

1

UPLATNĚNÍ MANAŽERSKÝCH DOVEDNOSTÍ V SOCIÁLNÍ PRÁCI

Lenka je sociální pracovnice a zároveň vedoucí pečovatelské služby, kterou v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů zřizuje nestátní nezisková organizace. V sociálních službách pracuje již 15 let a 10 let je součástí vedení organizace.

Přestože vystudovala sociální práci na vysoké škole, tomu, jak má vést tým a řídit sociální službu, se musela naučit až v praxi. Očekává se od ní nejen **znalost a koordinace** sociální práce a poskytování kvalitních sociálních služeb, ale i **řízení týmu** pečovatelek a pečovatелů. Management je specifická činnost, ale také soubor názorů, zkušeností, doporučení, dovedností, přístupů a metod. To vše je podmíněno schopností manažera řídit organizaci, vést sociální služby, podřízené a kolegy nebo realizovat projekty a organizovat různé akce. Co vše musí Lenka znát, umět a ovládat?



PLÁNOVÁNÍ je rozhodovací proces zahrnující stanovení organizačních cílů, výběr vhodných prostředků a postupů vedoucích k jejich dosažení. Zahrnuje také definování očekávaných výsledků ve stanoveném čase a v požadované kvalitě.

ORGANIZOVÁNÍ představuje vytvoření vnitřní organizační struktury organizace, přerozdělování nebo určování činností různým pracovníkům ve smyslu dělby práce určené k dosažení domluvených a stanovených cílů.

ROZHODOVÁNÍ je proces a nesení odpovědnosti za výběr jedné z alespoň dvou variant. V praxi se však může stát, že výsledkem je vznik nové, často kompromisní, varianty.

KONTROLOVÁNÍ A OVĚŘOVÁNÍ je soustavné sledování a kritické hodnocení chování, nastalých jevů, situací a procesů. Účelem je korigování organizace žádoucím směrem stanoveným při plánování dlouhodobých i krátkodobých cílů.

VEDENÍ LIDÍ je interakcí mezi vedoucím a podřízeným směřující k dosažení očekávaného výkonu a splnění dohodnutého cíle. Jde tedy o skutečnost, kdy druzí lidé plní úkoly zadané vedoucím pracovníkem. Obvykle se jedná o usměrňování, stimulování a motivování pracovníků ke kvalitnímu plnění úkolů. Styl vedení se mění a přizpůsobuje konkrétní situaci.

Od manažera se očekává řada **profesních kompetencí**, které jsou nezbytné k dosažení stanovených cílů. Často jde o umění dosáhnout toho, co je očekáváno, i o kouzlo věděného, chtěného, a o schopnost dovést sám sebe i ostatní členy týmu ke kýženému cíli i úspěchu. Sociální práce ani sociální služby nejsou výjimkou. Aby Lenka dobře řídila tým, motivovala své podřízené a podílela se na **rozvoji a zvyšování kvality poskytované sociální služby**, potřebuje ovládat nejen manažerské techniky, ale také musí oplývat řadou profesních kompetencí a dovedností. Ty získává nejen praxí, ale také celoživotním vzděláváním a učením se od zkušenějších kolegů.

PILÍŘE ÚSPĚŠNÉHO MANAŽERA

- **IQ / INTELIGENČNÍ KVOCIENT – jak zacházet s problémy, úkoly a penězi** – vědomí cíle a výsledků a jejich dosahování, rozhodování, řešení problémů, strategické myšlení, tvorba a zvládnutí rozpočtů, řízení nákladů, zvládnutí výstupů a znalost čísel.
- **EQ / EMOČNÍ KVOCIENT – jak zacházet s lidmi a se sebou samým** – motivování a ovlivňování lidí, koučování a delegování, zacházení s konflikty, poskytování zpětné vazby, řízení sebe sama, efektivní využívání času a učení se správnému chování.
- **PQ / POLITICKÝ KVOCIENT – jak získávat moc k uskutečňování věcí** – získávání a používání moci, budování sítí moci, umění nerozumného řízení, schopnost řízení změny a říkat NE.



- **MÍT JASNÉ CÍLE** – využívat veškerý existující potenciál k dosažení cíle.
- **ORIENTACE NA PRIORITY** – určení toho, co je podstatné a co je důležité.
- **PREFEROVAT PREVENCI** – omezit liknavost při řešení problémů.
- **NEPLÝTVAT ČASEM** – neřídít čas, ale sám sebe a zaměřit se na důležité úkoly.
- **RESPEKTOVAT POTŘEBY KLIENTA** – usilovat o spokojenost klienta a zjišťovat jeho očekávání.
- **BÝT ZODPOVĚDNÝ** – reagovat na různé situace, nezůstat pasivní a nést riziko za rozhodnutí.
- **NEVIDĚT POUZE OSOBNÍ ZÁJMY A KOMUNIKOVAT** – hledat řešení v zájmu zúčastněných stran.
- **MOTIVOVAT PODŘÍZENÉ** – překonávat problémy spojené s nízkou odpovědností a kvalitou práce podřízených.
- **DÁVAT A PŘIJÍMAT ZPĚTNOU VAZBU** – zaměřovat se na činnosti, nikoliv na hodnocení člověka.
- **STARAT SE SÁM O SEBE** – udržovat si vlastní kondici a bránit se syndromu vyhoření.

STANOVOVÁNÍ KRÁTKODOBÝCH A DLOUHODOBÝCH CÍLŮ POSKYTOVATELE A POSKYTOVANÉ SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Karolína se jako sociální pracovnice podílí na definování cílů a jejich vyhodnocování v organizaci, kde pracuje. Spolupracuje také při formulaci veřejného závazku a při jasném, průkazném a zřetelném koncipování základního prohlášení poskytovatele sociální služby, tedy toho, co a za jakých podmínek služba nabízí.

Transparentní veřejný závazek zjednodušuje jednání se zájemcem o sociální službu, které patří do kompetencí sociálního pracovníka. Karolína proto musí velmi dobře znát možnosti poskytované služby, ale také se musí orientovat v legislativních podmínkách poskytování sociální služby, respektovat aktuální možnosti organizace, vyhodnocovat a zohlednit všechna očekávání, se kterými zájemce do sociální služby přichází, zohlednit individuální plánování s uživateli služby, respektive hodnocení naplňování jejich cílů a v neposlední řadě zohlednit pravidelné hodnocení kvality poskytované služby.

