



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Celoživotní vzdělávání pracovníků OSPOD

Hartošová Tereza, Havránková Olga, Moree Dana



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

OBSAH

Úvod

Výsledky

Mapování zdrojů

Zkušenosti pracovníků OSPOD s ČŽV

Vzdělávání versus motivace k práci u zaměstnanců OSPOD

Mezinárodní kontext

Závěry

Doporučení

Přílohy



ÚVOD

Analýza, kterou předkládáme, má tři části, které by měly sloužit jako základní inspirace pro nastavení systému celoživotního vzdělávání (CŽV) pro pracovníky OSPOD. Tento materiál navazuje na teoretická východiska popsaná v "Analýze systému vzdělávání v oblasti SPOD zaměřené na dvě cílové skupiny – pracovníky OSPOD a pracovníky pověřených osob". Jedná se zejména o kapitolu č. 3 - Systém formálního počátečního vzdělávání pracovníků SPOD a kapitolu č. 4 - Předpoklady pro výkon povolání pracovníka OSPOD (vč. legislativního ukotvení požadavků na pracovníky OSPOD). S ohledem na fakt, že oba materiály jsou součástí komplexní analýzy CŽV zpracované v rámci projektu "Systémová podpora a rozvoj nástrojů sociálně-právní ochrany dětí", nebude se tato analýza teoretickým východiskům těchto oblastí již detailněji věnovat.

Můžeme sledovat jak objektivní parametry, dané nastavením systému v ČR, tak požadavky, které vyplývají ze zákona (v gesci MPSV) a požadavky na optimalizaci systému SPOD deklarované strategickými cíli Národní strategie (Cíl 16: Kvalita práce, vzdělávání a standardy). Tyto požadavky tvoří rámec pro nastavení CŽV.

Kromě toho existují subjektivní potřeby jednotlivých pracovišť a pracovníků OSPOD. Ty byly sledovány pomocí analýzy výsledků fokusních skupin.

A konečně byl tento pohled doplněn i o analýzy zahraničních zkušeností ze třech vybraných zemí. V následujícím textu budeme tyto jednotlivé části postupně představovat.

Objektivní parametry:

Celoživotní vzdělávání pracovníků OSPOD (dále jen CŽV) je v tuto chvíli vytyčeno ze strany státu několika mantinely:

- 1) Zákonná úprava, která stanovuje základní požadavky na pracovníky OSPOD.
- 2) Národní strategie ochrany práv dětí a prioritní cíl č. 16: vytvoření a realizace systematických vzdělávacích programů o právech dětí pro všechny odborníky pracující s dětmi, rozvoj systému supervizí. Naplnění strategických cílů je realizováno skrze IP "Systémový rozvoj a podpora nástrojů sociálně-právní ochrany dětí" (CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_017/0001687), doba realizace 2016 – 2019.
- 3) Role pracovníků OSPOD tak, jak je vnímána ze strany státu v rámci transformace péče o ohrožené děti a rodiny. V tuto chvíli je akcentována především koordinační role pracovníků OSPOD. Ta zahrnuje dvě složky – pracovníci by měli vést především případovou práci, kromě ní mají ale i roli správní, včetně předkládání návrhů represivního charakteru k soudu.
- 4) Podmínky jednotlivých úřadů, což znamená jejich financování, řízení, počet zaměstnanců, specializace zaměstnanců a jejich fluktuace.
- 5) Nabídka kurzů, která je v tuto chvíli centrálně řízená pomocí systému akreditací. V praxi to znamená, že si pracovníci OSPOD vybírají z kurzů akreditovaných při MPSV.
- 6) Z hlediska MPSV existuje představa tzv. třístupňového modelu, který vychází z toho, že budou existovat tři úrovně vzdělávání – pro začátečníky, prohlubující vzdělání pro pokročilé pracovníky OSPOD a specializační kurzy.

Tyto mantinely fungují jako určité objektivní ukazatele, které vytyčují cíle, ke kterým by mělo CŽV vést. Kromě těchto objektivních ukazatelů existují subjektivní faktory jednotlivých pracovišť a pracovníků OSPOD.



Subjektivní parametry:

Ty byly zjišťovány pomocí metody focus group v období leden – červen 2017. V tomto období proběhlo jedenáct fokusních skupin, a to následujícím způsobem:

MÍSTO	POČET	SLOŽENÍ SKUPINY – pracovní pozice
Hradec Králové	9	5 x vedoucí odboru, 1 x lokální síťář, 1 x opatrovník, 2 x sociální pracovník OSPOD
Jihlava	13	6 x vedoucí odboru, 3 x kurátor pro mládež, 1 x pracovník na rodičovské dovolené, 2 x sociální pracovník OSPOD
Praha	11	4 x vedoucí odboru, 7 x sociální pracovník OSPOD
Brno	13	3 x kurátor pro mládež, 3 x sociální pracovník OSPOD, 7 x vedoucí odboru
Karlovy Vary	12	5 x vedoucí odboru, 1 x terénní pracovník, zástupce vedoucího odboru, 1 x kurátor pro mládež, 2 x sociální pracovník OSPOD
Olomouc	10	3 x vedoucí odboru, 1 x MD, 1 x kurátor pro mládež, 5 x sociální pracovník OSPOD
Ostrava	9	2 x vedoucí odboru, 1 x metodik OSPOD, 1 x kurátor pro mládež, 5 x sociální pracovník OSPOD
Pardubice	8	6 x vedoucí odboru, 1 x sociální pracovník OSPOD, 1 x kurátor pro mládeže
Zlín	10	4 x vedoucí odboru, 1 x sociální pracovník OSPOD, 2 x metodik OSPOD
Ústí nad Labem	9	5 x sociální pracovník OSPOD, 2 x vedoucí odboru, 1 x kurátor pro mládež, 1 x vedoucí kurátorů
Zástupci krajů	8	4 x vedoucí odboru, 1 x sociální pracovník OSPOD, 2 x metodik OSPOD, 1 x referent pro sociální ochranu



Výběr respondentů

Za účelem organizování fokusních skupin byla oslovena všechna krajská pracoviště v České republice zaměstnanci MPSV. V jednotlivých krajích byli osloveni tzv. síťáři, kteří komunikovali s jednotlivými pracovišti OSPOD v daném kraji. Krajsští pracovníci také prováděli kontaktování a výběr pracovníků OSPOD, kteří se účastnili fokusních skupin. Jejich účast byla honorována. Dle našich informací nebyl z účasti na fokusních skupinách nikdo odmítnut.

Do fokusních skupin byli přizváni jak zaměstnanci OSPOD, tak vedoucí pracovníci. Důvodem byl fakt, že otázka ČŽV je otázkou týmovou, a proto byli přizváni všichni členové týmu. Konečný výběr respondentů prováděl krajský síťář.

Výzkumná otázka a výzkumné metody

Výzkumné zadání ze strany zadavatele se týkalo zkušeností zaměstnanců OSPOD s ČŽV. Na základě této obecnější výzkumné otázky byly definovány konkrétní otázky do výzkumu, a to na základě několika východisek:

- Pokud má systém ČŽV fungovat, je třeba zjistit, které z jeho částí vnímají zaměstnanci již v tuto chvíli jako zdroje pro svoji práci;
- Kromě zkušeností, které jsou zdrojové, mají zaměstnanci pravděpodobně i další širší zkušenosti, které je třeba zmapovat;
- Je dobré zjistit, do jaké míry souvisí oblasti ČŽV s motivací pracovníků OSPOD, a tedy do jaké míry je ČŽV vnímáno jako potenciál, který by mohl podpořit změny v systému nastaveném MPSV.

Na základě těchto východisek byly naformulovány následující otázky:

Které z aktivit v rámci ČŽV vnímají účastníci jako zdroje?

Jaké jsou dosavadní zkušenosti zaměstnanců OSPOD s ČŽV?

Do jaké míry koresponduje aktuální nastavení ČŽV s potřebami zaměstnanců OSPOD a s jejich motivací k výkonu profese?

Za účelem zodpovězení těchto výzkumných otázek byla zvolena kombinace strukturovaných a nestrukturovaných částí fokusních skupin. Doba trvání fokusních skupin byla 2 – 3 hodiny dle počtu účastníků. Z jednotlivých fokusních skupin vznikl zápis podpořený sběrem podkladů od účastníků. Jednotliví respondenti vystupovali v rámci fokusních skupin anonymně.

Průběh fokusních skupin:

- 1) Mapování zdrojů – za tímto účelem byli účastníci rozděleni do čtyř skupin podle toho, kterou z aktivit vnímají jako nejvíce zdrojovou pro výkon své profese: původní formální vzdělávání – supervize – týmové aktivity – kurzy nabízené v rámci ČŽV. Po krátké diskuzi v rámci zvolené skupiny vznikl zápis z této diskuze v bodech a následně byly výsledky z jednotlivých skupin diskutovány v plénu.
- 2) Zkušenosti pracovníků OSPOD s ČŽV – účastníci byli požádáni, aby každý za sebe nakreslil koláčový graf, kde by vyznačil v procentech aktivity z oblasti ČŽV, které za poslední dva roky absolvoval. Na druhou stranu pak kreslili aktivity (opět vyjádřené v procentech) tak, jak by



naplňovaly v porovnání s realitou jejich potřeby. Po zakreslení koláčových grafů byla opět diskuze v plénu, která byla zaznamenávána.

- 3) Vzdělávání versus motivace k práci u zaměstnanců OSPOD – v této části fokusní skupiny byli účastníci požádáni, aby zakreslili na časovou osu jednotlivé zlomové body, které souvisely se vzděláváním a zvyšovaly nebo snižovaly jejich motivaci k práci. Po zakreslení do grafu opět následovala diskuze, která byla zaznamenávána.

