programům, jakož i finančním pobídkám, jako jsou regionální stipendia, náborové příspěvky atd.

Během školicí návštěvy zorganizované v regionu Grand Est bylo předvedeno mnoho příkladů řešení a nástrojů vyvinutých pro poskytování této inovativní, praktické a na míru šité podpory pro studenty. Francouzský partner zavedl specifické iniciativy a rozvinutý systém ověřování dovedností a kompetencí (Campus, VAE: ověřování získaných zkušeností), jakož i moderní technologie a zařízení pro odbornou přípravu: speciálně vybavené učebny, používání inovativních a technických nástrojů, jako jsou rukavice simulující Parkinsonovu





chorobu, speciální brýle pro virtuální realitu, technické prostory, e-learningový program v rámci platformy distančního vzdělávání, národní a regionální platformy, jako je Parcoursup, národní platforma pro předzápis do prvního ročníku vysokoškolského vzdělávání. Čeští partneři se zaměřují rovněž na význam kraje při zlepšování pracovního prostředí: kraj jako jeden z možných zřizovatelů zdravotnických a sociálních zařízení a školství poskytuje finanční podporu a investuje do těchto odvětví (opravy, budování podpůrných sítí), včetně dotací, a poskytuje pomoc v oblasti inovací.

Kromě problému s přilákáním lidí do odvětví existuje také problém s **udržením kvalifikovaných pracovníků v sektoru**, který je relevantní pro všechny partnerské regiony. Navzdory všem aktivitám, které region Grand Est podnikl pro přilákání lidí do tohoto sektoru a které byly uplatněny a zmíněny v předchozím odstavci, má region stále potíže s udržením odborníků ve zdravotnictví a sociální péči. Je to dáno tím, že jakmile jsou tito lidé zaměstnáni, je úkolem vlády a zaměstnavatelů udržovat jejich kvalifikaci. Úkolem francouzských regionů není financovat vzdělávání pracovníků. Mohly by však pomoci nezaměstnaným, aby se vyškolily v tomto odvětví.

Dalším návrhem na zpřístupnění práce v těchto oblastech by mohla být **koncepce moderního zaměstnávání, kterou představili nizozemští partneři** a v rámci níž osoby samostatně výdělečně činné pracují společně se zaměstnanci na základě myšlenky: **společně sdílíme talent, práci a vzdělávání**.

Většina nástrojů a řešení realizovaných ostatními partnerskými regiony se týkala **dobrého pracovního prostředí a pohody lidí**, což se zdá být klíčovým úkolem. Niž je uveden seznam vybraných nástrojů a strategií, které jsou v regionech vyvíjeny na podporu tohoto úkolu:

- poskytování **psychologické podpory** zaměstnancům, pomoc při **zvládnutí stresu** a obtížných situacích, **vývoj programů pro dobré životní podmínky**;
- věnování pozornosti **lidskému aspektu práce** a zaměstnancům jako lidským bytostem (zavádění strategií v oblasti lidských zdrojů, jako je řízení s **ohledem na věk zaměstnanců**) a zajištění rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem);
- nabídka **kariérních příležitostí** ke změně profese v rámci odvětví.

Nástroje a řešení vyvinuté v boji proti **nízké prestiži zdravotnických a sociálních profesí** se v současné době týkají především oblasti propagace a komunikace.

Moravskoslezský kraj zmínil **realizaci propagačních a reklamních kampaní na různých úrovních** (celostátní, krajské i školské) s využitím jak tradičních médií, tak sociálních sítí, a také pořádání dnů otevřených dveří, dnů zdraví, vzdělávacích a preventivních aktivit. Komunikace o zdravotnických profesích probíhá již v počátečních fázích výuky – zejména na základních školách (včetně účasti žáků středních škol na jejich propagačních aktivitách). Z pohledu České republiky existuje také efektivní komunikace mezi krajem a organizacemi zdravotní a sociální

péče, která zaručuje vzájemnou informovanost, a v krajských strategických dokumentech je vzdělávání v sociálních a zdravotnických profesích věnována vysoká pozornost.

Region Grand Est také spoléhá na propagaci a komunikaci s cílem zlepšit image zdravotnických a sociálních profesí prostřednictvím sociálních médií (Facebook, Instagram, Twitter, influenceři) zaměřených zejména na mládež, a to i s využitím dalších médií, jako je rozhlas a televize. Důraz je kladen na práci s digitálními nástroji, jako jsou videa a podcasty, webové stránky s nástroji pro uchazeče o zaměstnání, online kurzy, unifikace, interaktivní mapa, kariérní rozcestník, digitální veletrhy pracovních příležitostí a kariérní trhy. Kromě toho se pořádají dny otevřených dveří, pracovní fóra a další akce pro veřejnost. Region se intenzivně snaží zaměřit na koncept „**pozitivní komunikace**“ ve **prospěch těchto profesí**.

Nízkou prestiž označily za problém všechny regiony, ale nizozemští a polští partneři navíc litují, že mají jen málo nástrojů nebo řešení, jak tento nedostatek image a dokonce stigmatizaci řešit.

Účastníci všech čtyř krátkodobých stáží také zavedli různé nástroje a řešení, **aby zabránili předčasnému ukončení studia v oblasti zdravotní a sociální péče**, což je problém, který (více či méně) trápí všechny partnerské regiony. Většina z těchto nástrojů již byla zmíněna, když se hovořilo o řešení ostatních problémů, ale celkově by se daly shrnout takto:

- **poskytování finanční podpory** (stipendijní programy, bezplatné vzdělávání) a **výhod pro studenty** (možnost získat řidičský průkaz pro studenty, slevy na dopravu);
- **kvalitní kariérní poradenství** (organizované vyškolenými poradci, s využitím webové aplikace (například: aplikace „*Můj život po škole*“, která byla vyvinuta v českém partnerském regionu), která pomáhá kariérním poradcům a žákům základních škol usnadnit rozhodování při zvažování budoucího povolání tím, že jim poskytuje všechny potřebné informace týkající se povolání; poskytuje individuální podporu žákům (monitorování, koučování a psychologická podpora včetně včasného odhalení možných problémů);
- **inovativní a praktické vybavení a kurzy** (dobře vybavená zařízení, e-learningové programy, školní osnovy přizpůsobené potřebám trhu práce, spolupráce mezi školou a zaměstnavateli a včasné stáže v různých zdravotnických a sociálních zařízeních jako povinná součást vzdělávání, která rozvíjí znalosti každodenních odborných činností;
- **propagace a komunikace** (akce, jako jsou dny otevřených dveří ve škole);
- **výměnné programy** (studentské výměnné pobyty, přeshraniční partnerství, stáže v zahraničí za účelem získání mezinárodních zkušeností, zapojení škol do evropských projektů prostřednictvím akreditace Erasmus+, mezinárodní mobilita umožňující odbornou praxi (v případě jiných škol, než jsou školy zapojené do tohoto projektu).

