



OKNOVINKY

speciál

Červen 2018

Projekt „Procesní management do Otevřených OKEN“

www.otevrenaokna.cz

Projekt **Procesní management do Otevřených Oken** byl financován z Operačního programu Zaměstnanost, výzvy 03_15_031 Budování kapacit a profesionalizace NNO v rámci priority s názvem Zvýšit kvalitu a kvantitu využívání sociálních inovací a mezinárodní spolupráce v tematických oblastech OPZ (TC9). Probíhal od 1.8.2016 do 31.7.2018.

Projekt reagoval na dynamický rozvoj organizace – původně dobrovolnické sdružení (od roku 2003) se stalo časem registrovaným poskytovatelem sociálních služeb a také velkým zaměstnavatelem s více než 35 zaměstnanci (rok 2016) – z toho 26 lidí má zdravotní postižení.

Projekt měl tyto základní cíle:

- vytvořit strategický plán a nastavit systém jeho evaluace,
- zajistit zastupitelnost znalostních pracovníků, systémově sdílet informace,
- nastavit systém vzdělávání a modernizovat své propagační a prodejní nástroje.

Inovací je zavedení procesního přístupu k řízení organizace a využití koučování jako metody péče o zaměstnance.

Registrační číslo projektu: CZ.03.3.48/0.0/0.0/15_031/00 01822).



Editorial, aneb jak vznikl speciál

Tento speciál vznikl vlastně trochu náhodou. Co kdybychom dali dohromady nějaký závěrečný článek? To navrhla Jarka Sedláková, duše i hlava celého projektu. Máme taky spoustu fotek, dodala a společně jsme přišli na to: že by bylo hezké, pokud bychom zachytili i pocity a hodnocení ostatních účastníků projektu, že by to chtělo někde vypíchnout, co se v průběhu rozsáhlého projektu povedlo a co po něm zbyde.

To bude něco speciálního, pomysleli jsme si. Třeba speciální vydání OKNOVINEK! Budeme moc rádi, pokud tento nápad oceníte. Na poměrně velké ploše se povedlo nabídnout vám pohledy důležitých aktérů projektu. Mohou se stát zrcadlem, inspirací, dodatečným vysvětlením nebo světlem do dalších dní života dva roky se intenzivně učících Otevřených OKEN. Pěkné čtení přejí Jarka Sedláková a Jan Šesták.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Jak jsem se dotkla Oken

Jaroslava Sedláková

Mám ráda otevřenost, komunikuji s lehkostí, aktivitou nešetřím a s nadějí se dívám do budoucna. Proto možná patřím k Otevřeným Oknům. Proto si rozumím s lidmi, kteří to mají podobně. Já měla to štěstí, že jsem se k takovým mohla přidat v roce 2003. Setkání s Drahou Blažkovou (dnes ředitelkou mé milé neziskovky) bylo pro mě pátým pokusem, jak najít supervizorku pro dobrovolnický program PětP. Díky za všechny předešlé neúspěšné pokusy, za nezáměr všech psychologů a psychiatrů, kteří nabídku spolupráce se mnou předtím odmítli. Nechtěli trávit víkendy na výcviku dobrovolníků, dělat supervize v podvečer, odmítali pracovat zdarma nebo jen za malý symbolický honorář. Z prvního grantu Jihočeského kraje jsem pro projekt získala 20 tisíc korun na celý rok, tím začala má cesta k osobnímu mistrovství. S Drahou jsem potkala svět, co mě pohltit. Lidi, kterých si vážím. Místa, kde se dějí podivuhodné věci.

Těch 15 let na cestě s Okny mi ukázalo, co je v životě důležité, kde mohu najít štěstí, koho si ve své blízkosti ponechat a koho si držet co nejdál. Lidi z Oken považují za své přátele. Příležitosti a výzvy zde prožité patří mezi mé nejcennější. Sounáležitost s touto organizací oživuje můj pracovní život stejně, jako jaro vytahuje tulipány ze země. Jistě mám i jiné světy, kam patřím. Pracuji pro fakultu, pro město, pro akční skupiny, vedu různé

projekty. Největší smysl práce vidím, když mé úsilí má konkrétní výsledky. Ty hlavní, o které stojím, jsou obsaženy v poslání a vizi Oken, ty dílčí najdu ve strategickém plánu. A kde se vzal v neziskové organizaci strategický plán? To je příběh ze současnosti, příběh mé touhy udělat svět lepší, alespoň na tom kousku země, kde se pohybují já.



Odchod z Jindřichova Hradce do klidu mé strmilovské úřednické praxe v roce 2010 mi mnohé dal (klid, čas, vyrovnanost, nadhled nad světem práce, nové kamarádky a vlídné spolupracovnice). Něco mi však i vzal. Byl to intenzivní kontakt s lidmi z Oken, se studenty v rolích dobrovolníků 5P, s Drahou. Už jsem nebyla ve víru neziskového snažení, v dynamických proměnách situací kolem klientů. Nehrála jsem ten zápas o jedinečnost, smysl a hodnoty s plným nasazením. Stala se ze mě univerzální úřednice s pevnou pracovní dobou, co svědomitě plní všech svých 16 agend a navíc pomáhá rozdmýčkat v místní knihovně komunitní život na malém městě. I to je fajn. Baví mě dělat obyčejné věci neobyčejným způsobem. Svůj pedagogický život jsem úplně neukončila, studenti za mnou jezdí na konzultace do Strmilova. Já občas za nimi ke státnicím a obhajobám. Zájemce z řad studentů provádím

světem jejich životů metodikou koučovacího rozhovoru.

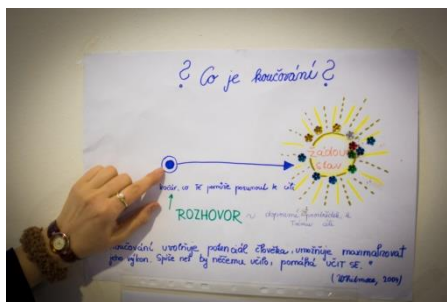
Ale Oknům jsem se pomalu vzdalovala...až se mi začalo stýskat. Po hlubokých rozhovorech o životě, po sledování neúnavných zápasů rodičů o kvalitu života jejich postižených dětí, po vymyšlení inovativních řešení pro zapeklité situace našich lidí. Stále jsem sice byla součástí týmu - předsedkyní správní rady, ale už jsem neznala nové pracovníky. Nevěděla, co se právě teď řeší. Necítila tu pravou hrdost na úspěchy, když jsem se na nich nepodílela. A to byl čas pro změnu. Kdo je nespokojen, má něco udělat, jinak se bude trápit ve své nečinnosti oprávněně. A tak jsem konala... Vznikl projekt „Procesní management pro Otevřená OKNA.“ Chtěla jsem být zase uvnitř, znát všechny osobně a zajímat se o ně, vnášet své úsilí, nápady a aktivitu pro lepší svět. A Okna lepší svět dělají. Všem, kteří by v konkurenci dravého tržního prostředí neuspěli. Těm, co by se trápili doma bez perspektivy a propadali beznaději. Jejich rodinám i nám ostatním, co se máme zdravě a skvěle.

Projekt Procesní management do Otevřených OKEN je realizován od srpna 2016 do července 2018.

Jedním z výsledků projektu je také OKNOTÉKA 2018 – cyklus benefičních a kulturních akcí k 15. výročí vzniku naší organizace.

Do provozu byly uvedeny zbrusu nové webové stránky na internetové adrese www.otevrenaokna.cz.

Za těch 15 let se hodně změnilo. Své původní dobrovolnické výkony jsme ve zdraví přežili, s profesionalizací přišly i nové otázky. Cítí noví lidé totéž co my, když jsme začínali? Chodí k nám do práce rádi? Jak se jim tu žije a pracuje? Před dvěma lety jsem neměla žádné indicie, z nichž bych odpovědi odvodila. Nyní jich mám plné desky. Z rozhovorů se zaměstnanci, z týmových schůzí, z konzultací s experty. Ale odpovědi stejně nemám. Každý totiž svůj pohled vysílá z jiné věže. Z věže, která je vystavěná z vlastních pocitů, životních událostí, rodinné historie i osobnostního nastavení. Mou věž a její stavění jsem už popsala, ty ostatní se snažím poznávat a pochopit na cestě. Na cestě za osobním mistrovstvím, kterého je schopen každý. Kdo hledá, nakonec najde. A kde hledat? V Oknech, v pedagogické práci, v úřadě? Rezonuji se slovy C.G. Junga: **Kdo se dívá ven, sní. Kdo se dívá dovnitř, probouzí se.**



Své sny produkuji dále, přetavuji je do vizí a čekám, koho osloví. Kdo se přidá nebo ke komu já mohu s důvěrou připojit své činy. V Oknech je pro mé nápady skvělé prostředí. Alespoň ve věžích, které již znám a do kterých mě jejich majitelé pozvali. Troufám si říci, že kromě lidí ze správné rady jsou to i všichni vedoucí pracovníci, s kterými jsme v projektu vytvořili strategický

tým. Každý má svůj příběh, svou sílu i své slabiny. Ve společenství otevřeném a aktivním se tato energie spojí do jednoho proudu, který má velkou hodnotu.

Chtěla bych však ještě více. Chtěla bych, aby i další pracovníci cítili to podobné jako já. Aby si občas přečetli vizi a poslání organizace, kam prodávají svou práci. Chtěla bych pro Okna „stabilní pracovní tým, spokojené zaměstnance, odpovědné a zajímaví se o svůj profesní i osobní růst“. (citace ze strategického plánu Oken do roku 2021) Možná se nyní již má věž (můj úhel pohledu) začíná mírně zvedat ze země a barvit do růžova. Pro přátele si ale mohu dovolit ji odkrýt. Jsem zvyklá, že pro okolí bývá můj nenapravitelný optimismus občas zdrojem veselí. Ale nějak se mi stalo, že po čase mažu špatné zkušenosti a fixuju si jen to dobré. Vidím příležitosti a chci je rozvíjet. Vidím lidské bytosti a věřím, že mají dobré úmysly. Jak říká jedno přísloví: „Každý má v sobě dobrého psa a zlého vlka. Přežije ten, kterého krmíme.“

Mít vizi mi pomáhá oddělovat důležité od nepodstatného, zrno od plev, nesmyslné od toho, čemu stojí za to dát svůj čas a věnovat pozornost. Někdy je potíž v tom, že se mi jádro pudla ukazuje se značným zpožděním. A tak raději vše dělám tak, jako by právě toto bylo to pravé. V každém okamžiku se pokouším trénovat své osobní mistrovství, soustředit se na současné konání. Na rozhodování o běžných maličkostech, z nichž se skládají velké věci. Konám,

jak nejlépe umím. Pozoruji jemné signály mezilidské komunikace a opřádám kolem nich své příběhy. Zároveň jsem si vědoma, že mé vidění světa mě může šálit a tak předem neodsuzuji to, čemu v dané chvíli nerozumím. Může se totiž ukázat, že všechno je jinak.