VÝSLEDKY

1) Mapování zdrojů:

Formální vzdělávání – účastníci se shodli na tom, že formální vzdělávání je samozřejmě pro výkon práce zaměstnanců OSPOD nutné, z jejich zkušenosti však vyplývá to, že aktuální stav vysokých škol studenty na výkon této profese nepřipraví. Tento závěr formulovali jednak na základě svých osobních zkušeností (tedy co všechno se museli sami naučit po absolvování školy, aby se mohli stát plnohodnotnými zaměstnanci OSPOD), a pak také na základě zkušeností nově příchozích kolegů – absolventů. O něco lépe jsou na tom podle respondentů absolventi vyšších odborných škol, kde je větší důraz na propojení teorie s praxí. U všech absolventů však podle respondentů platí, že pro výkon práce zaměstnanců OSPOD jsou po absolvování povinného formálního vzdělání nezpůsobilí. Po absolvování formálního vzdělávání je nutné doplnit si kurzy, které dotyčného připraví jednak na práci ve státní správě a jednak se specifickou agendou OSPOD. I díky této potřebě roste význam ČŽV.

ČŽV – účastníci se shodli na tom, že ČŽV je nezbytnou součástí výkonu jejich profese, nicméně vyjadřovali nespokojenost s aktuálním nastavením celého systému. V diskuzi se objevila následující témata:

Hodně změn – hlavním důvodem, proč je ČŽV nezbytné pro výkon profese zaměstnance OSPOD je fakt, že v České republice dochází v rámci transformace péče o ohrožené a znevýhodněné děti k velkému množství změn, a to tak, že ve velkém tempu a permanentně. ČŽV je vnímáno jako nástroj pro schopnost správy a profesionálně reagovat na tyto změny. Podmínkou toho, aby ČŽV tuto funkci plnilo je však to, aby bylo možné vybrat si takové kurzy, které právě toto přemostění mezi změnami v systému a praxí nabízí.

Akreditace – účastníci na všech fokusních skupinách se shodli na tom, že hlavním problémem ČŽV je špatně nastavený systém výběru kurzů. V tuto chvíli si mohou pracovníci OSPOD vybírat pouze z kurzů akreditovaných při MPSV. Zde ale naráží na řadu překážek:

- Jednotliví pracovníci OSPOD potřebují vzhledem ke svému profesnímu stáří různou úroveň kurzů. V nabídce jsou však často jen jednodenní kurzy, které se více či méně vždy týkají úvodu do dané problematiky. Ten je užitečný pro začínající zaměstnance, s rostoucím profesním věkem a rostoucí zkušeností však klesá možnost výběru vhodného kurzu.
- Kurzy akreditované při MPSV často neodpovídají aktuálním potřebám pracovníků. Ty by např. v rámci aktuálně řešeného případu nebo nějaké nové právní úpravy potřebovali kurz akreditovaný u jiného ministerstva, ten si však nemohou vybrat.
- Kromě jednodenních úvodních kurzů by účastníci ocenili na sebe navazující několikadenní školení, která by jim prohloubila dosavadní znalosti a dovednosti.
- Formát kurzů je často nevhodný. Pracovníci zmiňovali, že jim často podstatně více vyhovují konference, kde se jednak dozvědí nové trendy, ale kromě toho se mohou přirozeně setkat i



s kolegy odjinud, vyměnit si zkušenosti. Ale opět - konference nemohou být zařazeny do oblasti CŽV v rámci nárokové složky šesti dnů.

Supervize – ohledně této položky existuje největší variabilita v odpovědích. Zdá se, že hodnocení supervize záleží na tom, jak na daném pracovišti probíhá, jak často se pracovníci schází a jakého mají supervizora. Existují OSPODY, které vnímají supervizi jako hlavní nástroj vedoucí k pocitu, že se tým i práce někam posouvá. Existují OSPODY, které mají se supervizí rozporuplnou zkušenost (kvalita supervizora, obtížnost sehnat dobrého supervizora apod.) až po pracoviště, které supervizi vůbec nevyužívají.

Zkoušky odborné způsobilosti (ZOZ) – v rámci diskuze se objevilo jedno téma, které se stalo často symbolickým momentem pro vyjádření nespokojenosti účastníků focus group se stávajícím systémem, a to je právě kvalita a průběh ZOZ. Téměř všichni účastníci se shodnou na tom, že nějaký specializační typ vzdělávání a zkoušky je pro výkon práce na OSPOD velmi důležitý. Diskuze byla o tom, zda je optimální začít s takovýmto vzděláváním již po roce praxe anebo spíše později. Diskuze se vedla dále o tom, zda a do jaké míry by takovéto vzdělání mělo být tematicky zaměřeno na problematiku OSPOD, anebo by mělo mít širší záběr, jak je aktuální praxe. Shoda panovala v tom, že nějaký typ zkoušky je na konci takového specializačního vzdělávání nutný, zároveň je však evidentní, že způsob, jakým probíhají ZOZ v současnosti, je nevyhovující, protože odporuje lidské důstojnosti, a to z několika důvodů:

- Během fokusních skupin vzpomínali někteří respondenti na to, že v rámci vzdělávání se někteří lektori nechovají k účastníkům jako k dospělým lidem (existuje např. praxe křiku v hodinách, mlácení do lavic ukazovátkem apod.)
- Zkoušky jsou často vedeny nedůstojným způsobem, což způsobuje nepřiměřený stres. Ten je navíc posílen i faktem, že nesplnění zkoušky má pro daného pracovníka fatální důsledky. Přitom existuje do značné míry sdílený pocit, že zkoušky jsou nevyzpytatelné a jejich vedení nepodporuje schopnost správně se orientovat v dané problematice, ale naopak nastavuje systém učení se zpaměti, který je pak v praxi nevyhovující.
- Kvalita jednotlivých kurzů je velmi rozmanitá stejně jako lektorská základna.

Účastníci by ocenili, pokud by vzdělávání vedoucí k ZOZ bylo vedeno odborníky z praxe, kteří dobře znají problematiku OSPOD. Zároveň by ocenili, pokud by se Benešov stal místem, které by jednou za cca 3 – 5 let umožnilo pracovníkům aktualizovat dosavadní znalosti, kdyby se proměnil v expertní místo, kde mohou zaměstnanci čerpat nové impulsy. Tyto navazující kurzy by pak už měly být bez zkoušek, ale pro zaměstnance by měly mít větší závaznost v tom smyslu, že by takovéto vzdělání s jistotou interpretovalo požadavky státu v oblastech, které prošly legislativními a jinými změnami. Takováto reforma ZOZ by však nutně musela znamenat změnu klimatu v Benešově – stávající nastavení je z hlediska pracovníků OSPOD zcela nevyhovující.

Jako Superman – kromě tématu ZOZ se ještě jako vedlejší produkt fokusních skupin ukázalo, že pracovníci OSPOD jsou znejistělí svojí rolí. Mají pocit, že by měli být vším najednou – měli by mít skvělé komunikační dovednosti, schopnost řešit konflikty, dobré základy práva, být skvělými sociálními pracovníky apod. Často padala slova jako Batman, Superman a jména dalších superhrdinů. Nejistota týkající se identity pracovníka OSPOD vede ke snaze vyhovět všem těmto požadavkům najednou, což je však nereálné a vede podle všeho k velké fluktuaci pracovníků popř. k ohrožení syndromem vyhoření.



2) Zkušenosti pracovníků OSPOD s ČŽV

V tomto okruhu otázek jsme zjišťovali, jaké typy aktivit pracovníci vůbec pod oblast ČŽV zařazují a jak naplňují jejich potřeby. Na základě výsledků koláčových grafů můžeme data rozdělit do tří kategorií: vedle kategorií, kde panovala shoda ve všech fokusních skupinách, najdeme témata, která se objevila jen u části fokusních skupin, a pak témata, která jsou z hlediska množstevního okrajová, zato však ukazují na určitý skrytý potenciál. Nejprve se podíváme na data, která mapují zkušenosti účastníků za poslední dva roky, ukazují tedy na aktuální stav. Jednotlivá témata jsou pod sebe řazena z hlediska četnosti výskytu:

Současná situace:

Shoda ve všech fokusních skupinách:

Formální vzdělávání a kurzy ČŽV – ty tvoří podle zaměstnanců OSPOD většinou něco kolem 1/3 vzdělávacích aktivit

Týmové konzultace – pracovníci týmové konzultace automaticky zařazují do oblasti ČŽV a je evidentní, že jim přiřkládají velkou důležitost. Zpravidla se pohybují okolo 1/5 času.

Samostudium – na rozdíl od supervize zmiňovali samostudium všichni účastníci fokusních skupin. Samostudium se pohybuje někde mezi 1/10 a 1/5 ČŽV aktivit, věnují se mu ale téměř výhradně ve svém volném čase. V práci je téměř nemožné cokoli si přečíst nebo nastudovat, což považují za chybu. Ta souvisí s přetížením a často s nedostatkem zaměstnanců, který v této souvislosti zmiňovali velmi často.

Praxe, zkušenosti – tuto položku zmiňovali také téměř všichni účastníci, lišil se jen význam, který jí přiřkládali. Je evidentní, že u zaměstnanců OSPOD roste profesní sebevědomí s profesním věkem (což je v zásadě očekávatelné), zároveň však roste pocit vyhoření a frustrace, která je podle účastníků fokusních skupin častou příčinou odchodu z OSPOD.

Shoda v části fokusních skupin (více než polovina):

Supervize – je zajímavé, že supervize není vnímána na všech fokusních skupinách jako součást ČŽV. Tam, kde ji pracovníci zmiňovali, tvořila něco mezi 1/10 a 1/5 ČŽV aktivit.

Intervize - probíhá ve všech týmech spontánně a často, je to nepostradatelná součást práce OSPOD (probíhá v rámci porad, u kávy, po telefonu s kolegy odjinud).

Vysokoškolské a vyšší odborné vzdělání – část účastníků si během zaměstnání vzdělání systematicky doplňuje. I zde se otevřela diskuze nad formálními požadavky danými zákonem a skutečnou kvalitou vzdělávání, které stávající vzdělávací systém nabízí.

