

**Podmínky výkonu sociálně-právní  
ochrany dětí na úrovni obecních úřadů  
obcí s rozšířenou působností**

Jana Barvíková  
Kamila Svobodová  
Anna Šťastná

VÚPSV v.v.i. Praha  
2010

Publikace byla schválena ediční vědeckou radou ve složení:

doc. Ing. Ladislav Průša, CSc. (VÚPSV, v.v.i. Praha)  
Ing. Martin Holub, Ph.D. (VÚPSV, v.v.i. Praha)  
Mgr. Miriam Kotrusová, Ph.D. (FSV UK Praha)  
Ing. Robert Jahoda, Ph.D. (MU Brno)  
Ing. David Prušvic, Ph.D. (MF ČR)  
Ing. Jan Mertl, Ph.D. (VŠFS Praha)  
Ing. Jan Molek, CSc. (JU, České Budějovice)

Tato publikace byla zpracována s finanční podporou Ministerstva práce a sociálních věcí ČR v souvislosti s řešením projektu

**„Analýza současného stavu v oblasti terénní činnosti orgánů sociálně-právní ochrany dětí a stanovení optimálních podmínek výkonu sociálně-právní ochrany dětí ve vazbě na počet klientů“**

Identifikační kód projektu HR 170/08

Vydal Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v.v.i.

Praha 2, Palackého náměstí 4

jako svou 422. publikaci

Vyšlo v roce 2010, 1. vydání, náklad 220 výtisků, počet stran 107

Tisk: VÚPSV, v.v.i.

Recenze: JUDr. Věra Novotná (MPSV)

Bc. Renata Cermanová (MěÚ Litoměřice)

ISBN 978-80-7416-078-3

<http://www.vupsv.cz>

## **Abstrakt**

Cílem publikace je zmapovat vytíženost pracovníků a pracovníků orgánů sociálně-právní ochrany dětí na úrovni obcí s rozšířenou působností a mimo jiné také kvantifikovat všechny úkony vykonávané v rámci sociálně-právní ochrany dětí, a to jak z hlediska činností definovaných zákonem, tak z hlediska samotné praxe. Zahrnuty jsou tedy aktivity v oblasti přímé práce s klienty, v oblasti prevence, osvěty, právních aktivit, administrativy, vzdělávání a další. Při výzkumu byly použity kvantitativní i kvalitativní sociálně-vední metodické přístupy. Cílem kvantitativní části výzkumu bylo především zjištění vytíženosti pracovníků a pracovníků orgánů sociálně-právní ochrany dětí v návaznosti na počty klientů a typy aktivit, které v rámci sociálně-právní ochrany dětí vykonávají. Kvalitativní výzkum navázal na kvantitativní šetření, přičemž rozhovory byly vedeny s vedoucími pracovníky OSPOD a zaměřovaly se například na problémy a podmínky k zajištění terénní práce s dětmi a rodinami, zkušenosti s výkonem SPO v přenesené působnosti, hlavní zdroje zátěže pracovníků či personální otázky a vzdělávání pracovníků.

**Klíčová slova:** sociálně-právní ochrana dětí, sociální práce, sociální pracovník, OSPOD

## **Abstract**

The aim of this publication is to monitor the staff utilisation of "extended competency" municipal authorities, i.e. those responsible for providing for the social and legal protection of children, as well as to quantify the whole range of activities involved in providing such protection, i.e. those defined in legislation and in terms of actual practice, including direct work with clients and issues surrounding prevention, education, legislation, administration, training and so on. Both quantitative and qualitative social science approaches were employed in the research. The aim of the quantitative research was primarily to determine the utilisation of employees of "extended competency" municipal authorities in relation to the number of clients and the work performed in terms of social and legal protection. The qualitative research was conducted in order to both extend and deepen the knowledge obtained in the quantitative part of the project. Interviews were conducted with managers of social and legal protection departments which focused on the conditions surrounding and problems connected with social work involving children and families, their experience of providing social and legal protection services, major employee stress factors, personnel issues and staff training.

**Key words:** social and legal protection of children, social work, social workers, "extended competency" municipal authorities responsible for providing for the social and legal protection of children



# Obsah

<b>Úvod</b> .....	7
<b>Metodika</b> .....	10
<b>1. Analýza současného stavu v oblasti terénní činnosti OSPOD</b> .....	12
1.1 Popis souboru - kvantitativní výzkum na obcích s rozšířenou působností .....	12
1.2 Reálné a optimální počty pracovníků zajišťujících výkon SPO .....	13
1.3 Optimální navýšení počtu pracovníků .....	16
1.4 Počet případů na pracovníka a jeho optimální snížení .....	20
1.5 Kvantitativní zastoupení jednotlivých aktivit podle počtu případů, pro něž jsou realizovány .....	22
1.6 Reálný a optimální počet hodin věnovaný jednotlivým aktivitám .....	23
1.7 Množství času na případ .....	28
<b>2. Kvalitativní výzkum - hloubkové rozhovory ve vybraných OSPOD</b> .....	32
2.1 Validita statistiky, normativ .....	32
2.1.1 Do jaké míry má průměrný počet případů na pracovníka vypovídající hodnotu? .....	32
2.1.2 Normativ? .....	33
2.2 Práce s dětmi a rodinami .....	35
2.2.1 Závažnost vykonávaných agend a zajištění terénní práce s dětmi a rodinami .....	35
2.2.2 Když spolupráce nefunguje .....	50
2.2.3 Problémy v oblasti náhradní rodinné péče .....	53
2.3 Zkušenosti s výkonem SPO v přenesené působnosti .....	54
2.3.1 Kombinované řízení .....	54
2.3.2 Financování výkonu sociálně-právní ochrany .....	62
2.3.3 Kumulace funkcí a agend .....	63
2.4 Hlavní zdroje zátěže, aneb „co statistika nezachytí“ .....	64
2.4.1 Administrativa .....	64
2.4.2 Statistika .....	69
2.4.3 Práce s dětmi umístěnými mimo rodinu .....	70
2.4.4 Co dotazník nezachytí .....	75
2.5 Personální otázky a vzdělávání pracovníků .....	79
2.5.1 Fluktuace zaměstnanců, kvalita absolventů škol se sociálním zaměřením a zaškolování nových pracovníků .....	79
2.5.2 Vzdělávání pracovníků .....	83
2.5.3 Supervize .....	87
<b>Závěr</b> .....	91
<b>Literatura</b> .....	94
<b>Přílohy</b>	
Příloha 1 - Kvantitativní výzkum - dotazník .....	97
Příloha 2 - Aktivity pracovníků sociálně-právní ochrany dětí - výčet .....	99
Příloha 3 - Tematické okruhy pro kvalitativní část výzkumu OSPOD .....	105
Příloha 4 - Tabulková část .....	106



## Úvod

Sociálně-právní ochrana dětí je komplexní činnost, jejímž cílem je zejména zajištění ochrany práva dítěte na příznivý vývoj a řádnou výchovu, ochrana oprávněných zájmů dítěte (včetně ochrany jeho jmění) a působení směřující k obnovení narušených funkcí rodiny.<sup>1</sup> Zahrnuje přitom aktivity jak v oblasti přímé práce s klienty, tak v oblasti prevence, osvěty, právních aktivit, administrativy, vzdělávání apod.

Předním hlediskem poskytování sociálně-právní ochrany dětí je nejlepší zájem, prospěch a blaho dětí, a to všech dětí bez rozdílu (bez diskriminace na základě rasy, pohlaví, jazyka, náboženství, národnostního, etnického nebo sociálního původu apod.) (Krausová, Novotná, 2006). Orgány sociálně-právní ochrany vycházejí z principu preventivního působení na rodinné vztahy, jsou-li tyto nějakým způsobem zasaženy, a důraz je kladen také na ochranu dětí před sociálně patologickými jevy (tj. prevence rizikového vývoje dětí a minimalizace důsledků působení sociálně patogenních vlivů). Hierarchičnost konkrétních opatření uspořádaných v jistý provázaný celek pak umožňuje volbu nástrojů v daných situacích dle intenzity ohrožení dítěte a jiných relevantních charakteristik. Je přitom nezbytné zohledňovat také požadavek kontinuity ve výchově dítěte i jeho etnický, náboženský, kulturní a jazykový původ. Dalším z neopominutelných cílů sociálně-právní ochrany dětí je sanace rodin.

Za ochranu dětí před tělesným nebo duševním násilím, ochranu jejich zdravého vývoje (z hlediska fyzického, psychického a mravního) a ostatních aspektů integrity dítěte jako nositele práv daných Ústavou o právech dítěte, Listinou základních práv a svobod a práv vyplývajících z mezinárodních závazků ČR je odpovědný stát, který však nenahrazuje plnění povinností a odpovědnost rodičů, ani nezasahuje do jejich postavení jako nositelů rodičovské zodpovědnosti, nejsou-li práva nebo vývoj dítěte ohroženy (Krausová, Novotná, 2007).

Sociálně-právní ochranu dětí ze zákona zajišťují **orgány sociálně-právní ochrany dětí**, jimiž jsou obecní úřady obcí s rozšířenou působností (městské úřady, ve statutárních městech magistráty a úřady městských obvodů, v Praze úřady pověřených městských částí), obecní úřady, krajské úřady (v Praze Magistrát hl. města Prahy), Ministerstvo práce a sociálních věcí a Úřad pro mezinárodněprávní ochranu dětí. Mohou ji zajišťovat také obce a kraje v samostatné působnosti, komise pro sociálně-právní ochranu dětí a další právnické a fyzické osoby, jsou-li výkonem sociálně-právní ochrany pověřeny (§ 4 odst. 2 zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, dále jen zákon o SPO), které však nejsou orgány sociálně-právní ochrany dětí.

Zaměříme se podrobněji na činnosti výkonu SPO v kompetenci **obecních úřadů obcí s rozšířenou působností** (dále jen OSPOD), neboť právě tyto orgány tvoří stěžejní objekt analýz v předkládané publikaci. V rámci preventivní a poradenské činnosti orgánu sociálně-právní ochrany dětí jsou obecní úřady obcí s rozšířenou působností povinny především sledovat nepříznivé vlivy působící na děti, sledovat příčiny jejich vzniku a činit opatření k omezování působení nepříznivých vlivů na děti (§ 10 odst. 3 zákona o SPO). Úkolem je tedy zhodnotit sociální podmínky obyvatel a koncepčně na ně reagovat, neboť v kompetenci OSPOD je pomáhat rodičům při řešení výchovných nebo jiných problémů souvisejících s péčí o dítě, poskytovat nebo zprostředkovávat rodičům poradenství při výchově a vzdělávání dítěte a při péči o dítě

<sup>1</sup> Dle zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů. Podrobněji k tomuto zákonu viz Novotná, Burdová (2007).

zdravotně postižené, pořádat v rámci poradenské činnosti přednášky a kurzy zaměřené na řešení výchovných, sociálních a jiných problémů souvisejících s péčí o dítě a jeho výchovou, poskytovat osobám vhodným stát se osvojiteli nebo pěstouny poradenskou pomoc související s osvojením dítěte nebo svěřením dítěte do pěstounské péče (zejména v otázkách výchovy dítěte) i poskytovat pomoc při uplatňování nároku dítěte na výživné a při vymáhání plnění vyživovací povinnosti k dítěti, včetně pomoci při podávání návrhu soudu (dle zákona o SPO). Při poskytování preventivní či poradenské činnosti může také uložit rodičům (i jiným osobám odpovědným za výchovu dítěte) povinnost využít pomoc odborného poradenského zařízení, pokud dítě takovou pomoc nezbytně potřebuje a obecní úřad obce s rozšířenou působností takovou pomoc předtím doporučil nebo nejsou-li rodiče schopni řešit problémy spojené s výchovou dítěte bez odborné poradenské pomoci, zejména při sporech o úpravě výchovy dítěte nebo úpravě styku s dítětem (Špeciánová, 2007: 22).

Kromě toho vykonává další činnosti spadající pod sociálně-právní ochranu dětí (zákonná úprava těchto činností je objevena v zákoně o SPO i v zákoně o rodině a v zákoně o soudnictví ve věcech mládeže), jako je sledování výkonu ústavní a ochranné výchovy, péče o děti vyžadující zvýšenou pozornost, jimž poskytuje pomoc při překonávání nepříznivých sociálních podmínek a výchovných vlivů s cílem umožnit dětem začlenění do společnosti, včetně začlenění pracovního (např. dětem v ústavní či ochranné výchově, dětem s poruchami chování, dětským delikventům, dětem se závislostí na alkoholu či jiných návykových látkách a zprostředkování náhradní rodinné péče, přičemž hlavní úloha v procesu zprostředkování náhradní rodinné péče zůstává na krajských úřadech) (Špeciánová, 2007: 22-23).

Zákon o SPO opravňuje obecní úřady obcí s rozšířenou působností podávat soudu návrhy především na rozhodnutí o splnění podmínky osvojení (spočívající v tom, že rodiče neprojevují zájem o své dítě), na omezení nebo zbavení rodičovské zodpovědnosti nebo pozastavení jejího výkonu, na nařízení, prodloužení nebo zrušení ústavní výchovy, na svěřením dítěte do péče zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, na prodloužení doby trvání tohoto svěřením a na zrušení rozhodnutí o svěřením dítěte do tohoto zařízení.

Úkony vykonávané pracovníky/pracovnicemi OSPOD jsou tedy různorodé a pouze velmi obtížně kvantifikovatelné, neboť nelze vycházet z prostého počtu klientů připadajících na jednoho pracovníka. Klienti (tj. nezletilé děti a jejich rodiny) řeší různě závažné situace vyžadující různou míru a délku intervence (např. jednorázová účast u „nesporného“ rozvodu nebo mnohaletá práce s rodinou vyžadující komunikaci a opakovanou intenzivní intervenci). Sociální pracovník/pracovnice OSPOD vykonává aktivity vyjmenované v zákoně o SPO, avšak ani zákonem nelze z výše uvedených důvodů vymezit vše, co je třeba ve prospěch dítěte a jeho rodiny učinit. Ze strany MPSV jsou pracovníci OSPOD vedeni k navazování kvalitního vztahu pracovník OSPOD - klient, což vyžaduje jistou dávku osobního vkladu.

Kromě přímé práce s dětmi a jejich rodinami a dalších úkonů nastíněných výše vede obecní úřad obce s rozšířenou působností evidenci a spisovou dokumentaci dětí, na které se sociálně-právní ochrana dětí zejména zaměřuje, i dětí, kterým byl ustanoven opatrovníkem. Především tato administrativa, ale také např. administrativa spojená s podáváním návrhů soudu pak představuje jednu z nejvíce časově zatěžujících činností, jak dokládá i zde prezentovaná analýza. Ze stran sociálních pracovníků i nestátních neziskových organizací opětovně zaznívá upozorňování na nedostatečné pracovní kapacity pro přímou práci s rodinami a (ohroženými) dětmi, a to nejen z důvodů množství administrativy, kterou řada sociálních pracovníků a pracovníků sama pokládá za důležitou pro řešení případu (viz kapitola 2.4.1), ale též v důsledku celkové



absence relevantních informací o kapacitách a jejich časové zátěži, chybějících normativů či standardů kvality práce s ohroženými dětmi a jejich rodinami apod.

Přitom pro kvalitní výkon sociálně-právní ochrany je nezbytné, aby měl příslušný orgán možnost navštěvovat dítě i jeho rodinu, jak v jejich přirozeném prostředí, tedy v místě, kde žije, tak také na dalších místech, kde se dítě zdržuje a kde tak pracovníci mohou získat relevantní informace dokreslující situaci dítěte i jeho rodiny (např. ve škole). Návštěvy dítěte a rodiny představují jednu ze stěžejních činností terénní sociální práce, na kterou však mnohdy nemají pracovníci OSPOD k dispozici dostatečný prostor (viz kapitola 2.2.1). Zároveň je z řad odborníků pocítována výrazná absence dalších služeb, jejichž spolupráci by mohli nejen pracovníci OSPOD, ale především rodiny využívat. Absence či obtížná dostupnost možných služeb je posilována jejich výraznou regionální diferencovaností (viz kapitola 2.2.1). Výkon sociálně-právní ochrany dětí je tak dlouhodobě nevyhovující, což vyplývá nejen z informací MPSV přímo od podřízených úřadů, ale také od klientů i ze sekundární analýzy počtu dětí v ústavní péči, počtu dětí odebíraných z rodin atp.

Vedle této debaty a informací „z terénu“ byl na mezirezortní a vládní úrovni v roce 2009 přijat *„Národní akční plán k transformaci a sjednocení systému péče o ohrožené děti na roky 2009-2011“*, který částečně tyto problémy a jejich podstatu reflektuje a definuje klíčové aktivity nutné pro zvýšení kvality práce s ohroženými dětmi a rodinami. Jedním z jeho přímo definovaných cílů je pak zvýšení kvality práce a dostupnosti služeb pro ohrožené děti a rodiny, které má proběhnout mimo jiné pomocí „ukotvení společných standardů kvality péče o ohrožené děti, nastavení systému celoživotního vzdělávání pro pracovníky v systému péče o ohrožené děti, síťování a optimalizací služeb pro ohrožené děti a rodiny, přenesením důrazu na primární prevenci, která zabrání zbytečnému, byť krátkodobému umístování dětí do ústavní péče, optimalizací řízení, kontroly a financování péče o ohrožené děti“ (NAP). Dalšími explicitně stanovenými cíli jsou sjednocení postupu pracovníků při řešení konkrétní situace ohrožení dítěte (případová konference, individuální plán práce s klientem) a snížení počtu dětí dlouhodobě umístěných ve všech typech ústavní péče „posílením preventivní složky práce s ohroženým dítětem a rodinou, rozvojem podpůrných služeb pro ohrožené dítě a rodinu, navýšením počtu kvalifikovaných pracovníků“ (NAP)

K vybraným citovaným cílům NAPu se bezprostředně váže i předkládaná publikace. Předmětem výzkumu je zmapování vytíženosti pracovníků/pracovnic orgánů sociálně-právní ochrany dětí na úrovni obcí s rozšířenou působností ve smyslu kvantifikace všech úkonů vykonávaných v rámci sociálně-právní ochrany dětí, a to jak z hlediska činností definovaných zákonem, tak z hlediska samotné praxe.

Hlavním cílem je kvantifikovat vytíženost pracovníků/pracovnic OSPOD na úrovni obcí s rozšířenou působností z hlediska výčtu aktivit a jejich časové náročnosti. MPSV se v rámci kontaktů se zahraničními partnery informovalo o běžných počtech klientů připadajících na jednoho sociálního pracovníka, oficiální výzkum však nebyl nikdy učiněn. Pro srovnání, v ČR připadá na jednoho pracovníka OSPOD průměrně 337 klientů (tj. ohrožených dětí a jejich rodin), v zemích západní a severní Evropy se toto číslo pohybuje od 30 do 80 klientů.

V této publikaci se vedle souhrnných kvantitativních dat opíráme také o provedené hloubkové rozhovory s pracovníky a pracovnicemi na vybraných orgánech sociálně-právní ochrany dětí obcí s rozšířenou působností. Ústředním bodem zohledňovaným v celém projektu byla snaha o zajištění kvalitní sociálně-právní ochrany dětí v ČR.

## Metodika

Cílem této publikace je zmapovat vytíženost pracovníků a pracovníků orgánů sociálně-právní ochrany dětí na úrovni obcí s rozšířenou působností a mimo jiné také kvantifikovat všechny úkony vykonávané v rámci sociálně-právní ochrany dětí, a to jak z hlediska činností definovaných zákonem, tak z hlediska samotné praxe. Zahrnuty jsou tedy aktivity v oblasti přímé práce s klienty, v oblasti prevence, osvěty, právních aktivit, administrativy, vzdělávání a další.

S ohledem na velkou diferenciaci úkonů vykonávaných pracovníky a pracovníci OSPOD byly při výzkumu použity kvantitativní i kvalitativní sociálněvědní metodické přístupy tak, aby bylo možné zachytit různorodost práce s klienty při řešení různě závažných situací vyžadujících odlišnou míru a délku intervence. První, kvantitativní přístup umožňuje získat reprezentativní údaje o velkém počtu respondentů, druhý, kvalitativní, pak na konkrétních případech odhaluje podrobnější souvislosti a napomáhá při interpretaci získaných dat.

Cílem **kvantitativní části** výzkumu bylo především zjištění vytíženosti pracovníků a pracovníků orgánů sociálně-právní ochrany dětí v návaznosti na počty klientů a typy aktivit, které v rámci sociálně-právní ochrany dětí vykonávají.