VEŘEJNÝ ZÁVAZEK

- Kdo, kde a jakou sociální službu poskytuje
- Komu je sociální služba určena a poskytována
- Jak je služba poskytována, respektive její principy a zásady
- Co je cílem sociální služby

POSLÁNÍ

- Obsahuje soubor hodnot, ve které poskytovatel sociální služby věří a ke kterým směřuje
- Vyjadřuje smysl a účel existence organizace – co, proč, kdy, jak a pro koho dělá
- Cesta ke klientům sociální služby

VIZE

- Kompas vedoucí k budoucnosti organizace
- Představa o podobě a budoucnosti organizace v časovém horizontu
- Popis žádoucího a očekávaného stavu
- Jak chce být organizace vnímána

STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ A JEHO PRAKTICKÉ VYUŽITÍ PRO ORGANIZACI

Strategický plán poskytovatele sociálních služeb je důležitým dokumentem, který ukazuje pravdivý obraz organizace, zohledňuje silné i slabé stránky, hodnoty, ve které poskytovatel sociální služby věří, a definuje strategické cíle, které určují jeho cestu. Při plánování se prolínají kompetence všech, kteří se na plánování cílů v organizaci podílejí. Tvůrcem strategie je zpravidla top management organizace. Sociální pracovník zde zastává důležitou roli, když předkládá informace o změnách očekávání zájemců, měnících se potřebách klientů, případně pečujících osob, ale také o způsobu poskytování péče vycházejícím z individuálních potřeb klientů, respektive z hodnocení individuálních cílů klientů.



METODA SMART

Předpokladem úspěchu poskytovatele sociální služby jsou srozumitelné cíle. Cíl by měl být:

- Specifický / Smysluplný
- Měřitelný
- Ambiciózní / Akceptovatelný
- Realistický

Management poskytovatele sociální služby musí strategicky plánovat, jak bude naplňovat poslání služby. Strategické plánování je proces, jímž se formulují dlouhodobé cíle, strategie a vize organizace, aby bylo plně využito existujících zdrojů a budoucích příležitostí. Vyjadřuje, čeho by sociální služba měla dosáhnout při svém rozvoji. Je výrazným motivačním prvkem, pomáhá překonávat aktuální potíže, podporuje stabilizaci organizace, společné hodnoty, cíle a kvalitu služby.

FÁZE STRATEGICKÉHO CYKLU

- Formulace strategie
- Plánování strategie
- Realizace strategie
- Ověření a vyhodnocení dosažení cílů

CÍLE ORGANIZACE

- Krátkodobé cíle
- Střednědobé cíle
- Dlouhodobé cíle

Organizace poskytující sociální službu je celek mající svůj obsah, cíle, zákonitosti, pravidla a smysl. Odehrává se v ní řada procesů, proto je nutné vytvořit takové podmínky, aby mohly být veškeré závazky realizovány:

- Jasnost a srozumitelnost veřejného závazku, poslání a vize organizace
- Spolupráce týmu při realizaci cílů a směřování organizace
- Vymezení kompetencí a úkolů při řešení stanovených cílů, naplnění poslání a směřování k vizi

KVALITA A EFEKTIVITA V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH A JEJÍ HODNOCENÍ

Alena nastoupila do sociální služby domov pro seniory na pozici sociálního pracovníka. Při jejím vysokoškolském vzdělání a dvacetileté praxi v sociálních službách byla po půl roce zařazena na pozici vedoucí sociálně aktivizačního úseku. Její pracovní náplň, kromě běžné sociální agendy a komunikace se zájemci o sociální službu, tvoří:

- komunikace s klientem, jeho rodinou i s vnějším prostředím služby / s úřady a veřejností;
- spoluúčast na výběrových řízeních na pozici pracovníků přímé péče;
- účast na poradách vedení i pracovníků na svém úseku;
- sledování kvality péče, prostředí a řízení poskytované sociální služby;
- zavedení změn vnitřních předpisů do praxe.

KVALITA

- Je **soubor vlastností a aspektů**, jako jsou například vztahy mezi pracovníky a klienty, nálada na pracovišti, cena služeb, týmová práce, podpora důstojnosti klientů, jejich spokojenost, vztah organizace a vnějšího prostředí apod.
- Odpovídá na otázku: „*Děláme správné věci?*“ Takové, které jsou v souladu se společenskými a osobními normami, hodnotami, cíli a očekáváními klienta.

EFEKTIVITA

- Vyjadřuje **schopnost organizace dosahovat vytyčených cílů** při optimálním využití dostupných zdrojů a při dosažení požadované kvality služby.
- Velmi úzce souvisí s kvalitou – bez kvality nelze hovořit o efektivitě.
- Vytváří a generuje stanovené cíle s pevným vymezením hranic spolupráce a pomoci.
- Odpovídá na otázku: „*Děláme věci správně?*“ Tak, aby přispívaly k dosažení výsledků.

TŘI DIMENZE KVALITY

- 1. Strukturální kvalita** – organizační podmínky a vybavení pro poskytování sociálních služeb. Tento typ kvality lze nejnázorněji popsat a měřit.
- 2. Procesní kvalita** – aktivity mezi poskytovatelem a klientem sociální služby, respektive činnosti a zdroje, které musí být řízeny jako proces. Procesy musí být hodnotitelné a měřitelné.
- 3. Výsledná kvalita** – stávající či budoucí výsledek. Výslednou kvalitu lze posuzovat z několika perspektiv, například z perspektivy klientů, organizace či laické i odborné veřejnosti. Protože jde velmi často o subjektivní posouzení kvality, měří se nejobtížněji, ale je rozhodující kvalitou v sociální práci a v sociálních službách.

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK BY MĚL ZNÁT ODPOVĚDI NA ČTYŘI ZÁKLADNÍ OTÁZKY V SYSTÉMU KVALITY



Co je to kvalita a efektivita sociální služby a jak je sledovat a měřit?



Koho organizace potřebuje k zajištění kvalitní a efektivní sociální služby?



Jak vnímat závěry z hodnocení kvality sociální služby a jak s nimi nakládat?



Jaké potřebuje sociální služba podmínky, aby byla poskytována kvalitně?

ZÁKLADNÍ NÁSTROJE HODNOCENÍ KVALITY SOCIÁLNÍ SLUŽBY

INTERNÍ NÁSTROJE HODNOCENÍ

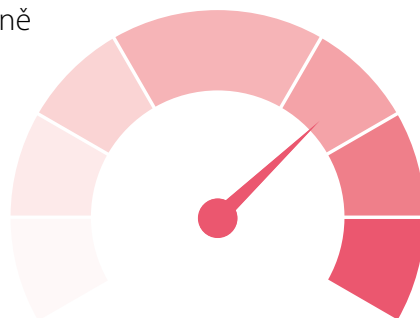
- Interview
- Porady
- Kroužky kvality
- Zpětná vazba od klientů
- Zpětná vazba od rodinných příslušníků
- Vnitřní dotazníky spokojenosti a další...