Tento projekt mě mnohému naučil, nejvíce asi tomu..., že odvážnému štěstí přeje..., že vytvářet plány není zbytečné, i když je často musím přizpůsobovat změnám ..., že zvládnou více, než jsem předpokládala..., že upřímnost je nejlepší cesta k důvěryhodným vztahům. Poznala jsem náš tým, nové skvělé lidi, nahlédla pod pokličku jednotlivých pracovišť. Poznala jsem o něco více sama sebe a zjistila, že netoužím vydávat veledůležité odborné články ani získávat další tituly. Pochopila jsem, že raději napíšu něco lidem, které znám, o snech, co si sprádám. Že si ráda vezmu dovolenou na společné učení s Okeňáky. Že mám pořád chuť do boje s větrnými mlýny při řešení situací, které brzdí realizaci našich vizí. Příležitosti k osobnímu mistrovství je v Oknech velmi mnoho a mě je ctí některé ty výzvy vzít za své a posunout svět o kousek dále. A tak to může udělat každý bez ohledu na to, kde se zrovna nachází. Výtvarnice ozdobí svět novým obrázkem, šička vyrobí užitečnou zástěru nebo chňapku, ředitelka vyslechne své podřízené a edukačně na ně zapůsobí, ekonomka trvá na přesném vyúčtování každého halěře. Všichni mají své úkoly a všechny jsou stejně důležité. Každý z nich je možné pojmout jako příležitost ke svému osobnímu mistrovství.

Mít dobrý pocit ze své práce je jeden z pilířů šťastného života, druhým jsou dobré vztahy. A to včetně těch pracovních. Po dvou letech projektového řízení „PROCManu“ vnímám, že už se tým těší, že to skončí, že již nebudu naše vedoucí vybízet k dalším schůzím a konzultacím, k zavádění informačního systému. Tož se tímto ospravedlňuji, milí zaměstnanci, snad jsem své pohnutky výše alespoň částečně osvětlila. Ponoukat okenní lidi k práci na sobě a následně i k práci na formování tvůrčího ducha organizace bych si však dovolila i nadále. V řadě projektových situací se mi též tajil dech a měla jsem obavy z bouří v moři změn. Děkuji vám za úsilí a práci, které jste do naší lodi s názvem Okna vložili, vážím si jich. Jak říká George Carlin: **„Život se neměří počtem nádechů a výdechů, ale chvílemi, které nám vzaly dech.“** A těch si v našich projektech na cestě ku cíci se organizaci ještě uijeme.

Za pět let (pohledem z mé věže) totiž vidím skvěle vyladěný manažerský tým, spokojené zaměstnance a šťastné klienty (nebo alespoň vyrovnané s občasnými okamžiky štěstí). Jistě budeme s profesionalitou a pečlivostí dále působit v Jindřichově Hradci a Dačicích. Naše práce se bude odehrávat v důstojných a lidským teplem dýchajících prostorách. Pracovní pohodu si zajistíme soustavnou kultivací naší organizační kultury, která je a bude i nadále dána atmosférou otevřenosti, vlídnosti a pravdivostí všech lidí, jež se s námi kdy potkali. Mám radost, že na té cestě

mohu být také a učit se. Je to totiž proces, jenž nikdy nekončí a který je velmi potřeba na úrovni jednotlivců i celé organizace. Učme se tedy společně, veďme přemýšlivé dialogy, rozkrývejme své pohledy z různých věží. Jen tak můžeme vyjít ze svých neandertálských jeskyní a dívat se na svět očima nezaujatýma, bez předsudků a s optimismem, že svět kolem nás má cenu poštuchovat ke straně dobra, toleranci k odlišnostem, k soucitu a lásce k životu.

(sedlakova@okenko.eu)

„Děkuji, paní Jarko, za Váš čas a energii, kterou jste projektu věnovala, protože to bylo moc hezké, příjemné, podnětné a produktivní setkání...“

„Moc si vážím, že jsi vše tak pěkně organizovala a zajistila. Příjemné prostředí znásobilo celkový dojem ze setkání. Přiznám se, že předchozí kurs Poznej sám sebe byl pro mě nejen plný inspirativních myšlenek, ale zároveň možností seznámit se s kolegy z ostatních oblastí Oken. Nyní v Bohuslavicích byla možnost dalšího společného zážitku a poznání. Musím říci, že se všemi se cítím dobře, mám pocit přijetí ze strany celého týmu, a to mě jako nového člena těší. Navíc mi přijde, že jsme všichni jedné krevní skupiny, jsme na sebe naladěni a máme si co říci. Spojení vzdělávací, prožitkové i strategické části celého pobytu mi vyhovovalo. Každopádně, Jarko, moc děkuji. Pro mě měla akce velký význam!“

.. z ohlasů na týmové setkání v Bohuslavicích

Stali jsme se plátcem DPH

Irena Stejskalová

Na první pohled jednoduchá a krátká věta. Naše organizace se v roce 2017 stala plátcem DPH. Naše ekonomická činnost je už tak velká, že nám stát přidat povinnost, některé naše činnosti zdanit daní z přidané hodnoty. Zdá se to logický a normální postup. U neziskových organizací však velmi složitý. Nastal moment rozklíčovat, které z našich 19 činností DPH podléhají. Každý čtenář, který dočetl text až do tohoto místa, si řekne: „Z čeho tady dělají vědu? Přečtu si několik paragrafů ve vyhlášce, rozdělím činnosti do tabulky a vypočítám daň.“ Vypadá to jednoduše, ale ve skutečnosti jsou paragrafy zakroucené tak, že jednoznačné řešení se z nich dá přečíst jen velmi obtížně. A nenašlo se ani v průběhu několika odborných konzultací, nepodařilo se nám najít v našem okolí podobnou organizaci, kam bychom si mohli zajít pro radu. My ale máme proti jiným organizacím velkou výhodu. Paní účetní Marie Málková je velice pracovitá a praktická. Když už situace s DPH vypadala neřešitelně, Majka připravila podrobný popis a vyčíslení všech činností a zaslala dotaz do dvou odborně zaměřených časopisů. Zdá se, že tentokrát se konečně objevuje konkrétní a praktický návod, v obou časopisech navrhli stejný postup. Naše organizace tedy není už jenom příjemce ze státního rozpočtu. Stali jsme se organizací, která do rozpočtu také přispívá. Další významný mezník v životě naší neziskovky je za námi!

(stejs.ir@gmail.com)

Svítím a zhasínám. Zhasínám a svítím.

Drahomíra Blažková

Budík zvoní před šestou. Přemýšlím, zda klapnu na kolečko, které odloží protivný zvuk o 10 minut, a budu ještě chvíli snít, nebo zda hupsnu do reality všedního dne.

.....Máme tady málo místa, není tu k hnutí.... Nemám kancelář..... Na účtu se tenčí finanční rezerva.... Je třeba napsat závěrečné zprávy ke grantům... nové granty... článek...publicita..... jednání se sponzory.....kontrola spalinové cesty.....kontrola z hygieny... kontrola dotace.... kontrola sbírky....kontrola na udání... porada - my už nemůžeme - klient XY zase udělal....náradí na zahradu jsme ještě nestihli koupit.... myčka zase nefunguje... ty obědy od firmy YZ fakt nejsou k jídlu.... kolegyně je pomalá a neplní zakázky... to přece po mně nemůžeš chtít, jsem zdravotně postižená.... kdy už budeme zase zpívat.... já chci na táboře pokoj jen s ZŽ... mám na noze bradavice a moje holka se mi směje.... ONA SE NA MNĚ NEUSMÍVÁ!!!!!!!

Otevírám chytrou knížku a čtu si pár chytrých vět. Třeba něco na pozitivní naladění. Nebo nějaký menší horor, ať je člověku trochu lépe, když druzí jsou na tom ještě hůř.... Jedu na supervizní výcvik. Průhledy do životů kolegů jsou si podobné jako vejce vejci. Manipulativní klient.Manipulativní opatrovník. Manipulativní kolega..... Dobrá zkušenost. Vlastně to máme všichni dost podobné. Jen každý zpracováváme situaci trošku jiným způsobem. Náhledy kolegů i náhledy supervizorů

pomáhají uvolňovat šrouby v obručích. Jedu na individuální koučovací pohovor. A ejhle. Zžití a vědomí naslouchající kolegyně se vynoří pár zcela stejných situací. Opět se uvolňuje jeden zarezlý šroub. Sedím na semináři o procesním řízení na fakultě managementu. Že hierarchické struktury jsou přežitek, vím už mnoho let. Taky organizace, kterou se společně snažíme budovat, je cíleně vedena k vnitřní i vnější komunikaci. Ve starých kláštrech platilo pravidlo, že slyšen má být i bratr osel. To je dobrá realita - člověk nikdy neví, kdy se vynoří to kýžené AHA a s ním cesta k nejlepšímu řešení.... Narážím na svůj limit - nechut' k technologiím. Je to nejspíš danost mé generace. Zároveň výzva, se kterou je třeba se popasovat. Žijeme tady a teď, dvacáté století je nenávratně pryč a naše milá organizace musí prodělavat kontinuální upgrade.



Jak prožít přicházející všední den bez pocitu vánočního stromečku, na který si každý pověsí svoji mnohdy již nemilovanou ozdobu. Třeba i s

tím, že občas je hezké být vánočním stromkem. Trošku omšelé vintage ozdoby mají svůj půvab a energii, někam a k něčemu odkazují. A prima je i to, že každý vánoční stromeček bude jednou odstrojen a větve se zbaví vši zátěže.....

Je dobré vědět i to, že kolem vánočních stromků bývají ruce, které na ně větší ozdoby, ale které je také odebírají. To je fajn realita. Ten stromek v tom nemusí být sám. On může svítit - natolik, nakolik má energii k vydávání světla. Tu energii si úplně sám dodat nemůže. Bud' musí jeho svíčky někdo zapálit, v případě umělého světla alespoň strčit šňůru do zásuvky.