Dotazník byl koncipován tak, aby za jednotlivé aktivity spadající do výkonu SPO zjišťoval počty klientů, reálný rozsah času věnovaný daným činnostem a počet pracovníků, kteří je vykonávali. Dále pak za tytéž činnosti zjišťuje ideální rozsah času, který by jim bylo třeba věnovat vzhledem k danému počtu klientů. V dotazníku je 23 činností, které pokrývají obecný i specializovaný výkon sociálně-právní ochrany dětí, a otázka týkající se ostatní administrativy. Dotazník i bližší specifikace jednotlivých činností, tj. konkrétní výčet aktivit podle zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí a dalších zákonů, je uvedena v příloze 1 a 2. Při zjišťování počtu klientů byla pozornost zaměřena pouze na počet tzv. „živých“ případů, tj. těch, se kterými OSPOD aktivně pracoval ve sledovaném období, jímž byl měsíc listopad 2008.

Dotazník obsahoval též souhrnné otázky zjišťující celkový počet pracovníků věnujících se sociálně-právní ochraně dětí a kurátorů pro děti a mládež a to, jaký počet pracovníků považují vedoucí při současném vytížení daného oddělení za optimální. Všechny tyto údaje měly být uvedeny v přepočtených úvazcích.

Časovým úsekem, za který byly informace zjišťovány, byl měsíc **listopad** roku 2008. Listopad byl zvolen z následujících důvodů:

(1) Předně s ohledem na časový harmonogram celého projektu, který probíhal od září 2008 do dubna 2009. Kvantitativní výzkum byl tedy naplánován na první část projektu, aby byl dostatek času na jeho vyhodnocení a zpracování výsledků a aby bylo možno na tento výzkum a jeho poznatky navázat kvalitativní šetření.

(2) Měsíc listopad představuje v jistém smyslu průměrný měsíc, není systematicky zatížen déletrvajícím volnem (jako je tomu např. v prosinci při vánočních svátcích), specifickými situacemi vážícími se na rodiny s dětmi (letní měsíce s obdobím školních prázdnin) ani specifickou činností vyžadovanou po orgánech sociálně-právní ochrany dětí, např. ze strany MPSV (vyplňování celoročních výkazů činnosti na počátku každého roku).

Dotazník byl rozšiřován i vrácen elektronickou cestou a osloveni byli všichni vedoucí sociální pracovníci/pracovnice OSPOD působící na obecních úřadech obcí s rozšířenou působností a úřadech pražských městských částí. Osloveno tak bylo 244

obcí a městských částí. Důležité je upozornit, že sledovanou jednotkou nebyl každý jednotlivý pracovník/pracovnice OSPOD, nýbrž celé oddělení včetně kurátorů pro děti a mládež, nezařazených do oddělení sociálně-právní ochrany dětí. Údaje tak byly v přepočtených úvazcích vyplňovány souhrnně za celou obec/městskou část.

I přes časovou a obsahovou náročnost vyplňovaného dotazníku byla výsledná návratnost velmi vysoká. Celkem se vrátilo 196 dotazníků, což představuje 80% návratnost. Z 244 obeslaných obcí jich 18 předem avizovalo, že dotazník nedodají a výzkumu se odmítají zúčastnit. Soubor získaných dat byl poté podroben čištění. Jeden z dotazníků nebyl v žádné z otázek vyplněn a obsahoval pouze slovní komentář v závěrečné poznámce, z konečného statistického zpracování byl tedy vyloučen. Analyzováno tedy bylo celkem 195 dotazníků.<sup>2</sup>

**Kvalitativní výzkum** navázal na kvantitativní šetření a údaje zjištěné prostřednictvím prvotních základních analýz získaných dat. Tematické okruhy rozhovorů byly stanoveny jednak na základě rozboru komentářů respondentů dotazníkového šetření uvedených v poznámce dotazníku, dále z témat dodaných přímo zadavatelem výzkumu (MPSV) (Seznam tematických okruhů uvádíme v příloze 3).

Výzkumný vzorek byl tvořen informátory z řad vedoucích pracovníků OSPOD, v jednom případě se rozhovoru na vlastní žádost účastnili dokonce 3 zástupci vedení – vedoucí odboru, vedoucí odd. péče o dítě a vedoucí odd. prevence.

Výběr informátorů byl veden snahou získat vzorek pokud možno co nejrozmanitějších typů OSPOD dle velikosti sídla a správního obvodu, charakteru klientely, závažnosti sociálních problémů v regionu, dostupnosti návazných služeb, míry spolupráce s neziskovými organizacemi, angažovanosti úřadu na poli sociálně-právní ochrany vlastními projekty. Zohledněny byly rovněž místní podmínky jako např. charakter krajiny, klimatické podmínky, síť veřejné dopravy, vzdálenost od krajských center a poloha v rámci České republiky.

Sběr dat v terénu probíhal v období od února do března 2009 formou semi-strukturovaných nestandardizovaných rozhovorů. Celkem bylo provedeno 7 rozhovorů. Z jejich záznamů byly pořízeny doslovné přepisy, které byly následně kódovány a analyzovány. V jednom případě respondentka nedala souhlas s pořizováním zvukového záznamu rozhovoru, podklad pro pozdější analýzu byl proto pořízen rekonstrukcí průběžných písemných poznámek.

V souladu s obvyklou metodologií kvalitativního výzkumu uvádíme v textu úryvky z rozhovorů v jejich původním znění, tzn. stylisticky neupravené doslovné přepisy přímé řeči respondentů. Tyto výpovědi respondentů jsou označeny uvozovkami a kurzívou. Jelikož respondenti v rozhovorech poměrně otevřeně sdělovali citlivé informace, zachováváme jejich anonymitu, neuvádíme sídlo OSPOD ani jména jednotlivých osob či místní názvy, které by mohly vést k jejich identifikaci.

---

<sup>2</sup> Z celkového počtu byly ne všechny dotazníky vyplněny kompletně, každopádně toto nepředstavuje důvod k jejich úplnému vyloučení. V těchto případech je pracováno pouze se zodpovězenými otázkami. Z celkového počtu tedy ve 26 dotaznících není vyplněn u žádné z činností optimální počet hodin, 6 dotazníků neobsahuje žádnou informaci ani o reálném ani o optimálním počtu hodin na vyjmenované činnosti.

## **1. Analýza současného stavu v oblasti terénní činnosti OSPOD**

Pro zhodnocení aktuálního počtu sociálních pracovníků/pracovnic OSPOD v České republice, jejich základních úkolů a časového vytížení ve vztahu k počtu klientů je nutné zabývat se dvěma dimenzemi. Jednou z nich je relace celkových reálných počtů pracovníků a počtů deklarovaných představiteli OSPOD jako optimální, a to absolutně i ve vztahu k počtu řešených případů. Druhým sledovaným okruhem je pak samotný výkon jednotlivých aktivit, počty klientů a časová náročnost činností. Zohledněny zde musely být regionální odlišnosti a odlišnosti plynoucí z velikosti spádové oblasti, pro kterou je činnost daným orgánem vykonávána.

### **1.1 Popis souboru - kvantitativní výzkum na obcích s rozšířenou působností**

Základními třídícími znaky v analýze jsou kraj a velikost spádové oblasti obce s rozšířenou působností (vyjádřená počtem obyvatel). K těmto dvěma znakům je nutné doplnit několik (metodických) poznámek.

Kategorizace z hlediska spádové oblasti byla zvolena pro výstižnější zachycení reálné situace při výkonu sociálně-právní ochrany dětí, než by bylo možno, pokud by byla použita velikostní kategorie obce. Oddělení SPOD vykonávají činnost ve většině případů nikoli pouze pro obyvatele bydlící v dané obci, ale v rámci rozšířené působnosti také pro obyvatelstvo z přilehlých obcí.

V Praze byly obesílány jednotlivé městské části, neboť každá městská část zajišťuje sociálně-právní ochranu dětí pro své obyvatele samostatně. Takto získané údaje proto nesčítáme, každá z městských částí figuruje sama za sebe. Stejný postup byl aplikován také v případě Ostravy a Plzně, neboť zde bylo možné získat informace o výkonu SPO zvláště za jednotlivé městské obvody i magistrát. Ani zde nedochází k sumování informací a pracujeme s informacemi za jednotlivé městské části. Při sčítání totiž hrozí jednak riziko „zahlázení“ specifík jednotlivých oddělení SPOD působících v daných částech a jednak riziko neúplnosti výsledné informace při nezodpovězení dotazníku některým z městských obvodů.

Rozložení odpovědí podle krajské příslušnosti a dle velikosti spádové oblasti je znázorněno v následujících tabulkách. Absolutní a relativní rozložení vyplněných dotazníků v jednotlivých krajích je dáno (1) počtem obcí s rozšířenou působností v daném kraji a (2) návratností dotazníků. Například vysoký počet odpovědí v Moravskoslezském kraji je ovlivněn navýšením počtu odpovědí z jednotlivých obcí o odpovědi z městských obvodů Ostravy (z Ostravy se vrátilo 17 vyplněných dotazníků včetně dotazníku z magistrátu města) a v tomto kraji byla vysoká návratnost (92 %).

Kromě zmíněného Moravskoslezského kraje byla nejvyšší návratnost v kraji Karlovarském, v němž odpověděla všechna dotázaná oddělení, a dále pak v kraji Královéhradeckém a Středočeském, z nichž se vrátilo více než 90 % vyplněných dotazníků. Naopak nejnižší návratnost byla zaznamenána v Ústeckém kraji (43 %) a v hlavním městě Praze, kde odpověděla pouze polovina z obeslaných městských částí.

Tabulka č. 1 Počet OSPOD ve výsledném datovém souboru a návratnost dotazníků podle kraje

kraj	počet	podíl v %	návratnost v %
Hl. m. Praha	11	5,6	50,0
Středočeský	24	12,3	92,3
Jihočeský	15	7,7	88,2
Plzeňský	14	7,2	87,5
Karlovarský	7	3,6	100,0
Ústecký	7	3,6	43,8
Liberecký	7	3,6	77,8
Královéhradecký	14	7,2	93,3
Pardubický	12	6,2	80,0
Vysočina	11	5,6	78,6
Jihomoravský	14	7,2	66,7
Olomoucký	11	5,6	84,6
Zlínský	12	6,2	85,7
Moravskoslezský	36	18,5	92,3
celkem	195	100,0	79,9

Tabulka č. 2 Počet OSPOD ve výsledném datovém souboru podle velikosti spádové oblasti

velikost spádové oblasti	počet	podíl v %
do 20 000	54	27,7
20-29 999	45	23,1
30-49 999	31	15,9
50-69 999	23	11,8
70-99 999	24	12,3
100 000 a více	18	9,2
celkem	195	100

## 1.2 Reálné a optimální počty pracovníků zajišťujících výkon SPO

V následující části se zaměříme nejprve na počty pracovníků, kteří zajišťují v dané obci či městské části výkon sociálně-právní ochrany dětí. V dotazníku byly zjišťovány zvláště počty sociálních pracovníků, včetně vedoucího pracovníka, a zvláště počty kurátorů pro děti a mládež, včetně kurátorů pro děti a mládež nezařazených do oddělení sociálně-právní ochrany dětí. Všechny údaje jsou v přepočtených úvazcích. Celkový počet přepočtených úvazků všech osob podílejících se na výkonu sociálně-právní ochrany dětí byl následně vypočten z těchto dvou údajů.<sup>3</sup> Vedle faktického stavu bylo zjišťováno také to, jaký celkový počet pracovníků by vedoucí oddělení považoval

<sup>3</sup> V dalším textu budeme používat termín „pracovníci“ pro celkový počet pracovníků vykonávajících SPOD, tj. bude se jednat o součet všech pracovníků sociálně-právní ochrany dětí včetně kurátorů a včetně všech vedoucích pracovníků. Pokud budeme analyzovat odděleně skupinu pracovníků vykonávajících sociálně-právní ochranu dětí bez kurátorů, budeme je pro zjednodušení označovat jako „sociální pracovníci“, pro kurátory ponecháme jejich označení.

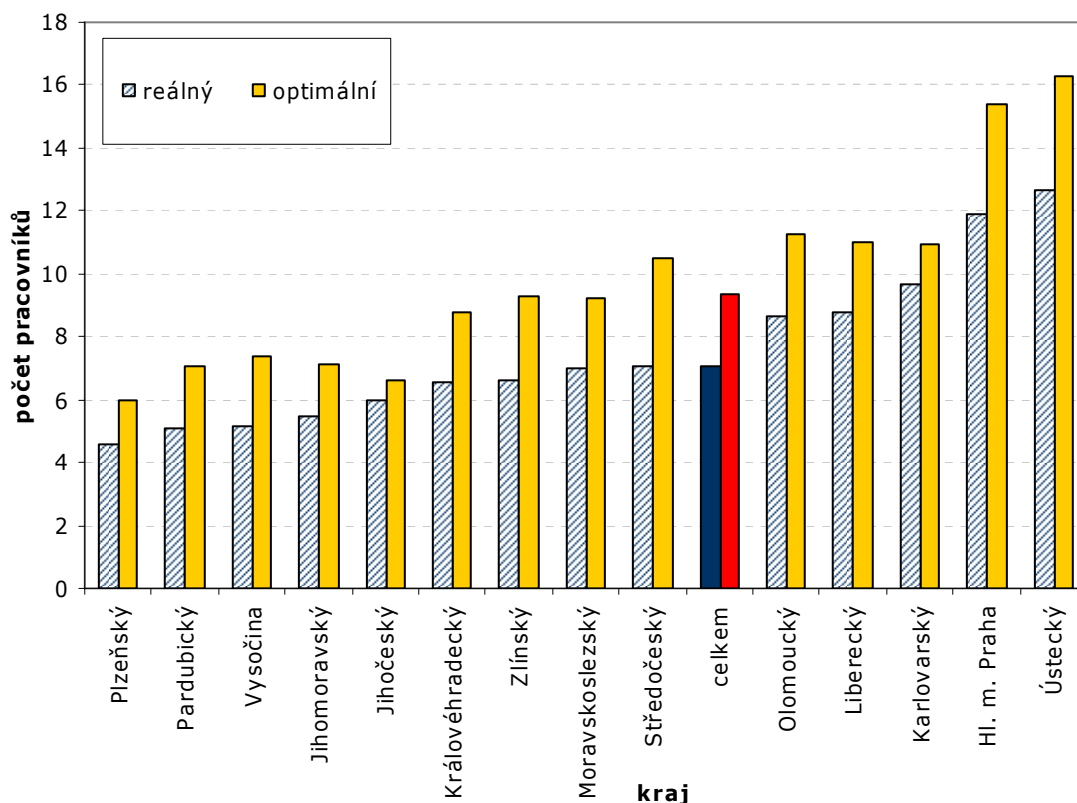
za optimální. Zde byly opět zjišťovány zvláště optimální počty sociálních pracovníků a kurátorů.

V grafech č. 1 a č. 2 jsou znázorněny údaje za reálné a optimální počty pracovníků vykonávajících SPO. Z grafů je zřejmá **disproporce mezi reálnými a požadovanými počty**. V průměru za Českou republiku činí rozdíl **2,3 úvazku**, neboť reálně zajišťuje výkon SPO v průměru celkem 7,1 pracovníků, zatímco jako optimální počet je v průměru udáváno 9,4 pracovníků (graf č. 1, podrobněji tabulky č. I a č. II v příloze 4). Výraznější disproporce je přitom v počtu sociálních pracovníků, na které připadá v průměru 5,4 pracovních úvazků, přičemž optimálních by bylo 7,0 úvazků. Počet kurátorů pro děti a mládež je obecně výrazně nižší, v průměru je to 1,7 úvazku pro kurátory v České republice. Optimální je podle respondentů v průměru 2,4 úvazku (podrobnější údaje odděleně pro sociální pracovníky a kurátory z tabulkách č. I a č. II v příloze 4).

Reálné a s nimi související optimální **počty pracovníků jsou výrazně diferencované, a to jak regionálně** (z hlediska krajského srovnání), **tak v závislosti na velikosti spádové oblasti**. Vyšší celkové počty pracovníků vykonávajících sociálně-právní ochranu dětí jsou v hlavním městě Praze (v průměru 11,9 úvazků na oddělení) a v Ústeckém kraji (v průměru 12,6 pracovníků na oddělení), dále také na odděleních v Karlovarském, Libereckém a Olomouckém kraji. Naopak nejnižší počty zaznamenáváme v Plzeňském a Pardubickém kraji, v kraji Vysočina i v jižních Čechách a na jižní Moravě. V žádném z těchto krajů nepřesahuje průměrný počet všech pracovníků vykonávajících SPO 6 úvazků na oddělení.

Uvedené rozdíly souvisí především s charakterem osídlení, respektive počtem velkých měst v daném kraji, neboť oddělení ve větších městech s větší spádovou oblastí mají také více pracovníků. Souvisejí také se sociodemografickou skladbou obyvatelstva, která vyděluje oblast severních Čech a severní Moravy jako potenciálně problémovější oblasti. V obecné rovině se tedy zdá, že **personální obsazení OSPOD kvantitativně odráží odlišnosti v (potenciálních) počtech jejich klientů**.

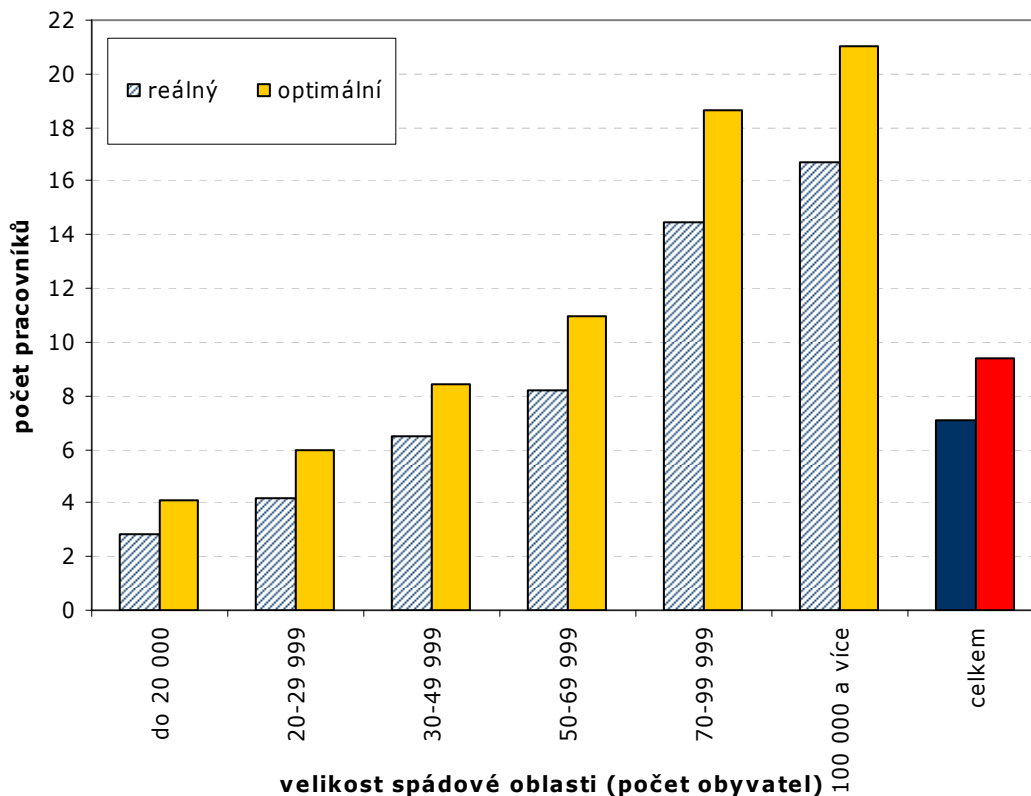
Ve všech krajích bez rozdílu jsou však udávány optimální počty pracovníků (v přepočtených úvazcích) vyšší než ty stávající. V absolutních počtech je rozdíl reálného a optimálního počtu největší v Ústeckém kraji (rozdíl dosahuje 3,6 úvazku, což je 29 % současného stavu v Ústeckém kraji), dále pak v Hlavním městě Praze a ve Středočeském kraji (shodně 3,5 úvazku, což je 30 % průměrného reálného počtu pracovníků na jednom oddělení v hlavním městě, ovšem 49 % současného stavu na odděleních ve Středočeském kraji, neboť reálné počty pracovníků jsou v tomto kraji oproti hlavnímu městu výrazně nižší). Naopak, nejnižší rozdíl v deklarovaném reálném a optimálním počtu úvazků je v Jihočeském kraji (0,6 úvazku, což představuje 10 % současného průměrného počtu úvazků v tomto kraji) a Karlovarském kraji (1,4 úvazku, což je ovšem 32 % současného počtu úvazků). V absolutním a také relativním vyjádření je optimální nárůst počtu pracovníků malý také u „nadprůměrného“ Karlovarského kraje (rozdíl mezi optimem a reálným stavem je 1,3 úvazků, tj. 13 % současného stavu). Otázce navýšení počtu úvazků bude podrobněji věnována další část.