EXTERNÍ NÁSTROJE HODNOCENÍ

- Inspekce
- Supervize
- Audit kvality
- Systémy hodnocení založené na certifikaci
- Systematické návštěvy veřejného ochránce práv a další...

BEZ ČEHO TO NEPŮJDE

- Vytrvalost, důslednost, trpělivost – dosahovat vysoké úrovně kvality poskytované sociální služby spolu s tím, aby byla efektivní, je běh na dlouhou trať.
- Kvalitní a stabilní personál poskytovatele sociální služby.
- Na míru zpracované vnitřní dokumenty a jejich implementace do praxe.
- Pravidelná reflexe procesů a spokojenosti.
- Bez osvětleného vedení organizace.



PROFESNÍ SVAZ
SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ
V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

**Profesní svaz sociálních pracovníků
v sociálních službách**

Pro více informací kontaktujte:



www.apsscr.cz/profesni-svaz-socialnich-pracovniku



www.facebook.com/psssvs/



reg. č.: CZ.03.2.63/0.0/17_071/0007696

4

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK A INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ



Milan je sociální pracovník a většinu své profesní praxe působí v pobytové sociální službě. Nyní pracuje v domově pro osoby se zdravotním postižením a je koordinátorem individuálního plánování sjednané poskytované sociální služby. V rámci této činnosti nastavuje potřebnou podporu, pomoc a péči klientům domova a kontroluje dodržování smluvního ujednání.

Je také **metodickou podporou** svým kolegům – klíčovými pracovníky, kteří se na individuálním plánování aktivně podílejí. Jako garant a koordinátor tohoto procesu vyhodnocuje jak potřeby klientů sociální služby, tak i profesní potřeby pečujícího týmu. Z analýzy obojího se podílí na **sestavování vzdělávacích plánů, čímž významně ovlivňuje zvyšování profesních kompetencí** klíčových pracovníků, a na hodnocení kvality poskytované sociální služby, čímž významně ovlivňuje rozvoj služby.

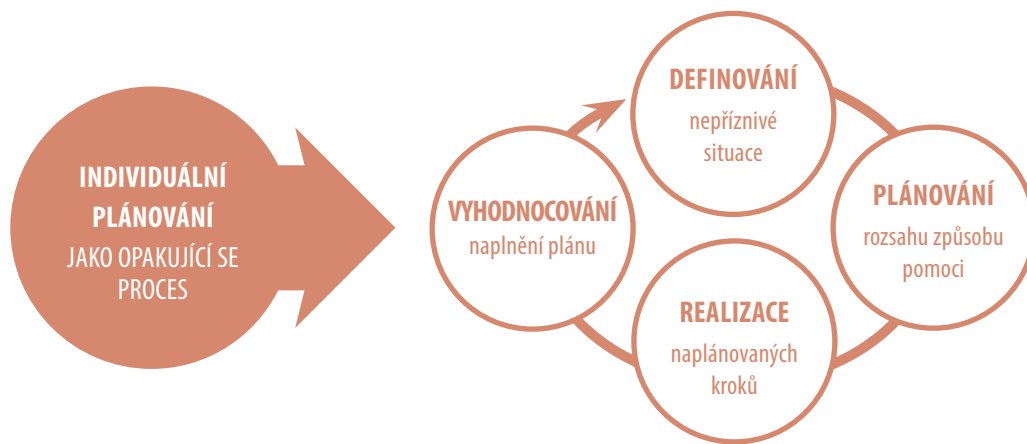
ZÁSADY INDIVIDUÁLNÍHO PLÁNOVÁNÍ



- Transparentnost procesu, citlivý a srozumitelný přístup ke klientovi.
- Zájem o osobní cíl klienta a schopnost reagovat na změny jeho potřeb, přání a očekávání.
- Respektování lidských práv a zohledňování rizik na straně klienta.
- Systém kontrol a vyhodnocování individuálních plánů.
- Plánování a vyhodnocování sjednané služby společně s klientem.

FÁZE A PROCES INDIVIDUÁLNÍHO PLÁNOVÁNÍ

- **První fáze je fází zkoumání** situace klienta a získávání informací. Začíná již při jednání se zájemcem o službu. Výstupem je osobní profil klienta a **definování jeho přání a potřeb**, respektive jeho nepříznivé sociální situace.
- **Druhá fáze je fází naplánování** toho, jak a jaká podpora, pomoc a péče bude klientovi poskytována, tedy dochází k **„uzavření kontraktu“** mezi sociálním pracovníkem, respektive sociální službou a klientem.
- **Třetí fází je etapa**, kdy jsou klientem, pracovníky, případně dalšími osobami (např. rodinou klienta) **realizovány** všechny naplánované činnosti v dohodnutém obsahu a rozsahu.
- **Čtvrtá fáze** je etapou, kdy dochází ke **společnému zhodnocení** spolupráce, tedy vyhodnocení toho, zda byl cíl naplněn, co se v rámci realizace podařilo, nebo naopak čeho nebylo dosaženo a proč.



ROLE SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA V PROCESU INDIVIDUÁLNÍHO PLÁNOVÁNÍ

- Ví, **pro koho je sociální služba určena**, a zná její možnosti.
- **Podporuje klienta v jeho samostatnosti** s ohledem na nepříznivou sociální situaci.
- Směřuje sociální práci k **přímé práci s klientem**.
- **Definuje správnou** formu a rozsah podpory, pomoci a péče.
- Vychází z **klientových potřeb, očekávání, možností a schopností**.
- **Řídí proces** individuálního plánování.
- **Řídí a metodicky vede** klíčové pracovníky.
- **Vyhodnocuje změny** potřeb klientů.
- **Mapuje a vyhodnocuje** potřeby klíčových pracovníků a týmu.
- Je členem **multidisciplinárního týmu** a má kompetence tým vést.
- Přenáší potřeby a očekávání klienta do **strategie rozvoje a kvality** poskytované sociální služby.

PODÍLÍ SE NA:

- volbě vhodných **metod a technik sociální práce** s klientem;
- **aktualizaci** standardů kvality poskytované sociální služby;
- **vytváření** srozumitelných a potřebných metodik;
- **aktualizaci** vnitřních předpisů a směrnic.



ZODPOVÍDÁ ZA:

- **dodržování standardů kvality** poskytované sociální služby;
- **respektování etických zásad a principů** organizace;
- **smysluplnost, správnost a naplňování** individuálního plánování;
- **stanovování cílů a strategií** organizace.

