

odborný časopis 

cena: 69 Kč / 3 €

# sociální služby

Kam volat,  
když je krize?

Digitalizace  
zdravotních a sociálních  
služeb v ČR

Sociální služby

## Provozní controlling v praxi sociální služby



Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky  
[www.apsscr.cz](http://www.apsscr.cz) • [www.socialnisluzby.eu](http://www.socialnisluzby.eu)

ročník: XXIV.  
leden 2022

# Sociální služby v Nizozemsku

## – spokojený zaměstnanec, spokojený klient

**Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR realizuje v rámci své činnosti také mnoho projektů, jejichž součástí jsou i zahraniční studijní cesty, během nichž se zástupci partnerů zapojených do projektu seznamují s daným systémem sociálních služeb v každé zemi partnera. Na podzim roku 2021 proběhla takováto studijní cesta do Nizozemí v rámci projektu ERASMUS+ Výměna zkušeností, znalostí a know-how v oblasti personálního zajištění sociálních služeb, kdy čtyřčlenná česká delegace navštívila jak nizozemské asociace a organizace, tak i samotné poskytovatele pobytových sociálních služeb. Kromě partnerů právě z Nizozemska se cesty zúčastnila také tříčlenná delegace z Finska.**



■ **Text: Ing. Petra Cibulková,**  
šéfredaktorka

**N**izozemsko, kterému my tady v Česku rádi (nesprávně) říkáme Holandsko, se skládá z 12 provincií a jeho drtivá většina území je nížinatá a rovinatá, o čemž jsme se mohli cestou sami přesvědčit, a dává tím i překonanému mýtu, že je Země placka, jistou pravdivost. Kazí mu to snad jen jihovýchodní provincie Limburg, kde Nizozemsko přechází v pahorkatinu (to jsme však na svoje vlastní oči nemohli posoudit).

První den jsme zahájili v nizozemské národní organizaci zaměstnavatelů ActiZ, která sdružuje přibližně 385 zařízení s více než 400 tisíci zaměstnanci pečujícími o více než 2 miliony ohrožených a chronicky nemocných lidí (tzv. dlouhodobá péče). Zástupci organizací nám představili nizozemský systém zdravotní a sociální péče. Pokud se zaměříme na poskytování dlouhodobé péče, pak je od reformy v letech 2004–2005 poskytována na principu pojištění a její poskytování je upraveno čtyřmi zákony:

1. zákon o zdravotním pojištění spojuje prvky veřejné a soukromé instance;

2. zákon o dlouhodobé péči je určen lidem, kteří potřebují trvalou nebo 24hodinovou domácí péči, patří sem ty nejzranitelnější skupiny ve společnosti, jako jsou starší lidé v pokročilém stádiu demence, lidé s vážným tělesným nebo mentálním postižením a lidé s dlouhodobými psychiatrickými poruchami;

3. podle zákona o sociální podpoře z roku 2015 byla odpovědnost za poskytování podpory osobám se zdravotním postižením přenesena na místní úřady – to zahrnuje osoby s tělesným, duševním nebo psychickým postižením, včetně osob s poruchami učení a seniory;

4. zákon o mládeži, který jako poslední vznikl v roce 2015 a poskytuje podporu, pomoc a péči mladým lidem a jejich rodinám při zvládnání rodičovských a vývojových problémů, psychických problémů a poruch.

Péče je postavena na soukromých, ziskových a neziskových poskytovatelích. Stát

ani obce nejsou provozovateli dlouhodobé péče.