Okrajová témata:

Metodická podpora ze strany MPSV – toto téma se jeví jak okrajové z hlediska četnosti, ale podle všeho hraje významnou roli alespoň na základě diskuzí v plénu. Účastníci dlouhodobě postrádají nějaké konzultační místo, kde mají jistotu, že se mohou dobrat pomoci a odpovědí na otázky ve složitějších případech. Často zakoušejí, že obdobná situace je řešena rozdílně v různých krajích, což zvyšuje nejistotu v hraničních případech. Právě zde by pracovníci uvítali nějaké jednoznačné



metodické vedení ať už ze strany MPSV nebo např. Benešovského vzdělávacího centra. Jenže Benešov je nedostupný z důvodů klimatu na pracovišti a s MPSV existuje sdílená zkušenost, že na odpověď se čeká tak dlouho, že se mezitím případ posune a odpověď přijde zkrátka z hlediska terénní praxe příliš pozdě.

Od vedoucí povinně dostudovat – podle všeho hrají vedoucí různou úlohu na různých pracovištích. V některých případech zmiňovali zaměstnanci, že vedoucí se snaží pomoci jim aktualizovat informace, sleduje případné změny a navrhuje zaměstnancům, v čem by se měli posunout, co by si měli dále nastudovat.

Seberozvojové semináře – téma seberozvoje se v diskuzích objevovalo velmi často. Řada účastníků vidí právě v této oblasti hlavní problém a zároveň i potenciál. Nejistota týkající se jejich role, často složité případy, kombinované s častými legislativními změnami a časovým presem vynášejí na povrch témata související s tím, jak pracovat se sebou. Jednodenní úvodové semináře v tomto ohledu příliš nepomáhají, protože nezasazují téma do širšího kontextu. Diskuze se vedla o možnosti využít sebezkušenostní výcviky. V tomto ohledu nepanuje shoda a záleží často na osobních preferencích jednotlivců. Na druhou stranu shoda panuje v tom, že kurzy zaměřené na práci se sebou by výrazně zvýšily schopnost zvládat zátěžové situace.

Konference – v tomto textu konference již zmíněny byly – účastníci konstatovali, že by se jich rádi účastnili více, protože jsou často přínosnější než jednodenní kurzy. Výsledek z této části fokusních skupin tento požadavek potvrzuje. Přestože účastníci vnímají konference jako cenné, nepatří mezi aktivity, kterých se mohou pravidelně zúčastňovat.

Porady na krajských úřadech. Pracovníci si je chválí jako užitečná setkání zaměřená vždy na aktuální témata.

Vize:

V druhé části práce s koláčovým grafem jsme sledovali především to, kam by zaměstnanci OSPOD rádi oblast ČŽV posunuli tak, aby měli pocit, že je plně využít potenciál, který ČŽV nabízí.

Shoda ve všech fokusních skupinách:

Formální vzdělávání a kurzy ČŽV – shoda panovala ve všech fokusních skupinách, celkově ale klesl podíl toho, jak velkou roli by tento typ vzdělávání měl hrát.

Týmové konzultace – vykazují podobné frekvence v současnosti i u vize. Je evidentní, že tato část ČŽV funguje a účastníci by ji chtěli zachovat.

Supervize – supervize byla častěji zmiňována u vize do budoucnosti i v těch fokusních skupinách, kde není v současnosti využívána. V této kategorii existuje potenciál na pozitivní změnu.

Samostudium – bylo i u vize zmiňováno všemi účastníky, rádi by tuto oblast posílili, měli pro ni více prostoru.

Praxe, zkušenosti – za obohacení by považovali možnost praxí či stáží na jiných pracovištích, za téměř nedosažitelnou považují zahraniční zkušenost, kterou by velmi uvítali.



Shoda v části fokusních skupin (více než polovina):

Metodiky – se objevují u vize jako nové téma, na kterém panuje nadpoloviční shoda. Metodiky by mohly být tištěné nebo by se mohlo z perspektivy účastníků jednat o nějaký jiný typ metodického vedení.

Seberozvojové semináře – i v této oblasti panuje nadpoloviční shoda – u účastníků jsme vnímali velkou potřebu tohoto typu vzdělávání.

Vzdělávací upgrade a konference - panuje nadpoloviční shoda v tom, že účastníci by rádi zažívali nové typy vzdělávání, které by jim vždy po nějakém čase umožnily aktualizovat si stávající informace a zajistit výměnu zkušeností napříč jednotlivými pracovišti. V této oblasti padaly návrhy na pořádání konferencí, multioborových setkání, metodických setkání apod.

Okrajová témata:

Individuální supervize – v celkem pěti fokusních skupinách se objevil tento požadavek. Je evidentní, že v oblasti vize se rozšiřuje zájem o osobnostně podpůrné aktivity.

Vysokoškolské a vyšší odborné vzdělání – podle všeho by v budoucnosti muselo být více nastavené na potřeby terénu, aby bylo vnímáno jako potenciální zdroj pro ČŽV.

Intervize – na jednotlivých pracovištích převažuje neformální a často nahodilý intervizní rámec. Většinou se nejedná o týmem strategicky využívaný nástroj, přestože ve více než polovině fokusních skupin zaznělo, že jde z hlediska seberozvoje o jeden z klíčových zdrojů. Charakter intervizních aktivit konkrétních pracovišť je zpravidla dán především postojem jednotlivých vedoucích pracovníků k práci s týmem i k individuálním vzdělávacím potřebám a zrcadlí jejich manažerské preference.

V této části fokusních skupin jsme se zaměstnanců ptali na to, co by si přáli navíc, pokud by mohli rozhodovat o tom, co by patřilo do oblasti ČŽV. Odpovědi si můžeme představit jako soustředné kružnice, kde střed je osobní prostor daného zaměstnance a nejvíce vně je veřejný prostor kolem OSPOD. Pokud bychom postupovali zvenku dovnitř, můžeme registrovat tato doplňková témata:

- Zlepšení veřejného obrazu pracovníků OSPOD – účastníci si stěžovali na to, že jsou stále u veřejnosti vnímání negativně („Zubatá“), což jim výrazně komplikuje práci.
- Snížení hladiny stresu v práci – zde existuje kombinace zlepšení v oblasti nejrůznějších nejasností v momentech důležitých rozhodnutí, menší počet klientů a více svobody v práci (home office, sick days, možnost samostudia apod.).
- Zlepšení klimatu na pracovišti – někteří zaměstnanci by uvítali možnost teambuildingu nebo dalších relaxačních aktivit
- Kurzy zaměřené na osobnostní rozvoj a osobní podporu
- Větší možnost vybírat si kurzy dle vlastního uvážení tak, aby více odpovídaly aktuální pracovní situaci.




3) Vzdělávání versus motivace k práci u zaměstnanců OSPOD

V níže uvedené tabulce předkládáme výsledky dotazu týkajícího se faktorů, které ovlivňují motivaci zaměstnanců OSPOD. Jednotlivé faktory jsou řazeny abecedně, protože vzhledem k jejich množství je téměř zanedbatelný aspekt četnosti výskytu. Naopak jejich celkový přehled umožňuje nahlédnout do motivací jednotlivých zaměstnanců.

Z tabulky vyplývá několik faktů:

- Měkké faktory týkající se vztahů, vedení, atmosféry i pocitu podpory jsou podle všeho pro motivaci jednotlivých pracovníků klíčové.
- Vzdělávací aktivity mají z hlediska motivace velký potenciál, pokud jsou dobře nastavené
- Vztah konkrétního pracoviště k vnějšímu světu reprezentovanému obrazem OSPOD v médiích, vztahy s dalšími odděleními na daném úřadu apod. hraje nezanedbatelnou roli
- Identita pracovníků je aktuálně v procesu hledání jistot
- Změny nejsou samy o sobě vnímané jako nebezpečné, mohou fungovat také jako výzva, která motivaci naopak zvyšuje. Zdá se, že důležitější než změna samotná je způsob její prezentace a pocit zvládnutelnosti dané situace. Součástí pozitivního vnímání změny je i pocit podpory v okamžiku, kdy si dotýčný pracovník neví s konkrétním případem rady.

	MOTIVACI ZVYŠUJE
Dobře zvolený vzdělávací projekt	
Inovace	
Kurzy o praktickém využití zákona o SPOD	
Konference	
Metodické vedení a porady	
Meziresortní sdílení informací	
Náročný případ	
Nástup/ukončení VŠ	
Nástup po mateřské dovolené	
Navýšení počtu pracovníků	
Nové podněty (přestup na nové místo nebo pozici)	
Nové výzvy	



Novela zákona o SPOD	
Pobyt v zahraničí	
Pocit jistoty na pracovišti	
Podpora vedení	
Povýšení	
Prakticky orientované kurzy provázané s praxí	
Případové konference	
Příslib školení	
Respekt ze strany nadřízených	
Sebezkušnostní kurz	
Stěhování – lepší prostory	
Školení	
Tlak na doplnění vzdělání ze strany zaměstnavatele	
Týmová práce	
ZOZ	
MOTIVACI SNIŽUJE	➔
	Administrativa a formalismus
	Atmosféra na pracovišti
	Identita – nejasná
	Kontrola (KÚ)
	Média
	Nedostatek uznání
	Nedostatek supervize a metodické



	podpory
	Nedostatek podpory od ostatních složek úřadu
	Nedostatek podpory od MPSV
	Nedostatečné právníké vzdělání a nedostatek právníků
	Nedostatek času
	Nedostatečné předávání informací ze vzdělávání uvnitř týmu
	Nefunkční plánování práce ze strany nadřízených
	Nefunkční komunikace
	Neindividualizované vzdělávání
	Nejednotnost vedení
	Nekompetentnost lektorů
	Nelogická akreditace
	Nemožnost zapojení během mateřské dovolené
	Nepřínosné vzdělávání
	Nervozita na pracovišti
	Novela zákona o SPOD
	Novela směrnice pro vedení spisové dokumentace
	Osobní krize
	Politické změny
	Problematická osobní identita
	Přesun agendy dávek
	Stěhování – menší prostory
	Špatný kolektiv



	Změna ve vedení
	ZOZ
	Zrušení okresů
	Ztráta pocitu smysluplnosti z práce

Z výše uvedeného výčtu vyplývá, že demotivace je nejčastěji způsobená deficitem něčeho, co existuje, pracovníci se s tím musejí tak jako tak vyrovnat, ale existence daného jevu je v takové kvalitě, která přináší frustraci. Jedná se tedy nejčastěji o setkání s nevyužitým potenciálem. Což zároveň zvyšuje možnost celý terén do budoucna pozitivně ovlivnit.