Graf č. 1 Průměrné reálné a optimální počty pracovníků sociálně-právní ochrany dětí,<sup>4</sup> podle kraje

Diferenciace reálného počtu pracovníků v obci či městské části je patrná také v závislosti na velikosti spádové oblasti. Z grafu č. 2 je zřejmá logická souvislost mezi průměrnými počty pracovníků vykonávajících sociálně-právní ochranu dětí na oddělení a velikostí spádové oblasti, kterou mají pracovníci na starosti. V nejmenších obcích, které mají spádovou oblast do 20 000 obyvatel, je v průměru 2,8 úvazku na oddělení a průměrný počet úvazků narůstá až na 16,7 v obcích zajišťujících sociálně-právní ochranu dětí pro oblasti s více než 100 tisíci obyvateli. Optimální počet pracovníků vykonávajících sociálně-právní ochranu dětí by však podle oslovených úřadů měl být vyšší než ten stávající bez ohledu na velikost spádové oblasti. Nejmenší rozdíl v absolutních číslech, avšak nikoli relativně, je u nejmenších obcí se spádovou oblastí do 20 000 obyvatel, kde by optimum bylo v průměru o 1,3 úvazku vyšší, než je současný stav. Tento rozdíl ovšem reprezentuje téměř polovinu (47 %) současného počtu úvazků. Rozdíl reálného stavu oproti optimálnímu narůstá spolu s velikostí spádové oblasti. V absolutních hodnotách dosahuje 1,8 úvazku ve spádové oblasti s 20-30 tisíci obyvatel (tj. 42 % aktuálního stavu), 2 úvazky ve spádové oblasti s 30-50 tisíci obyvateli (tj. 31 % aktuálního stavu), 2,7 pracovního úvazku v obcích se spádovou oblastí 50-70 tisíc obyvatel (což činí 33 % aktuálního stavu) a ve dvou nejpočetnějších kategoriích přesahuje 4 pracovní úvazky - v oblastech se 70-100 tisíci obyvateli je rozdíl 4,2 úvazku (což představuje 29 % reálného stavu) a v oblastech nad 100 tisíc je rozdíl 4,4 úvazku (tj. 26 % současného počtu pracovních úvazků).

<sup>4</sup> Podrobné údaje členěné podle sociálních pracovníků a kurátorů pro děti a mládež jsou obsaženy v tabulkách č. I a č. II v příloze 4.

Graf č. 2 Průměrné reálné a optimální počty pracovníků sociálně-právní ochrany dětí, podle velikosti spádové oblasti



### 1.3 Optimální navýšení počtu pracovníků

Deklarované optimální navýšení počtu pracovníků vykonávajících sociálně-právní ochranu dětí je sledováno nejen celkem, ale také odděleně pro sociální pracovníky a kurátory. Údaje za reálné i optimální počty pracovníků uvedlo 189 respondentů, tj. 96 % z celého souboru. Pouze 15 z nich (tj. 8 %) deklarovalo, že je současný počet pracovníků vyhovující a uvedlo tedy optimální počty úvazků stejné jako reálné. Nikdo z dotazovaných naopak nedeklaroval, že by optimální počty pracovníků měly být nižší než reálné stávající počty. Odhad optimálního počtu pracovníků OSPOD vycházel jednak z rozsahu zákonem uložených činností SPO, které by měl OSPOD vykonávat, jednak z praxe výkonu SPO ovlivněné podmínkami daného regionu.

Sledujeme-li v případech požadujících navýšení celkového počtu pracovních úvazků odděleně reálné a optimální počty sociálních pracovníků a kurátorů, většina (77 %) z dotazovaných uvedla, že by bylo **optimální zvýšit jak počty úvazků sociálních pracovníků, tak kurátorů** (tabulka č. 3). 17 % respondentů by optimálně navýšilo počet úvazků pro sociální pracovníky a ponechalo stejný počet úvazků kurátorům. Někteří pak preferovali navýšení počtu kurátorů a snížení<sup>5</sup> či ponechání počtu sociálních pracovníků na stávající úrovni (viz tabulka č. 3).

<sup>5</sup> Ovšem při celkovém navýšení počtu pracovníků na sociálně-právní ochranu dětí, tzn. navýšení počtu kurátorů je větší než optimální snížení počtu úvazků pro sociální pracovníky.



Tabulka č. 3 **Počty respondentů podle preferencí ohledně změny v počtech sociálních pracovníků a kurátorů**

		počet kurátorů			celkem
		snížit	ponechat stejný	zvýšit	
počet sociálních pracovníků	snížit	-	-	3	3
	ponechat stejný	-	-	6	6
	zvýšit	1	30	133	164
celkem		1	30	142	173

Pozn.: pouze respondenti, kteří považují současný reálný počet pracovníků za nižší než je optimum

Při kalkulaci možného zvýšení počtu úvazků následně pracujeme v každé kategorii pracovníků pouze s těmi dotazníky, které požadují optimální počet úvazků vyšší než je současný stav. Tzn. z další analýzy jsou vyřazeni ti, u kterých byl uvedený reálný a optimální počet úvazků shodný či jeden z údajů nebyl vyplněn.

Z uvedených tabulek č. 4 a č. 5, kde jsou porovnávány reálné a optimální počty sociálních pracovníků a kurátorů, vyplývá, že relativně výraznější navýšení personální kapacity je požadováno u kurátorů. Tento výsledek je ovlivněn nejen tím, že na některých obcích nemají pozici kurátora vůbec zavedenou (10 % z datového souboru), ale také jejich výrazně nižšími počty v porovnání s ostatními pracovníky vykonávajícími SPO tam, kde kurátora alespoň na částečný úvazek zaměstnávají. Kromě zmíněného podílu obcí, které pozici kurátora nemají zavedenou, jich dalších 50 % zaměstnává maximálně 1 kurátora (respektive přepočtené úvazky kurátorů pro děti a mládež nepřevyšují 1 úvazek).

Deklarovaný **optimální nárůst počtu sociálních pracovníků** vykonávajících SPO (bez kurátorů) **představuje navýšení o 35 % současného stavu** (tabulka č. 4). Vedoucí pracovníci v průměru uvedli reálných 5,3 úvazku, optimálním počtem by však podle nich bylo 7,2 přepočtených úvazků. Ukazatel je výrazně diferencován jak podle velikosti spádové oblasti, ve které dané oddělení SPOD svoji činnost vykonává, tak podle kraje. Z republikového hlediska je vyšší počet sociálních pracovníků opět na severu a severozápadě Čech, na severní Moravě a v Praze a v těchto oblastech považují za optimální navýšení o 17-40 % současného počtu úvazků (diferenciace podle konkrétního kraje). Tento procentuální nárůst je často nižší než v ostatních krajích, a to díky vyšším absolutním reálným počtům.<sup>6</sup> Optimálně by si ovšem tyto kraje udržely v průměru vyšší počty pracovníků.

Vzhledem k preferovanému navýšení počtu pracovníků na výkon SPO se tedy současný stav zdá méně utěšený v krajích, kde je reálný počet pracovníků nižší. V absolutních číslech sice nenavýšují reálné počty pracovníků nejvíce, v relativních údajích by však navýšení znamenalo výraznější posílení stávající pracovní síly.

Navýšení počtu kurátorů požaduje pro optimalizaci výkonu sociálně právní ochrany dětí 142 respondentů, tj. 82 % ze všech, kteří se k reálnému a optimálnímu počtu kurátorů vyjadřovali a kteří požadují celkové zvýšení počtu pracovních úvazků (N=173, viz tabulka č. 3). 30 respondentů (tj. 17 %) považuje současný počet kurátorů na oddělení (případně kurátorů nezařazených do oddělení SPOD) za dostatečný. Relativně nejčastěji byli s reálným počtem úvazků pro kurátory spokojeni v Ústeckém, Moravskoslezském, Pardubickém a Plzeňském kraji, tzn. respondenti z těchto krajů

<sup>6</sup> Jelikož je navýšení vztahováno k současnému reálnému stavu, je relativní údaj ovlivněn reálným počtem pracovníků. Pro ilustraci: navýšení o 1 pracovníka na plný úvazek představuje zvýšení o 50 % v případě, že jsou v současné době v oddělení 2 plné úvazky, ovšem pouze 25 %, jsou-li na oddělení 4 plné úvazky.

častěji v porovnání s ostatními nepožadovali navýšení počtů kurátorů. Tyto odpovědi nejsou, podobně jako v ostatních ukazatelích, zahrnuty do kvantifikace optimálního navýšení. Pouze v jednom dotazníku jsme se setkali s nižším optimálním počtem kurátorů, než je počet reálný, ovšem v tomto případě sehrával roli požadavek na navýšení úvazku sociálním pracovníkům na „úkor“ mírného snížení výše úvazku kurátora.

Průměrně je vedoucími pracovníky OSPOD spatřováno **optimální navýšení úvazků kurátorů o 60 %**, tj. ze stávajícího průměru 1,7 úvazku kurátora na oddělení na deklarovaných optimálních 2,8 úvazků. I zde je výrazná regionální diference, a to jak v reálných počtech, tak v požadovaném nárůstu počtu pracovníků. V průměru je nejvíce kurátorů v Ústeckém kraji (v odděleních Ústeckého kraje přejících si navýšit počty kurátorů je průměrný počet úvazků 6,8<sup>7</sup> oproti nejnižšímu průměrnému počtu 0,9 v kraji Plzeňském, Jihočeském a kraji Vysočina). Zde sehrává významnou roli specifická daného kraje, respektive specifická a množství případů, které svým charakterem spadají do agendy kurátorů pro děti a mládež, a též velikost spádových oblastí oddělení SPOD v jednotlivých krajích.<sup>8</sup> Vyšší počty úvazků pro kurátory nalézáme také v Karlovarském, Libereckém a Olomouckém kraji a v Hlavním městě Praze.

Vzhledem k deklarovanému optimálnímu navýšení počtu kurátorů se pak jako nejméně spokojené se současným stavem jeví povětšinou právě kraje, kde je počet kurátorů (resp. jejich přepočtených úvazků) z celorepublikového hlediska podprůměrný - navýšení o více než 60 % současného stavu požadují v Plzeňském, Jihočeském, Středočeském, Zlínském kraji a v kraji Vysočina. Ovšem ani v krajích, v nichž jsou počty kurátorů z celorepublikového hlediska nadprůměrné, nejsou se současným stavem spokojeni, navrhovaný optimální nárůst je však v těchto případech relativně nižší (např. 32 % v Ústeckém kraji a 45 % v Moravskoslezském kraji). Je však opět nutné si uvědomit, že tento výsledek je dán vyšším základem, tedy vyšším stávajícím počtem zaměstnaných kurátorů, relativní nárůst je pak nižší, avšak výsledné deklarované optimální počty pracovníků vykonávajících činnost kurátora zůstávají v identifikovaných problematických krajích nejvyšší (vedoucí pracovníci po navýšení chtěli průměrně 3,4 úvazky kurátora v Karlovarském kraji, 3,5 v Libereckém či 8,9 v Ústeckém). Výjimku tvoří v tomto případě Praha, která ač nadprůměrná již v reálném počtu úvazků pro kurátory, by optimálně potřebovala navýšit stávající personální kapacitu o 77 %, což v absolutní hodnotě představuje v průměru navýšení o 1,9 úvazku kurátora (tabulka č. 4).

---

<sup>7</sup> Jedná se o průměrné údaje pouze za ty respondenty, kteří uvedli optimální počet úvazků kurátorů vyšší než reálný počet těchto úvazků. Údaje vypovídající o průměrném počtu sociálních pracovníků, kurátorů i pracovníků OSPOD celkem bez ohledu na to, zda na daném oddělení chtějí či nechtějí navyšovat počty pracovníků (tj. průměrné údaje za všechny vyplněné dotazníky), jsou uvedeny v tabulkách č. I a č. II v příloze 4.

<sup>8</sup> V krajích, kde jsou nízké průměrné počty úvazky kurátorů - např. Jihočeský kraj, Plzeňský kraj a kraj Vysočina, jsou častěji zastoupena malá oddělení vykonávající činnost v rámci nejmenších kategorií spádových oblastí. Naopak, například v Ústeckém kraji jsou zastoupena spíše velká oddělení s většími spádovými oblastmi.

## 1. Analýza současného stavu v oblasti terénní činnosti OSPOD

**Tabulka č. 4 Průměrné reálné a ideální počty sociálních pracovníků a kurátorů na oddělení, podle krajů**

kraj	sociální pracovníci			kurátoři			celkem		
	reálný	optimální	navýšení o (v %)	reálný	optimální	navýšení o (v %)	reálný	optimální	navýšení o (v %)
Hl. m. Praha	8,8	11,1	26,6	2,4	4,3	77,4	11,9	15,4	29,5
Středočeský	5,5	8,2	49,9	1,4	2,5	80,4	7,0	10,5	49,3
Jihočeský	5,7	7,7	34,5	0,9	1,9	116,3	4,8	7,3	50,7
Plzeňský	3,7	4,7	28,5	0,9	1,7	91,4	4,7	6,3	35,6
Karlovarský	5,7	7,9	39,7	1,9	3,4	76,2	7,4	10,9	46,7
Ústecký	7,5	10,5	40,0	6,8	8,9	31,5	12,6	16,3	28,8
Liberecký	6,4	7,6	17,5	2,3	3,5	55,6	8,8	11,0	25,0
Královéhradecký	4,8	6,2	29,6	2,0	3,2	54,4	6,6	8,8	33,5
Pardubický	3,9	5,9	51,9	1,5	2,4	58,9	5,3	8,0	51,3
Vysočina	4,1	5,8	40,4	0,9	1,5	62,2	5,2	7,4	42,5
Jihomoravský	3,9	5,2	34,5	1,3	1,8	44,0	5,1	6,9	35,4
Olomoucký	6,7	8,6	27,5	2,1	3,1	46,9	8,7	11,3	29,8
Zlínský	5,0	7,3	46,5	1,3	2,3	78,7	6,3	9,6	51,0
Moravskoslezský	5,2	6,8	31,4	1,9	2,8	45,3	7,0	9,2	30,4
celkem	5,3	7,2	35,4	1,7	2,8	60,4	7,0	9,6	36,9
N	165	165	165	144	144	144	173	173	173

Pozn.: Pouze respondenti, kteří uvedli, že by se optimální počet pracovníků měl navýšit. Počet respondentů (N) se v jednotlivých kategoriích liší v závislosti na tom, zda optimálně požadují nárůst počtu sociálních pracovníků, kurátorů a počtu pracovníků celkem.

**Tabulka č. 5 Průměrné reálné a ideální počty sociálních pracovníků a kurátorů na oddělení, podle velikosti spádové oblasti**

velikost spádové oblasti (počet ob.)	sociální pracovníci			kurátoři			celkem		
	reálný	ideální	navýšení o (v %)	reálný	ideální	navýšení o (v %)	reálný	ideální	navýšení o (v %)
do 20 000	2,1	3,0	46,5	0,6	1,2	98,7	2,7	4,1	52,0
20-29 999	3,4	4,7	40,2	0,8	1,6	97,0	4,1	6,1	46,7
30-49 999	5,0	6,6	30,4	1,2	2,2	81,1	6,5	8,6	32,4
50-69 999	6,5	8,5	31,6	1,7	2,7	58,0	8,2	10,9	32,9
70-99 999	10,1	13,7	35,9	3,7	5,5	47,1	14,3	19,0	33,4
100 000 a více	12,9	17,1	32,3	4,9	7,0	41,4	17,3	23,2	33,8
celkem	5,3	7,2	35,4	1,7	2,8	60,4	7,0	9,6	36,9
N	165	165	165	144	144	144	173	173	173

Pozn.: Pouze respondenti, kteří uvedli, že by se optimální počet pracovníků měl navýšit. Počet respondentů (N) se v jednotlivých kategoriích liší v závislosti na tom, zda optimálně požadují nárůst počtu sociálních pracovníků, kurátorů a počtu pracovníků celkem.

## 1.4 Počet případů na pracovníka a jeho optimální snížení

Prvním souhrnným ukazatelem vytíženosti oddělení, potažmo pracovníků, je počet případů, které v daném měsíci připadaly na jednoho pracovníka vykonávajícího sociálně-právní ochranu dětí. Respondenti byli dotazováni na počet tzv. „živých“ případů, se kterými na OSPOD pracovali v průběhu měsíce listopadu 2008. Do výsledků by se tak neměly dostat případy či spisy, se kterými nebylo v měsíci listopadu pracováno. Na druhou stranu pravděpodobně nebyly zaznamenány všechny činnosti a klienti, se kterými se pracovníci v měsíci listopadu dostali do styku, a to ze dvou důvodů. Jedním (1) je to, že otázka požadovala údaje o případech, na něž je vedena spisová dokumentace, takže pokud pracovník poskytoval například telefonické či osobní konzultace lidem či rodinám, kteří nejsou vedeni ve spisové dokumentaci, do uvedeného počtu se tyto údaje pravděpodobně nedostaly. Vliv zde má také to, že (2) zpětné vyplňování údajů za měsíc listopad nedovolilo zachytit některé krátkodobé a jednorázové činnosti, které pracovníkům taktéž zabírají určitý čas, ale které často nejsou nikde evidovány. Jsou to např. již zmiňované jednorázové telefonické či osobní konzultace. Tyto důvody byly také spontánně zmiňovány respondenty, kteří ve svých komentářích upozorňovali na možné podhodnocení jimi poskytnutých údajů.

Při porovnání průměrných,<sup>9</sup> reálných a optimálních<sup>10</sup> počtů případů na pracovníka se ukazuje, že pokud by byly počty pracovníků navýšeny podle představ respondentů, **počet „živých“ případů, se kterými pracuje jeden sociální pracovník či kurátor v průběhu měsíce, by poklesl celorepublikově o 10,5 případů, tedy o 27 %.**

Pro kvantifikaci optimálního snížení počtu případů na jednoho pracovníka sociálně-právní ochrany dětí jak v absolutním, tak v procentním vyjádření, sledujeme **ukazatel pouze za ty respondenty, kteří deklarovali optimální navýšení počtu pracovníků** vykonávajících sociálně-právní ochranu dětí. Jelikož vztahujeme reálné počty „živých“ případů ke stávajícímu a optimálnímu počtu pracovníků, tam, kde jsou se současným počtem lidí spokojeni a nevyjádřili se pro navýšení, by zůstal ukazatel stejný.<sup>11</sup>

Vzhledem ke konstrukci ukazatele pak není překvapivé, že v absolutních hodnotách by k největšímu snížení počtu případů na pracovníka došlo v těch krajích, které požadují v průměru největší početní navýšení pracovních úvazků na svých odděleních (graf č. 3). Při tomto optimálním navýšení by počet případů na jednoho pracovníka poklesl v průměru o 24 v Karlovarském kraji (tj. o 37 % současného stavu), o 21 případů v průměru v Jihočeském kraji<sup>12</sup> (tj. 34 % současného stavu) a o 15 v Ústeckém kraji (tj. 23 % současného stavu).

Naopak, u krajů jako Jihomoravský nebo Plzeňský, které vyjadřovaly v absolutních hodnotách v průměru nejmenší optimální navýšení počtu pracovníků, by po tomto

---

<sup>9</sup> Pro charakteristiku střední hodnoty není použit aritmetický průměr, ale alfa-useknutý průměr (0,05), který za daných podmínek lépe charakterizuje centralitu. V datovém souboru se totiž vyskytovaly některé extrémní hodnoty, které by při použití aritmetického průměru výrazně ovlivňovaly výsledek.

<sup>10</sup> Optimálním počtem případů na pracovníka se rozumí reálné počty případů, se kterými oddělení SPOD v daném měsíci pracovala, k optimálnímu počtu všech pracovníků na oddělení (tj. včetně kurátorů pro děti a mládež nezařazených do OSPOD).

<sup>11</sup> Do následné analýzy tedy nevstupuje 15 dotazníků, v nichž jsou uvedené reálné a optimální počty pracovníků shodné.

<sup>12</sup> Ta oddělení, která v Jihočeském kraji požadují zvýšení počtu pracovníků, požadují relativně výrazné navýšení pracovníků, a to až o 50 %, viz tabulka č. 3.