A TO JE VLASTNĚ PRINCIP VEŠKERÉ EXISTENCE - ŽIVOT VE VZTAŽÍCH. Odpojení zabíjí, připojení dává energii. Lze fungovat i na baterky. Ale ty se také musí dobíjet. Jednou z dobíjecích stanic se stal i grant Procesní management do Otevřených OKEN. Byl pro mne důležitý v mnoha směrech. Jednak na řadu věcí „posvítíl“. Leckdy to světlo nebylo příjemné, ale bylo nutné. Jednak díky grantu bylo vytvořeno mnoho prostoru pro diskusi a hledání další dobré cesty uvnitř týmů, byl vytvořen prostor pro zlepšování metodiky i pro práci na vlastní profesionalitě. Mnoho věcí dostalo svůj řád. A hlavně - nebyli jsme v tom sami. Experti, kteří nás grantem provázeli, měli co nabídnout. I proto bude fajn, když se nám podaří alespoň s některými popojít další kus cesty. Hlavně doufám, že v nás všech zůstane stěžejní dovednost - vůle věci pravdivě pojmenovat, společně hledat řešení a jít dál. Ono slovo

SPOLEČNĚ má svoji váhu – někdy až tíži. Je nádherné žít v dobrých vztazích a někdy je pekelně těžké ty vztahy budovat a udržet. Něco rozbít – to jde rychle. Leč uspokojení z ventilované emoce je kratoučké. Něco budovat a udržovat je namáhavé. Občas je třeba zastavit se a vydechnout. A také si užít pěkné chvíle. Odložené buzení se opět ozývá. Tak si ještě hlavou nechám proběhnout tváře kolegů a kolegyně z Oken, tváře správní a dozorcí rady, tváře klientů. Za všechny poděkuji. Sprcha, prášky, oděvy, ověsy, cesta do práce. S úsměvem „na plac“. Copak se na mne vyhrne z počítače? Že by nějaká kontrola? No jasně. Tak jim uvařím kafe. Ať dělají svou práci v pohodě. A vezmu kytaru a jdu si zazpívat s klienty. Někde je třeba „dobíjet baterky“....

(blazkova@okenko.eu)

V červenci 2017 byl po roce práce dokončen Strategický plán Otevřených OKEN na období 2018 – 2022. Obsahuje 24 specifických cílů v šesti oblastech života Otevřených OKEN. Mezi ně patří správa a management organizace, lidské zdroje, sociální služby poskytované v Jindřichově Hradci, chráněné dílny a zaměstnávání OZP, činnost organizace v Dačicích a centrum pro rodinu a dobrovolnické činnosti.

Na jeho přípravě se podílelo 13 osob z řad pracovníků a členů orgánů. Při jeho zpracování jsme absolvovali 28 týmových nebo individuálních setkání. Pracovalo na něm šest samostatných skupin.

V únoru 2018 jsme se poprvé všichni sešli k pravidelnému vyhodnocení. Druhé nás čeká na začátku června 2018.



POSLÁNÍ Otevřených OKEN

Otevřená OKNA, z.ú. podporují osoby se zdravotním postižením, rodiny a seniory v aktivním, smysluplném a důstojném způsobu života, napomáhají jejich zapojení do běžných společenských aktivit a vytváří nové příležitosti pro seberealizaci a osobní růst.

VIZE Otevřených OKEN

Otevřená OKNA v roce 2022 zodpovědně naplňují své poslání a cíle, jako pevná součást komunity působí v Jindřichově Hradci a Dačicích a ve vhodném prostorovém zázemí poskytují kvalitní služby podle potřeb klientů. Otevřená OKNA jsou sebevědomou učící se organizací s vyrovnaným hospodařením a kvalitním marketingem.



Pohledem sociálního pracovníka

Zdeněk Malý

Ze své pozice sociálního pracovníka vidím, že projekt nás posunul ve třech zásadních oblastech.

Standardy kvality sociálních služeb – nástroj, který má sloužit k zajištění kvality poskytovaných služeb a zároveň strašák mnoha poskytovatelů sociálních služeb a nikdy nekončící koloběh tvorby a revize vnitřních směrnic a pracovních postupů. A můj osobní dlouhodobý rest, který je odsouván každou zdánlivě důležitější činností.



Jedním ze strategických cílů projektu se stala právě tvorba vnitřních předpisů a jejich uvádění do života organizace. Díky pravidelným schůzkám sociálních pracovníků a vedoucích sociálních služeb s expertem Mgr. Janem Šestákem, Ph.D. a pevně stanoveným termínům jsme učinili obrovský posun vpřed a je jen na nás, jak se podaří všechny postupy zavést do praxe. Ačkoliv se, jak jsem zmínil výše, jedná o nekončící proces, vidím světlo na konci tunelu.

Další oblastí jsou informační technologie a posun v jejich používání. V tomto ohledu jsme se posunuli ve dvou konkrétních řešeních.

Díky projektu jsme zprovoznili novou internetovou prezentaci organizace na www.otevrenaokna.cz, která vznikla ve spolupráci programátora Milana Švehly a Kreativní agentury R51. Tato prezentace splňuje současná měřítká grafické jednoduchosti, přístupnosti a optimalizace. Oproti předchozím stránkám je vidět posun o minimálně 10 let vpřed a stále přibývají nové vychytávky. Teď už záleží pouze na nás, jak se bude dařit plnit stránky aktuálním obsahem a propojovat je se světem sociálních sítí.

Informační technologie se však mohou výrazněji promítat i do samotného fungování sociální služby, a to konkrétně prostřednictvím rozličných systémů, které umožňují spravovat databáze uživatelů, evidovat poskytnuté základní i fakultativní činnosti, sdílet informace mezi pracovišti, zaznamenávat údaje o průběhu služby a mnoho dalšího. Existujících informačních systémů pro sociální služby je několik, nabízí se i možnost nechat si vytvořit nějaký na míru. U všech alternativ je však důležité položit si klíčovou otázku – povede systém k úspoře času a zjednodušením procesů nebo nás naopak jeho obsluha zatíží natolik, že nám nezbyde čas na práci s uživateli? A budou pracovníci schopni systém efektivně obsluhovat?

Několik systémů jsme měli možnost si i vyzkoušet, žádný z nich však neodpovídal na naše požadavky, které se postupně krystalizovaly. V první fázi je pro nás klíčová evidence činností a vzájemné sdílení

informací a úkolů. I v tomto případě jsme využili spolupráce s Milanem Švehlou, se kterým jsme se rozhodli jít cestou použití služeb G-suite. Konzultačně nás vedl profesor Václav Řepa. Po proškolení týmu vedoucích se podařilo spustit evidenci docházky do sociálně terapeutických dílen. Víím, že první vlašťovka jaro nedělá, nicméně věřím tomu, že jsme na správné cestě.

V neposlední řadě bych rád zmínil stmelovací funkci na tým vedoucích pracovníků, kteří se ve shonu běžného pracovního dne stihnou pozdravit a říci si nejdůležitější novinky. Díky projektu jsme byli „donuceni“ se scházet častěji a intenzivněji, a to v rámci porad, při setkáních strategického týmu i jeho dílčích částí, při vzdělávacích akcích...A vzájemná komunikace a setkávání je klíčem k účinnému řešení provozních i koncepčních záležitostí. Posloužila také k upevnování sounáležitosti s posláním organizace.

Pracovníci Otevřených OKEN v průběhu projektu strávili k 31.5.2018 celkem 1638 hodin na týmových setkáních, školeních, kurzech, vzdělávacích programech a workshopech.

Pokud tedy přičteme i další benefity, kterými bylo například setkání s odborníky z praxe, zapojení supervize do života všech pracovišť či finanční přínosy, můžu za sebe říct, že energie a čas do projektu vložená za to jistě stála a pozitivní efekty pro nás budou hnacím motorem a zároveň úkolníkem i do let budoucích.

(maly@okenko.eu)

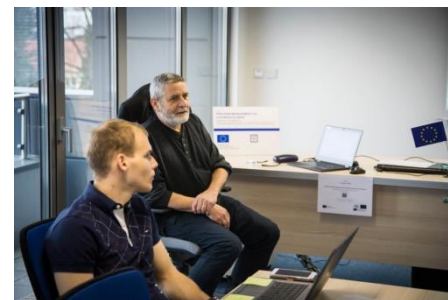
Procesní řízení v Otevřených Oknech

Václav Řepa

V červenci oficiálně končí významný projekt, financovaný z Evropského sociálního fondu: „Procesní management do Otevřených Oken“. V rámci projektu jsme se snažili maximálně vytěžit z principů tzv. „procesního řízení“ pro fungování Otevřených Oken, a to hlavně s ohledem na budoucnost. Otevřená Okna jsou v současnosti na prahu významného růstového skoku, z původně lokální, hradecké organizace se pomalu stává organizace krajského významu se sídly v různých, vzájemně vzdálených místech a s tím související potřebou růstu jak velikostního, tak nabídkou služeb apod. Tato expanze logicky přináší i potřebu věnovat více pozornosti fungování organizace v nových podmínkách, které přinášejí s novými možnostmi i související nové problémy. A tomu by mělo napomoci procesní řízení, které před pětadvaceti lety vzniklo právě z podobných důvodů – jako změna tradičního způsobu řízení organizací, která je nutná, aby tyto organizace dokázaly pružně reagovat a vyrovnat se s nutnými změnami, které je čekají.

Procesní způsob řízení představuje především návrat k původním a přirozeným hodnotám organizace. Proto je také tak velkým problémem v organizacích, které měly dost času a růstových důvodů se od těchto hodnot vzdálit, zatemnit je zdánlivě důležitými, leč ve skutečnosti nepodstatnými, a v

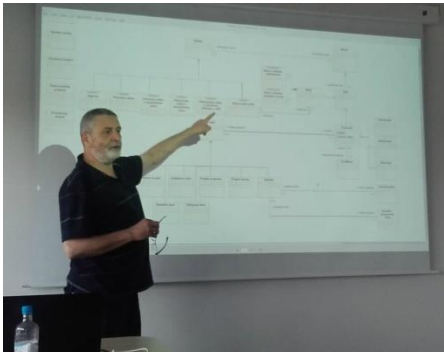
konečném důsledku často škodlivými formami – výkazy, hlášení, kontrolami, podřízeností, odpovědností za práci podřízených a z toho plynoucí faktickou neodpovědností za svou práci (za ni přece odpovídá nadřízený) atd. Procesní modely jsou postaveny na základních hodnotách (my říkáme strategických a myslíme tím nikoliv totéž, co se tímto pojmem v tradiční teorii managementu myslí obvykle), jež dávají organizaci a jejímu činění smysl. Nejprve je třeba si ujasnit a definovat tzv. „primární funkci“ organizace. Tou se rozumí typové hodnoty, které organizace vytváří pro své klienty, zákazníky, objekty svého zájmu. Konečným účelem všeho, co organizace dělá, je hodnota pro klienta. Základním hlediskem přemýšlení o těchto hodnotách musí být vždy hledisko klienta, protože jedině klient těmto hodnotám dává smysl. Od těchto hodnot pro klienty, viděných očima klientů, se pak odvozují základní, tzv. „klíčové procesy“ organizace. Jsou to procesy, jimiž vzniká hodnota pro klienta od samého počátku (zjištění potřeby klienta) až po úplný konec (vznik a spotřeba této hodnoty). Jedině tyto procesy a nic jiného, dávají smysl všemu ostatnímu činění organizace. Tedy všechno, co se v organizaci děje, musí být svázáno s klíčovými procesy. Všechny ostatní procesy, pracovní postupy, jež v organizaci probíhají, musí být jasně navázány na procesy klíčové, podporovat je ve vytváření hodnot pro klienty. Říkáme jim proto „podpůrné procesy“.