Z tabulky týkající se výčtu motivací zároveň vyplývá, že ČŽV má pro motivaci velmi zásadní potenciál, který jsou pracovníci schopni akceptovat a vnímat. Jde tedy jen o úpravy systému a nikoli o to, že by byl celý systém nefunkční nebo nedostatečný.

MEZINÁRODNÍ KONTEXT

Za účelem úplnosti analýzy byla provedena i rešerše mezinárodních zdrojů. Pro tyto účely byly vybrány tři země, které ve vztahu k problematice vzdělávání reprezentují tři různé přístupy a zároveň jsou tyto země České republice něčím blízké:

Itálie prošla v posledních dvaceti letech deinstytucionalizací péče o ohrožené děti, zároveň se jedná o zemi s velkou zkušeností s prací s menšinami včetně těch, které si zachovaly kočovný způsob života.

Německo je zeměpisně i kulturně českému prostředí blízko.

Nizozemí funguje dlouhodobě jako inspirace v rámci transformace péče o ohrožené děti, proto byla zařazena i tato země.

Analýzy z jednotlivých zemí tvoří přílohy k tomuto dokumentu, zde bychom rádi shrnuli jen hlavní poznatky relevantní pro nastavování systému ČŽV v České republice:

- Ve všech sledovaných zemích je velký důraz kladen na harmonizaci vysokoškolského vzdělávání s potřebami institucí, které se zabývají péčí o ohrožené děti. Ve všech těchto zemích je snaha zajistit, aby vysoké školy ve svých programech zařazovaly tato témata do své výuky, a tak připravovaly pracovníky přímo do těchto pracovních pozic. Zároveň z analýzy vyplývá, že všude existuje do jisté míry propast mezi tím, co univerzity nabízí, a reálnými potřebami pracovního trhu.
- Ve sledovaných zemích existuje různá míra centralizace ČŽV. V Itálii existuje organizace, která nabízí kurzy dalšího vzdělávání pro sociální pracovníky a je zde patrná velká snaha ČŽV centralizovat, v Německu naopak vidíme velkou variabilitu danou i uspořádáním země. V Nizozemí se pak podle všeho vychází především z individuálních potřeb sociálních pracovníků.
- Z hlediska profesního zaměření existuje v jednotlivých zemích i velká variabilita týkající se požadavků na profesní kvalifikaci. Od systému, který si žádá jednoznačnější vzdělání až po



Nizozemí, kde mohou na pracovních pozicích být jak např. absolventi psychologie, tak i sociální práce.

- Ve všech sledovaných zemích však můžeme vnímat debatu týkající se vyladění individuálních potřeb pracovníků a požadavků systému.

ZÁVĚRY

Z předložené analýzy jasně vyplývá, že ČŽV má velký potenciál zvýšit kvalitu práce na OSPOD, motivovat jednotlivé pracovníky a pomoci jim být dobrými profesionály. Zároveň špatné nastavení systému, které pracovníci reflektují, může zapříčinit velkou demotivaci a ztrátu iluzí, která povede k pocitu, že „nic nefunguje“ a „nic nemá cenu“. Z analýzy tedy vyplývá, že potřeba změny je velká a její dobré nastavení může mít velké pozitivní dopady na celý systém.

Z hlediska výchozí situace je potřeba konstatovat, že instituce formálního vzdělávání nejsou schopné zajistit optimální přípravu budoucích pracovníků OSPOD. Je to dáno jednak nedostatkem propojení teorie a praxe a jednak specifickou agendou OSPOD. Je tedy evidentní, že nějaký typ návazného vzdělávání je nutný.

Nastavení systému tuto základní potřebu naplňuje především z hlediska existence formálních struktur určených pro ČŽV, rezervy jsou ale patrné především v jejich využití – tedy v oblasti kultury.

Existence ZOZ je zcela logická a v zásadě i vítaná. Pracovníci dostávají šanci k akulturaci do své nové profese. Otázkou podle účastníků fokusních skupin je to, v jaké fázi mají do tohoto typu vzdělávání vstoupit. Zda je optimální začít již po roce, anebo naopak po delší době. Pracovníci jsou pozitivní i vůči faktu závěrečné zkoušky, která dává tomuto typu vzdělávání určitou váhu. Přes toto základní pozitivní nastavení na existenci ZOZ však tato svoji funkci neplní, a to především z důvodu nedůstojného zacházení s účastníky kurzů, z důvodu formalistického nastavení závěrečné zkoušky a celkové atmosféry na pracovišti v Benešově. Místo toho, aby odpovídala moderním trendům ve vzdělávání, které pracují s pozitivní motivací, zvědavostí a snahou podpořit pracovníky v hledání nových cest, je formalisticky nastavena na výkon bez důrazu na proces.

Pracovníci OSPOD volají po ČŽV, které by jim zajistilo standardizovanou sumu informací s jistotou, že dobře nasedá na změny v legislativě i v celkovém vedení státu. Postrádají místo, které by jim umožnilo informační up-date vždy po několika letech, a které by zároveň vytvářelo pocit důvěry v dobré pochopení toho, co od nich systém očekává. Podle všeho by mohl být Benešov místem, které by po transformaci tuto roli mohlo plnit, bez zásadní změny kultury tohoto pracoviště však zůstane tento potenciál zcela nevyužit.

Další kurzy z oblasti ČŽV by měly podle pracovníků OSPOD nabízet dva typy vzdělávání. Specializační vzdělávání, které by umožnilo lépe rozumět konkrétním tématům vyskytujícím se v praxi. Toto vzdělávání by mělo být nastaveno tak, aby respektovalo profesní věk zaměstnanců OSPOD, což se v tuto chvíli neděje. Zaměstnanci by přivítali větší variabilitu kurzů, které by byly určeny pro začínající nebo pokročilé zaměstnance, existenci navazujících několikadenních kurzů nebo dokonce výcviků. Tyto kurzy by pak podle zaměstnanců OSPOD měly být zaměřeny na větší škálu témat a mělo by být tedy možné hlásit se i na kurzy akreditované u jiných ministerstev, než MPSV. Důvodem je, že pracovníci OSPOD vidí právě v kurzech možnost posunout se v některých specifických komplikovaných případech, které aktuálně řeší.



Kromě obsahově dobře ukotvených kurzů by pak zaměstnanci OSPOD uvítali větší důraz na osobnostní rozvoj. Jedním z hlavních důvodů je transformace péče o ohrožené děti, která ovlivňuje identitu pracovníků OSPOD. To často vede k pocitu přehlčení a snížené možnosti orientovat se v tom, odkud kam pracovníci vlastně směřují. Kurzy by mohly pomoci i s touto orientací. Takto nastavené kurzy by podle všeho mohly zmírnit i fluktuaci zaměstnanců a jejich ohrožení syndromem vyhoření.

Pracovníci OSPOD dále navrhnou rozšířit možnost vzdělávacích aktivit, kterých se mohou účastnit. Kromě akreditovaných kurzů by uvítali i konference nebo týmová setkání napříč jednotlivými regiony.

Všechna výše uvedená témata souvisí se zastřešujícím tématem identity pracovníků OSPOD. Systém péče o ohrožené děti prochází transformací, která je zaměřena především na práci se zdroji a potřebami jednotlivce. Pracovníci OSPOD by měli být schopni rozumět potřebám ohrožených dětí a na tomto základě stát v koordinační roli vůči všem těm, kteří mohou v dané situaci pomoci. Paradoxně se děje to, že pracovníci OSPOD vnímají oblast ČŽV jako prostor, kde by jejich vlastní potřeby mohly být naplněny, díky systému nastavenému mimo tyto potřeby se to však neděje, což způsobuje velkou frustraci.

Jednotlivé týmy by přivítaly, kdyby vzdělávání bylo nastaveno tak, aby podpořilo silné stránky jednotlivců v týmu i jednotlivé role – otázkou např. je, zda by vedoucí nepotřebovali specifické vzdělávání podporující manažerské dovednosti. Vzdělávání by také mělo pomoci vyřešit celkový pocit zavalení administrativou a zároveň chuť a touhu pracovat s lidmi. Dle informací MPSV by všechny změny systému v posledních letech měly toto umožňovat, žitá zkušenost pracovníků OSPOD tomu však neodpovídá. Tady je prostor na další zkoumání reálných potřeb a možností nikoli jednotlivců, ale celých týmů.

Tématem, které okrajově zasahuje do oblasti ČŽV je vztah k některým dalším institucím – vztah k MPSV již byl diskutován, ale existují další subjekty, které jsou pro nastavení ČŽV důležité, a to především z hlediska existujících očekávání pracovníků OSPOD.

Když se pracovníci OSPOD dostanou do složité situace související s nějakým komplikovaným případem, postrádají nějaké konzultační místo, kde by měli jistotu, že dělají správná rozhodnutí. Tento pocit hromadné nejistoty je dán decentralizací státní správy, zkušeností, že podobný případ se řeší rozdílně v různých krajích, a neschopností dobrat se jednoznačné odpovědi. Tuto konzultační roli by mohlo plnit buďto vzdělávací centrum v Benešově, pokud by se podařila jeho transformace tak, aby se mohlo stát důvěryhodným místem, nebo MPSV.

Ve vztahu k MPSV by pracovníci OSPOD ocenili pružnější a přímější komunikaci.

Univerzity by podle nich mohly nabízet právě dlouhodobější akreditované kurzy, které by přímo nasedaly na potřeby terénu, ale nedělají to.