5

MULTIDISCIPLINÁRNÍ TÝMY V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH



Anna je sociální pracovníce a poradkyně v rané péči. Pracuje v nestátní neziskové organizaci, která poskytuje několik sociálních služeb, odborné terapie, předškolní vzdělávání, základní vzdělávání a integrované volnočasové aktivity.

Z toho je zřejmé, že propojením sociálních služeb, vzdělávání a odborných terapií postavila organizace svou činnost na multidisciplinárních základech. Anna je koordinátorem multidisciplinárního týmu, který pracuje ve prospěch klientů sociální služby.

ROLE ČLENŮ MULTIDISCIPLINÁRNÍHO TÝMU

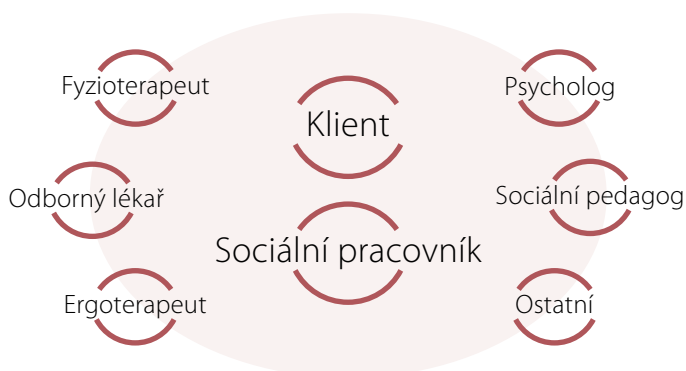
V multidisciplinárním týmu jsou zastoupeni ti členové, kteří svou odborností či zkušeností přispějí k hledání řešení klientovy situace. Složení MDT je různé. Vždy jsou v něm kmenoví zaměstnanci poskytovatele služby, dále jsou členy externí spolupracovníci. Externisté mohou docházet k poskytovateli na základě smlouvy nebo některé flexibilní formy práce.

ROLE SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA V MULTIDISCIPLINÁRNÍM TÝMU

Sociální pracovník koordinuje práci multidisciplinárního týmu a zajišťuje chod předávání informací a pravidelné setkávání členů. Hájí práva a oprávněné zájmy klientů sociální služby, předkládá argumenty, facilituje a řídí setkání týmu. Taktéž řeší případné neshody či vzniklé konflikty v týmu, zpracovává výstupy z jednání v písemné podobě.

Sociální pracovník je odborníkem, který zná klienta, jeho potřeby, jeho rodinu, zájmy atd. Dokáže vytvořit tým dalších pracovníků z různých oborů, a to především podle potřeby řešeného zadání.

SCHÉMA PŘÍKLADU MULTIDISCIPLINÁRNÍHO TÝMU



MULTIDISCIPLINÁRNÍ TÝMY mají mnoho podob a mohou existovat i v rámci jednoho pracoviště složeného z různých odborníků a více specialistů více profesí. Mohou se dělit na výkonné subtýmy (menší, užší týmy specialistů) v rámci jednoho týmu, a to nejčastěji ve dvou modelech:

1. **Tým založen na klíčovém pracovníkovi.**
2. **Tým založen na řešení nepříznivé sociální situace klienta.**



Sociální pracovník řeší prostřednictvím metod sociální práce nepříznivou sociální situaci klienta. Rozsah či závažnost takové situace často vyžaduje koordinovanou spolupráci multidisciplinárního týmu interních a externích odborníků.

Sociální pracovník ví, jakými dalšími odborníky se má obklopit, respektive jaké další odborné profese má do multidisciplinárního týmu přizvat, aby **bylo na nepříznivou sociální situaci klienta nahlíženo komplexně**. Obzvláště pak při řešení složitých životních situací klienta se sociální pracovník coby koordinátor multidisciplinárního týmu často neobejde bez názoru a podpory dalších odborníků.

10 KROKŮ K VYBUDOVÁNÍ MULTIDISCIPLINÁRNÍHO TÝMU

1. Pojmenovat cíl a poslání týmu a kritéria hodnocení výsledků práce.
2. Rozhodnout o koordinátorovi a skladbě týmu i jeho dočasnosti či trvalosti.
3. Seřadit priority aktivit svěřených do péče týmu.
4. Být si vědom organizačních vazeb týmu k jiným týmům a funkčním útvarům.
5. Nastolit podmínky pro informační a znalostní podporu práce týmu.
6. Jmenovat garanta týmu z řad liniových vedoucích, je-li to možné.
7. Sestavit systém kontroly a hodnocení týmu.
8. Určit kompetence a odpovědnosti.
9. Vystavit motivační systém.
10. Dbát na podporu obecné kultury organizace i v rámci týmu.



**Profesní svaz sociálních pracovníků
v sociálních službách**

Pro více informací kontaktujte:

www.apsscr.cz/profesni-svaz-socialnich-pracovniku

www.facebook.com/psssvss/

reg. č.: CZ.03.2.63/0.0/17_071/0007696

JAK SE PŘIPRAVIT NA INSPEKCI A KONTROLY KVALITY SOCIÁLNÍ SLUŽBY



Adéla pracuje v domově pro seniory jako sociální pracovník necelý rok. Její náplní práce je jednat se zájemci o sociální službu i stávajícími klienty a jejich rodinami.

Taktéž je Adélinou činností poskytovat podporu a pomoc při uplatnění práv a oprávněných zájmů klientů. Součástí její práce je také individuální plánování a úzká spolupráce s metodikem kvality poskytované sociální služby. Na rozdíl od své předchůdkyně nemusí zajišťovat doprovody a dopravu klientů při zajišťování jejich osobních záležitostí a také nespravuje depozita. Pravidelně se účastní porad vedení organizace, a tak má možnost sledovat různé kontroly, které do zařízení přicházejí. Ty, které se týkají sociální oblasti, bude Adéla také absolvovat. Aby byla Adéla připravená, společně s kolegy přichystá a zkontroluje dokumentaci a sepíše vše, co by mohlo kontrolu zajímat. Také projde standardy kvality poskytované sociální služby a sepíše, co k jednotlivým opatřením může služba předložit. Také připraví zaměstnance a klienty na přítomnost kontroly a na případné rozhovory s kontrolory.

INSPEKCE NEBO KONTROLY SOCIÁLNÍ SLUŽBY

VELKÉ KONTROLY

- MPSV ČR
- KRAJSKÝ ÚŘAD
- VEŘEJNÝ OCHRÁNCE PRÁV

MALÉ KONTROLY

- BOZP, PO, HYGIENA
- ÚŘAD PRÁCE
- FINANČNÍ ÚŘAD
- INSPEKTORÁT PRÁCE

Inspekce poskytování sociální služby je nástrojem ověřování kvality a dodržování povinností s cílem odhalit nedostatky a zajistit jejich nápravu. Kromě inspekčních týmů MPSV ČR se kvalitou sociálních služeb zabývají i další subjekty:

- **Krajský úřad jako registrující orgán** – sleduje naplnění podmínek registrace sociální služby.
- **Kancelář veřejného ochránce práv** – provádí systematické návštěvy, které se zabývají ochranou lidských práv a občanských svobod klientů a ověřují kvalitu sociální služby v konkrétní oblasti.