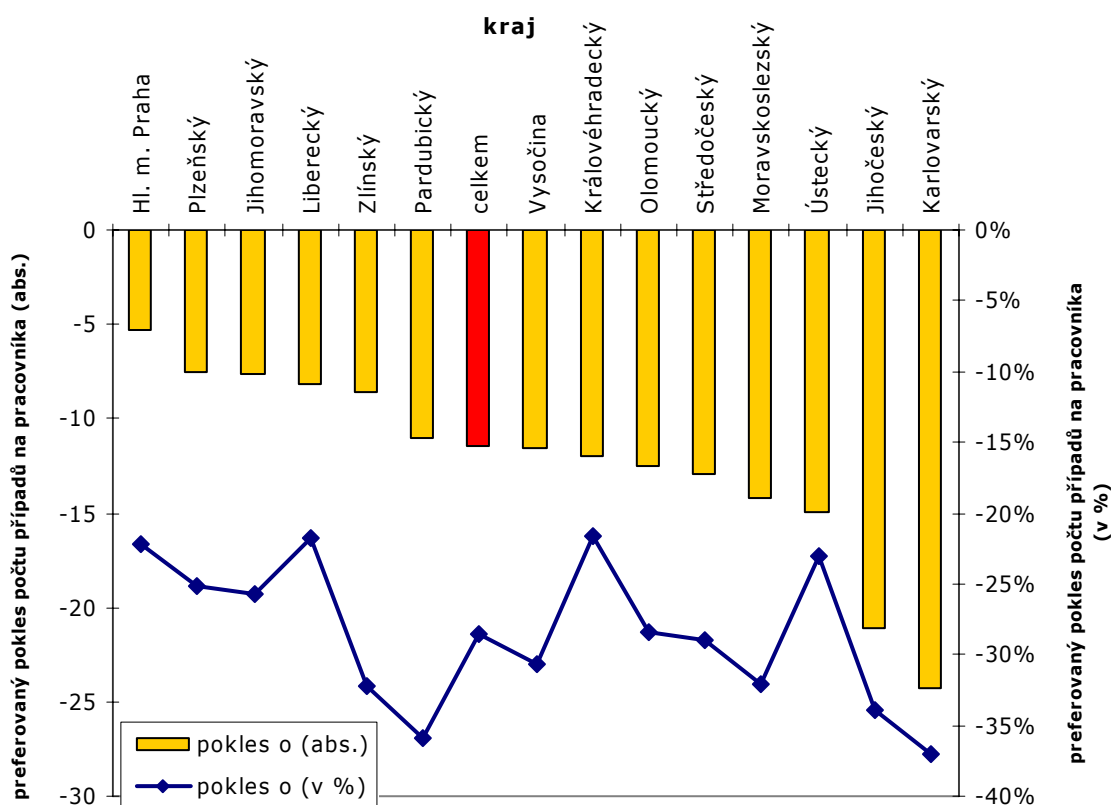
## 1. Analýza současného stavu v oblasti terénní činnosti OSPOD

navýšení klesl průměrný počet případů na pracovníka nejméně (zhruba o 8 v obou případech), což by ovšem stále tvořilo pokles o čtvrtinu vzhledem k současné situaci.

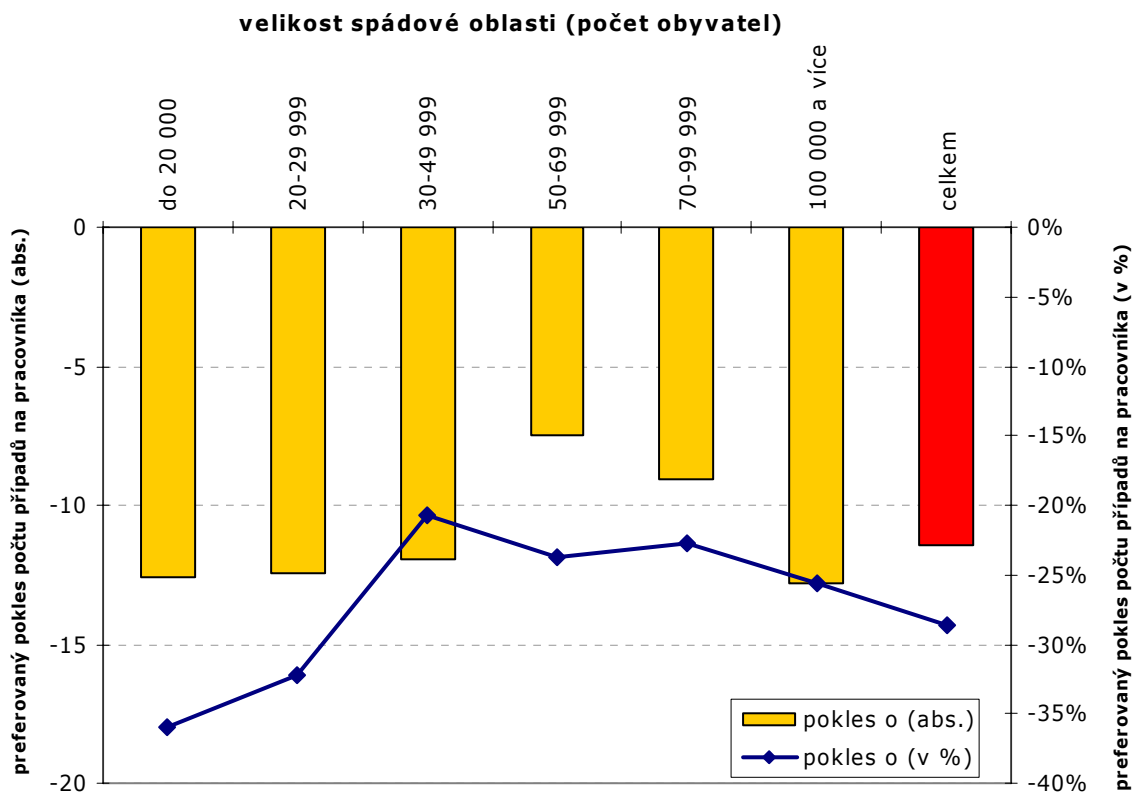
Pro respondenty, kteří by uvítali navýšení počtu pracovníků, by při tomto optimálním navýšení poklesl počet případů, které v průměru řeší jeden pracovník měsíčně, o 29 % (tj. o 11,4 případů na pracovníka), v krajském členění se pokles pohybuje v rozmezí 22-37 %.

Z hlediska velikosti oblasti, pro kterou je zajišťován výkon SPO, se jednotlivé kategorie téměř neodlišují v absolutním poklesu, který by optimalizace počtu pracovníků přinesla (graf č. 4). Vymykají se pouze spádové oblasti od 50-100 tisíc obyvatel, kde je pokles počtu případů v průměru na jednoho pracovníka při optimálním zvýšení počtu pracovníků nejnižší. Relativně by pak ve větších oblastech poklesl optimální počet případů na pracovníka zhruba o čtvrtinu, ve dvou nejmenších regionech (oddělení, která zajišťují činnost pro méně než 30 000 obyvatel) by byl pokles třetinový.

Graf č. 3 **Preferovaný pokles počtu případů na 1 pracovníka (absolutně a v %), podle kraje**



Pozn.: Pouze respondenti, kteří uvedli, že by se optimální počet pracovníků měl navýšit. Z důvodu eliminace vlivu extrémních hodnot jsou v grafu uváděny 5% alfa-useknuté průměry.

Graf č. 4 **Preferovaný pokles počtu případů na 1 pracovníka (absolutně a v %), podle velikosti spádové oblasti**

Pozn.: Pouze respondenti, kteří uvedli, že by se optimální počet pracovníků měl navýšit. Z důvodu eliminace vlivu extrémních hodnot jsou v grafu uváděny 5% alfa-useknuté průměry.

## 1.5 Kvantitativní zastoupení jednotlivých aktivit podle počtu případů, pro něž jsou realizovány

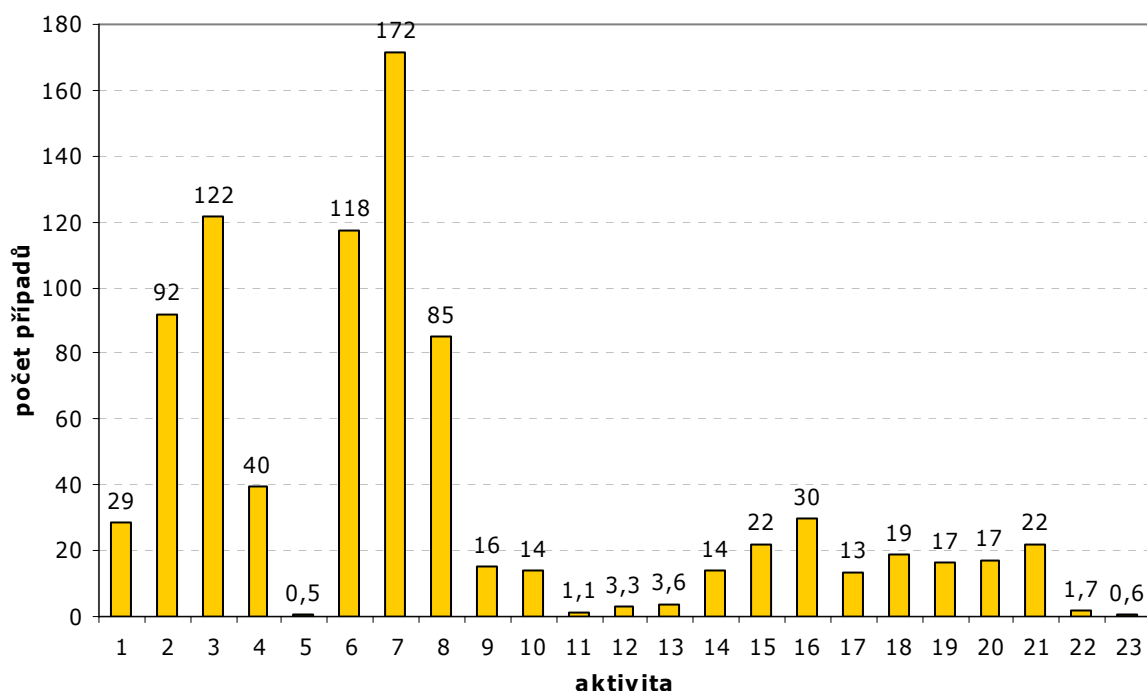
Počet případů, s nimiž pracovníci OSPOD pracují, je indikátorem jak jejich vytíženosti, tak také ukazatelem, které z jednotlivých činností jsou frekventované více a které méně. Vedoucí pracovníci OSPOD proto měli v dotazníku podrobně uvést, pro kolik „živých“ případů byly jednotlivé aktivity v měsíci listopadu 2008 vykonávány, přičemž za jeden „živý“ případ byl považován jeden spis, resp. jedna rodina. Povinnost vést pro každý případ spisovou dokumentaci se projevuje i na získaných datech, tzn. nejvyšší průměrný počet případů byl zaznamenán u vedení a správy spisové dokumentace (172 případů na jedno oddělení sociálně-právní ochrany dětí za měsíc). Z porovnání průměrných počtů případů za ostatní z výčtu aktivit vyplývá, že druhý nejvyšší počet případů byl u aktivity číslo 3 - zajišťování práv dětí (opatrovnictví, jednání, spolupráce; 122 případů) a na třetím místě se umístilo poradenství a odborná pomoc (118 případů).

Naopak, nejméně případů bylo v průměru řešeno v kategorii 5 - „správním rozhodování“ (0,5 případu), 23 - „výkon SPO ve vztahu k cizině“ (0,6 případu), 11 - „vyřizování podání a stížností“ (1,1 případu) a 22 - „výkon SPO v zařízeních pro děti vyžadující okamžitou pomoc“ (1,7 případů; graf č. 5). Důvodem pro takto nízké

průměrné počty je skutečnost, že mnohá oddělení nevykonávala tyto činnosti v měsíci listopadu pro žádného klienta. Nicméně i po přepočtu průměrných počtů živých případů pouze za ty dotazníky, kde byl počet „živých“ případů vyšší než nula, nejsou výsledky nijak odlišné a tyto činnosti nejsou příliš frekventované, tj. v listopadu byly vykonávány pro poměrně nízký počet klientů.

Uvedené údaje jsou dále východiskem pro analýzu časové náročnosti jednotlivých aktivit. Objem času, který je jednotlivým činnostem v průběhu pracovní doby věnován, je od počtu případů, s nimiž je pracováno, pochopitelně odvislý. V tomto kontextu je nicméně nutno mít na paměti též to, že každý případ je zcela individuální, a tudíž vyžaduje odlišné množství času, které jeho řešením pracovník OSPOD stráví. Kvantitativní metodou sběru dat a v takto konstruovaných ukazatelích nelze postihnout specifičnost jednotlivých konkrétních případů (což ostatně není ani cílem tohoto metodického přístupu), proto je předkládané výsledky nutné interpretovat jako průměrné.

Graf č. 5 **Průměrné počty „živých“ případů, pro které byly jednotlivé aktivity v listopadu 2008 vykonávány**



Pozn.: Z důvodu eliminace vlivu extrémních hodnot jsou v grafu uváděny 5% alfa-useknuté průměry. Popis jednotlivých aktivit označených v grafu číslem - viz příloha 2.

## 1.6 Reálný a optimální počet hodin věnovaný jednotlivým aktivitám

Za účelem zjištění časové náročnosti jednotlivých činností SPO měli respondenti u každé z výčtu aktivit vyplnit celkový reálný počet hodin, které byly v měsíci listopadu věnovány příslušné aktivitě všemi pracovníky, kteří se na vykonávání dané činnosti

podíleli. V případě, že respondenti uvedli tyto počty hodin u každé z výčtu činností (stalo se tak v 98 případech z celkových 195, tj. v polovině vyplněných dotazníků), bylo možné zjistit, jaký podíl z celkového reálného objemu času věnovaného výkonu sociálně-právní ochrany dětí za měsíc listopad představovaly jednotlivé aktivity, tj. jak každá z aktivit byla pro pracovníky časově náročná. Z grafu č. 6 je patrné, že v relativním vyjádření bylo **nejvíce časově náročné zajišťování práv dětí** (opatrovnictví, jednání, spolupráce). V průměru věnovali pracovníci této aktivitě 15 % z celkového počtu hodin strávených výkonem SPO v měsíci listopadu, což je ovlivněno vysokými počty případů v této kategorii (srovnej graf č. 5). Uvedený podíl by potenciálně mohl být ještě vyšší, neboť do této skupiny aktivit lze řadit též držení pohotovosti, která z důvodu zachování srovnatelnosti všech aktivit nebyla do zpracování zahrnuta.

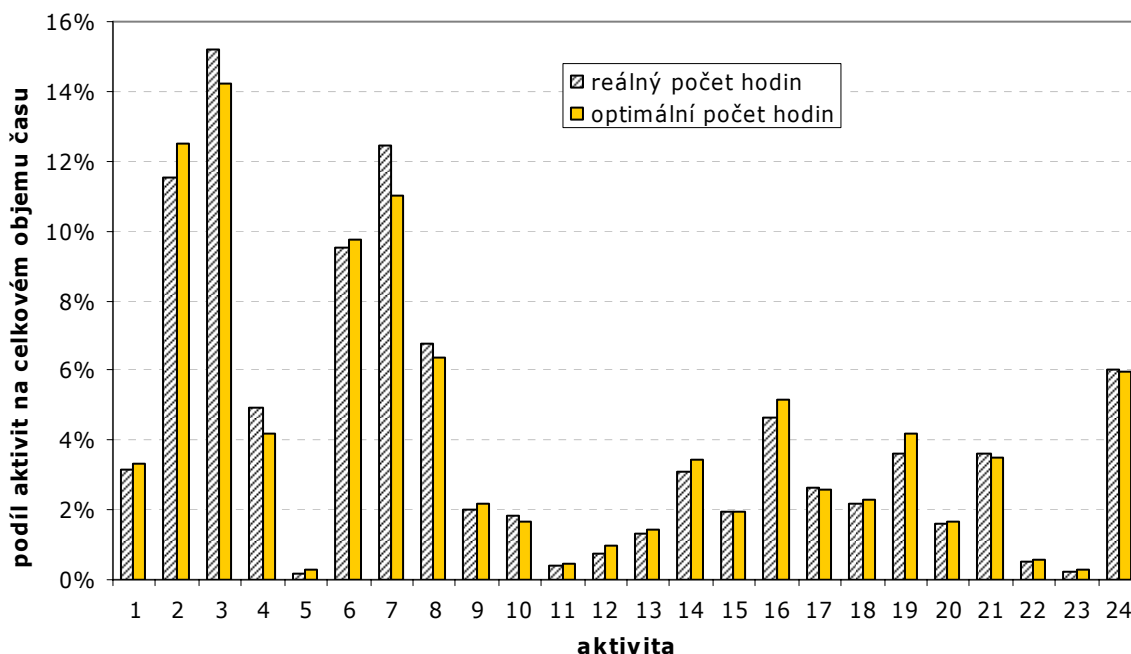
Na druhém místě se umístilo **vedení a správa spisové dokumentace**, která zabrala pracovníkům 13 % z celkového času věnovaného všem aktivitám týkajícím se sociálně-právní ochrany dětí, a na místě třetím se umístilo **provádění šetření týkajících se dítěte a jeho rodiny** (12 %). Z grafu č. 6 je zřejmé, že poměrně časově náročná je pro pracovníky OSPOD rovněž ostatní administrativa (6 % z celkového objemu času). Naopak, nejméně časově náročné bylo v porovnání s ostatními aktivitami správní rozhodování, výkon SPO ve vztahu k cizině (shodně pouhých 0,2 %), dále pak vyřizování podání a stížností (0,4 %) a výkon SPO v zařízeních pro děti vyžadující okamžitou pomoc (0,5 %). Jak bylo uvedeno v předchozím textu, tyto činnosti jsou co do počtu případů nejméně frekventované.

Z hlediska průměrného zastoupení jednotlivých aktivit na celkovém objemu reálného počtu hodin věnovaných SPO za měsíc listopad se neprojeví příliš výrazné rozdíly v závislosti na velikosti spádové oblasti (viz příloha 4 – tabulka č. III). Tzn., že všude nejvíce času zabralo zajišťování práv dětí, vyjma obcí o velikosti spádové oblasti do 20 000 obyvatel, u nichž se tato činnost umístila až na druhém místě, za vedením a správou spisové dokumentace. Naopak, nejméně času z celkového objemu hodin bylo v měsíci listopadu ve všech velikostních skupinách spádové oblasti věnováno správnímu rozhodování a výkonu SPO ve vztahu k cizině.

V dotazníku bylo dále zjišťováno, **kolik hodin by dotazovaní považovali pro vykonávání dané aktivity za optimální** (při zachování stejného počtu klientů jako v měsíci listopadu). Zde je obdobně jako u reálných počtů hodin možné zjistit, jaký podíl z celkového optimálního objemu času věnovaného výkonu sociálně-právní ochrany dětí za měsíc listopad by dle preferencí respondentů představovaly jednotlivé aktivity (údaje u všech aktivit ve výčtu tentokrát vyplnilo 83 respondentů, tj. 43 %). Z grafu č. 6 je zjevné, že stejně jako je tomu v realitě, tak i v preferencích respondentů by nejvíce celkového času věnovaného SPO za měsíc bylo nutné na zajišťování práv dětí, na druhém místě se tentokrát umístilo provádění šetření týkajících se dítěte a jeho rodiny a až na třetím místě vedení a správa spisové dokumentace. Ačkoliv je tedy v realitě vedení a správa spisové dokumentace o něco časově náročnější než provádění šetření týkajících se dítěte a jeho rodiny, v preferencích respondentů by tomu mělo být naopak. Přidá-li se k této aktivitě ještě ostatní administrativa, pak se vysoké zatížení administrativními činnostmi zdá být jedním z problémových aspektů práce pracovníka OSPOD. Pořadí na ostatních místech zůstalo více méně zachováno. Stejně jako v realitě, tak i v představách respondentů vyžaduje nejméně času správní rozhodování, výkon SPO ve vztahu k cizině, vyřizování podání a stížností a výkon SPO v zařízeních pro děti vyžadující okamžitou pomoc, a to z důvodu nízké četnosti případů, pro než jsou zmíněné aktivity vykonávány (srovnej s grafem č. 5).



Graf č. 6 **Průměrné zastoupení jednotlivých aktivit na celkovém objemu reálného a optimálního počtu hodin věnovaných SPO za měsíc listopad 2008 (v %)**



Pozn.: popis jednotlivých aktivit označených v grafu číslem - viz příloha 2  
 reálný počet hodin: N=98  
 optimální počet hodin: N=83

V následující části je jednotlivě analyzována každá ze seznamu aktivit.<sup>13</sup> Porovnáván je reálný počet hodin při výkonu jednotlivých činností pro uvedené počty klientů s optimálním počtem hodin, které by tomuto množství klientů bylo potřeba věnovat. Při tomto porovnání lze vysledovat, zda vedoucí sociální pracovníci OSPOD pociťují za potřebné věnovat jednotlivým aktivitám více času, či nikoliv. Z následující tabulky je zřejmé, že možný pokles času nutného věnovat jednotlivým činnostem připouští téměř zanedbatelný podíl dotazovaných (pohybující se v rozmezí od 0 do 7 % v závislosti na typu aktivity - viz 2. sloupec tabulky č. 6). Výjimkou je pouze ostatní administrativa, s níž by méně času než v realitě chtělo strávit 13 % dotazovaných (kteří u ostatní administrativy příslušné údaje uvedly). Nicméně ani tento podíl není příliš vysoký, takže **vytížení administrativou se dotázaným pracovníkům jeví jako nevyhnutelné** (srovnej s kapitolou 2.4.1). Pokud vyšel rozdíl mezi optimálním a reálným počtem hodin nulový, je toto možné interpretovat jako vyhovující stav, tj. že pracovníkům OSPOD reálný počet hodin při stejném počtu případů zcela postačuje. Jak je vidět v tabulce č. 8, „nejspokojenější“ jsou respondenti s časem věnovaným výkonu SPO ve vztahu k cizině, kde stávající počet hodin věnovaný této činnosti považuje za optimální 51 % respondentů, kteří tuto činnost vykonávali a vyplnili jak reálný, tak optimální počet hodin. Zde je nicméně nutné poznamenat, že

<sup>13</sup> Na rozdíl od předešlého ukazatele nevstupovaly do analýzy pouze kompletně vyplněné dotazníky s údaji uvedenými u všech činností. Za každou činnost tentokrát analyzujeme ta oddělení, která danou činnost v měsíci listopadu 2008 vykonávala a která pro ni vyplnila reálné a optimální počty hodin. Z tohoto důvodu se celkové počty analyzovaných dotazníků u jednotlivých činností liší.

takových dotazníků bylo pouze 49, neboť většina oddělení SPOD sociálně-právní ochranu dětí ve vztahu k cizině v měsíci listopadu 2008 nevykonávala. Velmi podobně je tomu též v případě správního rozhodování, kdy stávající počet hodin považuje za vyhovující 46 % respondentů, kteří v měsíci listopadu tuto činnost vykonávali a optimální i reálný počet hodin uvedli, a v případě vyřizování podání a stížností, kde tento podíl představuje 45 %. Také tyto dvě činnosti však v měsíci listopadu vykonával pouze poměrně nízký počet oddělení sociálně-právní ochrany dětí.