Vztah mezi NNO a OSPOD je často ambivalentní. V některých regionech funguje k všeobecné spokojenosti, a to včetně kurzů, které NNO nabízejí, někdy je ale právě tento vztah plný napětí, a to především z hlediska míry zodpovědnosti, která je očekávána od zaměstnanců OSPOD a té, kterou mají představitelé NNO.

Je zajímavé, že výše uvedené podněty ze strany zaměstnanců OSPOD do značné míry korespondují s tím, jak je nastaven systém pro jeho transformaci ze strany státní správy. Systém by měl být nastaven tak, aby pracovníci OSPOD měli koordinační funkci, dokázali postavit plán péče na potřebách dítěte a byli silní týmoví hráči s rozmanitými rolami uvnitř týmu. Systém ČŽV je pak oběma stranami vnímán jako zásadní zdroj.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Analýza z České republiky také do značné míry koresponduje s mezinárodní zkušeností. I zde existuje tenze mezi institucemi formálního vzdělávání a potřebami terénu, CŽV je pak vnímáno jako prostor pro přemostování této propasti. CŽV je zároveň nastavováno na základě individuálních potřeb jednotlivých zaměstnanců a zároveň jejich role v týmu. CŽV prochází určitou decentralizací, nebo lépe řečeno přeorientováním od potřeb systému k potřebám jednotlivých pracovníků a týmů.

Je tedy zřejmé, že podobný proces, který je patrný na změně důrazu ve vztahu k ohroženým dětem – a tedy na jejich potřeby, je vyžadován i na úrovni pracovníků. Pokud budou uspokojeny potřeby pracovníků OSPOD v oblasti CŽV tak, aby zároveň naplnily požadavky systému, je větší pravděpodobnost, že tito pracovníci budou většími profesionály ve vztahu k orientaci na potřeby dětí.



DOPORUČENÍ

Na základě výše uvedeného budeme formulovat doporučení pro změnu nastavení systému ČŽV v jednotlivých bodech:

- 1) Systém ČŽV by měl sloužit k posílení transformace identity pracovníků OSPOD ve směru jejich koordinační role. Zároveň by měl pomoci jednotlivým týmům dobře vyprofilovat role jednotlivých členů těchto týmů. Z toho vyplývá, že ČŽV by mělo být plánováno na celém pracovišti s ohledem na potřeby systému, jednotlivců i týmu.
- 2) Systém ČŽV by se měl stát tréninkovým polem pro práci s potřebami jednotlivých zaměstnanců tak, aby se učili pracovat s perspektivou potřeb svých, a tedy v přeneseném smyslu slova i potřeb klientů. To odpovídá směru, kterým se ubírá transformace celého systému.
- 3) Systém ČŽV by měl být otevřen následujícími způsoby: možnost využívat i jiné kurzy než ty, které jsou akreditované ze strany MPSV, možnost využívat více vzdělávacích forem (konference, týmová setkání apod.), dlouhodobější a navazující kurzy.
- 4) ZOZ a jejich organizace má velký potenciál pro budoucí uspokojování potřeb pracovníků OSPOD, je ale nutné zajistit jeho transformaci směrem k využití přístupu orientovaného na účastníka.
- 5) Vysoké školy jsou vhodnými partnery pro lepší propojování teorie a praxe, nastavování primárního vzdělávání ve směru podpory specifických dovedností potřebných pro práci v OSPOD i nabídky kurzů ČŽV. Komunikaci mezi vysokými školami a státní správou by bylo dobré podpořit.

Z praktického hlediska doporučujeme na základě výše zmíněného:

- 1) Nastavit ve vybraných pracovištích OSPOD dlouhodobější doprovázení zaměřené na přípravu individuálních vzdělávacích plánů v celém týmu tak, aby odpovídal potřebám jednotlivců i celého týmu.
- 2) Fázi tvorby individuálních vzdělávacích plánů by měla předcházet práce s potřebami v týmu a vyjasnění existujících rolí, stejně jako plánování rolí do budoucna.
- 3) Teprve na základě orientace ohledně potřeb nastavit vzdělávání na další období a umožnit zaměstnancům vybrat si takové kurzy, které odpovídají jejich potřebám.
- 4) Vyhodnotit tento systém a zpracovat podklady pro jeho další využití do budoucna.



PŘÍLOHY

Itálie

Legislativní rámec a struktura systému

V Itálii je právní ochrana dětí spravována občanským zákoníkem a jeho složkami zabývající se rodinou. Zejména pak odstavcem 147, který udává práva a povinnosti rodičů k dítěti. Moc nad dítětem poté koriguje odstavec 330, který se zabývá fyzickým násilím na dítěti a postupy, které mohou být škodlivé pro vývoj dítěte. V takových případech může zasáhnout soud pro mladistvé a uložit rodinně podmínky, které by měly vést ke zlepšení. Těmi mohou být doplňující služby pro děti, respektive rodiče, spolupráce na zlepšení situace se sociálními službami, v horších případech pak může soud dítě rodičům odebrat, což může vyústit v odebrání práv k dítěti. Pokud se zjistí, že je dítě vychováváno na příliš nebezpečném místě, může místní autorita vydat krizové rozhodnutí, které oprávní jejich odebrání z daného místa; tento akt je spravován odstavcem 403. (Bertotti; Campaniny, 2012)

V Itálii jsou dvě základní oblasti, které se zabývají ochranou dětí, první je zdravotní a sociální systém místních správ a druhou je právní systém. Právní systém zakročí, pokud je dítěti nějak ubližováno, sociální a zdravotní systém poté dá dítěti péči. Mimo to každý, kdo má podezření, že je dítěti nějak ubližováno, má povinnost tuto skutečnost nahlásit. Dále se případem zabývá soud pro mladistvé, který vyslechne děti, rodiče, vše v korelaci s posudky expertů a sociálních služeb. Na základě toho mohou být omezena práva rodičů. Poté co soud vydá rozsudek, předá případ místní sociální správě tak, aby chránil dítě a pomohl rodině, aby dítě žilo v optimálním prostředí. Místní sociální služby následně soud informují o průběhu jejich zásahu a na základě toho může soud vydat další rozhodnutí. (Bertotti; Campaniny, 2012)

Kolem roku 2000 proběhla transformační fáze, která dává zodpovědnost za otázky ochrany dětí místní správě a obcím (dle zákona 328/2000). Zdůrazňuje, aby místní správa více rozlišovala zdravotnictví a sociálními věci. Tím zanikaly specializované týmy na ochranu dětí a místní zprávy získaly větší pravomoci. Takto se stalo, že se ochrana dětí řešila v rámci místních organizací a v rámci lokálních komunit. To bylo za účelem zefektivnění preventivních programů a lepšího přehledu o nákladech na rezidenční péči. Vznikají tak lokální centra pro dítě a rodinu, která by měla zároveň podávat podporu rodinám a dětem a zároveň spolupracovat se soudy. Tak vzniká tlak na sociální pracovníky, kteří se ocitají v situaci, kdy musí nahlašovat rodiny soudům, které s organizací spolupracují. Tím vzniká etický konflikt, neboť pracovník může být požádán soudem o odebrání dítěte z rodiny a tentýž pracovník může s rodinou pracovat na zlepšení situace. (Bertotti; Campaniny, 2012)

V Itálii existuje pět druhů intervencí zaměřených na rodiny. Rozhodnutí o takovéto intervenci vydá soud pro mladistvé (nebo se v některých případech účastní osoby služby dobrovolně), a vykoná ji místní centrum pro dítě a rodinu.

Usnadňující intervence, ty napomáhají osobám, které čelí nějaké nestandardní situaci životního cyklu, například příchod potomka do rodiny. Tato služba tedy připravuje rodiče na péči o dítě, nebo je vzdělává v pedagogických přístupech výchovy, když se dítě narodí. Dále mají funkci preventivní, kde vzdělávají děti a dospělé v konkrétních problémech. Také mají funkci komunitní, kde dávají možnost seznámit se osobám, které mají stejný problém. (Bertotti; Campaniny, 2012)



Podpůrné služby poskytují nejdůležitější pomoc v náhlých krizových situacích. Spočívají ve finanční pomoci a pedagogické práci s dítětem. Pokud je situace vážná, mohou umístit dítě do přechodné pěstounské péče. Zároveň pracují s rodičem na obnovení schopností výchovy. (Bertotti; Campaniny, 2012)

Mediační služby jsou určeny pro řešení problémů s mediátorem, který zajišťuje prostor pro bezpečnou komunikaci. Takovéto služby se využívá například, když se rodiče rozvádí a dítě se stává objektem sporu. (Bertotti; Campaniny, 2012)

Kontrolní a ochranná služba, je určena pro situace, kdy je dítě vystaveno násilí nebo zanedbání. Pro takovouto intervenci je potřeba souhlas soudu. V takových případech se vydávají multidisciplinární posudky, které by měly zajistit ochranu dítěti a zároveň dát podporu rodině. Po takovéto intervenci by měla existovat i návazná terapeutická práce. (Bertotti; Campaniny, 2012)

Terapeutické služby se používají v komplexních případech, kde je osoba pod dohledem více profesionálů. Slouží k stabilizaci psychologického stavu, popřípadě k řešení problémů, které nepříznivému psychologickému stavu napomohly. (Bertoli; Campani, 2012)

Instituce péče ochrany dětí

Když se podíváme na instituce Italského systému, tak zjišťujeme, že v 80. a 90. letech nastává postupná deinstitalizace, která měla být dovršena po roce 2001. Ta byla úspěšná hlavně na severu, kde byla většina velkých institucí uzavřena, na jihu spíše jen změnila formální strukturu. Velké instituce byly nahrazeny buď adopcemi, nebo pěstounskou péčí, popřípadě malými institucemi do 10 dětí. V roce 2008 bylo 32 000 dětí v péči, z čehož bylo 16 800 v pěstounských rodinách a 15 000 v rezidenční péči (Bertotti; Campaniny, 2012)