Když Adéla nastoupila do domova pro seniory, slyšela od kolegů, že se zde před pár lety konala inspekce kvality poskytování sociální služby. Dodnes na ni pracovníci vzpomínají jako na nepříjemný zážitek, který přinesl mnohem více administrativy a demotivoval doposud nadšené pracovníky. Některé natolik, že podali výpověď. Adéla však byla v rámci své vysokoškolské praxe v zařízení, kde inspekci nevnímali jako hrozbu, ale spíše jako **podporu poskytovatele s cílem odhalit případné nedostatky a využít možných rezerv poskytované sociální služby k rozvoji kvality.**



CO MUSÍ SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK ZNÁT, ABY OBSTÁL PŘI KONTROLE ČI INSPEKCI



- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhlášku č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách
- Metodiky a doporučené postupy vydávané MPSV ČR, profesními svazy a asociacemi
- Vnitřní předpisy poskytovatele sociální služby
- Praxi sociální služby
- Ústavu České republiky a Listinu základních práv a svobod

OČEKÁVANÉ PROFESNÍ KOMPETENCE SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA

- Odborné profesní kompetence ve smyslu znalostí a dovedností
- Zájem o novinky v oblasti sociální práce a sociálních služeb a jejich využívání v praxi
- Komunikační, motivační, týmové, facilitační a mediační dovednosti
- Zdravé sebevědomí a argumentační dovednosti na vysoké úrovni
- Schopnost delegovat či přijímat kompetence pro nastavení procesů při poskytování sociální služby

7

OCHRANA PRÁV A OMEZOVÁNÍ OSOBNÍ SVOBODY VČETNĚ POHYBU KLIENTA SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Bára pracuje v sociální službě domov pro osoby se zdravotním postižením jako sociální pracovníce teprve krátce. Je to ale zkušená profesionálka, předtím několik let působila v sociální službě domov pro seniory.

Nelíbil se jí však přístup některých kolegů ke klientům, zejména jejich chování **v oblasti dodržování lidských práv**. Pro Báru bylo náročné bojovat s větrnými mlýny a narušovat hluboce zažitý pořádky. Například zajištění hygieny, pomoc při oblékání, výměna inkontinenčních pomůcek nebo podávání jídla při otevřených dveřích zde bylo na denním pořádku. Bára se neztotožňovala s přístupem pečovatelského týmu, bohužel včetně sociálních pracovníků. Nerespektování autonomie klientů, nepřijetí moderních konceptů péče a porušování práva na soukromí vstupováním do pokojů klientů bez klepání se neslučovalo s jejím pohledem na věc, proto ze zařízení odešla.



Nyní pracuje v domově, který je poměrně nový, se vstřícným a podobně smýšlejícím kolektivem. Všichni jedou na „stejně vlně“. Zaměstnanci se ke klientům chovají **s respektem a dodržují jejich lidská práva**. Bára navíc oceňuje zavedený a fungující multidisciplinární tým, který individuálně řeší problémy klientů.

ROLE SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA V OBLASTI OCHRANY A DODRŽOVÁNÍ LIDSKÝCH PRÁV

Bára pravidelně **informuje a seznamuje klienty s jejich právy**, aby si jich byli vědomi. Současně jim také ale připomíná jejich **povinnosti související s pravidly poskytované sociální služby**. O právech a oprávněných zájmech klientů pravidelně hovoří i s jejich rodinami či opatrovníky. Práva klienta mohou být ovlivněna například v těchto vztahových rovinách:

| | | |
|---------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| KLIENT ZAMĚSTNAVATEL | KLIENT POSKYTOVATEL | KLIENT OSTATNÍ KLIENTI |
| KLIENT OPATROVNÍK | KLIENT VEŘEJNOST | KLIENT PŘÍBUZNÍ |

OPATŘENÍ OMEZUJÍCÍ POHYB OSOB A DÉLKA JEJICH TRVÁNÍ

Opatření omezující pohyb (OOP) osob jsou taková opatření, která **zamezí klientovi sociální služby pohybovat se svobodně a bez omezení a projevat tím svoji svobodnou vůli**. Takováto opatření lze použít v případě přímého ohrožení zdraví a života klienta nebo zdraví a života jiných osob. Opatření může trvat pouze po dobu nezbytně nutnou, která postačuje k odstranění přímého ohrožení.



PODMÍNKY A PRAVIDLA POUŽITÍ OPATŘENÍ OMEZUJÍCÍCH POHYB OSOB

Při práci s klientem, u kterého existuje riziko, že bude nutné použít OOP, musí organizace provádět analýzu a vyhodnocovat situace, ve kterých dochází k chování, které ohrožuje zdraví či život klienta nebo jiných osob. Podmínkou použití OOP je skutečnost, že byly neúspěšně použity jiné strategie pro zabránění takového jednání klienta. Platí povinnost zvolit nejdříve nejmírnější opatření, aby riziko omezení svobody pohybu bylo co nejmenší:

- Nejdříve je nutné využít možnosti slovního zklidnění, odvrácení pozornosti, rozptýlení a aktivního naslouchání.
- Je-li první strategie neúčinná, a s ohledem na aktuální okolnosti, lze využít zásah pomocí fyzických úchopů, tak zvanou šetrnou sebeobranu.
- Pakliže je i tento zásah neúčinný, lze umístit klienta do místnosti zřízené k bezpečnému pobytu.
- Dále, je-li to nezbytné, lze podat klientovi léčivé přípravky, avšak vždy pouze na základě ordinace přivolaného lékaře a za jeho přítomnosti.

ZADÁNÍ PRO SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA V OBLASTI OCHRANY PRÁV

Sociální pracovník:

- Je advokátem v oblasti práv a oprávněných zájmů klienta, styčným důstojníkem mezi klienty, zaměstnanci a příbuznými.
- Má výbornou znalost Ústavy ČR a Listiny základních práv a svobod a příslušné legislativy (zejména zákona o sociálních službách a vyhlášky, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách).
- Zná povinnosti poskytovatele, standardy kvality poskytované sociální služby a vnitřní dokumentaci organizace.
- Informuje klienty o jejich právech i povinnostech, zjišťuje jejich potřeby, přání a očekávání.
- Komunikuje, je členem týmu a má facilitační a mediační dovednosti.
- Je odpovědný, spolehlivý, empatický, flexibilní a je věrný hodnotám sociální práce.
- Má zdravé sebevědomí a argumentační dovednosti.
- Neustále se vzdělává a sleduje profesní novinky a aplikuje je do praxe sociální služby.