Jako příklad konkrétní iniciativy lze zmínit například region Grand Est, který nabízí spolupráci mezi ministerstvem zdravotnictví a regionem v podobě smlouvy o příspěvku na studium. Smyslem tohoto příspěvku na studium je, že ministerstvo hradí celé studium nebo jeho část výměnou za závazek studentů vykonávat praxi v zařízení v regionu po stanovenou dobu:

tj. zdvojnásobení doby pobírání příspěvku, jakmile získají diplom. Nebo když se student rozhodne špatně, je mu nabídnuta jiná možnost studia, případně je možné přerušení studia v případě osobních problémů nebo zdravotních potíží, stejně jako snadná rekvalifikace.

Pro české partnery je důležité poskytovat široké portfolio vzdělávacích programů (denní program a odborné kurzy, vzdělávací konference pro odborníky a veřejnost). Zaměřují se také na kombinaci vzdělávání zdravé a handicapované mládeže, což vyžaduje přizpůsobení se požadavkům studentů a hlubší interakci mezi učitelem/studentem/odborníkem na pracovišti. Nizozemští partneři zavádějí a kladou důraz na individualizaci vzdělávací dráhy každého studenta, včetně sofistikovaného podpůrného kariérního poradenství ve školách.

Pokud jde o poslední společný problém, který identifikovali všichni partneři, a to **odchod mladých lidí (odborníků) z regionu (odliv mozků)**, účastníci ze všech regionů považovali tento problém za závažný, zároveň ale vyjádřili své politování nad faktem, že regiony zatím nejsou schopny zavést taková řešení nebo nástroje, které by mu úplně zabránily. Proto například Moravskoslezský kraj již toto téma implementoval do svých krajských strategických dokumentů jako jeden z úkolů, kterému je věnována pozornost.

Pokud jde o **specifické regionální problémy**, všechny regiony s výjimkou Lublinského vojvodství zmínily **stárnutí zaměstnanců v oblasti zdravotnictví a v sektoru sociální péče**, ale nepodařilo se jim realizovat žádné řešení, s výjimkou Moravskoslezského kraje, který poskytl řešení v podobě strategie lidských zdrojů nazvané „řízení s ohledem na věk zaměstnanců“.

Pouze Lublinské vojvodství označilo **otázku nekvalifikovaných pracovníků** za problém, který nemá v regionálním měřítku žádné řešení.

Pro všechny regiony bez rozdílu platí, že účinnost všech zmíněných nástrojů a řešení velkou měrou závisí na kvalitní a bezproblémové spolupráci mezi všemi zapojenými aktéry: místní a regionální správou, souvisejícími institucemi trhu práce, veřejnými a soukromými zaměstnavateli a vzdělávacími institucemi, které zajišťují potřebnou interakci mezi učiteli, studenty a odborníky.

Doporučení partnerských regionů

Na základě toho, co mohli účastníci vidět během studijních návštěv, a na základě vlastních zkušeností byla identifikována určitá doporučení vyplývající z diskusí partnerů k řešení otázek souvisejících se zvyšováním atraktivity zdravotnických a sociálních profesí.

Partneři se společně pokusili formulovat tato doporučení z různých hledisek řešení: z hlediska vlády, regionu, zaměstnavatelů, vzdělávacích institucí a škol a dalších zainteresovaných stran.

Zprv se potvrdilo, že zlepšení **platů** závisí na ochotě vlád. Proto **všechny partnerské regiony doporučují zapojit se do lobbování u národních vlád a žádat o** přímou finanční podporu a zvýšení základní sazby platů, jakož i o tvorbu politiky založenou na potřebách regionálního trhu práce.

Pokud jde o **potíže s přilákáním lidí k práci ve zdravotnictví a sociální péči**, všichni partneři se shodli na tom, že **ve vzdělávacích institucích by měly být výrazně podporovány vzory**

(příklady osobní příběhy a práce s osobní motivací jednotlivce), stejně jako **začlenění moderních technologií do základního vzdělávání zaměřeného na dovednosti 21. století** – s důrazem na ty, které jsou pro tyto profese klíčové. Zejména v oblasti vzdělávání hovoříme o kontinuálním procesu, neboť je nesmírně důležité **budovat obraz odborníků pracujících ve zdravotnictví a sociální péči od nejranějších fází vzdělávání**, stejně jako podporovat skutečné pracovníky v této oblasti v různých fázích jejich kariéry, to vše s důrazem na jejich naléhavou potřebu pro stárnoucí evropskou komunitu.

Doporučení týkající se **potíží s udržením kvalifikovaných pracovníků** jsou určena především zaměstnavatelům a samotným regionům. Všichni zúčastnění partneři se domnívají, že pro řešení těchto problémů by zaměstnavatelé měli zajistit dobrou rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem a sociálními inovacemi. Měla by být podporována spolupráce mezi zaměstnavateli a zaměstnanci směrem shora dolů a diskuse o jejich profesních a osobních potřebách (celoživotní vzdělávání, investice do udržitelné zaměstnatelnosti atd.). Případně by zaměstnavatelé mohli umožnit zaměstnávání na částečný úvazek (pokud je to možné), což by také mohlo využít současný nevyužitý potenciál trhu práce. Jako partneři se také domníváme, že by regiony měly formálně spolupracovat s hlavními zaměstnavateli nebo sdruženími zaměstnavatelů v oblasti zdravotnictví a v sektoru sociální péče, aby se zjistily možnosti, jak sladit regionální specifika a potřeby udržení pracovníků v tomto odvětví. Nizozemský partner předložil zajímavé návrhy na řešení tohoto problému a navrhl zavést některé programy pro odborníky v důchodu, kteří by se stali rádci (angl. „buddy“) pro lidi, kteří stále pracují ve zdravotnictví a sociální péči. Tito „rádci“ by jim pomohli zvládat stres nebo obtížné pracovní situace a podělili by se s nimi o své osobní zkušenosti a znalosti. Dalším nápadem bylo vytvořit „zeď poděkování“ od pacientů ve zdravotnictví a sociální péči, aby bylo vidět, jak dobrou práci zaměstnanci odvádějí a že mají skutečný význam a dopad na životy těch, kteří to potřebují.

Pokud jde o **nízkou prestiž zdravotnických a sociálních profesí**, bylo dohodnuto, že všechny zúčastněné strany by měly přispět ke zlepšení tím, že budou pokračovat v již osvědčených metodách budování prestiže s důrazem na **budování pozitivního obrazu na sociálních sítích zaměřených na mládež**, na nichž by měly být vystaveny všechny profese (sociální práce) (nejen přímá péče, ale všechny možné profese v sektoru pečovatelských služeb).