Na opačném pólu se umístilo **provádění šetření týkajících se dítěte a jeho rodiny** (nulový rozdíl mezi optimálním a reálným počtem hodin byl zaznamenán u 8 % dotazníků), protože naprostá většina dotazovaných by této činnosti chtěla při daném počtu klientů věnovat více času. Mezi činnostmi, jimž bylo **v realitě věnováno méně času, než je respondenty považováno za ideální stav**, se dále umístilo poradenství a odborná pomoc, provádění šetření a práce s dětmi a mladistvými s výchovnými problémy, práce s dětmi v ústavní péči a s jejich rodinami a provádění šetření, poradenství a doprovázení náhradních rodin (u všech těchto činností by nárůst času uvítaly více než čtyři pětiny dotazovaných, jejichž oddělení činnosti vykonávalo a na otázky odpovědělo). Souhrnně je nicméně možné říci, že nárůst času věnovaného výkonu SPO by uvítal nadpoloviční podíl respondentů u všech činností (vyjma výkonu SPO ve vztahu k cizině - viz tabulka č. 6).

## 1. Analýza současného stavu v oblasti terénní činnosti OSPOD

**Tabulka č. 6 Podíl respondentů podle preferované změny v počtu hodin věnovaných SPO za měsíc listopad 2008 - rozdíl mezi optimálním a reálným počtem hodin (v %)**

aktivita	podíl dotazníků, v nichž byl rozdíl mezi optimálním a reálným počtem hodin:			N
	záporný	nulový	kladný	
1	2,6	26,8	70,6	153
2	1,8	8,4	<b>89,8</b>	167
3	5,5	14,6	79,9	164
4	5,1	28,7	66,2	157
5	2,3	45,5	52,3	44
6	0,6	14,3	85,1	168
7	6,7	21,2	72,1	165
8	4,9	25,0	70,1	164
9	0,9	35,0	64,1	117
10	5,1	33,3	61,5	156
11	3,0	44,8	52,2	67
12	0,8	24,6	74,6	122
13	2,3	28,7	69,0	129
14	1,4	16,9	81,8	148
15	3,7	26,1	70,2	161
16	1,2	15,8	83,0	165
17	3,2	37,8	59,0	156
18	3,1	25,6	71,3	160
19	1,3	16,3	82,5	160
20	0,6	26,1	73,3	161
21	1,9	23,9	74,2	159
22	2,1	27,7	70,2	94
23	0,0	<b>51,0</b>	49,0	49
24	<b>12,7</b>	26,4	60,9	110

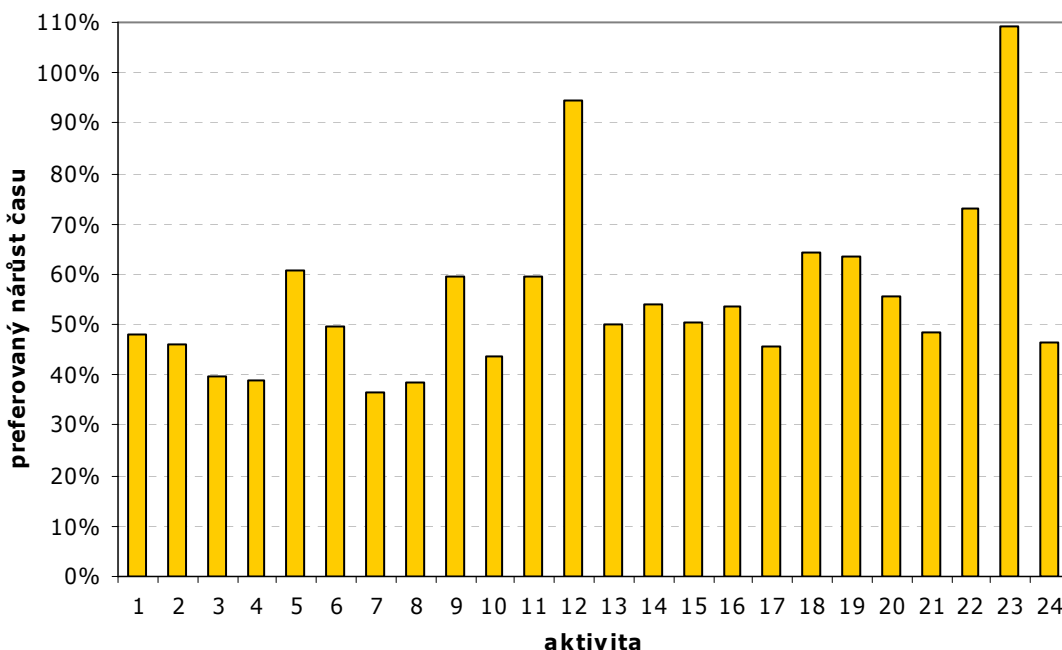
Pozn.: popis jednotlivých aktivit označených v tabulce číslem - viz příloha 2

N - zahrnuje pouze ty dotazníky, v nichž byl vyplněn reálný i optimální počet hodin a daná činnost byla v měsíci listopadu na oddělení vykonávána.

V případech, kdy respondenti uvedli, že by preferovali nárůst množství času věnovaného jednotlivým činnostem, byly tyto údaje podrobeny další analýze za účelem zjistit, o jak velký nárůst by se mělo jednat. V grafu č. 9 jsou znázorněny průměrné hodnoty preferovaného procentuálního nárůstu času věnovaného jednotlivým aktivitám za měsíc listopad. Při jejich interpretaci je však třeba mít na paměti, že u každé z výčtu aktivit byl průměr počítán z jiného absolutního počtu odpovědí (podrobněji viz tabulka č. 6). Vliv počtu zpracovávaných odpovědí se dá jasně ilustrovat například na aktivitě číslo 23 - **výkon SPO ve vztahu k cizině**, kde celkové množství času stráveného touto činností by mělo být dle respondentů o 109 % vyšší, ale jedná se o výsledek za pouhé 24 dotazníky. Mnohá jiná oddělení SPOD totiž, jak již bylo zmíněno, sociálně-právní ochranu dětí ve vztahu k cizině ve sledovaném měsíci nevykonávala, případně potřebu navýšení časové dotace na stávající případy nespatovala. Velmi vysoký preferovaný nárůst v celkovém množství času byl shledán rovněž u **vyhledávání dětí a rodičů vhodných pro náhradní rodinnou péči**, a to 95 %.

Z grafu je dále vidět, že **čas, který by chtěli vedoucí pracovníci na výkon SPO mít, by měl být dle jejich představ u všech ostatních činností o zhruba dvě pětiny až tři čtvrtiny vyšší, než tomu bylo v realitě.** Přibližně tříčtvrtinový rozdíl v množství reálného a optimálního počtu hodin byl zaznamenán u výkonu sociálně-právní ochrany v zařízeních pro děti vyžadující okamžitou pomoc (průměr počítán ze 66 dotazníků) a bezmála dvouřetinový nárůst byl shledán u práce s dětmi v ústavní péči a s jejich rodinami (132 dotazníků) a u spolupráce s dalšími orgány a institucemi při ochraně dětí s výchovnými problémy (114 dotazníků). Oproti tomu pouze zhruba dvoupětinový nárůst množství hodin by dotazovaným postačoval u zajišťování práv dětí (131 dotazníků), podávání návrhů a podnětů soudu (104 dotazníků), vedení a správy spisové dokumentace (119 dotazníků), poskytování zpráv a sdílení informací (115 dotazníků), výkonu dožadání (96 dotazníků) a výkonu opatrovnictví a účasti na jednáních ve věci trestné činnosti dětí a mládeže a páchaných na dětech a mládeži (92 dotazníků).

Graf č. 9 **Preferovaný nárůst času věnovaného jednotlivým aktivitám za měsíc listopad 2008 (v %)**



Pozn.: Z důvodu eliminace vlivu extrémních hodnot jsou v grafu uváděny 5% alfa-useknuté průměry. Podrobný popis jednotlivých aktivit označených v grafu číslem - viz příloha 2.

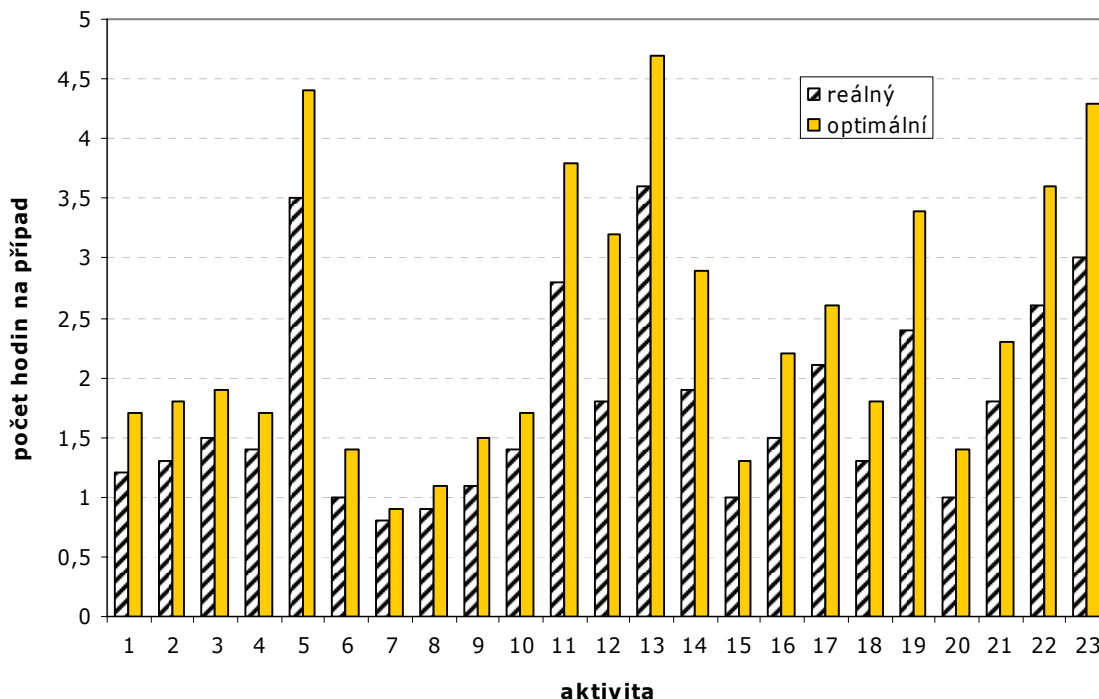
## 1.7 Množství času na případ

Kromě celkového objemu času stráveného výkonem jednotlivých činností je důležitou charakteristikou též množství času, který mají pracovníci OSPOD při přepočtu na jeden případ (tj. jak dlouho se mohou jednotlivým klientům v závislosti na typu aktivity věnovat), a též jejich představa o optimálním množství času, který by s klienty chtěli strávit.

Průměrný počet hodin strávených řešením jednoho případu za měsíc se pohybuje v rozmezí od 48 minut do 3 hodin a 36 minut, v závislosti na typu činnosti (graf č. 10). Nejméně času na jeden „živý“ případ připadá na vedení a správu spisové dokumentace a poskytování zpráv a sdílení informací (v obou případech méně než hodina, tj. 48 minut, resp. 54 minut) a dále na poradenství a odbornou pomoc, přijímání informací a podávání návrhů o dětech s výchovnými problémy a na spolupráci s ústavem, sdílení informací (v průměru 60 minut na jeden případ). Na druhé straně nejvíce času s jedním případem tráví pracovníci OSPOD při zpracování dokumentace a rozhodování pro účely náhradní rodinné péče (3 hodiny 36 minut na případ), u správního rozhodování (3 hodiny 30 minut), při vyřizování podání a stížností (2 hodiny 48 minut), při výkonu SPO v zařízeních pro děti vyžadující okamžitou pomoc (2 hodiny 36 minut) a prací s dětmi v ústavní péči a s jejich rodinami (2 hodiny 24 minut).

Dle představ vedoucích pracovníků OSPOD by měl být **optimální čas strávený výkonem SPO při přepočtu na jeden případ u všech aktivit vyšší než čas reálný**. Optimum se pohybuje v rozmezí od 54 minut do 4 hodin 42 minut v závislosti na typu aktivity, přičemž pořadí činností dle množství optimálního času na jeden případ se od údajů za reálné počty hodin příliš neliší (graf č. 10).

Rozdíl mezi reálným a optimálním počtem hodin na jeden případ se pohybuje v širokém rozmezí. Nejnižší rozdíl byl v celorepublikovém průměru zaznamenán u vedení a správy spisové dokumentace, a to pouhých 6 minut na případ, dále u poskytování zpráv a sdílení informací (12 minut) a u podávání návrhů a podnětů soudu, výkonu dožádání a přijímání informací a podávání návrhů o dětech s výchovnými problémy (shodně 18 minut). Naopak nejvyšší rozdíl byl shledán u vyhledávání dětí a rodičů vhodných pro náhradní rodinnou péči, a to 1 hodina 24 minut, což představuje nárůst reálného množství času o 78 %. Vysoký rozdíl byl zaznamenán též u výkonu SPO ve vztahu k cizině - 1 hodina 18 minut, což představuje procentuální nárůst o 43 %.

Graf č. 10 **Reálný a optimální počet hodin připadající na jeden případ, podle typu aktivity**

Pozn.: Z důvodu eliminace vlivu extrémních hodnot jsou v grafu uváděny 5% alfa-useknuté průměry. Podrobný popis jednotlivých aktivit označených v grafu číslem - viz příloha 2.

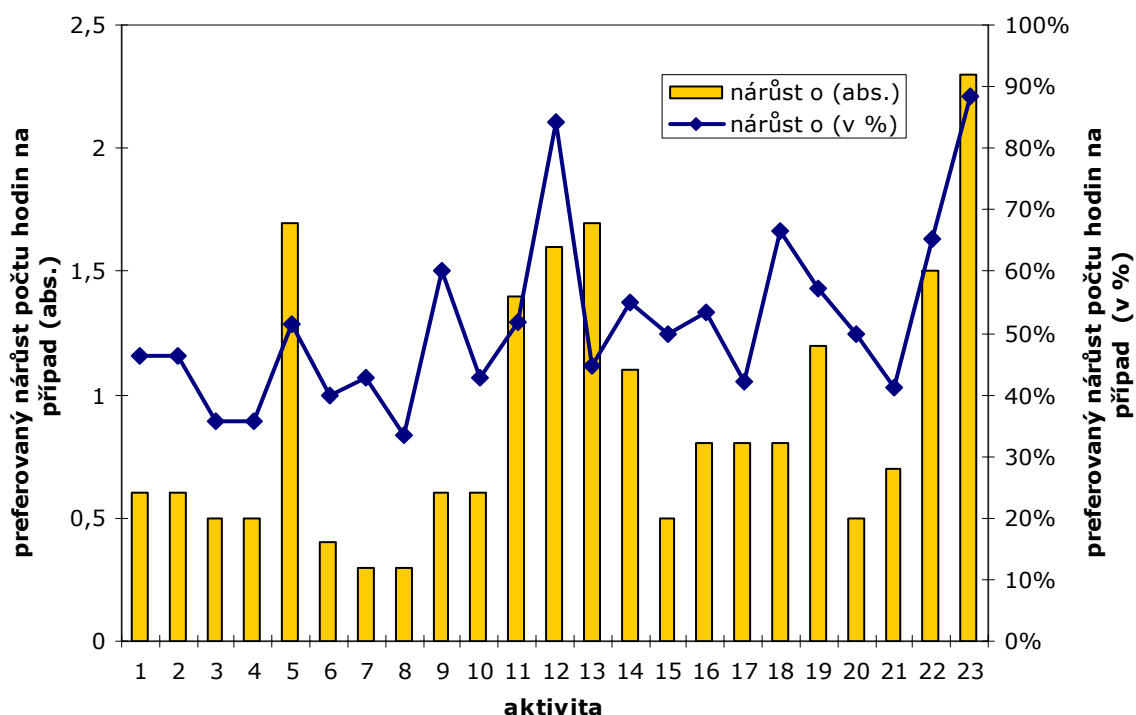
Pokud se zaměříme pouze na ty dotazníky, kde byl optimální počet hodin při přepočtu na jeden případ vyšší než reálný počet hodin připadajících na jeden případ, tj. v nichž by respondenti uvítali nárůst množství času, který by prací s jedním případem mohli strávit, rozdíl mezi optimálním a reálným počtem hodin je ve srovnání s předchozími údaji (tj. údaji za celorepublikový průměr) pochopitelně vyšší. Zároveň se změnil pořadí aktivit dle preferovaného nárůstu času na jeden případ. Ačkoliv nejmenší rozdíl mezi optimálním a reálným počtem hodin byl opět shledán u vedení a správy spisové dokumentace a u poskytování zpráv a sdílení informací (shodně 18 minut), nejvyšší rozdíl byl tentokrát zaznamenán u výkonu SPO ve vztahu k cizině (2 hodiny 18 minut) a dále, s určitým odstupem, u správního rozhodování, zpracování dokumentace a rozhodování pro účely náhradní rodinné péče (shodně 1 hodina 42 minut), vyhledávání dětí a rodičů vhodných pro náhradní rodinnou péči (1 hodina 36 minut) a u výkonu SPO v zařízeních pro děti vyžadující okamžitou pomoc (1 hodina 30 minut).

Když vyjádříme průměrný preferovaný nárůst počtu hodin připadajících na jeden případ (graf č. 11) relativně, tj. o jaký procentuální nárůst v množství času by se mělo jednat,<sup>14</sup> zjistíme, že k největšímu relativnímu nárůstu v objemu hodin na jeden případ by mělo dojít u výkonu SPO ve vztahu k cizině, a to o 89 %, což představuje nárůst bezmála dvojnásobný. K dalšímu značnému nárůstu v objemu času na jeden případ by mělo dojít u vyhledávání dětí a rodičů vhodných pro náhradní rodinnou péči,

<sup>14</sup> Počítáno pouze za ty dotazníky, kde byl optimální počet hodin při přepočtu na jeden případ vyšší než reálný počet hodin připadajících na jeden případ.

kde by měl dle představ dotazovaných narůst reálný počet hodin strávených řešením jednoho případu o 84 %. Nejnižší relativní nárůst v množství času na jeden případ byl oproti tomu shledán u poskytování zpráv a sdílení informací, kde by mělo být postačující zvýšení objemu času o třetinu.

Graf č. 11 **Preferovaný nárůst počtu hodin připadajících na jeden případ (rozdíl mezi optimálním a reálným počtem hodin), podle typu aktivity (absolutně a v %)**



Pozn.: Z důvodu eliminace vlivu extrémních hodnot jsou v grafu uváděny 5% alfa-useknuté průměry. Podrobný popis jednotlivých aktivit označených v grafu číslem - viz příloha 2. Zahrnuje pouze ty dotazníky, v nichž byl uvedený optimální počet hodin při přepočtu na jeden případ vyšší než reálný počet hodin připadající na jeden případ.

## 2. Kvalitativní výzkum - hloubkové rozhovory ve vybraných OSPOD

### 2.1 Validita statistiky, normativ

Hloubkové rozhovory spontánně otevíralo téma validity statistik. Respondenti měli potřebu vyjádřit se k našemu dotazníku a vypovídající hodnotě statistik vůbec a podat doplňující vysvětlení k některým pro ně problematickým položkám. Oceňovali, že byl iniciován výzkum, který je zaměřen směrem, pro ně tak zásadním: „*My jsme hrozně rádi, že se tím někdo konečně zabývá...*“. Nicméně, měli obavy, že náš dotazník - stejně jako jakýkoliv jiný kvantitativní nástroj - těžko může zachytit skutečnou náročnost práce pracovníků OSPOD. Hovořili o ošidnosti průměrů, zkreslených interpretacích statistiky daných např. nezohledněním rozdílů stylu práce kurátorů a pracovníků péče o děti, zamýšleli se nad reálností a účelností stanovení normativu počtu případů na pracovníka, snažili se nastítnit překážky, které výkon jejich práce ztěžují a s jejichž vlivem statistika nepočítá. Nejzásadnější výhrady a podněty, které z jejich strany zazněly, shrnuje tato kapitola. Doplňující informace na téma „co statistika nezachytí“ uvádíme především v části 2.4. Překážky, které pracovníky zatěžují, komplikují jejich práci a ovlivňují kvalitu výkonu SPO se prolínají napříč všemi kapitolami o výsledcích kvalitativního šetření.