V duchu těchto zásad procesního řízení jsme identifikovali v Otevřených oknech klíčové procesy Doprovázení klienta, Doprovázení pěstounské rodiny, Doprovázení obyvatele ChB, Poskytnutí služby O, Realizace poradenského případu a Realizace zakázky ChD. Tyto procesy představují základní druhy hodnot, poskytovaných základním druhům klientů: standardním klientům Oken (v dílnách, bydlení atd.), pěstounským rodinám, komerčním zákazníkům Oken, obyvatelům ChB a ostatním příležitostným zákazníkům odborného psychologického, psycho-terapeutického a sociálního, atd. Poradenství. Klíčové procesy Oken jsou podporovány procesy jako Realizace sociálně-terapeutického programu (v terapeutické dílně), Řízení pracovního rozvoje klienta (v chráněné dílně), Doprovázení dobrovolníka a Doprovázení zaměstnance a dalšími, obecnějšími podpůrnými procesy, jako je například proces Řízení projektu, jako obecný rámec realizace nejrůznějších podpůrných akcí (vzdělávacích, benefičních, pobytových apod.) a programů. Všechny uvedené procesy a jejich vzájemné souvislosti jsou vidět například na procesní mapě Otevřených oken na adrese:

http://okna.panrepa.org/Okna_modely_12_2017/93.html,

odkud se lze dostat do všech detailů dalších procesních a ostatních modelů, vytvořených v rámci projektu.



Tímto principiálním zaměřením na hodnoty pro klienta (vše, co se dělá, jasně souvisí s tvorbou hodnoty pro klienta a tato souvislost je patrná v procesních modelech) se má dosáhnout permanentního zacílení všech činností organizace na to, co jí dává smysl – na její primární funkci. Toto zacílení je permanentní hlavně ve smyslu dalšího vývoje. Pokud se okolnosti změní, vzniknou nové služby, nové druhy klientů, kooperace s jinými organizacemi, nebo třeba přibudou nové neproduktivní, ale nutné činnosti vlivem byrokratického působení „nadřízených orgánů“, vždy bude jasné, co je hlavním smyslem činnosti v organizaci a jak do toho tyto novinky zapadají – jde-li o kriticky důležité změny v klíčových procesech (ty vždy znamenají změnu v chování organizace navenek a je jim třeba věnovat maximální pozornost), nebo infrastrukturní změny v procesech podpůrných (což má zpravidla smysl v jejich zefektivnění), anebo případně činnosti, z hlediska smyslu organizace zbytečné (jež by se provádět vůbec neměly, pokud

ovšem nejsou vnuceny shora – pak je třeba je brát jako nutné zlo a co nejjednodušeji se s nimi vyrovnat). Takto je organizace schopna permanentně sledovat své strategické hodnoty, a to tím nejefektivnějším možným způsobem (alespoň „v mezích zákona“, jak by řekl Jaroslav Hašek).

Jak již bylo naznačeno v úvodním odstavci, procesní řízení je v každé organizaci především velkou změnou způsobu fungování. To platí zvláště u organizací velkých a již nějaký čas existujících, řízených na principu hierarchické struktury. Pro takové organizace je procesní řízení těžko představitelnou změnou s těžko představitelným efektem. Otevřená Okna mají v tomto ohledu, oproti standardním organizacím mnoho výhodných vlastností. Stále se drží na úrovni malé organizace, kde se všichni znají, rozumí vzájemně sobě i práci ostatních a jsou také schopni stále sdílet společné hodnoty, k čemuž ovšem notně přispívá i obor sociální práce. Na druhou stranu, vytvořit koncepci procesního řízení v takové organizaci, je oproti běžným tržním firmám, mnohem tvrdším oříškem. „Byznys“ sociálních služeb je výrazně pestřejší, byrokraticky omezenější a především vyžaduje větší míru abstrakce.

V projektu se podařilo položit základ soustavě modelů, které popisují jak jednotlivé procesy Otevřených Oken a jejich souvislosti, tak i obecné vlastnosti prostředí, v nichž

Otevřená Okna působí a které musí být v procesech respektovány (tyto modely mají podobu vzájemných vztahů a tzv. „životních cyklů“ důležitých objektů). Už jen to má své efekty. Klíčoví lidé organizace se věnovali tvorbě modelů a jejich vzájemnému ladění, ujasňování jejich obsahu a dalších souvislostí, a tím se do organizace postupně začal vkrádat tento způsob myšlení – přemýšlení o vlastních činnostech v permanentní souvislosti se základními hodnotami, jež dávají organizaci smysl. To je první krok v dlouhodobém procesu „zrání“, jenž je nutný k tomu, aby se dosáhlo příslušných efektů procesního řízení.

Dalším krokem v tomto procesu zrání je podpora činností v organizaci informačním systémem. Informační systém a maximální využívání informačních technologií (IT) je základním rysem všech procesně řízených organizací. IT jsou základním nástrojem procesních změn v rámci vývoje organizace, základním nástrojem ke zefektivňování, nejlépe automatizaci a potažmo až odstraňování potřeby těch podpůrných procesů, které přímo nepřinášejí hodnotu, již organizace klientům poskytuje. IT a jejich vývoj také umožňují zjednodušování klíčových procesů, odstraňování obecně zbytečných činností a oklik, které jsou nutné jen proto, že je organizačně, technologicky (nebo i úředně, což je zvláště smutné) nemožné je obejít. Smysl využívání nových možností stále se vyvíjejících IT je právě v tom, že s jejich pomocí mohou být

odstraňovány tyto překážky přirozeného průběhu procesů, tedy vlastně tyto procesy zjednodušovány směrem k jejich přirozené podstatě.

V tom jsou Otevřená Okna na samém začátku. V rámci projektu vznikla prvotní koncepce informačního systému Otevřených Oken. Již samotné modely, jak procesní, tak modely prostředí, jsou základním materiálem, z něhož má vycházet vývoj informačního systému organizace. V současnosti se připravuje prvotní a nejjednodušší možná verze „informačního systému“, budovaná na sdílené datové základně prostřednictvím sdíleného disku. Tato koncepce je na hony vzdálená skutečnému informačnímu systému, ale je důležitým prvním krokem v osvojování způsobů práce s podporou IT. Podobně, jako byla důležitým krokem v procesu zrání zmíněná práce na modelech, tak práce s podporou tohoto jednoduchého systému, sbírání zkušeností s IT, přemýšlení o tom, jak a nakolik podporuje práci v procesech, ale i odhalování nedostatků a rizik IT, především ze současného primitivního způsobu jejich využívání. To všechno bude důležitou základnou k dojrání do stavu, kdy budou Otevřená Okna schopna přijmout vyšší, sofistikovanější způsob využití IT a vyšší vývojovou verzi informačního systému na bázi sdílené databáze a systému řízení workflow, jenž umožní přímou práci s procesními modely a přizpůsobování chování informačního systému jejich obsahu. V projektu byly vrženy kostky. Budoucnost

ukáže, nakolik Otevřená Okna využijí těchto prvních krůčků ke skutečně efektivnímu využití ohromných možností, které procesní řízení nabízí. Nakolik jim to umožní nejen jejich schopnosti, ale především okolnosti, to je otázkou budoucnosti. Jak jsem Otevřená Okna v projektu poznal, šance zde opravdu je.

(repa@vse.cz)



Inspirativní týmové setkání v Bohuslavicích

Jana Vojáčková

V rámci zavádění procesního řízení do naší neziskové organizace Otevřená Okna jsme se v červnu minulého roku 2017 sešli na týmovém „building semináři“ v krásném prostředí penzionu a statku v nedalekých Bohuslavicích. Prožili jsme zde dva skvělé, pozitivní a obohacující dny. A ušli kus tvůrčí společné cesty nad tématem „Rozvoje osobnosti“ s PhDr. Jitkou Crhovou. Rovněž diskuse nad procesními řízeními a strategickým plánem rozvoje naší organizace s panem profesorem Řepou a doktorem Šestákem byly obohacující pro celý tým. Byly to dva dny plné sdílení, užitečných informací, plánů i otevřených rozhovorů. Během večera jsme si rovněž zazpívali u kytary a probrali další myšlenky v kruhu blízkých kolegů a spolupracovníků. Toto

dvoudenní setkání bezpochyby obohatilo a posunulo všechny zúčastněné i celou naši organizaci Otevřená Okna, z.ú. Pro milovníky zvířat, ke kterým neodmyslitelně patřím i já, bylo možné v prostorách statku setkání s různými druhy domácích i více exotických zvířat. Potěšilo všechny, kteří mají blízko také ke čtyřnohým přátelům. Závěrem krátce shrnuto – byli jsme za tuto akci a možnost velmi vděční!

(vojackovajana@seznam.cz)

„Účastí na projektu jsem se naučila nejen cestu Dačice – Jindřichův Hradec a zpět téměř poslepu, ale беру jako velké plus, že jsem se mohla zúčastnit různých vzdělávacích aktivit, které bychom si bez financí z projektu dovolit nemohli. Učila jsem se nejen od odborníků ale i od svým zkušených kolegů. Díky PROCMANU jsem všechny mohla poznat trochu z jiného úhlu a utvrdit se v tom, že Okna mají velice silný tým a já jsem moc ráda, že mohu být jeho součástí.“

Eva Nováková



Cesta do OKEN a v nich

Věra Tichá

Koncem magisterského studia na Zdravotně sociální fakultě JU v Českých Budějovicích jsem přemýšlela, co podniknout dál. Vlastně jsem ani moc dlouho přemýšlet nemusela a zůstala na fakultě na doktorském studiu, protože již jako magisterský student jsem se jako dobrovolník věnovala oblasti canisterapie a nabízela se možnost v této činnosti, která mě bavila, pokračovat dál. Canisterapií jsem žila další tři roky a plynule přešla na pracovní poměr. Doktorát byl pro mě v podstatě pouhým vedlejším produktem k tomu, že jsem se mohla věnovat věcem, které mě naplňovaly. Po profesní pauze věnované rodině jsem se dostala do Otevřených OKEN na pozici pracovníka v sociálních službách v přímé péči v Sociálně terapeutické dílně Okénko (STD), později (na jaře 2017) jsem převzala vedení této služby.