PROFESNÍ SVAZ
SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ
V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

Profesní svaz sociálních pracovníků
v sociálních službách

Pro více informací kontaktujte:

 www.apsscr.cz/profesni-svaz-socialnich-pracovniku  www.facebook.com/psssvs/  reg. č.: CZ.03.2.63/0.0/17_071/0007696



Kamil pracuje jako sociální pracovník v sociální službě domov pro seniory. Má několikaleté profesní zkušenosti a jeho náplní práce je mimo jiné i aplikace ustanovení zákonů z oblasti sociální práce a sociálních služeb do praxe.

Od roku 2016, kdy byl v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen ZSS) zakotven institut Vážně míněného nesouhlasu (dále jen VMN), řeší v praxi **projev možného vyjádření nesouhlasu** při uzavírání smlouvy o poskytování pobytové sociální služby nebo během jejího poskytování. Společně s kolegy, sociálními pracovníky, se tak může podělit o ověřenou dobrou praxi.

CTÍME ZÁKLADNÍ LIDSKÁ PRÁVA – PRÁVO NA SVOBODNÉ ROZHODOVÁNÍ

Smlouvu o poskytování pobytové sociální služby a popřípadě její změny dle § 91a ZSS lze za situace, kdy není zájemce/klient schopen posoudit situaci a důsledky svého jednání, uzavřít pouze nastanou-li níže uvedené skutečnosti, a to současně:

OSOBA NEPROJEVÍ SOUHLAS

- verbálně x neverbálně
- toto je považováno za vyjádření nesouhlasu



Zástupce osoby uzavře smlouvu o poskytování služby nebo dodatek v případě, že:

1. Neposkytnutí okamžité pomoci při řešení nepříznivé sociální situace by v důsledku oslabení nebo ztráty schopnosti z důvodu nepříznivého zdravotního stavu způsobeného duševní poruchou ohrozilo život osoby nebo by jí hrozilo vážné poškození zdraví anebo by totéž hrozilo osobám v jejím okolí.



2. Nezbytnou podporu a pomoc jí nelze zajistit terénní nebo ambulantní službou.

OBĚ PODMÍNKY MUSÍ PLATIT SOUBĚŽNĚ!

Modelové situace vyjádření osoby při uzavírání smlouvy



Kamil ví, že VMN musí být aktivní, to znamená vyjádřený verbálně či neverbálně – gestem, fyzickým opuštěním zařízení s úmyslem se už nevrátit, sbalením osobních věcí a přípravou k odchodu či jiným způsobem.



VMN může nastat ve chvíli, kdy zájemce/klient nemá nebo v průběhu poskytování sociální služby pozbyl potřebný rozsah rozumových schopností a není schopen řešit uzavření, změnu nebo výpověď smlouvy. **Možnost negativního vymezení** se vůči poskytování sociálních služeb mají tedy v rámci svých práv všichni klienti, to znamená i ten, kdo má například snížené kognitivní schopnosti, ztížené uvažování v souvislostech, oslabenou bystrost či postřeh.

A CO S TÍM POSKYTOVATEL?

Smlouvu o poskytování pobytové sociální služby a popřípadě její změny dle § 91a ZSS lze za situace, kdy není zájemce/klient schopen posoudit situaci a důsledky svého jednání, uzavřít pouze nastanou-li níže uvedené skutečnosti, a to současně:

Co říká ZSS

Poskytovatel pobytové služby figuruje v institutu VMN coby jakýsi správce a oznamovatel. Ve vztahu k VMN má poskytovatel v souladu s § 91 ZSS povinnost zejména:

1. Nastavit postupy ve vnitřních dokumentech.
2. Oznamit VMN soudu do 24 hodin od projevu VMN.
3. Vést evidenci o VMN.

JDE O VÁŽNĚ
MÍNĚNÝ NESOUHLAS?



REFLEXE Z PRAXE POSKYTOVATELŮ ZJIŠTĚNÉ ZA PŘEDCHOZÍ TŘI ROKY

- Subjektivita při stanovení, zda jde o VMN, tendence k přecenění nebo podcenění projevu VMN klientem, možné přecenění nebo podcenění zaměstnancem.
- Technické překážky při oznámení VMN.
- Nečinnost soudu.
- Opakované projevy VMN u stejné osoby.
- Neoznámení VMN poskytovatelem.
- Chybějící vhodné řešení nastalé situace po vyřčení nepřipustnosti držení osoby v pobytovém zařízení / dostupná kapacita sociální služby, spolupráce rodiny a jiné.
- Problém opakovaně projevového VMN i v případě vyřčení připustnosti držení osoby v pobytovém zařízení.

ÚLOHA JUSTICE

- Ověření situace – státní zastupitelství má možnost kdykoli vstoupit do zařízení k ověření situace.
- Vydání usnesení do 45 dní od obdržení oznámení o VMN s výrokem o připustnosti držení osoby v pobytovém zařízení, nebo o nepřipustnosti držení osoby v zařízení, a poté následuje ukončení smlouvy.



Sociální pracovnice Klára je nováčkem v pobytové sociální službě. Je odpovědná za mnoho oblastí, mezi které patří i ochrana práv klientů. Často přemýšlí nad otázkou, zda nejsou klientům málo nabízeny nebo zcela upírány různé aktivity v domnění, že jim hrozí nebezpečí.



Často přemýšlí nad otázkou, zda nejsou klientům málo nabízeny nebo zcela upírány různé aktivity v domnění, že jim hrozí nebezpečí. Klára si uvědomuje, že riziko je součástí každodenního života, zároveň však chce zajistit správnou míru opatření, díky kterým mohou klienti žít život s adekvátní mírou bezpečí a jistoty. Jak tedy zajistit, aby klienti mohli žít svobodně, a přitom se personál neobával, že hrozí nebezpečí nebo že to dopadne špatně?



PŘIMĚŘENÉ RIZIKO

Představuje situace, které jsou běžné pro kteréhokoliv člověka. Přitom je důležité, aby klient měl potřebné schopnosti pro posouzení dopadů dané situace a mohl ji zvládnout realizovat vlastními silami, případně s nízkou mírou podpory. Důležitou roli v těchto případech hraje i předchozí klientova zkušenost.