Podle nizozemských partnerů se jedná o problém, který je pro školy a možná i pro regiony obtížně řešitelný, a proto je třeba za něj lobbovat v politice na úrovni EU nebo na národní úrovni. Doporučuje se proto, aby vlády jednotlivých států vstoupily do tohoto procesu a pomohly zviditelnit tyto profese zlepšením jejich image (zapojením odborových organizací ve zdravotnictví a sociální péči do činnosti), propagací zdravotnických a sociálních profesí pro všechny věkové kategorie (např. podporou uspořádání oficiálního dne oslav pracovníků ve zdravotnictví a sociální péči) a poskytováním různých finančních pobídek (což může zahrnovat kromě zvýšení platů např. zajištění oficiální spolupráce s modelovými ambasadory).

Podle partnerů projektu zahrnují doporučení ohledně **prevence předčasného ukončení studia ve zdravotnictví a v oblasti sociální péče** řadu důležitých aktérů. Vzdělávací instituce a školy by měly poskytovat moderní výukové metody, vybavení, technologie a zařízení. Měly by se také zaměřit na propracovaný systém poradenství, který by poskytoval podporu a pomoc studentům, kteří se potýkají s určitými vzdělávacími nebo osobními problémy.





Kromě toho je také třeba budovat povědomí o možnostech volby povolání ve zdravotnictví a sociální péči již od počátku vzdělávání. Kromě toho mohou k tomuto úkolu významně přispět výměny studentů v rámci praktické výuky (na mezinárodní úrovni). Všichni partneři věří, že zaměstnavatelé by měli ve spolupráci se studenty zajišťovat stáže a zážitkové laboratoře, aby jim umožnili „vyzkoušet si práci v oboru“. Nizozemští partneři zdůrazňují potřebu aktivně zapojit zaměstnavatele do vzdělávání a učebních plánů a nutnost vytvořit ještě větší interakci mezi studentem, školou a zaměstnavatelem, aby bylo možné udržet talenty prostřednictvím individualizovanější pracovní dráhy a lépe „sladit“ praxi studentů. To může studentům pomoci udržet si nadšení pro práci. Přispívá to také k lepšímu souladu mezi nabídkou škol a potřebami odvětví a trhu práce. Z pohledu studentů a zaměstnanců navrhuje partneři projektu myšlenku učení na pracovišti, které by mělo být podporováno, a všichni aktéři (region, školy a zaměstnavatelé) by měli spolupracovat, zejména při realizaci projektů Evropské unie, které umožňují zvyšování odborných kompetencí a získávání znalostí na vysoké úrovni.

Každý partnerský region navrhl způsoby, jak zvrátit trend odchodu mladých lidí (odborníků) z regionu (odliv mozků), a zdůraznil potřebu dalších informací o tomto problému z vlastního pohledu. Z pohledu polského partnera by bylo nutné provést zásadní změny na národní úrovni, pokud jde o finanční a nefinanční pracovní podmínky. Nizozemští partneři zmínili zavedení (většího) regionálního úsilí, aby regiony zůstaly atraktivní pro bydlení, práci a trávení volného času; ukázali výhody bydlení ve svých regionech, jako je cenově dostupné bydlení ve srovnání s oblastmi Amsterdamu a Rotterdamu; zavedli placená místa pro praxi studentů 3. nebo 4. ročníku, kteří brzy ukončí studium, a nabízejí jim peníze a smlouvu, pokud chtějí ve společnosti pracovat i nadále. Kraje by jim možná mohly poskytnout smlouvu na částečný úvazek a denní studium na univerzitě, zatímco by zároveň pracovali jako profesionálové. V důsledku toho by se snížila ztráta v podobě studentů, kteří odešli na univerzitu. Namísto toho by studenti zůstali pracovat v místním systému zdravotní a sociální péče a zároveň by měli možnost se rozvíjet při práci. Pokud jde o odliv osob z českého partnerského regionu, doporučení se obecně týkají přilákání více (mezinárodních) zaměstnavatelů, kteří by vytvořili vhodná pracovní místa pro mladé lidi a nabídli jim vyváženou pracovní dobu slučitelnou s péčí o rodinu (zejména o malé děti). Pokračování v technologických inovacích a vytváření atraktivního pracovního prostředí. Podpora začínajících osob samostatně výdělečně činných prostřednictvím poradenství, vedení a finanční podpory nebo pobídek. Aktivní informování o pracovních příležitostech pro mladé lidi tak, aby tyto informace byly dostupné a dostaly se k cílové skupině. Vytvoření přívětivé dopravní sítě, která by pomohla lidem plynule dojíždět do zaměstnání v rámci regionu, podpořila alternativní způsoby dopravy a pokračovala v odstraňování ekologické zátěže způsobené průmyslovou minulostí regionu.

Pokud jde o specifické regionální problémy, doporučení se v neposlední řadě týkala také **stárnutí pracovní síly ve zdravotnictví a sociální péči**. Jako partneři se domníváme, že zaměstnavatelé by měli nabízet flexibilnější pracovní místa, aby snížili tlak na pracoviště způsobený nedostatkem zaměstnanců, a měli by věnovat větší pozornost personálním otázkám a zvláštním potřebám zaměstnanců středního věku. Nizozemští partneři také dodali, že by se možná důchodci měli i nadále zapojovat jako dobrovolníci, kteří by poskytovali mentorské služby novým zaměstnancům a pomáhali jim s hladkým přechodem na nové pracovní místo. Pomoci by mohlo i zajištění zkušeného mentora pro odborné konzultace a celoživotní vzdělávání při práci.