Zjistila jsem, že naplno dokážu dělat pouze věci, které přijmu za své, s nimiž se sama a svobodně ztotožním. Pak jim věnuji (aniž bych si to uvědomovala) daleko víc, než z pouhé povinnosti musím. Hodnoty (Otevřenost Komunikace Naděje Aktivita) a principy fungování OKEN jsou v souladu s mým osobním nastavením. Jako velkou hodnotu organizace vnímám, že myšlenka, s níž byla Okna založena, je stále živou záležitostí. Uživatel/klient pro nás není objektem péče, podnikání ani součástí nějakého zajetého systému či módního

trendu, ale především člověkem se všemi jeho přednostmi i nedostatky, schopnostmi, přáními, touhami, zvyky, životním příběhem, ... Uživatele se snažíme podpořit tak, aby mohl plnohodnotně důstojně prožít SVŮJ život s všestranným zapojením do společnosti a nesl za něj v co nejvyšší možné míře i svou zodpovědnost a vlastní přičinění. V OKNECH se cítím dobře a kromě základu, který je zanesen a standardizován v Zákoně o sociálních službách, zde vnímám něco navíc: přístup k lidem jako k hodnotě. Žádná norma nemůže zajistit lidský přirozený přístup, hledání cesty. To je dáno lidmi, kteří v organizaci pracují.



Kdysi, ještě na škole, jsem se zajímala o fungování neziskových organizací, do něhož mě zasvěcovala kamarádka, která v jedné z nich již pracovala: "Seženeme spoustu sponzorských darů, o dárce příliš nouzi nemáme, ale všichni si chtějí využití svých financí "osahat" - máme hromadu učebních pomůcek, hraček, můžeme mít 4 rádia v místnosti, ale nikdo nám nechce dát prostředky na mzdy..." Přitom se nyní sama ve funkci vedoucí sociální služby denně přesvědčuji, že právě kvalitní, vzdělaný a spokojený personál je největší bohatství každé organizace. Pracovník, který má důstojné pracovní zázemí,

důstojné ohodnocení, prostor pro osobní rozvoj a seberealizaci a nachází oporu ve svých nadřízených, má pak chuť rozvíjet a využívat své individuální přednosti ve prospěch uživatelů, základní myšlenky a hodnot organizace i poslání služby. Samozřejmě jsou bezpředmětně důležité potřebné osobnostní předpoklady pracovníka. Práce v sociálních službách je velmi psychicky náročná, vyžaduje spolehlivost, vyrovnanost, zdravé sebevědomí, velkou dávku respektu, lásky, přijetí, důslednosti, kreativity, nadhledu, předvídání, odvahy, emoční inteligence, schopnosti vyjednávat, aj.

Přestože jsme v našem týmu STD každý jiný, máme každý trochu jinou týmovou roli, jiná nadání, dovednosti, představy, dokážeme být na sebe naladěni, spolupracujeme a všichni se vzájemně doplňujeme, obohacujeme. Svého týmu STD i týmu vedoucích pracovníků si vážím. Dobrý tým, který má naplněny své potřeby, se může soustředit na své poslání a v průběhu si zároveň hledá spontánní podoby, jak se dobít, udržet v pohodě. Stačí však být jeden nezapadající článek týmu a velká část energie se spotřebuje na vlastní životaschopnost týmu a na poslání tudíž zbývá méně energie. Každopádně se stav týmu projeví v celkové náladě a atmosféře na pracovišti.

Jsem ráda součástí našeho týmu STD a jsem vděčná za každou možnost, jak jej podpořit. Jako i každý nejlepší stroj potřebuje občas svou údržbu, každý tým potřebuje žít, aby neuvadl.

Projekt OKEN Procman nám nabídl určitý do té doby výjimečný nadstandard - široké možnosti ve vzdělávání týmu, určité organizační změny v OKNECH, které napomohly zlepšení celkové atmosféry v organizaci i STD.



Díky zvýšené potřebě komunikace, společných schůzek a jednání také došlo ke zvýšení kontaktů jednotlivých vedoucích pracovníků OKEN a tím i k prohloubení (v mém případě, jako nového člověka vytvoření) vzájemných vztahů, na jejichž základě jsme si začali nejen nuceně předávat informace mezi pracovišti/službami, ale spontánně spolupracovat. V současné době vnímám, že jednotliví vedoucí pracovišť "nehrabou každý na svém písčičku", ale společně sdílí své radosti, starosti i věci k řešení. To vše je možné jen díky lidem, kteří se sešli, díky společné práci na společném díle, možnostem pěstování vzájemných vztahů, myšlence, která se naštěstí od založení OKEN nevytratila. Cíleně ji udržujeme, podporujeme a snažíme se tak neřadit se k tuctovým organizacím, které se bohužel v sociálních službách také nachází. V první řadě patří díky paní ředitelce, která se to vše snaží stůj co stůj udržet i v situacích, kdy marně hledáme dostatečně velké a důstojné prostory pro stále se rozvíjející činnost organizace za denního drnčení telefonů, ve světě, kde

vládnou normy typu GDPR. Při úmorném vyplňování různých žádostí o grantovou podporu projektů, nekonečném kopírování štosů příloh, ve světě kontrol zajímavějších se pouze o obsah šanonů nikoli o klienty a kvalitu vlastní práce s nimi. Díky za každou podporu naší práce. Uvědomuji si, že život neziskové organizace se opravdu neskládá z žádných samozřejmostí, ale každý krok, každý úspěch, každý posun znamená vynaložení množství energie a často je vydřený.

Díky finanční podpoře i ucelené koncepci projektu se podle mého názoru podařilo:

... stabilizovat (v určitých bodech minimálně nastavit směr ke stabilizaci) organizaci, která se rozrůstala až na hranu svých možností denního fungování provozů;

... získat vnější podporu expertů, kteří byli podnětem i oporou při realizaci aktualizace standardů kvality sociálních služeb, při řešení koncepčních otázek i při hledání cesty ohledně usnadnění práce pomocí počítačového sdílení;

... zpřístupnit rozšířené možnosti vzdělávání pro všechny zaměstnance OKEN;

... podpořit týmy ve vnitřní i vzájemné spolupráci.

Co jsem se naučila?

... že je potřeba věci nechat dozrát, ne je lámat přes koleno;

... že nic není samozřejmé;

... že základem je dobrý tým s podporou vedení v zádech;

... že dobrý tým zvládne spoustu problémových situací, protože je schopný věnovat energii správným směrem;

... že každý tým potřebuje stále žít, podporovat pozitivními podněty.

Stále se učím.

Na závěr patří především mé velké poděkování - komu?

... Drazé Blažkové, Zdeňkovi Malému a Martině Pragerové, že mi dali šanci se se třemi malými dětmi zapojit do pracovního procesu;

... Martině Pragerové, která mi svým přístupem ukázala cestu, jak pracovat s týmem a přátelsky se snažila mi předat všechny důležité informace a podněty;

... týmu STD - je mi radostí s vámi spolupracovat;

... týmu vedení organizace - za sdílení, vzájemnou oporu a spolupráci, za přátelské vztahy a udržování filozofického nastavení OKEN;

... Drazé Blažkové, že je schopná v dnešním velmi složitém světě udržet život OKEN a přitom zachovat původní poslání organizace, za ochotu a nasazení;

... Majce Málkové za správu ekonomických záležitostí - "Majko, jsi pro OKNA darem.";

... správní radě - "Nejste běžně v OKNECH vidět, ale jsou za vámi vidět plody vaší práce a vašich rozhodnutí.";

... Jarce Sedlákové, která na tak velký projekt dokázala sehnat finance a také ho ukočírovat při realizaci;

... všem příznivcům OKEN za podporu, kterou nám opakovaně projevují.

(ticha@okenko.eu)



Nejen Otevřená OKNA, ale i otevřená SRDCE

Jitka Crhová

Každému člověku se asi občas přihodí, že si s někým takzvaně „padne do oka“, je s ním na stejné „vlně“, sdílí společné hodnoty, principy, názory... Začne spolupráce, která má v takovém případě velký potenciál a naději být přínosná a obohacující pro obě strany. A pak se také někdy stává, že člověk, který byl původně přizván, aby „dával“, nakonec sám více dostává. To se mi stalo v případě organizace Otevřená Okna z Jindřichova Hradce. Začátky naší spolupráce byly malé a nenápadné – první kontakt, oslovení, první seminář, a poté další program na dvoudenním týmovém setkání vedoucích pracovníků organizace, mentoring pro paní ředitelku a posléze další členy týmu, osobní rozhovory i programy pro týmy... A tak jsem měla postupně možnost poznávat nejen vedení organizace na čele s paní ředitelkou Blažkovou, ale i předsedkyni správní rady paní Sedlákovou, koordinátorku dobrovolníků paní Vojáčkovou a ostatní členy týmu Otevřených Oken. A mohla jsem žasnout nad vnitřním bohatstvím těchto úžasných, tvůrčích lidí, kteří pro svou organizaci a její klienty často doslova „dýchají“. Každý z těchto lidí, se kterými jsem se setkala, ať už při seminářích, či osobních rozhovorech, je člověkem se zápallem, nadšením a vnitřní motivací, která se v organizacích a firmách, kde jsou lidé mnohem lépe finančně motivováni, najde jen zřídka. Jak je to možné? Co je za tím, že lidé v Otevřených Oknech mají



také otevřená srdce a projevují tak vysokou míru empatie, motivace a zápalu pro svou práci, když všichni tušíme, že tyto obětaví, úžasní lidé nepracují zrovna v nejlukrativnější oblasti? Odpověď nacházím v jednom přílehlavém obraze známého psychiatra, lékaře, jáhna a spisovatele Maxe Kašparů, který se vztahuje k otázkám vyhoření, jímž jsou lidé pracující v sociální oblasti velmi ohroženi. Tento obraz znázorňuje krychli jako obraz místnosti, jejíž každá stěna má svůj význam z hlediska prevence vyhoření. Dolní podstavec = podlaha, na níž si můžeme představit hořící svíci (jako symbol našeho prvotního zápalu a nadšení), znázorňuje, že stojíme nejen na správném, ale také na svém místě. To velmi souvisí s vědomím jedinečného osobního poslání a správného zacílení – tedy buďme v životě opravdu na svém místě, (právě to je pádným důvodem, abychom se zabývali otázkami osobního a profesního rozvoje...).