Zdroje financování

Dle statistik organizace ISTAT, se na ochranu dětí a práci s rodinou se v roce 2011 vyčlenilo 2,8 bilionu euro. 313 milionu bylo použito na náhradní péči a rodinná centra, 58 milionu na práci v rodinném prostředí, 136 milionů na sociálně edukační podporu dětí, 65 milionů na integraci dětí vystavených nějakému nebezpečí, 210 milionů na práci specifických profesionálů (např. podpora v domácnosti, mediaci), 23,6 milionu na pracovníky v pěstounské péči, 282,7 milionu na podporu dětí v rezidenčních službách, 59 milionů na podporu dětí v pěstounské péči. (CESIE, 2016)

Vzdělávání profesionálů

Další vzdělávání profesionálů se v Itálii jeví jako problematické. Zpráva Evropské unie o vzdělávání v Itálii, sice indikuje, že se v letech 2012 a 2013 přijala strategie celoživotního vzdělávání, její implementace je však velice pomalá. Jako jeden z důvodů zpráva udává neexistující národní rámec vzdělávání. (European Commission, 2016)



Touto problematikou se zabývá i kniha „Adult learning in modern societies“ (Blossfeld, 2014). Ta říká, že vzdělávání dospělých se více vztahuje na osoby, které z nějakého důvodu své vzdělání nedokončily, popřípadě na osoby s nějakým znevýhodněním. Vzdělávání také nabízí přímo společnosti, ve kterých člověk pracuje, ale i tak je značně limitované a většinou se odehrává v rámci pracovní doby. Co problému nenapomáhá, je nerovnoměrnost přístupu ke vzdělání v rámci státu, kdy v některých oblastech je větší míra služeb než v jiných. To se promítá i na vzdělávání v rámci zaměstnání, kde mají na vzdělání nárok spíše výše postavení pracovníci. (Blossfeld, 2014)

Další článek zkoumá postoj pracovníků v ochraně dětí v Lombardii k dalšímu vzdělávání. Ti vesměs vnímají takovouto možnost pozitivně, a to hlavně z hlediska získávání znalostí o aktuální situaci v jejich zaměření. (Cabiati, 2017)

Největší problém analýzy je dostupnost zdrojů v angličtině. Výše zmíněné informace se týkají většinou obecně celoživotního vzdělávání. Dalšího profesního vzdělávání lze dosáhnout vně registru sociálních pracovníků, o čemž hovoří zdroje v italském jazyce. Zde uvádíme krátký postřeh ze stránky národní organizace „Ordine di Assistenti sociali“, ta zmiňuje, že v Itálii je povinný registr pracovníků sociální sféry (Ordine Assistenti Sociali, 2017). Dokument „Regolamento per la formazione continua“ (rovněž italsky) naznačuje, že existuje celkem propracovaný koncept dalšího vzdělávání. Tato organizace je celostátní, v různých regionech ale nabízí lokalizované kurzy dalšího vzdělávání. Z pravidel této organizace vyplývá, že každý pracovník v sociální sféře, musí během 3 let nasbírat 60 kreditů (každý kredit je roven jedné hodině) v dalším vzdělávání. Tato organizace má vzdělávací plán vždy na 3 roky. (Ordine Assistenti Sociali, 2017)



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Zdroje

CESIE. *Action for change: Achieving resilience, recovery and Choices for women and children following domestic violence* [online]. 2016. Dostupné také z: http://cesie.org/media/Action-for-Change_Italy-project-evaluation-and-field-research-report_final.pdf

Child protection and welfare in Italy. BERTOTTI, Teresa a Annamaria CAMPANINI. *Evolution of child protection and child welfare policies in selected European countries* [online]. Ostrava: University of Ostrava - ERIS with Albert, 2012, s. 203-219 [cit. 2017-06-30]. ISBN 978-80-7464-163-3.

BLOSSFELD, Hans-Peter, Elina KILPI, Daniela VONO DE VILHENA a Sandra BUCHHOLZ. *Adult learning in modern societies: an international comparison from a life-course perspective*. eduLIFE lifelong learning. ISBN 178347517X.

EUROPEAN COMMISSION. *Education and Training Monitor 2016 Italy* [online]. Evropská Unie, 2016. Dostupné také z: https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-it_en.pdf

CAMPANINI, Annamaria. Evaluation „in“ Social Work. A Positive Connection with Experiences of Continuing Education in Italy. *Social Work Review / Revista de Asistentia Sociala* [online]. 2010, **9**(4), 165-173 [cit. 2017-06-30]. ISSN 15830608.

CABIATI, Elena. What would you learn to improve your work in child protection? Social workers' continuing education requests. *Social Work Education*. 2017, **36**(3), 257-272. DOI: 10.1080/02615479.2016.1269159. ISSN 0261-5479.

Ordine Assistenti Sociali: Consiglio Nazionale. *L'Ordine degli Assistenti Sociali* [online]. Řím, 2017. Dostupné z: <http://www.cnoas.it/L'Ordine/index.html>

Ordine Assistenti Sociali: Consiglio Nazionale. *Formazione Continua* [online]. Řím, 2017. Dostupné z: <http://www.cnoas.it/files/000004/00000440.pdf>



Německo

Legislativní rámec a struktura systému

Německý sociální systém má dvě vrstvy. V první řadě jde o federální zákony, které jsou koherentní v celém státě. Na druhé straně jsou spolkové země, které tyto zákony začleňují do své legislativy a také je aplikují ve své lokaci. (Schröer a kol, 2016)

Legislativa se opírá o ústavu, které konstatuje, že rodič má právo a povinnost péče a výchovy dítěte a zároveň, že stát má povinnost rodiče kontrolovat, jak tento závazek naplňuje (Galm a Derr, 2011). Občanský zákoník pak definuje, jak takováto kontrola vypadá a jak může vypadat možná intervence. Zároveň říká, že dítě má nárok na nenásilné vyrůstání bez fyzických trestů, psychologické újmy a jiného ponižujícího jednání. Trestní právo poté určuje tresty za porušení práv. Trestní právo není stěžejní, neboť hlavní úkolem sociálních služeb a sociální ochrany dětí je snaha zajistit funkčnost rodiny, takže je až posledním krokem v právním systému. (Galm a Derr, 2011). Strukturu toho, jak mají sociální služby pro děti a rodiče vypadat, pak udává sociální kód v Sozialgesetzbuch VIII. (Galm a Derr, 2011)

Poslední věta minulého odstavce nás přivádí ke struktuře služeb ochrany dětí. Nadnárodním orgánem je Ministerstvo pro rodinu, seniory, ženy a mladé (*Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend*), které zřizuje radu pro záležitosti ohledně ochrany mladých. Ta je složena z 15 členů, mezi nimi jsou politici, zástupci neziskových organizací, výzkumu a úřadů. Přirozeně svojí rolí v péči o dítě mají také Ministerstva zdravotnictví, školství, vnitra a spravedlnosti.

Poté, co je federální zákon přijat, se začlení do zákonů spolkové země. Každá spolková země má na regionální úrovni Ministerstvo pro rodinu a mladé osoby, které řeší legislativní záležitosti. Na místní úrovni je pak statutární orgán pro péči a vzdělání mladých, nejčastěji jde o úřad sociálního zabezpečení (*Jugendamt*) (Schröer a kol, 2016). Není však jedinou organizací, která se péčí o dítě zabývá, Sozialgesetzbuch VIII počítá s pluralitou služeb, takže mimo tento úřad figurují nezávislé a neziskové organizace, (Galm a Derr, 2011), které dle principu subsidiarity mají preferenci před státními organizacemi (Berg-le Clercq, 2012) a nakonec poskytují většinu služeb (Schröer a kol, 2016). Každopádně úřad dohlíží na celý systém ochrany dětí v lokalitě.

Zdroje financování

Osmdesát pět procent veřejného financování služeb pro děti a dospívající nabízí místní správa, obce a spolkové země, čerpající z vlastních rozpočtů (Klinzing, 2015).

Určité projekty národního rázu jako prevence šíření extremismu mezi mladými financuje stát (Klinzing, 2015).

Rozpočet na rok 2015 v oblasti sociálních služeb týkajících se dětí byl 395 800 000 EUR, z toho 147 606 00 EUR na granty a služby dílčích spolkových zemí v oblasti sociálních služeb týkajících se dětí. (Klinzing, 2015).



Problémy

Jedna z problematických stránek německé ochrany dětí je rovnováha mezi zkoumáním případu a intervencí. Například německá policie, pokud zjistí kriminální čin, musí zahájit trestní stíhání. (Berg-le Clercq, 2012), což nenapomáhá udržení rodiny.