#### 2.1.1 Do jaké míry má průměrný počet případů na pracovníka vypovídající hodnotu?

**Měření zátěže pracovníků sledováním počtu provedených úkonů či případů (spisů) může být zavádějící a diskriminující,** neboť vykazované činnosti se vzájemně překrývají. Někdy je možno vykázat za krátký časový úsek několik statisticky sledovaných úkonů, jindy za dlouhou dobu věnovanou intenzivní práci jen jeden:

*„... to, že někdo napíše, že má, tolik řešil případ, to ještě vůbec nic neznamená, jak to řešil hluboko a jak hodně se tím zabejval. To jsou právě ty čísla, pod který není vidět. Já s jedním klientem tady můžu být dvě hodiny, tady s ním něco probírám, on se mně vrátí a pořád to bude jedna čárka. Kdežto někdy je to jenom nějaká drobnost, kterou máte vyřešenou za chvilku, a má čárek pět. **A pak to vypadá, že ty se dřou a ty nic nedělaj.** To je ono.“*

Není případ jako případ. Některé nevyžadují dlouhodobou či intenzivní spolupráci, naopak např. táhlé kauzy s vyostřenými spory mezi rodiči pracovníka zcela pohltní na delší období, během jednoho roku či více let třeba i opakovaně:

*„... kde jsou ty spory, tak vás to zahltí tak, že prostě dalších 30 spisů klidně, kdyby to šlo, bych odebrala té kolegyni, protože jsou opravdu kauzy, které možná skončí až úplně možná ve Štrasburku.“*

*„To je to nepodchytitelný, protože to jsou jenom čísla. Který vám neukážou, jak moc se s tím člověkem nebo s tou rodinou zabejváte. To máte jednu „Omku“, jedna čárka. A pod tím není, vůbec z toho nikdo nepozná, to jenom já vím, co je*



*práce s tímhle spisem a co je práce s touhleto rodinou, s těmahle klientama. To se těžko dá. Přesně."*

**Vychází-li výpočet průměrného počtu případů (spisů) na pracovníka ze součtu spisů a pracovníků péče o děti a kurátorů mládeže, pak neodpovídá realitě.** Práce kurátorů a pracovníků péče o děti má odlišný charakter, který se promítá i do počtu případů, s nimiž pracují. Velmi zjednodušeně řečeno, zatímco kurátoři pracují intenzivně a dlouhodobě s omezeným počtem klientů, „péčaři“ mají případů mnohem více, náplň (poradenství, šetření, podklady k soudnímu jednání, doprovázení, dohled atd.), délka a intenzita spolupráce závisí na typu a komplikovanosti kauzy.

*„... některý ty statistický údaje jsou taky zkreslený tím, že třeba jako OSPOD my jsme posuzovaní vlastně všichni dohromady, jako jeden úřad. A teď ta práce třeba těch kurátorů pro tu mládež je zase náročná úplně jiným směrem. Oni mají mnohem míň případů a to pak zkresluje prostě, takže já když to zprůměruju do té statistiky, to vůbec nevyovídá o tom, jak já mám vytížených svých osmnáct lidí na oddělení."*

**Průměr rovněž zkresluje započtení vedoucích pracovníků oddělení.** Na větších OSPOD vedoucí oddělení mnohdy nemají vlastní spisovou agendu, přesto jsou zahrnováni do průměru, což pocítují jako nespravedlivé jak vůči řadovým pracovníkům, kteří tak vycházejí jako méně vytížení, než reálně jsou, tak vůči vlastnímu OSPOD v rámci celorepublikového srovnání.

**Pracovníci péče o děti tedy ve skutečnosti mají ještě mnohem více případů, než ukazuje běžně udávaný průměr.**

*„No my třeba máme těch spisů, ono, nás je tady i s kurátorama sedmnáct tedka a přitom kurátoři samozřejmě, to je i s vedoucí, jako se mnou, pak je to s vedoucí kurátorů, který máme, já taky trochu to dělám, ale mám těch spisů pár, ona to má taky omezený. Pak je v tom náhradka, která má samozřejmě taky omezeně spisů. Teď se vám to všecko rozpočítá a vyjde to, že máme třeba 360 spisů na jednoho. Ale třeba kolegyně má i 800 taky, protože samozřejmě někteří jich mají míň. Oni jich mají okolo stovky. A až potom z toho uděláte průměr, tak to vyjde, že my vlastně máme každá okolo 300 spisů. To zase taky není pravda."*

*„A nebo vzhledem k tomu, jak jsme velký úřad a jak máme vlastně ten velký správní obvod a je nás tolik, tak jsme vlastně dva vedoucí oddělení, kteří nemáme vlastně agendu, ale vlastně jí máme, že? Protože všechny ty obtížný kauzy a nebo ze zahraničí a různý takový... Tak to samozřejmě náhradní rodinnou péči, tak tam samozřejmě taky potřebujete dohlížet. Teď je to taky částečně manažerská práce a to vám zase snižuje velmi, velmi bych řekla, nefér počet vlastně jako těch spisů. To máte hned plus dva, ale vlastně vlastní agendu, my máme vlastní agendu, ale ne tu spisovou, takže to taky není asi úplně objektivní. Samozřejmě na menších úřadech, kde prostě je vedoucí odboru a oddělení má tři lidi, tak sice je tam vedoucí oddělení a normálně vede agendu, takže je to jasný."*

### 2.1.2 Normativ?

Respondenti zcela jednoznačně zastávali názor, že je třeba dosáhnout zvýšení počtu pracovníků SPO. Někteří mají za to, že jedině zákonem stanovený normativ (optimální počet pracovníků) přiměje obce k navýšení, o něž s nimi léta bojují, až na výjimky, bez úspěchu. Nicméně o tom, jak takový normativ stanovit, sami nemají

konkrétní představu, případně se jejich pohledy velmi liší, což ostatně jen ukazuje na složitost tohoto úkolu.

Některé návrhy na stanovení závazného normativu se ať tak či tak odvíjely od tolik zpochybňovaného průměru počtu spisů na pracovníka a průměrné doby věnované řešení případu:

*„Pak říkám - jedině ten průměr. Jsou případy, který vám vemou třeba celý rok, průběžně třeba v tom měsíci přijdou třikrát, ale věnujete jim půl dne, protože je to chození i po úřadech, zprostředkování dalších služeb a podobně. A některý případ vlastně třeba v rámci toho rozvodu vidíte jednou. Děláte pohovor s dětmi, všechno je tam jaksi v pořádku, tak není potřeba víc. **Ale právě, tam půjde o průměr, že jeden případ teda zabere hodinu a jeden půl.**“*

Objevil se i námět, že normativ by mohl být stanoven v rámci určitého intervalu počtu případů<sup>15</sup> na pracovníka. K jisté výši by se vázalo doporučení zvažovat navýšení pracovníků a od určité výše by již bylo navýšení povinné.

*„...ted' máme, měli jsme 350 až 400 spisů na osobu. Tak třeba ideální, z mého pohledu třeba ideální by bylo těch 150, nejvýš 200 třeba. To by bylo čistě tak orientační. Na základě toho bych asi řekla - ano, **tak do těch 200 spisů na osobu bych, já nevím, dala „x“ počet pracovníků. Potom, když už by to bylo přes těch 300, tak se navýšit. Asi by to měla být možnost.**“*

Další návrh vycházel z doporučení odborné autority - stanovit normativ striktně jako 100 „živých“ případů na pracovníka.

*„Kdysi v rámci sociální práce jsem se učila od pana docenta Chytila, že tak maximum, co si dovede představit, aby sociální pracovník nějakým způsobem mohl velmi slušně zvládnout v průběhu těch dvanácti měsíců v kalendářním roce, je 100 případů na hlavu. Ten ideál jsem v životě nezažila, takže si to nedovedu představit. Ale i jakoby snížení o polovinu by mě velmi mile potěšilo. Když bych měla 140, tak je to výborný, nebo 120, tak by to bylo fajn, ale ta stovka si myslím, že s tím by se dalo velmi dobře zacházet, protože samozřejmě je jasné, že ne všechny věci ve směru k soudnímu řízení jsou věci dlouhodobé a trvalé a jsou opravdu věci, které prostě se vyřeší velice rychle a hladce a během tří, čtyř měsíců máte i rozsudek.“*

Zároveň se objevovaly pochybnosti, je-li účelné stanovit normativ jen na základě počtu evidovaných spisů. Vždyť zátěž pracovníka nespočívá pouze v počtu přidělených případů, ale zejména v tom, o jak náročné případy se jedná.

*„Tak jako já bych řekla, že **to není ani tak možná o tom, kolik klientů, respektive dětí vedeme v evidenci naší spisovny. Je to spíš o problematice.** Jde o to, že někdy můžete mít méně klientů a máte s nima tolik práce, že opravdu... A někdy těch klientů máte hodně a jsou to lidé, kteří spolupracují a prostě ta spolupráce je perfektní a jsou vstřícní, tak to je něco jiného. Takže to není zdaleka tak namáhavé jako s těma pár problémovými klientama, když člověk pracuje a nosí si je domů v hlavě.“*

Respondentka z OSPOD sídlícím v malém příhraničním městečku, nicméně s rozlehlým správním obvodem, tvořeným odlehlými malými obcemi těžko dostupnými veřejnou dopravou, apelovala na potřebu zohlednit při stanovení normativu rovněž

---

<sup>15</sup> podle počtu spisů evidovaných v daném roce

místní podmínky, jako je charakter terénu, klimatické podmínky, síť veřejné dopravy, je-li soud v místě apod.

Alternativu vůči shora stanovenému normativu představovalo přesvědčení, že **jedině vedoucí OSPOD na základě znalosti potřeb regionu a vytíženosti svého týmu dokáže objektivně posoudit skutečnou potřebu navýšení počtu pracovníků.**

*„Jako zprůměrovat podle případů by to určitě šlo, ale já spíš vycházím z té dlouholeté praxe tady, kdy vidím, že **stihneme to, ale za cenu teda toho, že to není kvalitní nebo takový, jak já bych si to představovala.** Takže určitě nevzniknou takové problémy, jako že jsme něco úplně neudělali, ale muselo se to třeba odbýt. Takže spíš dokážu vyhodnotit, že kdyby tady byli teda ty dva lidi navíc, že bych dokázala někomu ulevit, někomu přidat, protože vím, že by to tam mohl dělat líp. Asi tak.“*

## 2.2 Práce s dětmi a rodinami

Kapitola 2.2.1 představuje charakteristické problémy a podmínky k zajištění terénní práce s dětmi a rodinami ve správních obvodech sedmi OSPOD zúčastněných v kvalitativním výzkumu. V zájmu udržení co největší míry autenticity je text prokládán dlouhými pasážemi původních citací z výpovědí vedoucích pracovníků jednotlivých oddělení. Z důvodu zachování jejich anonymity jednotlivé OSPOD označujeme pouze čísly a výrokem, kterým respondent charakterizoval výkon SPO za současných podmínek. Zajímavé je, kolikrát se zde v drobných obměnách opakuje přirovnání sociálního pracovníka OSPOD k hasiči, který stíhá hasit jen to, co zrovna nejvíc hoří. Zároveň nelze přehlédnout, jak nápadně se liší hodnocení těch respondentů, jejichž OSPOD se o terénní práci dělí s místními spolupracujícími neziskovými organizacemi, či podařilo-li se dosáhnout alespoň částečného navýšení počtu pracovníků.

Zatímco kapitola 2.2.1 přináší vesměs pozitivní příklady spolupráce OSPOD s místními nestátními organizacemi v rámci výkonu SPO, v kapitole 2.2.2 věnujeme pozornost problémům, které se vyskytují v součinnosti se spolupracujícími institucemi. Kapitola 2.2.3 zmiňuje současná úskalí v oblasti náhradní rodinné péče, respektive pěstounské péče, z pohledu respondentů.

### 2.2.1 Závažnost vykonávaných agend a zajištění terénní práce s dětmi a rodinami

**OSPOD 1: „My si zase až tak moc nestěžujeme, protože nám pomáhají nestátovky“**

#### Charakter problematiky

OSPOD 1 sídlí v bývalém okresním městě, s počtem obyvatel cca 70 000. Ačkoliv se v jeho správním obvodu nachází početná romská komunita, jejíž problémy tento úřad po dlouhá léta řeší, v průběhu posledních let se potýká především s nárůstem problémových kauz, jejichž závažnost a náročnost spočívá v urputnosti a bojovnosti rodičů, neschopných vzájemné dohody, zacházejících až do krajností: „... Dřív ti rodiče byli nějak víc schopní se mezi sebou dohodnout nebo nevyvstávaly takový konflikty, jaký řešíme teď... Dělají si naschvály, přitom to dítě jako poškozují.“

*My se snažíme je nějakým způsobem někam k těm psychologům dopravit, jako nějak to řešit. Ale jsou to takový ti urputní a většinou vysokoškolsky vzdělaní rodiče, který asi jako samozřejmě se všechny obhajují zájmem toho dítěte. Ale v podstatě jde jim o pomstu nebo vyřizovat si nějak ty účty mezi sebou. A obhajují se tím, že to dělají pro to své dítě. ...oni dokážou denně vás bombardovat mailama, telefonama, neustále žalují jako jeden na druhého... A ty vás zahltež. Jako jeden případ vás zahltež na hodně dlouho. Jako vy k tomu ale musíte dělat ještě něco dalšího jako. To je to."*

### **Zajištění terénní práce s dětmi a rodinami**

Výkon SPO je zajišťován 10,5 úvazky pracovníků péče o děti (včetně vedoucí oddělení) a 6 kurátory, ovšem optimálního počtu pracovníků by bylo dosaženo při navýšení o 6,5 úvazků pracovníků péče o děti a o 3 kurátory. OSPOD v terénní práci s ohroženými rodinami již léta úzce spolupracuje s několika nestátními organizacemi, které v oblasti působí. Na otázku, jak jsou spokojeni s úrovní terénní práce s dětmi a rodinami za stávajícího počtu pracovníků, vedoucí oddělení tedy mohla odpovědět: *"... díky tomu, že využíváme ty nestátovky, tak na tom zase tak špatně nejsme."*

Vzájemná spolupráce vzešla z iniciativy neziskových organizací - když začaly v oblasti působit, samy kontaktovaly OSPOD, aby se představily a domluvily na možné spolupráci. Spolupráce v praxi probíhá tak, že OSPOD terénním pracovníkům vytipovává klienty, s nimiž pak oni na základě smlouvy dále pracují: *"Takže máme vlastně zadarmo pomocníky, někoho, kdo nám v těch rodinách pomáhá"*. Pracovníci OSPOD v případě zaujímají roli koordinátorů sociální práce. Mantinely a kompetence byly mezi oběma spolupracujícími stranami nastaveny hned zpočátku: *"... My to máme od začátku nastavený. My víme, kam můžou oni, my víme, že oni můžou jenom odsud, posud, že oni jsou limitovaný dobrovolností, tím, že s tím klientem mají nějakou smlouvu. Kdežto my máme těch kompetencí víc. Takže se můžeme hezky doplňovat. My tomu klientovi můžeme říkat - no dobře teda jako, ale když tohle nebudete plnit, nevím, nevím, je tady problém, ale je možnost, že byste spolupracoval, ti by vám mohli pomoci. Musíte to jako vyvažovat... Oni [neziskové organizace] nemůžou dělat nic represivního. Oni nemůžou někoho donutit. A někdy jsou ti klienti tak problémoví, jako že by se to úplně rozpadlo, že musíte trošku z pozice toho jako - dobře, ale jestli to nepude, bude problém, jestli byste nedělal tohle nebo tohle... Taková ta jako terapie. Jeden je ten hodnej terapeut a druhý je takovej ten přísnější terapeut... Samozřejmě, když někdo přijde dobrovolně sám, tak na něj můžeme [být] úžasný všichni, že jo. (...) Oni [klienti] ale od začátku vědí, že my jsme v kontaktu s těma nestátovkama a že vlastně oni [nestátovky] jim mají pomoci, aby se ta situace u nich zlepšila. Takže to zase není tak jako, že bysme jim takhle až jako okatě vyhrožovali. (...) Ale musíte jim dát nějaký hranice, že prostě něco musej dělat, nebo by byl velkej problém."* Tým terénních pracovníků Střepu a OSPOD se kvůli koordinaci spolupráce a výměně informací schází jednou týdně: *"...děvčata z toho Střepu choděj každéj čtvrtek, ráno, dopoledne přijdou a obejdou si ty kolegyně, s kterejma mají ty jednotlivý případy a popovídají si o nich, kdy tam byla, nebyla, co je tam nového, není nového, co by bylo potřeba."* Spolupráce na případech v rozšířeném týmu s kolegy z neziskových organizací má podle vedoucí oddělení další přínos ve výměně zkušeností, přístupů a nápadů, z níž v konečné fázi profituje klient: *"... víc hlav, víc rozumu... Každéj vznese nějakéj svůj vlastní nápad, než když se s tím někdo trápí sám a je to všechno jenom na něm, jako co s tím udělá. Taky je to i takovádle pomoc z druhé strany. No ve finále to pak prospěje tomu klientovi, že jo"*. Pochopitelně, i tento způsob práce s rodinou má své limity: *"Taky u každýho se ta sanace nepovede, že jo, můžeme se všichni rozkrájet, všichni se snažit. Někdy to prostě nejde. Ale když se povede, když*

*aspoň něco, tak je dobře, že se ta rodina trochu dá dohromady a že ty děti tam můžou být a vyrostou se svým tátou a mámou, i když nejsou ideální, ale nějak to tam aspoň funguje a nějak se trochu chtějí snažit. Nikdy to nebude tak úžasný, nikdy neděláte z nějaký úděsný rodiny, kde žili v příšernejch podmínkách, to nevyšperkujete až tak, ale je to únosný, dá se to. A ty děti jsou spokojený, mají je rádi. To je pořád pro ně lepší než kdyby byly sice v úžasným sterilním luxusním prostředí v děčáku, ale byly od tý svý rodiny, od toho svýho, od tý svý komunity odtržený úplně. Aspoň teda takhle to vidíme my, no třeba to má někdo jinak".*

K připravované koncepci transformace systému sociálně-právní ochrany naše respondentka říká, že pokud bude v místě skutečně dostatek neziskových organizací, na které může OSPOD delegovat výkon terénní práce, „... to už potom si tady vystačíme, nás těch deset, když těch lidí, který nám ty zprávy budou donášet nebo ty nitky se k nám budou sbíhat, když je budeme mít a my to budeme jen koordinovat“.