Přední stěna krychle je „o smyslu“ = co chceme svou prací „říct“, k čemu směřujeme, co je pro nás cílem a motivací; zadní stěna představuje „bezpečný tyl“ = kdo nám „kryje záda“, kdo stojí za námi a o koho se můžeme opřít; stěna po levici, to jsou naši blízcí lidé = přátelé, lidé, se kterými můžeme bez obav mluvit, sdílet se, víme, že nás podrží a nezradí; stěna po pravici jsou lidé, pro které pracujeme = pro rodiče jsou to děti, pro učitele žáci, pro lékaře pacienti, pro pracovníky v sociální oblasti jejich klienti. Není to vždy jednoduché, ale současně je v sociální oblasti velkou výhodou, že člověk prostě ví, pro koho pracuje, komu svou práci pomáhá, což v dnešní neosobní době není v mnoha profesích vůbec samozřejmé. A zbývá nám horní stěna (strop místnosti), který představuje všechno to, co nás přesahuje, co nás drží pohromadě = láska, život v pravdě, víra, etické hodnoty a principy, které dávají životu hlubší smysl...

Pokud máme tuto pomyslnou krychli v pořádku, tak je vše v určité jednotě a harmonii a my máme velkou šanci, že riziku vyhoření budeme lépe čelit. A právě pocit harmonie a pohody jsem opakovaně silně zažila při setkáních s pracovníky Otevřených Oken. Vnímala jsem totiž, že mají vybudovanou velmi silnou síť vzájemných vztahů, to, že vedení organizace není odtržené od života a svých zaměstnanců, ale staví na silných, autentických, rovnocenných vztazích, na vzájemné úctě a respektu. Cítila jsem, že paní ředitelka a vedoucí pracovníci dokážou vytvářet atmosféru důvěry, klidu, otevřenosti, aniž by ztráceli respekt – to je obrovská věc a bonus, který by si jistě přálo i mnoho jiných zaměstnanců, ať v soukromé či veřejné sféře. Pokud shrnu tuto myšlenku, jsem přesvědčená, že lidé v Otevřených Oknech mají v pořádku všechny stěny této pomyslné krychle – tzn., stojí nejen na správném, ale i na svém místě, jejich práce jim dává smysl a dělají ji rádi, vedení organizace jim poskytuje bezpečný týl a stejně tak jsou jim zaměstnanci i jeden vůči druhému. Mohou se o sebe navzájem opřít a mimo toho jsou si často také blízkými lidmi, přes všechny obtíže a těžkosti mají zjevně rádi lidi, pro které pracují. A mají také vysokou míru „přesahu“, vědomí morálních a etických hodnot, které životu dávají hlubší smysl... Takový tým - lidé, kteří milují svou práci a jsou si navzájem oporou, je jako orchestr, který pod vedením moudrého a zkušeného dirigenta hraje úžasnou symfonii, v níž každý nástroj má

svou nezastupitelnou roli a dostává se mu ocenění, i když nehraje zrovna „první housle“. Každý v týmu má své místo a svou nezastupitelnou roli, je ostatními oceňován a přijímán. To je dle mého názoru „tajemství úspěchu“ a zdroj silné motivace pracovníků Otevřených Oken. A to je také tajemstvím, proč je v této organizaci tak silný tvůrčí duch. Lidé, kteří se cítí být přijati, uznáváni, bráni vážně a v bezpečí, se nebojí přicházet s nejrůznějšími impulzy, kreativními nápady a řešeními. To je bohatství velkého lidského potenciálu. To ale neznamená, že pracovníci této organizace nepotřebují pečovat o sebe a své potřeby. Riziko únavy, vyčerpání, stresu a vyhoření v sociální oblasti existuje a reálně hrozí přes veškeré zázemí a vzájemnou podporu. Proto je velmi důležité, aby každý jednotlivec – na všech úrovních a ve všech pozicích, myslel také na sebe a něco pro sebe dělal. Jednou věcí jsou v tomto smyslu nejrůznější aktivity – ať už dynamické, či spíše odpočinkové, které jsou každému šité na míru. Někdo si odpočine relaxací, v sauně, při masáži, v tichu přírody, při modlitbě, meditaci nebo u kávy s kamarádkou, při práci na zahrádce, ručních pracích, při čtení nebo hezkém filmu..., jiný se potřebuje vyběhat, vyplavat, vychodit, jít sekát dřevo, hrbat seno, tancovat, zpívat, jezdit na kole ... Každý máme svůj osobitý způsob, který nám pomáhá – jen ho pěkně zařadit do našeho programu a do rytmu našich dní a opravdu si na naše oblíbené odpočinkové činnosti udělat čas. Na co bychom se ale měli čas od času podívat všichni,

je to, jak jsme na tom s naším osobním „modelem rovnováhy“. Co tím chci říct? V životě každého člověka existují čtyři nejdůležitější, tzv. klíčové oblasti: práce – náš profesní život, rodina – síť našich vztahů, já – moje tělo, duše a zdraví, smysl – smysluplnost. A právě nastavení rovnováhy těchto čtyř klíčových oblastí, je rozhodující pro to, jestli se dlouhodobě dokážeme vnitřně udržet v klidu a pohodě, a také, jestli odoláme stresu a vyhoření. Jak to udělat v praxi? To je to, čím jsme se zabývali na výjezdním semináři pracovníků Otevřených Oken. Všem milým lidem v této organizaci počínaje paní ředitelkou, přes vedoucí i „řadové“ pracovníky a dobrovolníky přeji, aby se jim i v budoucnu jako týmu dařilo mít v pořádku zmíněnou „krychli“, byli si navzájem oporou, bezpečným týlem a blízkými lidmi, o které je možné se vzájemně opřít. Je to dobrým předpokladem nejen z hlediska prevence stresu a vyhoření, ale také z hlediska motivace a zápalu. Každíčkému z pracovníků a pracovník Otevřených Oken pak přeji a doporučuji, aby při své práci mysleli nejen na své klienty, ale také sami na sebe. Aby si dobře a správně nastavili svůj osobní model rovnováhy a nacházeli si dostatek času také na sebe, své blízké, na svůj osobní život. Jsem upřímně přesvědčená, že potom bude vše fungovat jak má a tvůrčí duch organizace Otevřených Oken bude žít, působit, růst a přispívat k tomu, aby byl tento svět stále lepším místem k naplněnému, radostnému a smysluplnému životu.

(info@jitkacrhova.cz)

PROC MAN a já

Martina Holická

Projekt mi přinesl spoustu nových a mnohdy zajímavých zkušeností, poznatků a zážitků. Nejvýznamnější změna však u mne osobně díky projektu nastala v mém náhledu na fungování OKEN jako velkého celku. Než projekt začal a já do něho byla nápadem Mgr. Jarky Sedlákové důmyslně zakomponována jakožto správce projektové pokladny a zároveň jako koordinátorka vzdělávacích aktivit, byla jsem „pouhá“ sociální pracovnice pro výkon pěstounské péče v Centru pro rodinu. Většinu času jsem trávila na pracovišti Centra pro rodinu v budově Ministerstva zemědělství na Pravdově ulici - byla jsem tedy izolovaná od zbytku organizace a jejích pracovníků. Měla jsem jediného člověka, kterého jsem považovala za kolegu z práce, a to byla Draha (ředitelka organizace). Pak už jsem znala jen holky z ekonomického úseku, se kterými jsem občas přicházela do styku. Všichni ostatní pro mě byli vzdálení.



Stejně tak i OKNA jako celek pro mě byla tak nějak zahalena v mlze nejasností. Měla jsem svou pracovní pozici a náplň, mým pracovním světem bylo zkrátka Centrum pro rodinu a o zbytek organizace jsem se příliš nestarala. Měla jsem pocit, že náplň mé práce je natolik rozdílná od zbytku pracovišť, že nemá smysl pokoušet se do světa „těch ostatních“ nějak pronikat, protože oni mi nemají co předat a já nemám co předat jim. Pak ovšem začal projekt „PROC MAN“ a s ním četná setkávání na týmových poradách a workshopech procesního managementu.

Přišel i vzdělávací kurz „Rozumím sám sobě?“ na fakultě managementu. Pravidelná setkávání s toutéž skupinou lidí z OKEN mě postupně vedla k jejich poznávání. Ale nejen to. Tématika procesního managementu a společné probírání a diskutování životních cyklů a procesů probíhajících na jednotlivých pracovních úsecích mi umožnila konečně lépe poznat náplň jejich činnosti a také souvislosti a spolupráci fungující mezi jednotlivými pracovišti. Organizace Otevřená OKNA mi začala dávat smysl jako celek a také já jsem se začala postupně cítit jako součást celku, nikoliv už pouze jako izolovaný, odcizený pracovník z pracoviště, které většina pracovníků z OKEN ani vlastně nezná. V čemž také došlo ke změně. Ti druzí se dozvěděli víc nejen o mě, ale také o Centru pro rodinu a náplni jeho činnosti. Nyní už všichni pracovníci, kteří byli v projektu členy strategického týmu,

dozajista vědí, kde Centrum pro rodinu je (díky našim čteným poradám přímo v jeho prostorách), jak to tam vypadá a že hlavní náplní jeho činnosti je práce s pěstounskými rodinami, tzv. doprovázení.



Mé poznávání zaměstnanců OKEN šlo však ještě i dál, nežli jen k seznámení se a bližšímu poznání členů strategického týmu. Má projektová role „koordinátorka vzdělávacích aktivit“ mi v rámci individuálních pohovorů zaměřených na zjišťování spokojenosti zaměstnanců a jejich vzdělávacích potřeb dala možnost potkat se a seznámit se s každým jedním zaměstnancem OKEN zvlášť. Tato setkání pro mě byla mnohdy velmi zajímavá, barvitá. Byla jsem příjemně překvapená tím, že OKNA jsou plná zajímavých a osobitých lidí, kteří mají za sebou různé příběhy a před sebou různé představy a plány. Přesto dokáží na pracovištích jít za stejnými cíli, vnímat podobně poslání jednotlivých pracovišť i organizace jako takové. Všem je společný blízký vztah k organizaci a zájem na tom, aby dobře fungovala a důstojně plnila svá poslání. Setkat se postupně se všemi zaměstnanci bylo pro mě jako rozebírat OKNA na součástky, každý kousek si krátce prohlédnout, pokusit se jej poznat a odhalit jeho funkci a zase jej vložit zpátky do fungujícího celku.