NEPŘIMĚŘENÉ RIZIKO

Představuje situace, které mohou vážně ohrozit zdraví, život nebo majetek klienta. Zároveň je velmi důležité zohlednit, zda má klient potřebné schopnosti a dovednosti k tomu, aby situaci posoudil a bezpečně ji zvládl. I v těchto případech je důležitá předchozí klientova zkušenost.

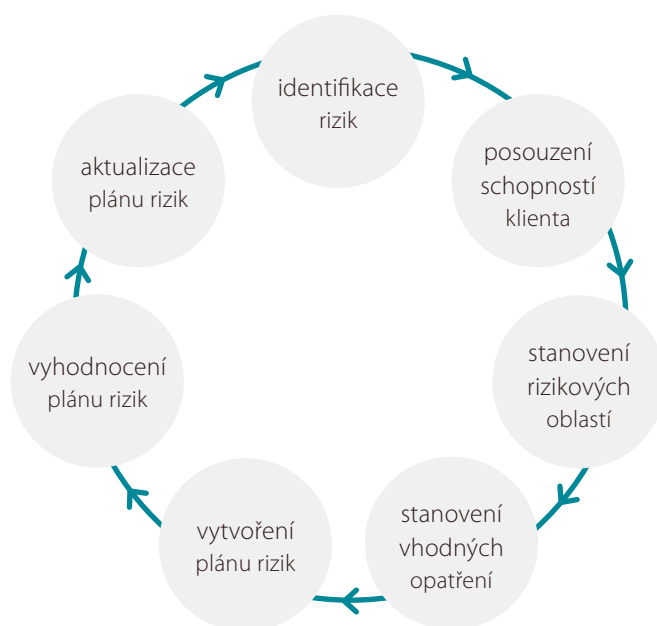
ZÁKLADNÍ PRINCIPY PRÁCE S RIZIKY

- Vždy zohlednit zachování bezpečí klienta, jeho zdraví a život.
- Dát klientovi prostor pro zažití nových příležitostí a zkušeností, pomocí kterých se může rozvíjet a nabývat nové dovednosti a zkušenosti.
- Ponechat klientovi možnost spolurozhodovat o svém životě.
- Podpořit klienta v překonávání přirozených překážek v jeho životě.
- Spolupracovat s klientem na odstraňování nepřiměřených rizik v jeho životě.

POZITIVA A PŘÍNOSY PRO KLIENTA SOCIÁLNÍ SLUŽBY

- Zajišťuje klientovi větší bezpečí a jistotu v každodenních situacích.
- Umožňuje klientovi osvojit si různé situace a upevňovat nové dovednosti.
- Zvyšuje klientovu samostatnost i autonomii a rozvíjí jeho dovednosti.
- Přináší vyšší míru sociálního začleňování klienta.
- Poskytuje klientovi podporu a pomoc tak, aby mohl zažívat běžné životní situace.

PROCES PRÁCE S RIZIKOVÝMI SITUACEMI



ODBORNÉ KOMPETENCE SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA PŘI PRÁCI S RIZIKY

- Umění komunikovat se zainteresovanými osobami při zavádění změn v životě klienta.
- Umění komunikovat s klientem s hendikepem či s klientem odmítajícím komunikovat.
- Dovednost edukace v oblasti lidských práv a práva žít život s přiměřenými riziky.
- Uplatnění individuálního pohledu na jedinečnost klienta a jeho životní zkušenosti.
- Umění identifikovat a definovat nebezpečné situace v životě klienta i při poskytování sociální služby.
- Umění nalézt zdroje klienta a posoudit míru rizika každé situace.
- Přinášet do praxe nové metody a postupy při nácviku rizikových situací.
- Metodicky vést pracovníky při sestavování a plnění plánu rizik.
- Vykonávat dohled nad vyhodnocováním a revidováním plánů rizik.
- Realizovat kontrolní činnost nad pracovními postupy.
- Implementovat nové postupy do vnitřní dokumentace sociální služby.

Jana je sociální pracovnice sociální služby domov pro osoby se zdravotním postižením. Součástí její náplně práce je podílet se na tvorbě interních předpisů organizace, bez kterých se neobejde kvalitně poskytovaná sociální služba. V souvislosti s tím Jana řeší následující otázky:

KDO se podílí na interních předpisech?

KDO se předpisy řídí?

JAK mají interní předpisy vypadat, **CO** je jejich obsahem?

JAKÉ interní předpisy a **KOLIK** jich máme mít?

CO když někdo předpis nedodrží?



POSKYTOVATEL SOCIÁLNÍCH SLUŽEB
DLE ZÁKONA Č. 108/2006 SB., O SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

KLIENTI

ZÁJEMCI

PRACOVNÍCI

VSTUPNÍ FAKTORY

- Legislativa
- Demografický vývoj
- Potřeby, očekávání a přání cílové skupiny
- Kvalitní lidský kapitál
- Praxe poskytovatele
- Komunita a veřejnost
- Finanční, materiální a technické zázemí poskytovatele

INTERNÍ PŘEDPISY TVOŘÍ ZÁKLADNU POSKYTOVÁNÍ KVALITNÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY

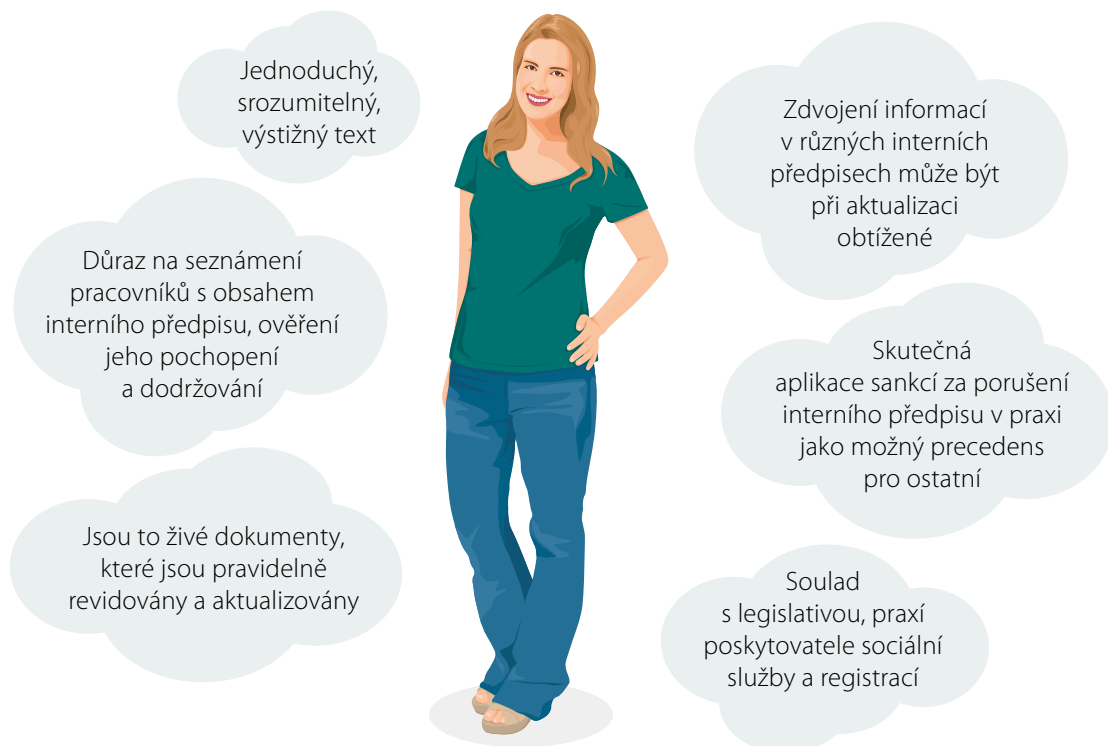
- Stanovují poslání, cíle a principy sociální služby.
- Svým obsahem naplňují standardy poskytování sociální služby a povinnosti poskytovatelů sociální služby.
- Organizují činnost pracovníků, stanovují metodiku a pracovní postupy.
- Garantují minimální úroveň kvality poskytování sociální služby všem klientům.
- Vytýčují pravidla a hranice poskytování sociální služby.
- Mají roli při prevenci, ale i při řešení rizikových situací.
- Zajišťují spravedlivé poskytování sociální služby.
- Jsou vodítkem v případě stížností a sporů.