Digitální nástroje

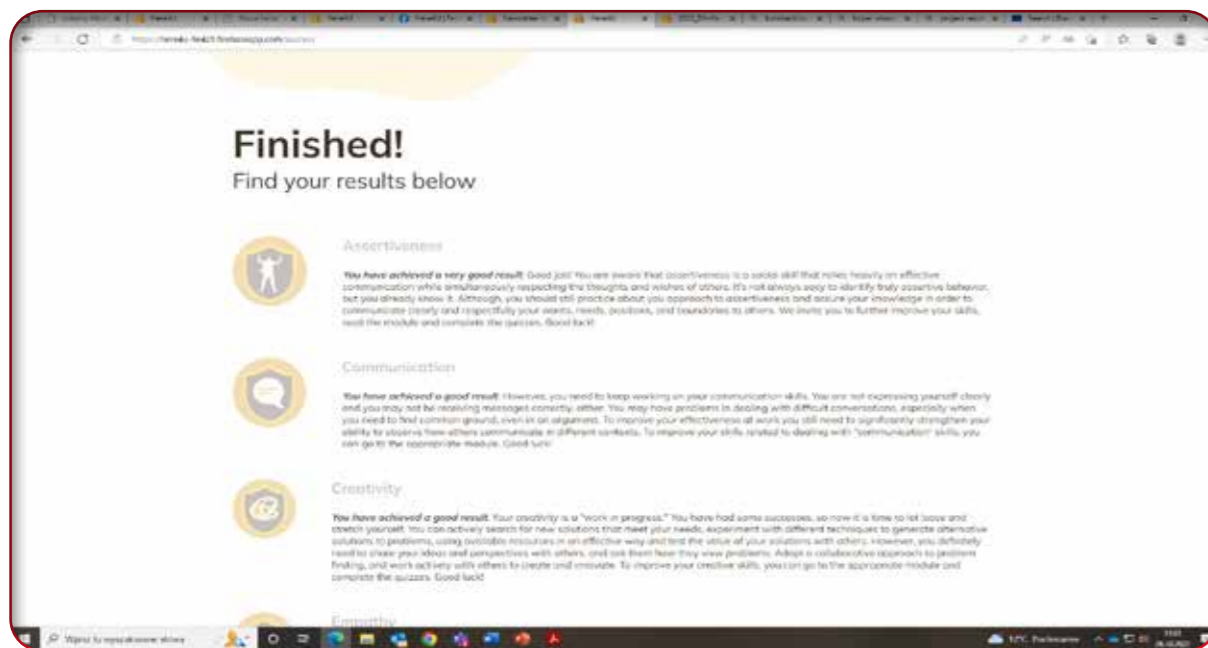
Tato kapitola příručky poskytuje přehled dostupných digitálních nástrojů, které partnerské regiony zavedly na podporu zvýšení atraktivity zdravotnických a sociálních profesí.

1. Platforma Here4U

<https://here4u-9e425.firebaseio.com/login>

Platforma byla vytvořena v rámci **projektu Erasmus+ „Here4U – měkké dovednosti pro pečovatele o seniory“**, který byl dokončen v září 2021. Cílem projektu bylo zvýšit úroveň měkkých dovedností pečovatelů o seniory, zlepšit kompetence spojené s jejich profesní praxí, posílit postavení pečovatelů o seniory a úroveň služeb pro seniory s důrazem na emocionální a psychologický aspekt, podpořit vztahy mezi pečovatelem a seniorem a zlepšit pohodu seniorů.

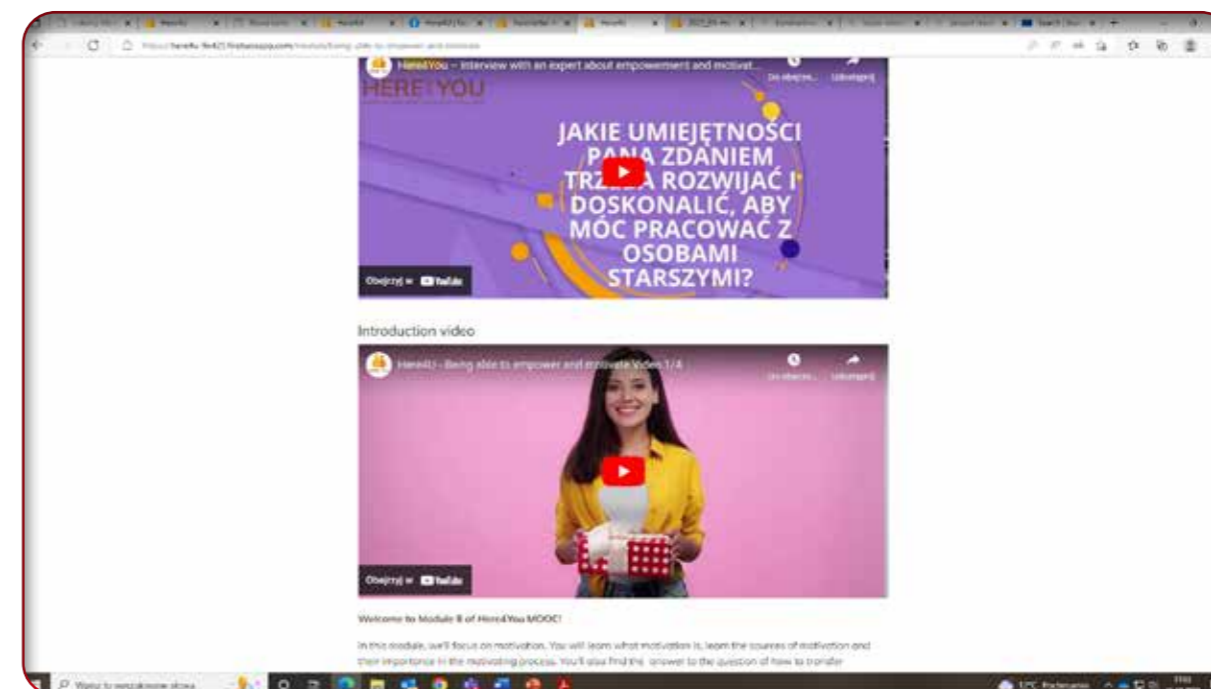
V rámci projektu **byl vyvinut diagnostický nástroj pro hodnocení měkkých dovedností**. Jedná se o vícerozměrný nástroj ICT, který umožňuje identifikovat oblasti, v nichž je třeba se zlepšit, a umožňuje pečovatelům posoudit jejich profesní dovednosti z hlediska deseti klíčových kompetencí: 1. komunikace, 2. řešení problémů, 3. bystré pozorování, 4. empatie, 5. trpělivost, 6. zvládnání stresu, 7. kreativita, 8. schopnost podporovat a motivovat, 9. asertivita, 10. hroší kůže. Po vyplnění dotazníku dostane každý uživatel automatickou sestavu s výsledky hodnocení.



K dispozici je také e-learningová platforma, která podporuje zlepšování měkkých dovedností. Je v souladu se směrnicí pro progresivní internetové aplikace (norma ISO 9241-2010:2010) a lze k ní přistupovat z jakéhokoli zařízení (včetně mobilních zařízení). Lze ji také nainstalovat jako mobilní aplikaci. Platforma disponuje pokročilými funkcemi,

kteří umožňují identifikovat slabiny uživatele a určit, které části kurzu je třeba zpracovat znovu, a umožňuje uživateli přizpůsobit profil a vstupní stránku. V rámci platformy je k dispozici online kurz na podporu pečovatelů o seniory. Skládá se z deseti modulů (stejných, které byly vyhodnoceny díky diagnostickému nástroji). Každý modul se skládá ze čtyř částí a „krabice nápadů“.