Mechanismus, který tito lidé dohromady tvoří, je z mého pohledu hodně pestrý, osobitý, nese v sobě tvořivého, energického ducha a přátelskou a vlídnou energii směrem ke klientům a zákazníkům. Uvědomila jsem si, jak moc záleží na tom, jak si směřování a podstatu činnosti organizace vysvětlují lidé, kteří v ní pracují a jak je každý jeden z nich ochoten a schopen svým přístupem a prací přispět. Potěšilo mě zjištění, že všichni pracovníci poslání i cíle organizace a také svých vlastních pracovišť relativně dobře chápou, berou si je za vlastní a snaží se je svým originálním způsobem naplňovat. Poznat lépe zaměstnance OKEN a systém a podstatu fungování celé organizace byl pro mě velký osobní i pracovní přínos projektu. Spojilo mě to s OKNY mnohem více, než by mě s nimi mohlo kdy spojit mnoho let praxe a práce výhradně v Centru pro rodinu. Vlivem dění projektu se proces mého vrůstání do organizace podstatně urychlil a dnes už nemám pochyb o tom, že vím, o čem OKNA jsou, jakým způsobem fungují a kam směřuje jejich činnost. Přestala jsem vnímat pracovní týmy organizace jako já a „oni“ (tzn. já vs. všichni pracovníci OKEN, nepracující v Centru pro rodinu), teď už tým chápu jako velký celek (i když dělený na podskupiny) a je to pro mě spíše už jen jedno velké MY.

Na závěr bych už jen chtěla dodat, že nemalým přínosem projektu pro mě bylo také seznámení se a bližší poznání

předsedkyně naší správní rady a tvůrkyně celého projektu PROCMAN, Jarky Sedlákové. Byla a je pro mě inspirující a povzbuzující její inteligence, tvořivost, neutuchající optimismus, nápaditost, přátelská a vstřícná povaha, její láska k OKNŮM a hlavně to, že neustále a neúnavně hledá cesty, jak naši organizaci pozvednout a podpořit v dalším rozvoji.

(holicka@okenko.eu)

Co se do diskusí nevešlo

Jan Šesták

Nestátní neziskové organizace byly od devadesátých let minulého století vnímány jako nositelky změny, inovace, progresu a kreativního přístupu. Do této skupiny patřily také organizace věnující se charitě, péči o lidi s postižením, dobrovolnictví, novým způsobům pracovního a sociálního začleňování znevýhodněných lidí.

V oblasti sociálních služeb došlo v průběhu let k postupnému zrovnoprávnění státních (krajských, příspěvkových) poskytovatelů s těmi nestátními. Všechny se řídí stejným zákonem, vyhláškami. Všechny mají rovný přístup ke státním dotacím na svou činnost (vyjma investičních), mají relativně stejnou možnost zařazování do sítě sociálních služeb. Toto „zestejnění“ ale paradoxně často znamená plíživé opouštění té progresivní, inovační cesty nestátními organizacemi. Jako kdybychom zapomínali na někdejší všudypřítomný imperativ: VŠECHNO JE MOŽNÉ! Jsme často stejní jako ti, jejichž nepružnost a strnulost nás zrodily. Jsme přizpůsobení, jsme součástí. Se všemi chybami a nedostatky, které to sebou nutně nese. Cítím také, že v mnoha neziskových organizacích přetrvává vnímání sebe sama (ale i ze strany společnosti) jako organizací



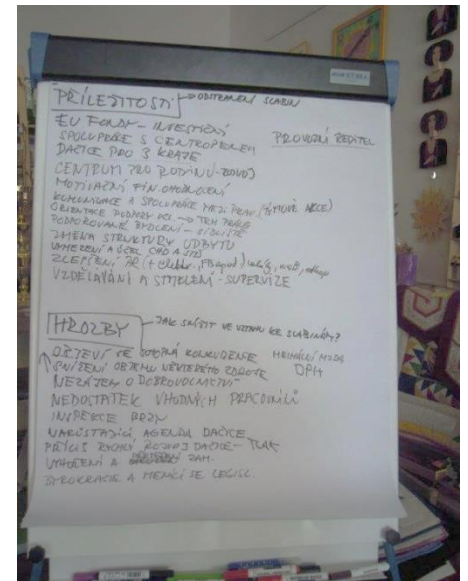
chudých, odkázaných k neustálému souboji o dostatek finančních prostředků. To má jistě racionální základ, nicméně troufám si říci, že situace je dnes nesrovnatelná s obdobím před deseti, patnácti, či dvaceti roky. Ale stereotyp v nás zůstal, je zakořeněn. Naše místo by ale mělo být přece jinde. O krok nebo o dva před ostatními. Ukazovat společnosti cestu. Být ve svém poslání odvážní, vynalézaví. Být profesionálnější, kompetentnější. Nabízet nečekané. Vědět, jak na to. Být společenstvím těch nejlepších lidí v činnosti, která pomáhá ostatním a vychází z jejich skutečných, proměňujících se, potřeb. Znat tyto potřeby, umět je zjistit a umět je naplnit. Nestátní nezisková organizace pomáhající naplňovat potřeby lidí s postižením se nesmí stávat nehybným, zakonzervovaným světem, uzavřenou kopulí, do které se každé ráno vnořujeme. Naopak chtějme a pracujme tak, aby byla místem, ze kterého vytéká a sálá energie bezprostředně ovlivňující okolní prostředí a mění svět klepšímu. To je, nebo snad i musí být, podle mého přesvědčení součástí smyslu existence nestátní neziskové organizace působící v sociální oblasti.

Jsou taková Otevřená OKNA? Jsou v něčem výjimečná? Bezesporu ano. Cestu, kterou urazila, jim nikdo nenařídil. Vydala se na ni. Odvážně a s výjimečným nadšením. Po celou tu dobu byla skutečně otevřená a přijímala každý závan potřeb, možností a příležitostí. Byla a jsou vytrvalá. I přes poryvy větru, které napáchaly také škody. Za

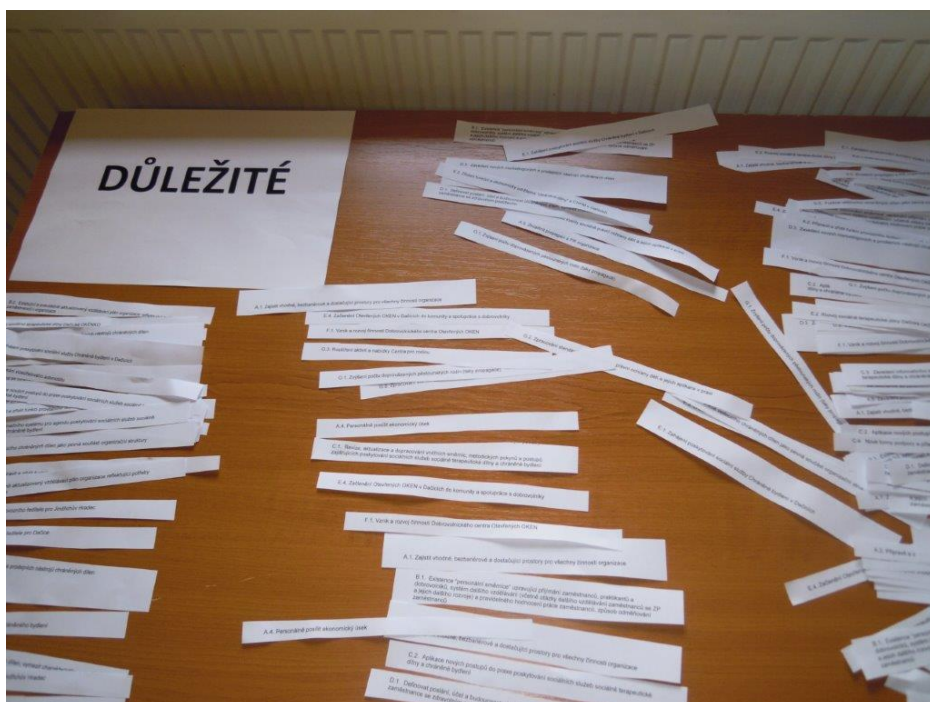
Otevřenými OKNY stojí lidé. Jejich řady se rozrůstají, občas, jak je to přirozené, se někteří vymění. Stojí za nimi a jsou stejně tak otevření a vytrvalí. Jsou v symbióze. A to je velká síla. Za Otevřenými OKNY stojí síla odvahy, vytrvalosti a především lidskosti spočívající ve vnímání přirozeného společenství a souručenství s lidmi s postižením. Každý z těch lidí za Otevřenými OKNY má své vnímání vlastního smyslu existence. Míra souladu se smyslem existence Otevřených OKEN je klíčem k jejich výjimečnosti a úspěšnosti ve formulování a naplňování vizí a deklarovaného poslání. Stejně jako vědomá individuální i týmová schopnost uvědomovat si, rozpoznávat a pojmenovávat nebezpečí a nedostatky, které tento soulad ohrožují, či znemožňují.

Výjimečnost, odlišnost od ostatních obdobných organizací (tzv. diferenciator), je třeba si neustále hlídat, hodnotit, hýčkat a také prezentovat. Chceme-li být nejprospěšnějšími nositeli změny a poslání my, musíme se odlišovat od konkurence, od spolupracujících a partnerských organizací, od organizací z jiných regionů nebo dokonce zahraničí. Naše odlišnost je důvodem, proč budou lidé vyhledávat právě nás a proč nás budou v našich činnostech podporovat. Při týmových setkáních a diskusích je dobré pokoušet se pravidelně hledat konkrétní odpovědi na otázky: V ČEM JSME VÝJIMEČNÍ; V ČEM SE ODLIŠUJEME OD OSTATNÍCH? Společně nalezené a vyřčené odpovědi se stanou součástí vědomí organizace

nebo hybatelem změn a nových procesů nebo důležitou reflexí nedostatků. Nezapomínejme přitom na fakt, že vlastní hodnocení a vlastní pohled (jak vidí organizace sebe sama) je jen třetinou celkové image. Zbývými částmi jsou pohled okolí a také přání okolí, jak by chtělo, aby organizace vypadala.



Každá organizace (nejen nestátní nezisková Otevřená OKNA) prochází svými životními cykly. Vznik organizace je následován obdobím růstu a poté i časem zralosti. Právě ten však v sobě zároveň nese největší ohrožení a nebezpečí. Rutina, udržování stavu namísto vize, únava managementu, vyhasínání živé komunikace mezi členy týmu, nedostatečné pojmenovávání pravého stavu věcí, obtíž, myšlenek jako východiska pro řešení, obava z existence a příchodu krizí (tj. nedostaví se ani peripetie a katarze), přešlapování na místě a čekání (ono se to nějak vyvine, časem, někdy, příště, možná, snad se objeví deus ex machina), to vše jsou průvodní znaky ohlašující v životním cyklu organizace období poklesu a hrozbu ztráty smyslu existence. Nejen



v takové chvíli je rozhodně na místě nový impuls, rozmyšlená strategie, vize, společné oživení struktury tvořivého napětí (viz D. Hutchens: Lumíkovo dilema). Co je bez chvění, není pevné – dalo by se poeticky dodat slovy Josefa Kainara.