Činnosti sociální práce musí **vykonávat sociální pracovníci** v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. V mnoha organizacích poskytujících sociální služby jsou pro své široké odborné kompetence obsazováni na vedoucí pozice.

MOŽNÉ ROLE SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA V SYSTÉMU TVORBY A AKTUALIZACE INTERNÍCH PŘEDPISŮ

- Tvůrce nebo spolutvůrce interních předpisů naplňující standardy poskytování sociální služby a povinnosti poskytovatele sociální služby.
- Spolutvůrce interních předpisů v ostatních oblastech (technické, personální)
- Iniciátor aktualizací interních předpisů.
- Implementátor změn do praxe poskytovatele.
- Lektor interních předpisů.
- Intervizor v oblasti dodržování metodik a pracovních postupů při poskytování sociálních služeb.
- Zprostředkovatel informací ve srozumitelné formě směrem ke klientům a jejich rodinám.
- Zprostředkovatel informací směrem k zájemcům, veřejnosti.
- Jeden z garantů kvality poskytované sociální služby.

DOBŘÁ PRAXE PRO INTERNÍ PŘEDPISY



Klára je sociální pracovnící v pečovatelské službě, která je příspěvkovou organizací města s vlastní právní subjektivitou. Služba je poskytována v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

Klářiným úkolem je především komunikace se zájemci o službu, klienty, rodinnými příslušníky, opatrovníky, ale i spolupráce s týmem pečovatelek, koordinátorů pečovatelské služby a vedoucí sociální služby. Mezi nejčastější otázky, které jí zájemci o službu i jejich blízcí pokládají, patří: „Kolik nás to bude stát?“ a „Kdo to všechno platí?“



Informace

Klára jako sociální pracovník je:

- **ZDROJ INFORMACÍ** pro klienty, jejich rodinné příslušníky a opatrovníky.
- **SPOJKA** mezi klientem, rodinnými příslušníky a samotnou službou.
- **VYSVĚTLUJÍCÍ A TRPĚLIVÁ OSOBA**, která dokáže srozumitelně a jednoduše podat klientovi požadované informace ohledně úhrad za sociální služby a jejich vyúčtování.

ÚHRADOVÉ A BEZÚHRADOVÉ SLUŽBY

Formy, způsoby i výši úhrad za jednotlivé druhy sociálních služeb, tedy služby sociální péče, sociální prevence a sociálního poradenství, upravují zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů a vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „vyhláška“). Právní úprava rozděluje sociální služby na služby poskytované za úhradu, za částečnou úhradu a bez úhrady, tedy bezplatně. Bezplatně jsou poskytovány vybrané sociální služby jako celek, u jiných zákonodárce určil bezplatné poskytnutí pouze v rámci některých základních činností. Pro pobytové služby jsou definovány úhrady za stravu, ubytování a péči. U terénních a ambulantních služeb je úhrada stanovena pro jednotlivé základní činnosti nebo jejich části. Maximální výši úhrad uvádí vyhláška.

PŘÍSPĚVEK NA PÉČI

Příspěvek na péči je významným zdrojem financování sociální služby. Poskytuje se osobám závislým na pomoci jiné fyzické osoby. Tímto příspěvkem stát zvyšuje kupní sílu klientů sociálních služeb a tento podíl váže na zajištění služby nebo jiných forem péče při zvládnání základních životních potřeb. Z poskytnutého příspěvku na péči si osoby hradí pomoc, kterou jim může dle jejich rozhodnutí poskytovat buď osoba blízká, asistent sociální péče, registrovaný poskytovatel sociálních služeb, dětský domov nebo speciální lůžkové zdravotnické zařízení hospicového typu.

FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Financování sociální služby vychází z nastavených podmínek v rámci právní úpravy České republiky, z aktuálních podmínek veřejných zdrojů financování a nastavení sociální služby. Zajištění adekvátního množství finančních prostředků je klíčovým faktorem pro fungování poskytované služby a přispívá ke zvyšování její kvality, stability a k všeobecnému rozvoji.

ZDROJE FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY



- Dotace ze státního rozpočtu na sociální služby.
- Úhrada za zdravotní péči z veřejného zdravotního pojištění.
- Úhrada za stravu a ubytování z důchodu či vlastních příjmů klienta.
- Kraje a obce mohou poskytnout dotaci či příspěvek zřizovatele.
- Rodina se může finančně podílet na zajištění služby.
- Fundraising a vedlejší činnost poskytovatele sociální služby.
- Úhrada za péči prostřednictvím příspěvku na péči.

ROLE KLÁRY Z POHLEDU FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY

- Vystupuje jako spoluvůrce rozpočtu tím, že předkládá návrhy na zajištění odpovídající péče, požadavky na materiálně technické vybavení pracoviště, případně prostředky na vzdělávání pracovníků v přímé péči.
- Seznamuje zájemce o službu, rodinné příslušníky, uživatele s možnostmi a pravidly nabízených služeb a jejich úhradami.
- Případně zajišťuje dostatečnou informovanost a povědomí o nabízené sociální službě v regionu.