Obsah je velmi interaktivní, prezentovaný formou dokumentů s podpůrnými videi a kvízy. Rozhovory s odborníky v oblasti pečovatelských služeb na témata obsažená v kurzu, videa a kreslené filmy jsou k dispozici na našem kanálu YouTube v jazycích jednotlivých partnerů (poština, angličtina, řečtina, italština a španělština).



2. Webová aplikace „Můj život po škole“

<https://www.muzejivotposkole.cz/>

Jedná se o online nástroj, který poskytuje žákům základních a středních škol v Moravskoslezském kraji v České republice základní informace o zaměstnání/povolání a životních nákladech. Zde mohou žáci najít popisy pracovních pozic, výdělky, míru zaměstnanosti a vhodné vzdělávání v Moravskoslezském kraji. V druhé části aplikace se seznámí s cenami bydlení, potravin, dopravy a dalšími životními náklady, např. na dovolenou, akce. Prostřednictvím této aplikace mohou žáci sledovat vztah mezi příjmy a životními náklady a mohou si vyzkoušet, jak umí hospodařit s penězi.

Cílovou skupinou jsou nejen žáci, ale také učitelé a kariérní poradci, kteří mohou využít zdroj aktuálních informací z trhu práce. Webová aplikace je nástrojem pro zvýšení atraktivity výuky a zdrojem kariérního poradenství. Aplikace je zdarma.



3. Sociální média

Různé kampaně v sociálních médiích, které provádějí influenceři na Instagramu nebo jiných webech. Hlavním cílem je oslovit mladší veřejnost a propagovat mezi ní obsah týkající se pracovních míst ve zdravotnictví a sociální péči.

4. Online kurz „Multikulturní ošetrovatelská péče na JIP v Evropě – MICE-ICU“

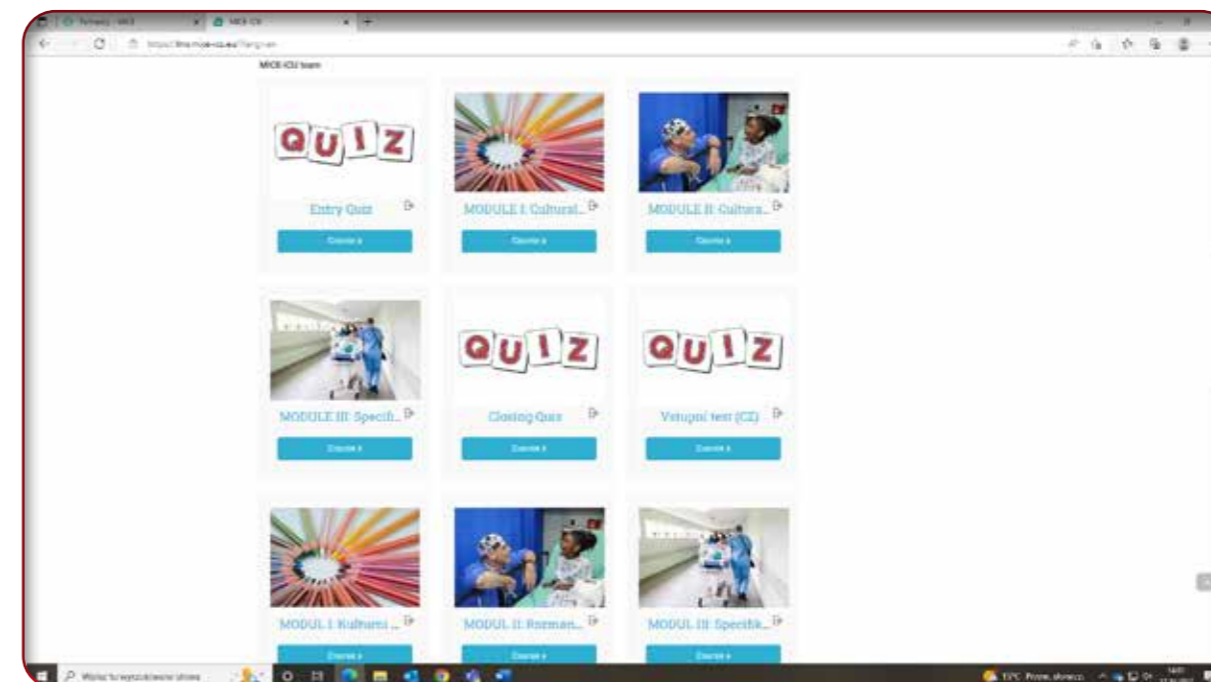
MICE-ICU

Tento kurz je dílem mezinárodního týmu v rámci stejnojmenného evropského projektu, který vznikl v rámci programu Erasmus+. Tento kurz je rozdělen do tří hlavních modulů:

- I: Kulturní povědomí a vnímavost
- II: Různé aspekty multikulturní ošetrovatelské péče
- III: Specifika multikulturní ošetrovatelské péče na JIP

Každý modul se zabývá různými tématy připravenými na základě svědectví. Na začátku a na konci kurzu je krátký kvíz, který velmi doporučujeme pro ověření znalostí v této oblasti. Každé téma je také shrnuto krátkým kvízem nebo analýzou případu, aby se látka lépe odrážela v praxi. Na závěr je uživatel požádán o vyplnění krátkého hodnoticího formuláře. Po absolvování kurzu a vyplnění hodnoticího formuláře obdrží uživatel certifikát.

Kurz je k dispozici v polštině, angličtině, slovinštině a češtině.



5. Aan jou hebben we wat („Jste skvělá pomoc“)

www.aanjouhebbenwewat.nl

Iniciativa RegioPlus ve spolupráci s 13 regionálními organizacemi zaměstnavatelů. Cílem je spolupracovat se školstvím, aby stále více mladých talentů vidělo, jak krásné a rozmanité je zaměstnání ve zdravotnictví a sociální péči. Prostřednictvím výukového balíčku nabízí vzhled do tohoto rozsáhlého odvětví a do rozmanitosti profesí a vzdělávání.

Existují dvě verze, jedna pro zápis do středního odborného vzdělávání, například pro budoucí pečovatele o seniory a asistenty v péči o zdravotně postižené, a druhá pro zápis do vyššího odborného a vysokoškolského vzdělávání, například pro budoucí ošetrovatele, pracovníky s mládeží, lékaře a psychology.

Základní sada se skládá z několika částí: krátké úvodní video, kvíz „Co byste dělali vy?“, tři videa o příjemcích péče a jejich ošetrovatelích, osm výukových příběhů, tři různé pracovní listy.