V důsledku stárnutí populace vzroste v Nizozemsku, stejně jako v České republice (potažmo na celém světě), v příštích letech poptávka po péči, avšak poskytovatelé sociálních služeb již dnes bojují s nedostatkem kvalifikovaného personálu, aktuálně je v Nizozemsku 25 tisíc volných pracovních míst. V důsledku tohoto (rostoucí poptávky a nedostatku personálu) bude pravděpodobně potřeba 90 tisíc nových zaměstnanců. Přestože má Nizozemsko propracovaný, odstupňovaný systém kvalifikačních požadavků na zaměstnance poskytující dlouhodobou péči, vysoké kvalifikační požadavky a dlouhá doba vzdělávání (v řádu několika let) může negativně ovlivňovat nábor nových zaměstnanců. V České republice musí naproti tomu zaměstnanec splnit 150 hodin odborného vzdělávání, což umožňuje rychlý nábor nových zaměstnanců a jejich rychlé začlenění do týmu pečovatelských.

Poměr mezi zaměstnanci a klienty v domovech pro seniory za poslední tři roky vzrostl z 0,92 na 0,98, což znamená, že na každého klienta v pečovatelské službě připadá přibližně jeden zaměstnanec.

Druhou navštívenou organizací byl Social and Economic Council (SER), což je platforma pro kolektivní vyjednávání mezi zaměstnavateli a odbory a zároveň je poradním orgánem vlády a parlamentu při řešení otázek týkajících se ekonomické a sociální oblasti (je nezávislý). Kolektivní vyjednávání v Nizozemsku probíhá na několika úrovních. Na rozdíl od naší tripartity má SER vlastní centrálu a zaměstnance. SER má 33 členů: 11 zastupujících zaměstnavatele, 11 zastupujících zaměstnance a 11 nezávislých odborníků jmenovaných Korunou.

Druhý den jsme jako první navštívili Zorg- en Wooncentrum De Haven, což je zařízení poskytující péči lidem s demencí či fyzickými problémy, které udržuje úzký kontakt s komunitou vesnice. Z čistě domova pro seniory se zařízení postupem času změnilo, resp. jeho část na dům s pečovatelskou službou. Jedná se o komplex několika budov, v jejichž středu je tzv. zážitková zahrada, která je přístupná všem klientům bez rozdílu jejich psychického i fyzického



stavu. Umožňuje to velice propracovaný systém využívající inovativní moderní technologie – „chytré hodinky“ (senzor), které klientům umožňují volný pohyb po celém areálu, včetně právě zahrady. Tento přístup je v souladu s filozofií vedení domova, jež je založena na svobodě pohybu, která je uplatněna i při každodenních činnostech, a na tom, aby se klienti cítili jako doma. Každý klient má definované tzv. zóny pohybu po domově a jeho chytré hodinky (senzor) jsou naprogramovány tak, aby mu v těchto zónách elektronicky otevíraly všechny dveře. Díky těmto hodinkám se také minimalizují konflikty mezi zmatenými a dezorientovanými klienty s osobní, pokud by došlo k narušení jejich osobního prostoru, protože zabraňují nechtěným vzájemným návštěvám pokojů. Celý zabezpečovací systém však vyžaduje splnění náročných technických požadavků jak na software, tak i personální obsluhu.

Druhé zařízení, se kterým jsme se ten den měli možnost seznámit, bylo rezidenční centrum Warande Bovenwegen, které zabezpečuje péči lidem s fyzickými problémy a problémy s pamětí. Nabízí jak dlouhodobý pobyt, tak i přechodný, ale i geriatrickou rehabilitaci a intenzivní péči o lidi s demencí. Každý klient má svůj pokoj. V tomto zařízení také při péči o klienty využívají moderní technologie, které zvyšují bezpečnost klientů a zároveň snižují zátěž kladekou na personál. Jedním z nich je systém pro sledování stavu klientů během noci. Původní systém byl založen na použití pohybových senzorů (detekovaly např. zvýšený pohyb během spánku, který však byl pracovníkem často vyhodnocen jako pád klienta, přičemž klient pouze vstal z poste-