### **OSPOD 2: „Jsme jen hasiči, tady to není o nějaký sociální práci“**

#### **Charakter problematiky**

Ač se OSPOD 2 nachází na velkém, anonymním panelovém sídlišti, problematika sídliště se v tématech, která řeší, podle vedoucí oddělení nijak neodráží: „... Oni lidi se tady už jaksí zadaptovali a jako přizpůsobili podmínkám.“ Agenda, která OSPOD převážně zaměstnává, se v čase nijak nemění co do kvantity ani do závažnosti, největší měrou jde o záležitosti související s rozvodovým řízením, úpravy poměrů atp.: „... No já myslím, že dlouhodobě je to takový pořád stejný, že čas od času se objeví nějaká závislá matka, ať už teda na drogách nebo alkoholu. Jsou to většinou ty úpravy poměrů, že jo, že rodiče jdou od sebe, tak se řeší teda tyhle věci kolem toho soudního řízení. No a čas od času nějaký zase ten problém s dítětem při výchově. Takže je otázkou, jak se to rozvine, jestli je to v souvislosti s nějakým ještě problémem v rodině nebo není. No minimum, myslím si, i ve statistice je dětí týraných, zneužívaných nebo takových. To tam je vždycky během roku jedno dítě takový, jedno takový a jedno takový. Čili to je tak asi vždycky, tam není větší počet. Myslím, že dohromady to máme šest dětí za loňskej rok. A v tom je to týrání jako fyzický, psychický i sexuální zneužívání.“

#### **Zajištění terénní práce s dětmi a rodinami**

Ačkoliv v průběhu 90. let v rámci spádové oblasti vznikl komunitní plán sociálních služeb a začalo zde působit několik organizací poskytujících sociální služby, v průběhu volebního období současné samosprávy byla většina z nich zrušena nebo zanikla. OSPOD tedy v současné době v místě své působnosti kromě nízkoprahového zařízení pro mládež nemá žádné potenciální partnery ke spolupráci: „Byl tady azylový dům, že jo, i s občanskou poradnou. Tak jak víte z novin a tohle, tak to se jako má rušit. Jestli to teda zachrání, to je otázkou. Měla tady Naděje ubytování pro lidi, kteří byli vystěhováni z bytu, jako přístřeší a zároveň pro bezdomovce. To taky zrušili. Z centra sociálních služeb udělali akciovou společnost, takže to je, jako kdyby už tady pro nás nic z toho nebylo. Tak možná, že zříděj nějaký byt, kterej bude jakoby sociální, kde v jedný místnosti budou matky s dvěma dětma a budou se tahat o společné zařízení. To možná bude náhrada za ten azylový dům. To je jediný, co víme...“

Výkon SPO je zajišťován 8,5 úvazky pracovníků péče o děti (včetně vedoucí oddělení) a 3 kurátory, ovšem optimálního počtu pracovníků by bylo dosaženo při

navýšení na 10 pracovníků péče o děti a 4 kurátory. Současnou úroveň kvality práce za stávajícího počtu pracovníků vedoucí oddělení hodnotí: *"... jak říkají holky, no v podstatě i já, že jsme tady hasiči, že to není o nějaký práci sociální. To je tak napůl."* A jak by to vypadalo, pokud by na oddělení pracoval optimální počet pracovníků? *"Čili aby to mělo opravdu nějakou úroveň, tak by to chtělo skutečně jako mít na ty lidi víc času, nebýt stresován časem, nebýt stresován podmínkami, v kterých pracujeme. Ona i ta klientela je docela taková, že jo, co si budem povídat, vás zaměstná taky dostatečně. Takže jako to si myslím, že by pak vedlo k nějakým jako i výsledkům podstatně lepším... Ta práce v rodinách by byla soustavnější. Takhle je to jenom nárazově, čili čas od času. (...) Když se připravuje třeba převzetí dítěte do ústavu, tak připravit tu stránku administrativní, organizační, protože to musej všechny složky zapůsobit, uhnat soudce a tak dále, připravit to všechno, zpracovat, tak to jako opravdu dává jako i fušku."*

**OSPOD 3: „Takhle asi tu práci nemůžeme dělat, abychom se omezovali jen na psaní zpráv k soudu a jezdili k soudu, tak jako o tom to není...“**

### Charakter problematiky

OSPOD 3 se nachází ve městě s cca 16 tisíci obyvateli. Pracovníky OSPOD nejvíce zaměstnávají úkony související s úpravami poměrů nezletilých dětí: *"... **Hodně nám teďko přibývají žádosti. To je vždycky ale období.** Přibývají žádosti dejme tomu po vánočních prázdninách a po začátku školního roku, **návrhy na zvýšení výživného**, že jo. Ty Vánoce jsou to proto, že děti nedostávají dárky od rodičů. Matky houfně podávají žádosti o zvýšení výživného. Takže **ze strany otců je to zase návrh na úpravu styku**, protože matky ne vždy umožnily o prázdninách a o Vánocích styk s dětmi. Ale je to samozřejmě, nedá se říct, že by to tak bylo vždycky, protože třeba se pohybuje ta naše práce v takových vlnách, kdy relativně jsou období, kdy je třeba klidnějc, kdy je třeba i míň soudů. Střídá se to s období, kdy teda zase jako nebývá zvykem, že máme klid, prostě nezastavíme se. Pak se ta naše práce v podstatě omezuje na to, že prostě šetříme, abysme mohli sepsat zprávu soudu, podáváme zprávu soudu a **to, že nemáme čas na terénní práci, to je záležitost dlouhodobější.**"*

### Zajištění terénní práce s dětmi a rodinami

Výkon SPO je zajišťován 4,5 úvazky pracovníků péče o děti (včetně vedoucí oddělení) a 1 kurátorem, optimálně by oddělení mělo disponovat 7 pracovníky péče o děti a 2 kurátory.

Podmínky pro terénní práci s dětmi a rodinami se podle naší respondentky výrazně zhoršily s reformou veřejné správy. Od té doby jsou pracovníci OSPOD vytížení šetřením a sepisováním zpráv k soudu, na terénní práci nezbývá čas.

*"Tak jako když teda bych měla zpětně hodnotit, tak od doby, co prošlo, prošla ta reforma státní správy, od toho 1.1.2003, kdy se zrušily okresní úřady a vlastně výkon státní správy spadnul pod města. Tak od té doby, byli jsme na tom tak, že prostě ta terénní práce byla právě na úkor té práce, kdy jsme tady prostě plnili funkci zapisovatelek a prostě podávali jsme zprávy k soudům. Já jsem měla i statistiku, bohužel já jí tady asi teď mít nebudu, já jí mám doma, ale kdy jsme měli tolik soudů za měsíc, že jsme opravdu nestíhali, prostě aktivně pracovat v terénu."*

Respondentka považuje za nedostatek současného uspořádání také sloučení původně samostatných oddělení prevence a oddělení péče o dítě v jedno.

*„Takže potom, kdy byly zrušený okresy, kde na okresech jsme měli, já osobně jsem dělala dřív kurátorku pro mládež. To znamená měli jsme oddělení prevence, měli jsme oddělení péče o dítě. Tedko tady jsme v jednom, je to oddělení sociálně-právní ochrany. Z toho je vyčleněná jedna kurátorka pro problémové děti, pro děti s výchovnými problémy. (...) ...je to nedostačující, (...) ...přestože jsem vedoucí oddělení, tak jsem si ponechala svůj rajon, protože mě ta práce baví a protože nechci vykonávat administrativní agendu jenom bez toho, abych měla vazbu na klienty. Takže částečně dělám ještě kurátorku z toho titulu, že jsem to dělala dříve. Ale i tak je to nedostatečný. **Myslím si, že by bylo dobrý mít oddělení prevence, oddělení péče o dítě, jako to bylo dříve,** to si myslím, že bylo plusem u okresních úřadů. Tady je mínusem, že jsme k tomu nedospěli. To je právě to, že je nás málo. Takže minimálně si myslím dva kurátoři na plný úvazek a posílit terén...”*

Jelikož v místě nejsou neziskové organizace, s nimiž by úřad při výkonu SPO mohl spolupracovat, z iniciativy vedoucí sociálního odboru vznikl terénní program, v rámci něhož dvě úřadem vyškolené terénní pracovnice pracují s ohroženými rodinami. Program je hrazen z prostředků města, v němž má OSPOD své sídlo, a proto terénní pracovnice (zatím) nesmějí působit v celém správním obvodu OSPOD, ale pouze v rámci obvodu tohoto města.

*„Pak teda, když jako naše šéfová to viděla, že jo, tak měla snahu zavést aspoň tady pod městem na úseku teda té samosprávy terénní program, kde máme dvě terénní pracovnice, které jakoby trošičku, já nechci říct suplovaly naší práci, to v žádném případě ne, ale pomáhaly nám v takových těch věcech, které jsme třeba dřív kdysi běžně vykonávali a teď jsme na ně neměli čas. To znamená, třeba kontaktovali nás doktoři, že maminky opakovaně nechodí s těmi dětmi, to jsou zase klientské, typické klientské maminky, které opakovaně se nedostavují na prevenci, na povinné očkování... Takže dřív jsme chodili my, mamince jsme doma domlouvali, tím pádem jsme měli možnost i zkontrolovat to prostředí, kde se to dítě nalézá. (...) ...mluvím za sebe, ale myslím si, že i částečně za kolegyně, (...) na tohleto nemáme čas, abysme ty rodiny pravidelně obcházeli, tudíž posílali jsme tam naše terénní pracovnice, které připomínaly maminkám - měly jste být před měsícem u lékařky, nebyly jste tam, bylo by dobré tam dojít. (...) Já vím, že to je kapka v moři..., ale snažej se prostě těm mámám pomoci v tom, aby si vytvořily nějaký ty návyky, aby si uměly vyřídit dávky, aby si uměly rozpočítat vejplatu na to, že nemůžou utratit všechno za jeden tejdny, že prostě si musej nechat na další tři tejdny, než budou mít další dávku. Máme to na (město 2), takže ty přilehlý obce, tam byl problém. Snaží se naše vedoucí odboru prosadit, aby mohli vyjízdit. **Naráží to zase prostě na vedení města, protože, že to je prostě pro jiný spádový obce,** takže jak to vyřešit. A jako je to nedostačující, my samozřejmě i na těch vesnicích máme děti, kde je prostě problémová péče. Kde je to potřeba, že jo, naopak, tam není vidět na ty děti a na ty lidi a tam je obtížný tohleto zjišťovat. A jak tam nemáte možnost trávit víc času, tak to prostě normálním šetřením v rodině neuvídíte, nepoznáte. Takže aby tam mohli chodit prostě každé tejdny, třeba dvakrát do tejdny, tak na to my čas nemáme, oni by ho měli, ale oni zase nemohli vyjízdit. (...) Ted' to vypadá, že už to snad by prošlo, že už snad se podaří, aby vyjízděli i jako do toho celého správní obvodu, což je jediné dobře, protože tam opravdu jsou ty děti některý uklizený, že...”*

Respondentka ve své výpovědi líčí stres a zahlcení pracovníků z návalu práce.

*„Zase máme třeba spoustu problémových rodin, kde se řeší, teď řešíme třeba domácí násilí. To jsou případy, kdy vás třeba jedna ta rodina zaměstná třeba v průměru na deset dní. V kuse. Stojí ostatní. Takže abysme měli možnost se intenzivně věnovat tam, kde je to teď naléhavě potřeba, tak mi tady ale stojí práce, která se mi tady hromadí a prostě já jsem si v klidu mohla třeba dělat na svých soudech, na svých zprávách, ale já potřebuju jít do terénu. A na to nemám absolutně čas. A navíc ještě ne všichni rodiče, když je vyzvete, aby třeba vás navštívili, tak ne všichni spolupracují napoprvé. Musíte opakovaně to činit, je to složitý, protože třeba po (městě 2) chodíme pěšky. A s tím souvisí prostě strašná ztráta času.“*

*„... tamhle mám jednu haldu [žádostí a spisů], kdy mám nařízený soudy, potřebuju se dostat do těch rodin. Ne všichni rodiče na sebe nechají kontakt nebo mají telefon, takže my je pracně sháníme. Musíte udělat šetření v rodině, takže třeba tam jednou jdete zbytečně a od sousedů se dozvíte, že prostě on pracuje tam a tam, což třeba do návrhu zapomněl uvést. Takže když už zjistím, že dělá ve (název firmy) a vím, že se tam prostě dovolám do té (název firmy), tak ho třeba naženu a třeba taky ne, protože pod (název firmy) patří pět firem, který prostě nemám možnost kontaktovat všechny. Takže písemně obesílat? To je prostě administrativa navíc, kterou by zvládla sice nějaká sekretářka, ale zase ty než byste to vysvětlila, co potřebujete, tak si to radši uděláte sama. Takže je to o tom, že každá ta sociální pracovnice, kdyby víc měla času na to, aby si sama prostě tyhle věci v klidu udělala, tak jako by to bylo lepší. (...) ...rozhodně by pomohlo navýšení.“*

**„Takže abyste těm lidem měla čas to vysvětlit, tak na to potřebujete čas.** Ty lidi ne vždy, když jim to řeknete poprvé, tak ne vždy prostě si všechno zapamatují a jsou schopný, chtějí to slyšet víckrát. (...) ...dřív jsme sepisovali návrhy na zvýšení výživného, na všechno. Dneska jsme jim sestavili vzor, jak si to mají sepsat sami, protože když nám tady paní seděla a brečela nám tady na židli a měli jsme jí tady hodinu, tak prostě ti lidi, který čekali na chodbě, který si na to vzali půl dne dovolený, tak třeba na ně ani nepřišla řada. (...) Takže tady prostě třeba jsme jim udělali takovýdle vzory, podle kterého ty schopnější jsou schopný si to napsat sami. Když vidíme, že nejsou schopný, tak jim to samozřejmě napíšeme.(...) Takže to prostě trvá hodinu. A na to, abysme ten čas jim mohli věnovat, tak prostě tady, když budou další [klienti čekat na chodbě], tak jako mají pocit, že si na nás musej stěžovat, protože si tady pijeme kafe a nevěnujeme se jim.“

**Výkon práce ztěžuje prostředí a řešení prostor oddělení,** jež sídlí v několika průchozích kancelářích sdílených dvěma až třemi pracovníky, kteří se vzájemně ruší a chybí jim klid na soustředěnou práci, zároveň klientům takové prostředí neposkytuje potřebnou intimitu a bezpečí:

*„Vidíte, jak tady sedíme. Jsme tady tři, vedle jsou kolegyně dvě, další průchozí kancelář. Tyhle dveře jsme si tady nechali vybourat, to nám dělali dodatečně, abysme mohli projít, když oni tady mají klienty. Chodíme tady tudy. Zase, je to zasedací místnost. Když je něco tam, musíme chodit tady. Takže intimita absolutně žádná. Vlastně když bysme měli, nechci říct, že musíme mít každá svojí kancelář. My jako sami rádi sedíme po dvou, protože zase ta druhá, ať je to jak chce, tak i když neposlouchá, tak občas něco odposlechne, takže když tady nejsem, tak je schopná mě zastoupit. Kolegyně mě zastupuje, když tady nejsem já. To je moje bejvalá kolegyně kurátorka, takže ona je jakoby zástupce... (...)*

**Já když potřebuju napsat zprávu, tak já jí prostě tady v tom, v klidu nenapíšu.** Když je to zpráva, která má o něčem vypovídat a ne jenom o tom, že



*má dítě k dispozici samostatnej pokoj, ale potřebujete napsat třeba, já nevím, kurátorskou nebo o změně výchovy a o něco jde, tak já je musím buď požádat, ať jsou zticha nebo ať jdou do terénu. Kolegyně to řeší tak, že si píchne do ucha sluchátka, já je nemám, kdybych je měla, tak si je dám taky. Ale **není to prostředí dobrý na to, abyste prostě v klidu pracovala. To nám chybí.***

*Bohužel jinak to tady udělat nejde, protože místa máme málo. Sedí tady s náma, prostě na chodbě školství, jinak je to všechno, tam jsou dávky a tady ty tři kanceláře vedle ještě sedí dokonce, vedle je kolegyně, která dělá náhradní rodinnou péči, naproti ní sedí kurátor pro dospělé, jako pro nepřizpůsobivý. A mají tam stůl buď romský asistent a nebo ty tety se střídají tam v té kanceláři. Takže zase ty dvě agendy absolutně neslučitelný. Kolegyně, když má náhradku, odchází do zasedačky, když tam má nějaký důvěrný rozhovor nebo žádá kolegu, aby odešel on. Tohleto je taky neštěstí, že prostě ty podmínky tady nejsou takový, abyste měla klid. Je to takový, prostě to prostředí je neúctný, takže ty lidi zase vidí, že já třeba nedělám, protože tady nikoho nemám, ale kolegyně tady má klienta, zasedačka je obsazená a tak nemá jinou možnost, kam si s ním sednout, když už pomínu to, že **ten člověk se ne vždy cítí dobře, když tady má vyprávět o tom, že je manžel agresivní, a teď to tady všichni slyší**, že jo. Oni nevědí, že my stejně ty případy konzultujeme, protože někdy se stane, že se vzájemně zastupujeme u těch soudů. Ale ten konkrétní člověk potřebuje zrovna mluvit jenom s vámi prostě. Takže je to takový nešťastný řešení tohleto."*

Sociální pracovnice „nikdy nemá hotovo“: „*Takže když už teda konečně mám napsaný všechny zprávy k soudu, to se mi stane málokdy, ale náhodou to tak je, než přivezu novou poštu od soudu, tak zase prostě si otevřu ty spisy, kde se opakovaně něco děje nebo kde jsou soudní dohledy. Můžu si udělat soudní dohled, můžu si udělat prostě šetření tam, co jsem zanedbávala, když jsem tam prostě nemohla vyjít... Takže si myslím, že jako ta sociální pracovnice nikdy se nedostane do stavu, kdy by neměla do čeho dloubnout, protože prostě ta situace, když je klid, tak aspoň jdu do toho terénu. Takže naopak jako, kéž by takovejch dnů bylo víc, kdybysme mohli říct - máme hotovo. Nikdy nemáme hotovo, protože než prostě napíšete zprávy, který mám tamhle pro šetření, že jedu k soudu, tak už tady mám zase další soudy dva, pro který prostě musím zjistit všechno.*”

**OSPOD 4: „Docela se nám to daří. Je pravda, že jsme museli navýšit počet pracovníků.“**

### **Charakter problematiky**

OSPOD 4 se nachází v magistrátním městě se 70 tisíci obyvateli, které se potýká s vysokou mírou nezaměstnanosti a závažnými sociálními problémy, v oblasti žije početná romská komunita. Problémy v regionu neustále narůstají: „... Nejvíce se tady setkáváme právě **s rodinami, kterým hrozí sociální vyloučení z důvodu ztráty bydliště**. Začíná to samozřejmě ztrátou zaměstnání, potom ztrátou bytu, protože samozřejmě se setkáváme s problémy s výchovou, protože ty rodiny jsou, jak bych řekla, deprimované. **Deprimované sociální situací a vlastně jakoby rezignují na výchovu svých dětí**.” Kromě toho roste počet případů týraných dětí: „Máme veliký nárůsty. Prakticky začátek roku a každý týden řešíme nějaké týrané dítě, takže to nás trápí hodně.“

### Zajištění terénní práce s dětmi a rodinami

Jako jediná z našich respondentů vedoucí oddělení na otázku, jak se daří věnovat se terénní práci s dětmi a rodinami, odpověděla: „**No tak já si myslím, že docela se nám to daří. Je pravda, že jsme museli navýšit počet pracovníků**“. I to, že se v průběhu roku 2008 podařilo u místní správy prosadit navýšení počtu pracovníků, je v rámci námi zkoumaného souboru rarita: „*Podařilo se nám to, protože se nám velice (...) navýšila problematika. Děti v cizí péči, děti v náhradní rodinné péči jako pěstounská, opatrovnictví, poručnictví a podobně. Dále děti týrané se nám navýšily, o tom jsem už mluvila. Děti s dohledem nad výchovou a prostě tohleto všechno se tolik navýšilo, že už to prostě nestačíme udělat při terénu, při běžné práci.*“ S ohledem na nárůst problematiky se jednotliví pracovníci postupně vypracovali na specialisty, zaměřené na určitou problematiku: „**Ale museli jsme si vychovat specialistky** na to. Takže máme specialistku na týrané děti, na děti v cizí péči, specialistku nad dohledama, nad výchovou a na děti v cizí péči, v náhradní rodinné péči. Pracovaly pro naše oddělení s tím, že vlastně už takhle bylo s nimi počítáno, že by se takhle mohly vyprofilovat. A tak bylo vlastně směřováno jejich celoživotní vzdělávání v tom systému, takže jezdily na specifická školení, na kurzy a podobně. S tím, že jsme počítali s tím, jak jsme sledovali, jak to narůstá, ta problematika, takže nám prostě nic jiného nezbyde, než se takhle specializovat.“ V terénu odbor spolupracuje s dalšími organizacemi, které v regionu působí, a pověřuje je výkonem některých aktivit: „... A ne všechno samozřejmě musíme dělat my. Na to ty síly nejsou, to bysme pořád museli se rozmnožovat a množit a množit a množit. A vlastně bysme dělali některé věci, které nás zajímají, ale jde to delegovat. To znamená, zase hledáme cesty přes neziskové organizace. A které mají ze zákona 108 akreditace, jsou zaregistrované jejich služby. Teď podle toho, jaké ty služby jsou, jestli skutečně to jde až do toho detailu, že jim můžeme svěřit ze zákona 359 některou tu záležitost, aby nám to dohlídli, aby nám to teda udělali. To všechno prostě se za pochodu dělá, děje.“ V rámci veřejné správy „...je to cesta, která je nastoupená takovým trošku jiným modelům, než bylo zvykem v mnoha letech předtím“, nicméně pravděpodobně představuje řešení budoucnosti. Jeho úspěšnost je však podmíněna dostatečným počtem pracovníků v organizacích vhodných ke spolupráci. V současné době je pro tento model ohrožující systém financování neziskových organizací, nejistota příjmu nebo existence projektu v následujícím roce vede pracovníky k tomu, že odcházejí na místa s větší jistotou. Stává se, že organizace, s níž byla navázána kvalitní spolupráce, musí svou činnost ukončit, protože nezískala grant.