STEL JE VRAAG IN DE COMMUNITY **NEEM CONTACT OP MET DE MAKERS**

Info voor decaan, mentor, docent en leerkracht

Uw leerlingen hebben zonder uitzondering iets mee in zich. Lief, humor, nieuwsgierigheid. Het zijn juist die eigenschappen waar de sector om zit te springen. Om jongeren en leerlingen uit de bovenbouw van het primair onderwijs een beeld te geven van deze sector, hen kennis te laten maken met de dynamiek en vooral te laten zien hoe zij de toekomst kunnen veranderen kunt u het gratis leerkrachtenpakket 'Aan JOU hebben we wat' bestellen.

Er zijn twee lespakketten beschikbaar voor het voortgezet onderwijs:

- **Vmbo:** dit lespakket is geschikt om in te zetten om behoeve van de profielkeuze (leeftijd 12)
- **Havo/Vwo:** dit pakket is gekoppeld aan de profielkeuze (leeftijd 15)

Deze lespakketten bestaat u via de button hieronder. U ontvangt dan een toolbox met daarin o.a. de fysieke handleiding, werkbladen en flyers.

Daarnaast zijn er voor dezelfde doelgroep nog twee digitale verderende modules beschikbaar, nadat u het lespakket heeft besteld:

- **Zorg 2.0:** dit pakket gaat in op zorg en techniek
- **Gehandicaptenzorg**

Het lespakket voor het Primair onderwijs is digitaal beschikbaar. Klik hier om het leermateriaal te downloaden.



AAN JOU HEBBEN WE WAT

Speciaal voor decaanen, docenten en onderwijsprofessionals organiseerden we tijdens de Week van de Leercraft op 15 november 2022 een webinar. In dit webinar geven we een kijkje in het leven van de leerkrachten van de toekomst. Bekijk het webinar hier terug als u niet kon deelnemen of wilt meer weten over de sector.

JOUW HUMOR, JOUW LIEF, JOUW NIEUWSGIERIGHEID
DAT IS WAT ZORG & WELZIJN NOODIG HEEFT

Met zorg & welzijn kun je alle sector uit. Of je nu een wettelijke, sporter of ouder bent, in deze sector vind je bij elke interesse een passende baan. Starten heb je nodig en het beste bij je past? Ga vooruit en focus op de toekomst. Het is niet alleen maar een baan, het is een missie om de toekomst te bouwen.

KIES MBO NL **YOU CHOOZ .NL**

Meer informatie over opleidingen

- Profielkeuze
- HBO
- VWO
- Overzicht onderwijsinstellingen

K dispozici je také vzdělávací sada „Jsi skvělý pomocník“ pro základní školy s osmi animovanými videi, v nichž je dětem ukázán příběh dítěte, které přichází do kontaktu se zdravotnictvím a sektorem sociální péče. Stroj určuje, která lekce bude následovat. K řešení jsou úkoly jako „otázky s možnostmi výběru odpovědi, otázky do diskuse, tvrzení“. Každou lekci uzavírají dva úkoly ke zpracování.

6. Zikke

www.zikke.nl

Zikke nabízí žákům základních škol zážitkové aktivity a umožňuje zaznamenat jejich motivaci a nadání. Zikke vytváří širokou škálu aktivit v devíti oblastech, včetně zdravotní a sociální péče.

Aktivity jsou velmi rozmanité, například návštěvy muzeí, podniků, účast na technologických dnech a sportovní aktivity. K dispozici je také aplikace, která dětem pomáhá vyhodnotit a zabezpečit zjištěné závěry.


Zikke a WGV vypracovaly výukový list v rámci přípravy na pracovní návštěvu pečovatelského zařízení. Součástí přípravy je vzdělávací sada „Jsi skvělý pomocník“.

ZIKKE Menu probeer 3 min

De voordelen op een rij

Een beeld creëren van jouw toekomst was nog nooit zo makkelijk.

Het Zikke portfolio is een tijdslijn waarop je jouw ervaringen registreert, dit gebeurt op chronologische volgorde. Je kunt dus ook ervaringen uit het verleden registreren die kunnen bijdragen aan je toekomstige ontwikkeling. Denk bijvoorbeeld eens aan de doos op zolder met herinneringen aan wat je later wilt worden. Het portfolio is afgeschermd voor jezelf en degenen die jij toestemming geeft om bij te dragen aan jouw portfolio (vb. loopbaancoach, ouders, docenten).





7. Nástroj „Jak si stojím“

Digitální nástroj (ELO) sloužící ke sledování a hodnocení pokroku studentů. Umožňuje zjistit, jakých cílů by mělo být během procesu učení dosaženo, co již bylo vykonáno a jaké kroky je třeba učinit. Přístup do systému mají studenti, učitelé a školitelé na praktickém pracovišti, kde studenti pracují.