le a odešel na toaletu). Tento způsob však vedení vyhodnotilo jako příliš zatěžující systém pro personál a obtěžující klienty. Proto byl doplněn o „chytrou“ sledovací kameru, díky které má personál přehled o tom, co se ve skutečnosti na pokoji klienta děje a nedochází ke špatnému vyhodnocení situace. Sledování neprobíhá nepřetržitě, ale pouze na základě softwarového vyhodnocení aktuální situace, a tak tento systém nenarušuje soukromí klienta. Díky tomuto inovativnímu přístupu mohlo vedení snížit počet zaměstnanců během nočních směn. Další způsob, jak snížit náklady, je podle vedení používání digitálních inkontinenčních pomůcek, které by měly speciální senzory.



Poslední den studijní cesty jsme navštívili De Rijnhoven – domov pro 174 seniorů, kteří jsou ubytováni buď v samostatných pokojích (pokud vyžadují intenzivní péči), nebo tzv. zónách, kde žije menší počet klientů. Péče je zaměřena na psycho-geriatrickou oblast s cílem zachovat co nejvyšší míru nezávislosti klientů. Měli jsme možnost navštívit dílnu umístěnou mimo areál, kde s klienty probíhala aktivizační činnost (práce s přírodními materiály, výroba předmětů apod.), na kterou byli zvyklí během aktivního způsobu života.

Zařízení bylo členěno do několika obytných zón, v rámci každé byla centrální denní místnost, sociální zázemí a jednotlivé pokoje klientů, které připomínaly bydlení doma.

Zajímavý byl způsob personální politiky – samozaměstnávání (self-organization), kdy byl personál rozdělen do týmů o 15 členech, každý tým zodpovídá za přidělený počet klientů, může přicházet s inovativními nápady, jak zlepšit poskytovanou péči, kvalitu života klientů i své pracovní podmínky. Také si každý tým vytváří svůj vlastní pracovní rozvrh, vedení není do tohoto procesu zapojeno do doby nějakého konfliktu nebo neshody. Takovýto systém práce umožnil snížit počet středního managementu, zvýšil flexibilitu a zároveň umožňuje sladit pracovní a rodinný život. V průběhu let se však ukázalo, že takovýto způsob řízení je vhodný pouze pro někoho, kdo klade důraz na samostatnost a nezávislost.

Studijní pobyt završila návštěva organizace Cordaan, kde nám byla představena první akutní geriatrická komunitní nemocnice v Amsterdamu Acute Geriatric Community Hospital, důvody jejího vzniku a jakým způsobem probíhá příjem klientů a péče o ně. Péče je zaměřena na léčbu akutních onemocnění, komplexní geriatrické vyšetření, včasnou rehabilitaci či způsob, jak zefektivnit následnou péči. Předpokládaná délka hospitalizace je 14 dní. Důvodem vzniku nemocnice je i fakt, že klienti často potřebují rychlou a komplexní péči, která jim nemůže být zajištěna v domácím prostředí (např. z důvodu mozkových příhod). Pro tyto pacienty je důležitá také následná rehabilitace, aby se mohli co nejdříve vrátit do svého domácího prostředí.

Sociální služby v Nizozemsku jsou na velmi vysoké úrovni, a to zejména díky velice štedrému rozpočtu na tuto oblast. Neméně důležitým faktorem je i personální zajištění, které je umožněno také díky dobrovolníkům. Dobrovolnictví je ostatně v Nizozemsku přirozenou součástí života všech vrstev obyvatel.

Ve všech navštívených zařízeních panovala dobrá nálada a byla vidět cílená orientace na klienta, což jsme mohli sami vidět na tvářích spokojených klientů, ale i zaměstnanců. Překážkou nebyl ani covid.

Studijní cesta proběhla v rámci projektu ERASMUS+ Výměna zkušeností, znalostí a know-how v oblasti personálního zajištění sociálních služeb, reg. číslo 2019-1-CZ01-KA202-061218. Více informací na webu APSS ČR v menu Projekty & Akce.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union