Podobnému problému čelí i místní úřady sociálního zabezpečení, které mají dvě protichůdné funkce. Na jedné straně intervence a hlášení případu zneužívání dětí. Na druhé poskytují služby podpory a práci s rodiči a dětmi. To může budít nevoli spolupráce s úřadem, neboť klienti se budou bát přijít řešit problém s rizikem, že jim děti odeberou. (Berg-le Clercq, 2012)

Rozdílný počet a kvalita služeb. Ve městech nebo určitých oblastech je větší počet služeb než v jiných oblastech, což má i dopad na kvalitu péče. (Berg-le Clercq, 2012)

Dalším problémem je školení a vzdělání, každá spolková země a univerzita má k nim jiný přístup, takže pracovníci jsou v jedné zemi rozdílně připraveni na práci v daném sektoru. Navíc je složité udržet a získat pracovníky v sociálních službách, zvláště pak takové s adekvátním vzděláním. (Berg-le Clercq, 2012)

Silné stránky

Komplexnímu problému intervence a následnému odloučení má napomoci vzdělávání profesionálů (policie, sociální pracovníci) v otázce intervencí. Kde má být dětem nabídnuta psychosociální podpora během odloučení od rodičů a také následná podpora, když jsou rodiče ve vězení. (European Commission, 2015)

Stejně tak je důležité, aby intervence byly koncipovány tak, aby nenarušily důvěru zainteresovaných stran v systém. To má řešit méně byrokratický systém aktivně pracující s rodinou, nejlépe v přirozeném prostředí. V tomto ohledu je také důležitá spolupráce s institucemi, které dítě navštěvuje, jako například školy a školky. (European Commission, 2015)

Za účelem čelit zneužívání dětí také pomáhají kampaně, které mají zvyšovat povědomí o problémech a nabízených službách. K tomu například slouží i internetové portály nabízející pomoc. (European Commission, 2015)

Další iniciativy apelují na kooperaci mezi profesionály, mezi nimi i federální program, který se zaměřuje na spolupráci zdravotnictví a sociálních služeb. (Berg-le Clercq, 2012). Ještě stojí za zmínku program pro aktivní boj proti sexuálnímu zneužívání. (European Commission, 2015)

Vzdělávání profesionálů

Co se týče kvalifikace, není německý zákon (*Sozialgesetzbuch VIII*) zcela specifikovaný. Říká, že pouze osoby se způsobilou osobností mohou vykonávat práci v rámci služeb ochrany dětí. To vyřazuje osoby, které mají určitý zápis v trestním rejstříku. Dále zákon vyžaduje relevantní vzdělání nebo praxi v sociální práci.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

V praxi to znamená, že instituce zabývající se ochranou dětí, požadují relevantní vzdělání v této oblasti (sociální práce, sociální pedagogika, psychologie). Organizace ale poukazují na problém udržení vysoce kvalifikovaných pracovníků, kvůli špatným pracovním podmínkám a nízkým příjmům. Experti se také shodují, že je stále potřebnější úvodní a doplňující vzdělávání na pozicích ochrany dětí. Z toho důvodu mají instituce v Německu povinnost takového vzdělávání a také psychologickou podporu pro zaměstnance zajistit. (Galm a Derr, 2011)

V posledních letech je další vzdělávání důležitější a důležitější, neboť zaměstnanci musí mít ze zákona dostatečné znalosti, aby posoudili, zda je dítě, se kterým pracují, v ohrožení života. K tomu by měl být v každé organizaci nějaký expert, jeho kvalifikace není ale v zákoně upřesněna. Některé instituce nabízí takovéto vzdělání, ale toto vzdělání nemá závaznou osnovu. (Galm a Derr, 2011) Na místní úrovni stoupá počet kurzů zabývajících se problematikou ochrany dětí. Jde o různorodý soubor vzdělávacích programů, ovšem také bez závazných osnov. (Galm a Derr, 2011)

Obecně se všechny zainteresované strany shodují na nutnosti dobrého dalšího vzdělávání. Také se doporučuje zařazení tématu ochrany dětí do vzdělávacích programů na univerzitách a v praktickém vzdělání. (Galm a Derr, 2011)

Největší problém u zkoumání Německa v otázce dalšího profesionálního vzdělávání je jednak ve zdrojích v angličtině. Zde je většina zdrojů zaměřena na vzdělávání dospělých zaměřuje na odbornou činnost v učňovských profesích za účelem předcházení nezaměstnanosti. (European Commission, 2016). Dále také v rozdělní státu na spolkové země, neboť každá země může mít odlišnou legislativu. Co můžeme konstatovat je, že v Německu existuje výběr dalšího vzdělávání. Například. **„The Professional Further Education Academy“ Německé odnože neziskové organizace Caritas, ta zastupuje neziskový sektor (Caritas-germany.org, 2017). Nebo výběr kurzů jednotlivých spolkových zemí například: Saský plán dalšího vzdělávání na rok 2017 „Fortbildungsprogramm“ který nabízí velké množství kurzů (Sachsen.de, 2017). Záštitu nad sociální sektorem pak drží DBSH - Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit“.** Organizace funguje jako odbory a jako dobrovolný registr sociálních pracovníků, může ovlivnit dění i v oblasti ochrany dětí a další vzdělávání pracovníků (dbsh-institut.de, 2017).



Zdroje

BERG- LE CLERCQ, Tijne. *Combating child abuse and neglect in Germany, Hungary, Portugal, Sweden and The Netherland* [online]. Utrecht, 2011. Dostupné také z: <https://ec.europa.eu/justice/grants/results/daphne-toolkit/en/file/2960/download?token=DwSIIWCK>. Netherlands Youth Institute

KLINZING, Susanne. *Country sheet on youth protection in Germany* [online]. 2015. Dostupné také z: http://pjp-eu.coe.int/documents/1017981/8534762/Country+Sheet_Germany_2015.pdf/583a99a4-229f-4c49-91b8-b4fba19d8f34

SCHRÖER, Wolfgang, Severine THOMAS, Carolin EHLKE, Katharina MANGOLD a Andreas OEHME. *An Effective Response To Care Leavers Professional Integration: Germany* [online]. 2016. Dostupné také z: <http://www.abeona-project.com/wp-content/uploads/2016/07/National-report-Germany.pdf>

GALM, Beate a Regine DERR. *Combating Child Abuse and Neglect: Child Protection in Germany* [online]. München, 2011. Dostupné také z: http://www.dji.de/fileadmin/user_upload/bibs/DAPHNEGermanReportLayoutFIN.pdf. Deutsches Jugendinstitut.

EUROPEAN COMMISSION. *Standards and good practice references by respondents to online public consultation1 on integrated child protection systems* [online]. 2015. Dostupné také z: http://ec.europa.eu/justice/fundamental-rights/files/cps_practices_standards.pdf

CARITAS-GERMANY.ORG. *Professional Further Education Academy* [online]. Dostupné také z: <http://www.caritas-germany.org/aboutus/professionalfurthereducationacademy/professionalfurthereducationacademy.aspx>

SACHSEN.DE: *Fortbildung* [online]. 2017. Dostupné také z: <http://www.sms.sachsen.de/Fortbildung-LJA.html>

DBSH.[online]. 2017. Dostupné také z: <http://www.dbsch-institut.de>

EUROPEAN COMMISSION. *Education and Training Monitor 2016: Germany* [online]. 2016. Dostupné také z: https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2016-de_en.pdf



Nizozemí

Legislativní rámec a struktura systému

Roku 2015 vešel v platnost zákon o ochraně dětí a mladistvých. Tento zákon transformoval systém tak, že za ochranu dětí ručí jednotlivé obce (celkový počet obcí 393). V tomto konceptu by každá obec měla nabízet širokou škálu služeb pro děti a rodinu, od univerzálních funkcí, přes preventivní po specializované. Dítě/mladý člověk (*youth anglicky, jeugd nizozemsky*) je každý člověk od narození po 18 rok života, co se týče péče, po 23 rok života, co se týče prevence, a po 27 rok života, co se týče začlenění na trh práce. (Daamen; Hilverdink, 2016). Tento systém, který se zaměřuje na jednotlivé obce, má mít důraz na prevenci a rozvoj dovedností, umocnění dětí a rodičů v problémových situacích a na zlepšení kooperace mezi profesionály. (Daamen; Hilverdink, 2016)

Za legislativním rámcem ochrany dětí a za specializovanými službami v této otázce, stojí Ministerstvo zdravotnictví, sociálního zabezpečení a sportu (*Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport*). Mimo to jsou do procesu ochrany dětí zapojeny ministerstva spravedlnosti, školství a sociálních věcí, které se spolupodílí na tvorbě legislativy. (Hilverdink a kol, 2015)

Na tento legislativní rámec navazuje všech 393 obcí s tím, že naplňují požadavky programů a zároveň jsou však velmi autonomní. Tyto požadavky blíže popisují následující body. Program obcí má:

- Aktivizovat, obnovovat a posilovat schopnosti rodičů, dětí a jejich společenského prostředí k řešení problémů.
- Zlepšovat dovednosti rodičů ve výchově, tak aby mohli vychovávat děti v přirozeném prostředí. Obce mají také zajistit pedagogizaci prostředí, ve kterém dítě/mladá osoba pohybuje.
- Má zajišťovat preventivní programy.
- Nabízet pro dítě vhodnou individualizovanou péči, s důrazem na bezpečí dítěte. Pokud je nutná péče mimo domov, tak má být dítě umístěno do takového prostředí, aby co nejvíce kopírovalo přirozené prostředí pro vývoj dítěte, například pěstounská péče (ne velké instituce).
- Zajistit efektivní kooperaci s rodinou.

Jak již bylo zmíněno výše, v nizozemském systému je důraz na kooperaci, takže na úrovni obcí se s ochranou dětí zároveň řeší i zákony spojené se sociální politikou a zákony spojené se zaměstnaností a případné umístění dítěte do školského zařízení. Tím pak mohou obce tvořit jednotné individuální plány pro řešení specifických situací. (Hilverdink a kol, 2015)

Zdroje financování

Na rok 2014 činil rozpočet Ministerstva zdravotnictví, sociálního zabezpečení a sportu (hlavní aktér v legislativě ochrany dětí) 1,4 milionu EUR (Netherlands youth institut, 2015). Nizozemsko má jednotný koncept financování, kdy každá obec dostává určité množství peněz od státu na programy



týkající se ochrany dětí. Předpoklad je takový, že se v rámci transformace služeb (která probíhá od roku 2015) náklady na péči o děti sníží o 15% do roku 2018. (Hilverdink a kol, 2015)

Problémy

V Nizozemsku právě probíhá změna, proto jsou stále aktuální problémy starého systému.

Nevyváženost zaměření financování. Jde o rozdíly mezi zaměřením na přirozený vývoj dítěte a na vývoj rizikový. Takže specializované služby dostávají více peněz než preventivní programy. (Bosscher, 2014)

Fragmentace. Systém péče často postrádal transparentnost kvůli velkému počtu služeb a rozdílnému financování. (Bosscher, 2014)

Odkazování na další služby. S velkým počtem služeb není jednoduché rychle a efektivně uspokojit potřeby dítěte a rodiny jednou organizací. To pak vede k tomu, že osoby v tíživé situaci jsou odkázány na více služeb, což brání v rychlém řešení krize. (Bosscher, 2014)

Nárůst využívání péče. Poptávka specializovaných služeb stoupala o 10% každý rok. Dle expertů nešlo o větší výskyt problémů. Spíše šlo o výše zmíněné body týkající se fragmentace a odkazování na další služby v kombinaci s efektivnějším diagnostikováním problémů. (Bosscher, 2014)

Problémy řízení. Když se jedné službě změní financování, má to vliv na další služby. Jako například: když se sníží financování péče o osoby s mentálním znevýhodněním, vzroste poptávka o sociální péči. (Bosscher, 2014)

Kvůli výše zmíněným problémům právě probíhá transformace.