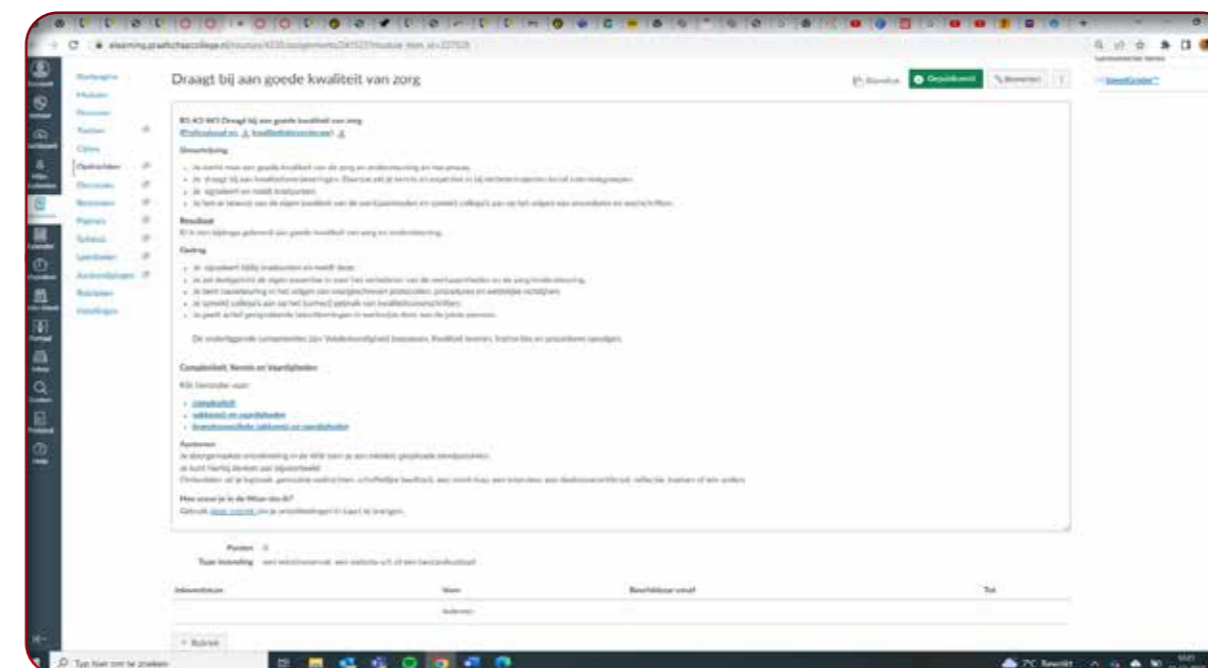


Ve všech částech lze přidávat a komentovat informace o pokroku jednotlivých žáků. Výsledky jsou prezentovány ve formě grafů a popisného hodnocení. A slouží jako začátek rozhovorů o pokroku žáka, a tedy i o cílech výuky na další týden (týdny). Pro studenty je velmi přínosné, že mají větší kontrolu nad svou studijní cestou a tempem studia. V tomto nástroji jsou zahrnuty všechny pracovní postupy z kvalifikací pro vzdělávání. Studenti

se mohou hodnotit sami, může je však hodnotit i učitel a vedoucí. Bodové hodnocení je založeno na tom, jak si student vedl ve své práci nebo jak pracoval na učebních otázkách. Student vždy nejprve vyplní formulář.

Tento nástroj neslouží k hodnocení žáka, ale k zahájení rozhovoru o vzdělávacích cestách. Společně s organizacemi působícími v oblasti zdravotní péče byla vytvořena nová cesta pro pozdější vzdělávání při práci. Důvodem je, že tito studenti již mají řadu schopností, znalostí a dovedností. Chtěli jsme, aby jejich vzdělání odpovídalo praxi v zaměstnání. Opustili jsme osnovy a vytvořili jsme individuální cestu, kde klient nebo jeho situace bude výchozím bodem procesu učení.

Studenti se učí tak, že vytvářejí vzdělávací otázky, které souvisejí s klientem nebo jeho situací. A tím, že se dozvědí, kde a jak mohou najít odpověď na tyto otázky. Co to vyžaduje od vedoucího a učitele?



8. Parcoursup – národní platforma pro přijímací řízení do prvního ročníku vysokoškolského studia

<https://www.parcoursup.fr/>

Na této platformě se mohou studenti středních škol, učni nebo studenti, kteří mění obor, přihlásit do prvního ročníku vysokoškolského studia, a to tak, že se předběžně přihlásí, předloží své studijní preference a odpoví na nabídky k přijetí od institucí poskytujících vysokoškolské vzdělání (bakalářské studium, Section de Technicien Supérieur (STS) – pokročilá technická sekce, Institut Universitaire de Technologie [IUT – univerzitní institut

technologie] Classes Préparatoires aux Grandes Ecoles [CPGE - příprava na přijímací řízení na Grandes Ecoles], technické školy atd.).

Na stránkách Parcoursup najdou budoucí studenti dostupné kurzy, jednotlivé kroky postupu a odpovědi na své otázky.



Za účelem propagace povolání zdravotní sestry předložil region Grand Est ministerstvu školství návrh; region Grand Est se svými partnery vypracoval „soubor informací“ určený žákům, kteří se chtěli dozvědět více o tomto konkrétním povolání. Tento soubor informací se skládá z podcastů, rozhovorů, komiksů, videí a v případě řady těchto nástrojů studenti hovoří s budoucími studenty!



9. Digitální popisy 45 profesí ve zdravotnictví a sociální péči vytvořené regionem Grand Est

<https://www.grandest.fr/daccrocher-emploi/les-metiers-du-sanitaire-et-social/>

Tento interaktivní dokument zahrnuje 45 pracovních pozic a studijních listů. Je určen všem lidem, kteří by se rádi dozvěděli nebo získali více informací o těchto profesích. Je interaktivní, protože všechny informace obsažené v dokumentech jsou automaticky extrahovány z regionální databáze (geografické informace, kontakty atd.).

Lidé si mohou vybrat povolání, ale mohou mít také několik návrhů, například díky úrovni školy, kterou navštěvují či navštěvovali.

Závěr

Cílem projektu SHAKER bylo hledat možná řešení prostřednictvím sdílení osvědčených postupů mezi čtyřmi konkrétními evropskými regiony (Francie, Polsko, Nizozemsko a Česká republika), které se potýkají se stejnou hrozcí krizí v oblasti zajištění dostatečného počtu pracovníků ve zdravotnických a sociálních profesích, způsobenou zejména nedostatečnou atraktivitou těchto profesí, a inspirovat se možnými nástroji a strategiemi, které tyto regiony již zavedly ve snaze tento problém řešit.

Prostřednictvím projektu získali odborníci z krajských úřadů a školství hlubší vhled do této problematiky nejen na úrovni místních samospráv, ale i na úrovni současného vzdělávacího systému, včetně možnosti navštívit konkrétní poskytovatele těchto služeb a porovnat běžné postupy ve vztahu k vlastním zkušenostem. Vzájemné diskuse v rámci workshopů s ostatními účastníky projektu jim také umožnily upevnit si své znalosti a prohloubit profesní zkušenosti, což jim následně umožnilo formulovat vlastní doporučení, která by mohla přispět k budoucím možnostem zvýšení atraktivity těchto profesí v oblasti zdravotnictví a sociální péče v jejich regionu.

S ohledem na zjištění, která vyplynula ze zpětné vazby účastníků projektu, je třeba upřímně konstatovat, že pro zajištění lepší budoucnosti v této oblasti je nezbytné, aby **všechny zúčastněné strany na všech úrovních reagovaly systematicky, společně a koordinovaně, pokud možno okamžitě, a vyvíjely potřebnou činnost v rámci svých kompetencí tak, aby navrhované aktivity na sebe logicky navazovaly a vzájemně se podporovaly**. Samostatné kroky konkrétních aktérů, ať už zřizovatelů, zaměstnavatelů, nebo škol, jsou nezbytné a záslužné, ale bez vzájemné podpory nevedou k žádoucímu cíli, kterým je přilákání a udržení kvalifikovaných pracovníků v těchto profesích. **Problém je komplexní a nelze jej vyřešit jediným nástrojem, například finančními pobídkami**. Je to jen jeden dílek celé skládačky. Pravdou je, že **systematická podpora musí být poskytována v rámci celého systému**. Vzhledem k faktorům, jež stojí za rozhodnutím lidí pracovat v tomto odvětví, tedy vzhledem k empatii, pozitivnímu vztahu k lidem, možnosti pomáhat a pečovat o druhé, altruismu a dalším, **je obzvláště důležité budovat pozitivní obraz těchto profesí** a vytipovat vhodné kandidáty již v předškolním vzdělávání. Je nezbytné nabídnout dostatečné možnosti práce s těmito uchazeči, a to nejen při jejich přípravě na tyto profese prostřednictvím snadného přístupu k celému systému vzdělávání a kariérního poradenství šitého na míru, ale také podporou jejich osobního a profesního rozvoje později v samotném pracovním procesu, včetně pravidelné psychohygieny a důrazu na pohodu, zejména na sladění pracovního a rodinného života.