Průběh životního cyklu má organizace, tedy i Otevřená OKNA, především ve svých rukou. Je-li premisou, že každý pracovník organizace je jejím důležitým článkem a významnou součástí, pak i každý pracovník, bez ohledu na své funkční zařazení, má svou část odpovědnosti, kompetencí a příležitostí jak ovlivňovat stav života organizace. Dohromady tvoří tým pracovníků. Ten není nějakým statickým pojmem. Naopak jeho dynamika je přirozená, mnohdy žádoucí. Je třeba též upozornit na fakt, že potřebné vlastnosti jednotlivých členů týmu mohou v průběhu času sílit, slábnout, ale také se zcela ztratit. Vzájemné sdílení vyžaduje od členů týmu také schopnost dát k dispozici svoji sféru prožívání a vykazovat

určitou míru profesní pokory (viz Jankovský: Listy sociální práce). Přesto všechno ale finální odpovědnost za rozhodnutí a stav týmu jednoznačně nese na svých bedrech management (jeden nebo více osob).

Projekt „Procesní management do Otevřených OKEN“ a vznik Strategického plánu mohou být výše popsáním novým impulsem k ovlivnění životního cyklu organizace. Po čase stráveném v Otevřených OKNECH si dovoluji subjektivní názor, že teď je skutečně ten správný čas, že se na křivce životního cyklu Otevřená OKNA právě nachází na pomyslném průsečíku dvou možných směrů dalšího vývoje. Mohu se samozřejmě mýlit. Nicméně i za předpokladu, že tam Otevřená OKNA ještě nejsou, neúprosný faktor času je k němu přibližuje. A důležitá je diskuse týmu pracovníků, která se pokouší najít co nejrealističtější odpověď na otázky: KDE PRÁVĚ JSME; V JAKÉ SITUACI SE NACHÁZÍME

JAKÝM TĚŽKOSTEM A VÝZVÁM ČELÍME?

Samotná existence projektu a strategického plánu však nemá moc změnit trajektorii, po které se Otevřená OKNA budou dále pohybovat. Jsou jen nástrojem.

S relativní výhodou nezaujatého vnějšího pozorovatele považují současnou podobu specifických cílů strategického plánu Otevřených OKEN za veskrze dobrou a vhodnou, umožňující při jejich plném uskutečnění významný strategický posun a rozvoj organizace. V terminologii strategického plánování bychom mohli mluvit o kombinaci strategie rozvoje produktu a pronikání na (nový) trh (trhy) s paralelní cílenou marketingovou podporou a posilováním zavedené značky. Je potřeba však podtrhnout fakt, že strategický plán není neměnné dogma, podle kterého je nezbytné přesně postupovat bez ohledu na dynamický vývoj uvnitř organizace a v okolním prostředí. O této premise však musí všichni členové týmu vědět a pracovat s ní. Strategický plán je souhrnem realistických a dohodnutých vizí rozpracovaných do dílčích kroků. A úkolem týmu je se k těmto vizím a krokům neustále společně vracet, diskutovat o nich a také je v případě potřeby korigovat, měnit. Ne však v zájmu stagnace, čekání a přešlapování. A vždy v souladu se smyslem existence Otevřených OKEN. Tím se otevírá prostor pro tvůrčí napětí, prostor pro plnohodnotné zapojení každého člena týmu, prostor pro naplňování cílů, vizí. Tým tedy pravidelně hledá odpovědi na

otázky: JAK JSME POKROČILI V NAPLŇOVÁNÍ JEDNOTLIVÝCH VIZÍ; JSOU TO STÁLE NAŠE DŮLEŽITÉ VIZE; JAK MŮŽEME PODPOŘIT JEJICH NAPLNĚNÍ?

Jako zdánlivě nudný a byrokratický, ale podle mého názoru velmi důležitý, vidím důraz části cílů strategického plánu na existenci, či vznik psaných východisek, zásad, pravidel. Předně je důležitý proces jejich vzniku (či aktualizace), který může dobře posloužit k aktivizaci týmu a učení se spolupráce a diskuse v důležitých otázkách, stejně jako schopnosti projevit názor a také jej podepřít argumenty. Zároveň slouží jako konstanta (nikoliv neměnná, je samozřejmé, že psaná pravidla podléhají stejné možnosti změny jako vize a cíle), ke které se členové týmu, pracovníci, mohou vracet, vztahovat se k ní. A konstantou jsou také pro nově přicházející pracovníky a členy týmu, kteří tak získávají základní vodítka pro své soužití s organizací.

Největším bohatstvím (hýčkejte je), které určitě OKNŮM realizovaný projekt rozmnožil, je bezesporu otevřená, pravidelná a pravdivá komunikace a diskuse uvnitř týmu. Vzájemně sdílené pocity, názory, myšlenky, hodnocení a nápady jsou nezbytným předpokladem pro realizaci vytyčených vizí a cílů, pro jejich pochopení, pro společně přijaté a uskutečňované kroky k jejich naplňování nebo revizi a změně. Stejně tak poskytuje prostor pro vzájemné obohacování (myšlenkové, hodnotové, názorové, metodické apod.), ale i nezbytnou týmovou oporu a

posilu v pracovní každodennosti každého pracovníka. Takové prostředí a atmosféra jsou jedinečným fyziologickým roztokem, který vytváří energii potřebnou i k sebepoznávání jednotlivých pracovníků, k objevování svých schopností, identifikaci svých potřeb a hledání smyslu existence. Takové bohatství je (nejen) pro Otevřená OKNA výhrou a zárukou autentické a užitečné existence naplňující své poslání, konající prospěch a přinášející radost všem, kteří se na jejím díle podílejí.

Jsem velmi vděčný za příležitost vykonávat v uplynulých měsících funkci externího pomocníka pro Strategický plán Otevřených OKEN. Cítil jsem se být po celou tu dobu pevnou součástí týmu, pohlcenou ambiciózními cíli projektu. Někdy možná až příliš a nad rámec svěřené role, za což se dodatečně omlouvám všem, kterým to jakkoliv vadilo. Paradoxně mám v samém závěru projektu pocit, že jsem

od OKEN jako celku a všech pracovníků jako jednotlivých bytostí dostal daleko více podnětů a zkušeností, než jsem dokázal dát já OKNŮM. Učil jsem se naslouchat, učil jsem se vnímat chemii v týmu, odhadovat míru chuti ke změnám, idealismu, pracovitosti. Poznal jsem společenství lidí, kteří umí společně překonávat těžkosti, pracovat v náročných podmínkách, optimisticky vidět budoucnost a přizpůsobovat se sobě navzájem, upozadovat se ve prospěch poslání a potřeb organizace. V mozaice mých životních i pracovních zkušeností a poznání bude období práce pro OKNA zaujímat velkou a významnou plochu. Moc vám děkuji. A zároveň pevně věřím, že snad i mé působení přineslo užitek OKNŮM, jejím pracovníkům i uživatelům. Měl bych z toho velkou radost a dobrý pocit. A osudy a příběh Otevřených OKEN budu se zájmem sledovat v jejich dalších životních etapách. Držím vám palce.

(sestak.tyn@seznam.cz)



Slovo závěrem

Jaroslava Sedláková

Závěrem si tímto dovoluji poděkovat všem milým lidem, kteří těmto Oknovinkám věnovali čas, pozornost a energii svým článkem, fotografií, zpětnou vazbou ale i jejich poctivým přečtením až do konce.

Velký dík patří Mgr. Janu Šestákovi, Ph.D., jenž s námi v Oknech strávil expertní podporou nejvíce času (měli jsme přes 40 společných schůzí a konzultací interně námi všemi označovaných přátelsky jako „šestákoviny“). Pan doktor nám předal vědomosti a znalosti z oblasti strategického řízení, péče o lidské zdroje, standardů kvality sociálních služeb, ukázal klíčovému týmu svůj manažerský pohled na konání Oken. Navíc ještě redakčně a graficky sestavil tento sborník, v němž je sepsáno mnoho cenného od lidí, co jsou pro naši neziskovku tím zlatým středem při realizaci naší vize a poslání, jsou to naše magnety na hodnoty, které si chceme udržet.

Snad magnetická přitažlivost našich manažerek a manažerů bude lákat lidi na podobné vlně – další kolegy, klienty, sponzory, příznivce. Uplynulé dva projektové roky pro nás byly intenzivní cestou k učící se organizaci. Naučili jsme se i přijmout, že některé cíle nás umí hodně potrápit, než se ukáže cesta k jejich dosažení (nebo přehodnocení). A na té cestě pokračujeme společně posílení a svěží dále.



A protože člověk nikdy neví, který komunikační kanál ho dovede o krok dál, dovolím si na poslední straně napsat, s jakými dvěma cíli se potýkáme nyní.

1. Hledáme firmu, co ráda obdarovává své zaměstnance, klienty či obchodní partnery a v naší chráněné dílně si objedná pravidelný přísun těchto dáreků. Umíme navrhnout firemní reklamní předměty na míru, odzkoušet jejich soulad se značkou a filosofií podniku. Pak je vyrobíme a včas dodáme zabalené, voňavé a v nejvyšší kvalitě. Jsme hraví, sdílený marketing umíme stejně dobře jako bylinková mýdla.

2. Umíme doprovázet pěstounské rodiny a připravujeme také nové potenciální rodiče pro náhradní rodinnou péči. Jste-li nastaveni na toto nezvyklé povolání, přijďte se poradit a zeptat na podrobnosti. Máme v Centru pro rodinu ještě kapacitu profesionálně se postarat o 5 rodin, které přijmou dítě do své pěstounské péče – trvale, ale i přechodně.

Symbolem týmového setkání v Bohuslavicích se stala zvířata ze statku, kde jsme byli ubytováni. Nejvíce nás zaujal bílý oslík, jemuž naše strategické debaty byly zřejmě ukradené. Stejně se ale zdálo, že nám fandí a proto si zaslouží čestné místo na této závěrečné straně. Kéž by nám tento maskot v tištěné nebo i elektronické verzi přivedl osvíceného manažera - nového odběratele výrobků z chráněné dílny nebo na voze s plachtou přivezl nové pěstounské rodiny. Těšíme se na další cesty nejen s bílými oslíky...



OKNOVINKY speciál – červen 2018
 Vydal Otevřená OKNA, z.ú.
 IČO: 266 33 582, tel: 724 594 724
 Na Piketě 742/III, 377 01 J. Hradec
 Email: blazkova@okenko.eu
 www.otevrenaokna.cz