Programy k aplikaci transformace

Program „komunita, která se zajímá“ apeluje na povědomí komunity (obce) o problémech ochrany dětí a flexibilní proměnu systému, pokud to komunita vyžaduje. (Ince a kol, 2014)

Program „každý vychovatelem“ je zaměřený na práci s rodinou a blízkým společenským okolím, za účelem nepřetěžovat rodiče prací. V místech kde je vyšší společenská kooperace, je nižší výskyt zneužívání dětí. (Ince a kol, 2014)

Vzdělávání profesionálů

S dětmi v Nizozemsku pracuje mnoho profesionálů, ať jde o osoby zaměstnané v péči, učitele, nebo třeba o policii, každý má nějaké akademické nebo profesní vzdělání. To, jakého stupně vzdělání dosáhli, se poté reflektuje v jejich pozici v rámci zařízení ochrany dětí. Mimo potvrzení o vzdělání musí mít osoby, které pracují s dětmi, i trestní bezúhonnost. (de Baat a kol, 2011)

Výzkumy Nizozemského institutu mládeže, Nizozemského institutu pro společenský rozvoj a Nizozemské asociace pro aplikovaný výzkum ukazují, že se právní ochraně dětí ve vzdělávacích programech nedává velká váha. S ohledem na důležitost, která se přikládá právní ochraně dětí, se do budoucna počítá s větším počtem kurzů, a to jak v regionálních tréninkových centrech, tak na



univerzitách. Každopádně dané iniciativy jsou nezávislé na sobě a dobrovolné, neboť tyto kurzy nejsou zařazeny ve vzdělávacích osnovách. (de Baat a kol, 2011)

Účelem vzdělávání profesionálů je dle NYI (*Netherlands Youth Institute*) zvýšení efektivity služeb, přiblížení tématu prevence, odhalování a omezování zneužívání dětí. Mimo to také považuje za důležité prakticky rozvíjet schopnost profesionálů pracovat s dětmi, které nějakým zneužíváním prošly. (de Baat a kol, 2011)

Výsledkem jsou následující programy. Regionální vzdělávací plány na výcvik profesionálů. Národní výcvik pro boj se zneužíváním dětí ve formě e-learningu. (de Baat a kol, 2011)

Specifické příklady konceptu dalšího vzdělávání

Když se podíváme na širší spektrum dalšího vzdělávání, tak pozorujeme různé roviny toho, zda jsou v daném odvětví povinné.

O dalším vzdělávání v přímo v sociálně pracovním odvětví se dozvídáme ze zdroje o Centrech pro dítě a rodinu (Youth and Family centres). Tento text indikuje, že je vzdělávání zdejších pracovníků velmi individuální, neboť jejich další profesní vzdělání je jejich zodpovědností. Místní obce a zaměstnavatel by jim k tomu ale měl dát dostatečný prostor. Také se rozvíjí přístup vzdělávání přímo na pracovišti, kdy se pracovníci vzdělávají za chodu, na základě náhledů, supervizí a konzultací s kolegy z jiných organizací. (Darwish, de Vries; 2011)

Další profesí, která má blízko k sociální sféře a ochraně dětí, je učitelství. Od roku 2015 mají povinný oficiální registr ředitelé nebo vedoucí základních škol. Zde jsou požadavky na další vzdělávání, které musí daná osoba splnit, aby licenci udržela (OECD, 2014). Obdobně to mají i běžní učitelé od roku 2017. Ti mají registr, který požaduje 160 hodin dalšího profesního vzdělávání během 4 let, za účelem udržení registrace. Obsah vzdělávání však není pevně stanoven, vzdělávání v tomto oboru nabízí jak soukromé tak státní organizace. Vedoucí škol a učitelé by si měli kurzy volit dle potřeb. (Nusche a kol, 2014)

Z vybraných (a sociálním odvětvím blízkým) zaměstnáním, mají hodiny dalšího vzdělávání v Nizozemsku určení lékaři. Ti tak, aby si udrželi licenci, musí každých pět let projít „re-registrací“ (neb jsou všichni registrováni), ta požaduje, aby kromě kontinuální praxe také každý rok prošli 40 hodin dalšího vzdělávání. (Kroneman a kol, 2016). Na druhou stranu u ostatního zdravotnického personálu (zdravotní sestry/bratři) je další vzdělávání více individuální, záleží na instituci, kde pracují, protože na její popud dostávají další vzdělávání. Mají také registr, ale ten je dobrovolný, zapisuje se tam jejich vzdělání včetně kurzů, takže se tím poté mohou profilovat na trhu práce. (Kroneman a kol, 2016)

Pozitiva a negativa systému vzdělávání.

Za dobrou praxi lze považovat výcvik pro boj se zneužíváním dětí (*Landelijke Training Aanpak Kindermishandeling*). Tento program nabízí čtyři tří a půl hodinové seance, zaměřené na odhalování zneužívání dětí. Tento program stojí 475 euro (Soliede.nl, 2017)



Za problematické lze považovat opominání tématu zneužívání dětí v obecném vzdělávacím systému. Zájmem tak je, aby byla tato témata zařazena do osnov univerzit a vzdělávacích center. Dalším problémem jsou finance organizací, které, ač mají vzdělávací program, na vzdělávání nemají peníze. (de Baat a kol, 2011)

Zdroje

DE BAAT, Mariska, Peter VAN DEN LINDEN, Klaas KOOIJMAN a Caroline VINK. *Combating child abuse and neglect in the Netherlands* [online]. Utrecht, 2011. Dostupné také z: [http://www.nji.nl/nl/Download-NJi/Publicatie-NJi/\(301995\)-Daphne_report_Netherlands.pdf](http://www.nji.nl/nl/Download-NJi/Publicatie-NJi/(301995)-Daphne_report_Netherlands.pdf). Netherlands Youth Institute.

LTAK – *Landelijke Training Aanpak Kindermishandeling* [online]. Beverwijk: Soliede.nl, 2017 [cit. 2017-06-29]. Dostupné z: <https://www.soliede.nl/opleidingen/aanpak-kindermishandeling/ltak-landelijke-training-aanpak-kindermishandeling/>

BOSSCHER, Nynke. *The decentralisation and transformation of the Dutch youth care system* [online]. Utrecht, 2014. Dostupné také z: <http://nji.nl/nl/Download-NJi/Publicatie-NJi/Decentralisation-Dutch-youth-care-system-update-june-2014.pdf>

INCE, Deniz, Tom VAN YPEREN a Marja VALKESTIJN. *Top ten positive youth development: Protective factors in parenting and growing up* [online]. Utrecht, 2014. Dostupné také z: <http://www.youthpolicy.nl/en/Download-NJi/Publicatie-NJi/325117-Top-ten-positive-youth-development.pdf>. Netherlands Youth Institute.

HILVERDINK, Pink, Willeke DAAMEN a Caroline VINK. *Children and youth support and care in the Netherlands* [online]. Utrecht, 2015. Dostupné také z: <http://www.youthpolicy.nl/en/Download-NJi/Publicatie-NJi/Children-and-youth-support-and-care-in-The-Netherlands.pdf>. Netherlands Youth Institute.

DAAMEN, Elianne a Pink HILVERDINK. *Country Sheet On Youth Policy in The Netherlands* [online]. 2016. Dostupné také z: <http://www.youthpolicy.nl/en/Download-NJi/Country-sheet-the-Netherlands-2016.pdf>. Netherlands Youth Institute.

BERG- LE CLERCQ, Tijne. *Combating child abuse and neglect in Germany, Hungary, Portugal, Sweden and The Netherlands* [online]. Utrecht, 2011. Dostupné také z: <https://ec.europa.eu/justice/grants/results/daphne-toolkit/en/file/2960/download?token=DwSIIWCK>. Netherlands Youth Institute (European Commission, 2015)



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

EUROPEAN COMMISSION. *Standards and good practice references by respondents to online public consultation¹ on integrated child protection systems* [online]. 2015. Dostupné také z: http://ec.europa.eu/justice/fundamental-rights/files/cps_practices_standards.pdf

OECD. *Education policy outlook Netherlands* [online]. 2014. Dostupné také z: http://www.oecd.org/edu/EDUCATION%20POLICY%20OUTLOOK_NETHERLANDS_EN%20.pdf

NUSCHE, Deborah, Henry BRAUN, Gábor HALÁSZ a Paulo SANTIAGO. *OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education: NETHERLANDS* [online]. 2014. Dostupné také z: <http://www.oecd.org/edu/school/OECD-Evaluation-Assessment-Review-Netherlands.pdf>. ISBN 978-92-64-21194-0..

KRONEMAN, Madelon, Wienke BOERMA, Michael VAN DEN BERG, Peter GROENEWEGEN, Judith DE JONG a Ewout VAN GINNEKEN. *Health Systems in Transition: Netherlands Health system review* [online]. 216n. I. Dostupné také z: http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0016/314404/HIT_Netherlands.pdf. Netherlands Institute for Health Services Research.

DARWISH, Letty a Sanne DE VRIES. *Youth and Family centres in The Netherlands* [online]. Utrecht, 2011. Dostupné také z: http://www.nji.nl/nl/Download-NJi/Publicatie-NJi/Youth_and_Family_Centres_in_The_Netherlands.pdf. Netherlands Youth Institute.

Facts and Figures. *Netherlands youth Institute* [online]. Utrecht, 2015. Dostupné z: <http://www.youthpolicy.nl/en/Introduction-to-Dutch-youth-policy/Facts-and-Figures>