Nad rámec toho je třeba také zdůraznit, že navzdory blížící se transformaci směrem k digitalizaci a technologické adaptaci, které se odvětví nevyhne a která nepochybně přinese mnoho výhod a usnadnění, **zůstává lidský přístup klíčovým a nenahraditelným atributem pro výkon těchto profesí**. Z tohoto důvodu se formulovaná doporučení týkají mimo jiné **individualizované personální práce** s důrazem na aspekt zvyšujícího se věku těchto zaměstnanců, a to včetně zohlednění jejich specifických životních podmínek. Důvodem je

skutečnost, že při řešení nedostatku zaměstnanců nefunguje u těchto profesí univerzální přístup.

Sladění všech těchto požadavků tak, aby vedly ke společnému cíli, zůstává pro evropskou společnost jako celek velkou výzvou a bude **vyžadovat, aby zúčastněné strany ve všech regionech zasedly k jednacímu stolu jako partneři a projednaly nezbytné společné kroky** s ohledem na svá regionální specifika.

Přílohy

Online knihovna

Tato online knihovna poskytuje seznam všech organizací, které byly navštíveny nebo prezentovány v rámci projektových aktivit ve všech čtyřech regionech.

LUBLIN, Polsko

Maršáلكovský úřad Lublinského vojvodství v Lublinu:

[Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego w Lublinie – Informacje o wojewódzkich władzách samorządowych i Lubelszczyźnie](#)

ŠKOLY PRO ODBORNÉ VZDĚLÁVÁNÍ A PŘÍPRAVU:

Kolegium Pracowników Służb Społecznych w Lublinie:

[Strona główna | Kolegium Pracowników Służb Społecznych \(kpss.lublin.pl\)](#)

Szkoła Policealna – Medyczne Studium Zawodowe im. Stanisława Liebharta w Lublinie:

[Witamy w Szkole Policealnej – Medycznym Studium Zawodowym im. Stanisława Liebharta w Lublinie \(msz.lublin.pl\)](#)

Lublinská nadace „Teatroterapia Lubelska“: [teatroterapia.lublin.pl](#)

Domov sociální péče pro tělesně postižené:

[Dom Pomocy Społecznej dla Osób Niepełnosprawnych Fizycznie w Lublinie](#)

Lékařská univerzita v Lublinu, Stomatologický ústav Lékařské univerzity v Lublinu:

[Uniwersyteckie Centrum Stomatologii \(ucs.lublin.pl\)](#)

Sterilizační centrum při Regionální specializované nemocnici:

[Centralna Sterylizatornia \(szpital.lublin.pl\)](#)

Regionální centrum sociální politiky v Lublinu:

[Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej \(lubelskie.pl\)](#)

Regionální Úřad práce v Lublinu: [Strona główna | WORTAL \(praca.gov.pl\)](#) [Labour Market](#)

[Observatory of Lubelskie | CEDEFOP \(europa.eu\)](#)

METZ/NANCY, Francie

Regionální centrum v Metz, region Grand Est <https://www.grandest.fr>

Regionální sportovní centrum v Nancy: <https://www.grandest.fr/decouvrir-richesses/offre-sportive/maison-regionale-sports-tomblaine/>

ALAJI (vzdělávací středisko pro oblast zdravotnických a sociálních služeb):

[Alaji | Organisme de formation | Grand-Est](#)

CHRU (regionální a univerzitní nemocniční centrum s největším zdravotnickým školicím střediskem v regionu Grand Est) <https://www.chru-nancy.fr/>

IRTS (jedno ze školicích středisek sociální péče v regionu Grand Est)

[IRTS de Lorraine | Devenez travailleur social \(irts-lorraine.fr\)](#)

Soukromý institut SANT'EST IFAS: [sant'est Ifas \(santestifas.f\)](#)

Vzdělávací středisko Campus des métiers et des qualifications d'Excellence „Autonomie & Inclusion“: <https://www.youtube.com/watch?v=gUo2kLbo1eo>

UNIFORMATION: <https://www.uniformation.fr/>

Nadační středisko diakonie – Mulhouse: <https://www.diaconat-formation.fr/>

ARNHEM, Nizozemsko

Provincie Gelderland: [Gelderland](#)

Odborná škola ROC Rivor: [Mbo opleidingen – ROC Rivor](#)

Ziekenhuis Rivierenland: [Ziekenhuis Rivierenland](#)

Kavárna Buiten Sporig: [Café Buiten Sporig](#)

VET Institute Graafschap College: [Welkom bij het Graafschap College](#)

Zážitkové středisko Experience House: [Experience House](#)

Akademie pro technologie a péči v CIVON, Uift:

[Civon Innovatiecentrum | CIVON Innovatiecentrum](#)

OSTRAVA, Česká republika

Krajský úřad Moravskoslezského kraje: www.msk.cz

**Střední zdravotnická škola a Vyšší odborná škola zdravotnická,
Ostrava, příspěvková organizace:**

[Střední a Vyšší odborná škola zdravotnická Ostrava | ZDRAV-OVA.cz](http://Stredni.a.Vyssi.odborna.skola.zdravotnicka.Ostrava|ZDRAV-OVA.cz)

Střední škola prof. Zdeňka Matějčka, příspěvková organizace:

Skolspec.cz – Střední škola prof. Zdeňka Matějčka

Nemocnice ve Frýdku-Místku, příspěvková organizace:

[Nemocnice ve Frýdku-Místku, příspěvková organizace \(nemfm.cz\)](http://Nemocnice.ve.Frydku-Mistku.prispevkova.organizace(nemfm.cz))

Duhový dům Ostrava, odlehčovací služba:

[DUHOVÝ DŮM Ostrava, odlehčovací služba | Slezská diakonie \(slezskadiakonie.cz\)](http://DUHOVY.DUM.Ostrava.odlehcovaci.sluzba|Slezska.diakonie(slezskadiakonie.cz))

Domova NaNovo, příspěvková organizace:

[Domov NaNovo – domovská stránka \(dnanovo.cz\)](http://Domov.NaNovo-domovska.stranka(dnanovo.cz))

Domov Magnolie, Ostrava-Vítkovice, příspěvková organizace:

[Domov Magnolie \(ostrava.cz\)](http://Domov.Magnolie(ostrava.cz))