Nejsysifovštěji se jeví práce s rodinami, kterým hrozí sociální vyloučení z důvodu ztráty bydlení, a to především kvůli podmínkám, jež byly nastaveny radnicí:

*„Máme dobrou komunitní plán. Ale nepřístupilo se na některé věci. Já říkám městu - ponechte si, prosím vás, ubytovny, protože tady z toho průmyslu, tady zůstalo takových nádherných baráků. Ne, ne, ne, ruka trhu to všechno vyřeší a sociálně šlo takhle stranou... a najednou my zjišťujeme, kam to dopadlo. Ti lidé, kteří byli odvážní a prostě jdou po penězích, tak si ty ubytovny koupili. Dneska my tam máme naskládaných rodin, jednotlivců, no prostě tam to jde, jenom od toho OSPOD. Ale co dál? ... Nám se to povedlo u dvou rodin udržet je v bydlení. Jednu tady v těch panelákových. Kde vlastně šlo o vytěšňování vícečetné rodiny, samozřejmě ta subkultura byla trochu jiná. Ale protože oni opravili ten dům, vložili se tam nějaký peníze odbytový, tak potřebovali tu rodinu dostat ven. Tak jsme se do toho vložili, ženský ode mně, udělaly se všechny možné varianty, dělalo se s neziskovou organizací a udrželi jsme je už čtyři roky v tom bydlení. ... Ale to jsme zkusili, jestli to jde. **A narazím na to zase, že není dostatek finančních prostředků, které by řekly - ano, těch terénních pracovníků je potřeba hodně, těch neziskových organizací, které mají v tom akreditaci**“*

**a ty potáhnou vlastně tu rodinu.** A to znamená jít do té rodiny ráno, v poledne, večer, rozložit pracovní dobu... A naše město do toho dává při krizi osm až devět milionů, na podporu těch programů. Přesto je to nedostatečný, protože těch případů, to je šílenost, co toho je."

„Jeden z příkladů, to jsme se (jméno kolegyně) dělali deset dnů... rodina z normálního paneláku, kde měla čtyři a půl tisíce nájmu, dostali se do průšvihů, svojí vinou a tak dále. Ale pak se zadlužili, předlužili, prostě všechno možný. Až došlo k rozhodnutí k vystěhování... Bylo to bez náhrady (...). ... dostali bydlení tady u (název obce), kde jsou tři typy takového jednoduchého bydlení... no, ono to je tak na hraně holobytu. (...) měli jednu cimru, čtyři děti a dva dospělí. Ten pán ale pracuje našťástí teda. A teď ta ... [soukromá] společnost chce za dospělého 1 680 korun, za děti je tam nějaká sleva... V jedné cimře, bez vodovodu, bez záchodu, nic, to všechno je společný. Tam se nedá vařit, tam se nedá nic. ... A když chtějí se vykoupat, tak jdou, dostanou žeton za patnáct korun a na deset minut nebo osm minut, můžou si dělit časově. Když to napočítám, tak na takový díře jeden vlastně se vydělá těch šest, sedm tisíc. A teď než ten pán dostal práci, ale on jí měl a docela jako svědomitě chodí do té práce, tak ale už samozřejmě v té zadluženosti první bankovní, druhé bankovní dům, exekuce na plat a on neměl nic. No on prostě jeden dluh překrejšoval druhým dluhem. [Zbývalo už jen] osm dnů nebo sedm dnů, co dělilo od toho, kdy už by neměl sraženo a mohl by zaplatit i ten mírnější dluh, kterej měl na týden ubytovně. Ale ten majitel tohoto zařízení trval na tom, že se musí vystěhovat. Tak se hledala ubytovna další. Protože pracuje a nemá tam hmotnou nouzi [dávkou ze systému hmotné nouze], tak si musí tu ubytovnu hradit... Jsou v ubytovně, kde teda je teplo a teplá voda, ale pro tu šestičlennou rodinu je to za devět tisíc. Ubytovna. Tak hledám tu hrůzu v tom, tu nelogičnost (...) víte, co je nejhorší, že tenhle pán to musí dát třeba ze svého. A je tam devadesát procent lidí, oni tam dostanou trvalý bydlíště, aby splnili pro sociální zákon, že mají trvalý bydlíště, tím to je zlegalizovaný." Jelikož obec nedisponuje žádným typem nouzového či sociálního bydlení, stát tak ze státního rozpočtu formou dávek dotuje zisk z předraženého nájmu současným vlastníkům ubytoven, které bývaly v obecním vlastnictví... „A teď tam máme rodiny s dětmi. No v jedné cimře připravte čtyři děti. Nám základní škola psala (...), mám to ve spisu - buďte tak hodný, zachraňte tu rodinu, (jméno dítěte) má dobré výsledky. Jsou teď tadydle v nějaký ubytovně, zachraňte... A ta nejstarší holka chodila na maturitní obor sem do [města], ekonomika služeb. No a co? No šestnáctiletá holka pomalu, tak jako oni vypadají dobře ty holky dneska. No tak když se šla koupat, že jo, za ten žeton, tak musela jít nejdřív do vrátnice, (...) tu službu, která to tam hlídá. Já když jsem viděl poprvé toho chlapa, tak jsem málem padl, říkám - ježíšmarja, já pudu na kuratelu, já si zjistím, jak se ten chlap jmenuje, ten musel bejt předevcírem puštěnej z (název věznice). Hnus. A teď jak on komunikoval. No já se nedivím, že ta holka ho poslala, kam ho poslala, ona byla sprostá nebo něco takového. Když si dovedu ty oplzlý chlapy představit - chceš ten klíč, nechceš umejt záda? No takovádle holka na takovýdlehého ksichta, co s tím? ... Ne, že bych byl filantrop a že bysme chtěli pomáhat za každou cenu a všem, to ne, ale (...) obce nemají vymakanou sociální sféru. Byly hamounivý a všechno prodaly. ... Takhle totiž, jako že kurátoři, ono se to dostalo k nám právě z toho důvodu, tam nebylo ani to, že by nám oznamovali, že tu rodinu chtějí vystěhovat. Tam bylo to, že chtěli, abychom udělali šetření a nějaký opatření, protože děti se chovají nevhodně, že jsou drzí, vulgární a ničí tam majetek, protože vlastně na základě toho my jsme se dostali do té rodiny, my jsme zjistili vlastně, že blbý chování nebo drzí, to je reakce dětí prostě na momentální situaci. ... Tak jsem to napsal řediteli akciové společnosti s bytama. ... Oni nám odepsali, že je stejně vystěhujou, protože to nedodržíjou."

### OSPOD 5: „Opravdu jsme někdy jen hasiči těch problémů...“

#### Charakter problematiky

OSPOD 5 se nachází v krajském městě s více než 100 000 obyvateli, které je centrem kraje, kam přicházejí za prací lidé z širokého okolí. Pracovníky OSPOD nejvíce zatěžují soudní řízení o úpravě práv a povinností k nezletilým dětem. Zátěž spočívá především v komplikovanosti a četnosti jednání v důsledku vyhocených sporů rodičů: „... *Tím jaksí, že je toto sídlo velké, tak je tady jaksí ten poměr i vzdělanostně třeba toho obyvatelstva jiný a ty spory rodičů, zejména rodičů vzdělaných jsou velice, velice náročné a velice sofistikované a s právníky a jsou to opravdu právní bitvy několikaleté a opravdu se všemi negativy, který si dokážeme teda představit.*“ Z hlediska časové náročnosti výrazné množství času vyžadují úkony související se soudními řízeními (terénní šetření, sepisování zpráv, jednání s klienty, soudní jednání), mimo to „... **náš soud je velice náročný na naši práci, takže přestože zákon o mediaci ještě neplatí, tak ... náš soud nás vyloženě žádá o to, abychom vyjednávali dohody mezi rodiči a tak dále, což je dlouhodobý, stupňovitý proces na několik sezení a tak dále. A před novelou OSŘ ještě velice nás zaměstnával i tím, že jsme zjišťovali téměř 100 procent případů včetně zvýšení výživného a u jiných podobných řekněme nebo nesporných i věci názor dítěte, takže zase musíte používat techniky sociální práce a tak dále.**“

*„A ta druhá část bych řekla vlastně té problematiky, která nás nejvíce tíží, je práce s řekněme **dysfunkčními rodinami nebo méně funkčními**, když to nebudu říkat přímo dysfunkční, protože tam bych řekla, že to má taky ty stupně. S méně funkčními rodinami, protože ta práce, jak určitě všichni odborníci vědí, je někdy sysifovská a je nikdy nekončící, takže je to taková ta intenzivní práce, která může vyústit až třeba i v nějaký soudní řízení ve směru dohledu, napomenutí rodičům a tak dále. Ale nicméně to centrum nebo to „gro“ je v tom, že ten sociální pracovník se snaží pracovat nejčastěji v rodině, v té domácnosti samozřejmě, s tou rodinou, řešit ty problémy ve výchově dětí a tak dále. Socio-pato-jevy potom se na to navazují a tak dále.“*

Další okruh tíživých problémů souvisí s bydlením. V případě ztráty bydlení, navíc je-li přidruženo současně i zadlužení a exekuce, jde v posledních deseti letech o těžko řešitelnou situaci, neboť fond sociálního bydlení není ve městě téměř žádný (kromě hotelového domu, což je zařízení, které spadá pod správu nemovitostí - akciovou společnost města a jehož kapacita je stále obsazena) a možnosti nájemního bydlení jsou velmi omezené.

#### Zajištění terénní práce s dětmi a rodinami

V současné době se v rámci komunitního plánu připravuje projekt, v rámci něhož by se o terénní práci do budoucna měl OSPOD podělit s Člověkem v tísni. Vedoucí oddělení tedy očekává, že až se projekt rozběhne, nebo podařilo-li by se navýšit počet sociálních pracovníků na oddělení, situace se o něco zlepší. Tu stávající hodnotí takto: „... *hodně té terénní práce je ve směru k tomu soudu, kde děláte ta šetření, ta zjištění, kontaktujete rodiče, když se vám nepodaří s nimi dojednat schůzku na úřadě, zase tam jdete a tak dále. A protože tam jste vázána lhůtama, termíny, jste tam opatrovník v tom řízení, respektive magistrát, že je opatrovníkem v řízení, tak to vás hodně zaměstná. A pak na takovou tu opravdu práci s těmi rodinami, které máte za to, že tu intenzivní péči nějakou potřebují a je to opravdu na tu terénní práci, tak, jak jí jakoby chápu já, s tou rodinou s dětma, se širší komunitou, že jo, třeba romská*

komunita tady. Máme tady takovou specifickou lokalitu, kde převažuje romské obyvatelstvo, tak tam by opravdu, si myslím, místo jednoho mohli chodit klidně čtyři sociální pracovníci. Přestože je tam terénní sociální práce i z hlediska magistrátu, z příslušníků romských komunit. Takže tam si myslím, že jakoby spíš v té četnosti je to mínus. Že se tam nedostanete tak často, jak byste chtěla. A opravdu, tak koneckonců, i náš pan ministr to říkal, že, někde myslím na webu jsem to četla, že opravdu jsme někdy jen hasiči těch problémů. Že prostě nemáte šanci mapovat taky vzhledem k tomu, kolik máte spisů na hlavu, prostě nemůžete dělat se 180, 200 rodinama. To prostě nejde."

Výkon SPO v současné době zajišťuje 20 pracovníků péče o děti a 6 kurátorů. Optimální složení týmu by bylo 25 pracovníků péče a 8 kurátorů. Jak by se práce pracovníků OSPOD lišila, kdyby mohli pracovat v počtu odpovídajícím jejich požadavkům na navýšení?

*„Zejména u těch nefunkčních rodin nebo méně funkčních rodin je ta komunikace tam postavená hodně třeba i na té důvěře, ale i na tom, jak tam často jste, to znamená, jak vás vidí, jak vy můžete ověřovat, že jste nějaké dohody, které jste si udělali, (...) splní a tak dále. A taková ta kontrola, ale i ta pomoc nebo to poradenství tím, že s nima budeme častěji ve styku, by bylo účelnější, a tím bysme možná i spoustě věcí mohli předejít a tak dále. Když řeknu třeba pro příklad, tak v té lokalitě, kde máme větší počet těch romských občanů, tak tam to je pro ně ve své podstatě signifikantní, že samozřejmě na místě vám řeknou - ano, ano, tohleto takhle uděláme. Ale protože je to nepálí dnes a tady a mají něco udělat do budoucna, jít si třeba domluvit splátkový kalendář, tak zjistíte, ale až třeba za tři týdny, že tam ještě nedošli a už třeba se prošvihne nějaký termín, jak se lidově říká a tak dále. **Když bych měla čas na to jít s nima, vezmu je pod křídlo** a když to jednou prostě zjistím, za týden se tam vrátím, zjistím, že to nedodržel, tak řeknu - tak pane (jméno), ...třeba, jako jo, tak jdem, jo, nebo zítra se setkáme tam a tam, puđu tam s váma, jo? Takže taková ta **větší podpora, takový to jakoby větší opravdu to zainteresování toho sociálního pracovníka v té práci s rodinou**, ale naopak tím i ta **možnost té rodiny navázat jakoby lepší vztah k tomu sociálnímu pracovníkovi**. Taková ta **důvěra**.*

*Protože ať se to komu líbí nebo nelíbí, takové to povědomí obecně je o tom, že **jsme ty ‚paní Zubaté‘** z toho pověstného filmu, nás jako pomocníky málokdo kdy bere a jenom ti, kteří s námi mají tu zkušenost, že pomůžete. Ale tak, že to má ten výsledek, protože pomáháte a někdy to ten výsledek nemá, protože to z nějakých důvodů nejde, ani z hlediska legislativního a tak dále. Tak ti o nás ví a mají pozitivní představu o naší práci. Ale ta většina prostě jde v tom klíše a myslí si, že jenom prostě jsme tady od toho, když to zjednoduším - to jsou ti, co kradou ty děcka do té ústavky.*

*... **možná by pak byl čas i na nějakou depistáž**. I na nějakou **větší prevenci**. Dělají to kolegové z oddělení těch kurátorů pro mládež a sociálně-právní ochrany. Dělají to ve formě přednášek na základní škole, ale dalo by se určitě vymyslet i něco víc, jakoby i v rámci té práce přímo toho OSPOD jako takového."*

Pokud se za současného stavu pracovníci OSPOD cítí pouze jako „hasiči“, existuje slovo, které by charakterizovalo jejich roli, kdyby jich na oddělení byl adekvátní počet a měli pro svou práci podmínky, jaké si přejí? „*Já nevím, jestli bych to řekla jako v tom podstatném jméně, ale rozhodně bych si představovala podporu, doprovázení někoho, kdo je mi spíš přítelem než nepřitelem. Nemyslím to v tom blízkém vztahu osobním, ale jakoby v tom naladění nebo nastavení vůči vám.*“

Velké město s významem krajského centra vzbuzuje očekávání širokých možností spolupráce s neziskovými organizacemi, nicméně: „*No tak s tím tady, přestože jsme velké město, tak s tím se asi moc nemáme moc příliš co chlubit. **Neziskových organizací je tady různě postavených s různou náplní té práce, respektive, ne respektive, na cílovou skupinou těch klientů, je tady hodně.** Ale kdybych se měla podívat na tu terénní práci jako takovou, tak tady jsou asi tři občanský sdružení, který jsou, jedna je pro romský a dvě jsou romský, který pracují s tou romskou komunitou tady ve městě a v okolí. Máme tady totiž dva sociální odbory na magistrátě, jeden je služeb a zdravotnictví a ten je ten druhý než teda ten náš. A tam mají **poradce pro národnostní menšiny a pod tím poradcem pracují terénní sociální pracovníci** právě v těch vyloučených lokalitách jakoby tam, kde je to potřeba, takže tam mají i romské terénní pracovníky.*

**Nejčastěji a nejmíc spolupracujeme s Fondem ohrožených dětí** tady s pobočkou, protože ti nás doplňují v tom, že můžou jindy, než můžeme my z hlediska jaksi pracovních vztahů. Mají přece jenom trochu odlišný pohled na tu věc, byť cíl je stejný, tak metody a postupy jsou trošku jiné, prostě ten duch té organizace je trošku jiný. A někdy na to ti rodiče prostě slyší, když už neslyší na nás, že? Což je výborný. ... tak co je využíváme, nebo tu spolupráci s nimi tedy využíváme je při asistenci, při styku, který samozřejmě neděláme, ani ze zákona nemusíme a nedokážu si představit, podle čeho bychom soboty a neděle prostě byli při přebírání a odevzdávání dětí a tak dále. Zjišťování v jakém stavu a tak dále. Navíc tady vlastně vedoucí pobočky je psychologka, takže je to i po té odborné stránce, pokud je to potřeba, jakoby pohlídáno. Někdy, takže to nejmíc, pak samozřejmě oni mají vlastní informace o různých problémech, obrazejí se na ně různí lidé, ať už jaksi fyzické osoby a nebo i občas ze školy a tak dále. ... Takže jsou i zdrojem těch informací o těch problémech, dělají tam vlastní to šetření a spolupracujeme na nějaké té sanaci nebo na pomoci rodině, ať teda, neříkám to slovo sanace, protože sanace, to už je teda opravdu komplex. (...) Pak samozřejmě... výborný je, že když máme opravdu problémovou rodinu. Dám příklad třeba, zase velký město, takže narkomani, závislosti a požívání třeba alkoholu a tak dále, takže zase v těch hodinách třeba večerních oni jsou schopni třeba v deset, v jedenáct prostě, protože jeden tvrdí to, druhý z rodičů tvrdí to, takže kdo tam může jít tak pozdě? Tak my nemůžeme prostě, my tam můžeme do šesti momentálně, tak jak máme úřad nastavený. Máme pružnou pracovní dobu, výborný, ale do šesti. A po šesté hodině ve výjimečných případech na základě povolení. Kdežto oni jsou schopni v rámci té naší spolupráce prostě tam víckrát opakovaně v sobotu, v neděli. Zase prostě je tam ta časová flexibilita. (...) A co ještě občas, ale to ne často a většinou je to na žádost rodičů, občas se stane, že z nějakých různých důvodů, nejčastěji maminky říkají, že ten tatínek není vhodnou osobou, který se může stýkat a naznačují jakoby, že mají záměr až jaksi nedopřát nebo nepřát tomu styku toho dítěte s tím tatínkem. Tak oni nabízí nebo je možnost u nich využít toho bezpečného prostředí, to znamená třeba nastartování těch kontaktů u nich a tak dále. Ale taky jsme je žádali, určitě, ale hodně často to spíš dělají rodiče sami, my je doporučujeme jako organizaci, která jim může být nápomocná pokud mají potřebu ještě s někým jiným řešit tu svojí situaci komplikovanou jinde, tak doporučujeme právě ten Fond ohrožených dětí. A buďto se oni sami domlouvají anebo samozřejmě většinou je to tak, že si ty informace předáme, aby samozřejmě věděli i kolegové, co v té kauze proběhlo, neproběhlo, jak je to nastavený, v jaké fázi to je, protože když se spolehnou jenom na to sdělení těch rodičů, tak samozřejmě obrázek si udělají, ale třeba některá fakta neví nebo jim chybí.

## OSPOD 6: „Mám někdy pocit, že stačím hasit jenom to nejzákladnější“

### Charakter problematiky

OSPOD 6, sídlí v bývalém okresním městě s téměř 40 tisíci obyvatel, se ani tak nepotýká s výrazným nárůstem případů jako spíše s růstem závažnosti problematiky. Přesto např. **výchovné problémy** dětí z roku 2006 na rok 2007 narostly asi o 150 %. Novým problémem, který se od ledna 2009 hojně objevuje, je **zadluženost domácností** a neschopnost splácet úvěry a půjčky: „... Úplně to asi s náma [s působností OSPOD] nesouvisí, ale ti lidé mají děti a ty děti nám nemůžou zůstat hladý, nemůžou zůstat bez střechy nad hlavou, bez topení, bez uhlí. Takže takový nový poznatek, kdy vlastně dobíhají nebo začínají dobíhat ty půjčky do stádia exekucí a lidí teda za náma přicházejí s tím, že chtějí poradit s exekučním řízením, což na to nejsme úplně, že jo, odborníci. Nicméně snažíme se i tuhle oblast nějak postihnout. A pokud tam máme třeba dědické řízení a dítě je jedním z dědiců, tak nám to zákonitě prostě patří...“

### Zajištění terénní práce s dětmi a rodinami

Výkon SPO je zajišťován 7 pracovníky péče o děti (včetně vedoucí oddělení) a 2 kurátory, ovšem optimálního počtu pracovníků by bylo dosaženo při navýšení o 1,5 úvazků pracovníků péče o děti a o 0,5 úvazku kurátora. Kdyby došlo k navýšení pracovníků: „Myslím si, že by to bylo mnohem, mnohem lepší, že by se dalo věnovat více času třeba tam té **prevenci** ve smyslu vyhledávání, protože jako máme vlastně **vyhledávací činnost** v zákoně. Nevím teda přesně, jak si to zákonodárce představuje, ale určitě jako nechodíme třeba po zdravotních střediscích nebo po dětských lékařích a neptáme se - doporučili byste nám, že tam je to tento rok špatný a podobně? Ale takhle to třeba dřív<sup>16</sup> fungovalo, že byly semináře, já nevím, jednou za čtvrt roku, kde jsme si předali informace. Někdo se přistěhoval, někde se to rapidně zhoršilo. Takže na tu vyhledávací činnost. A určitě prostě těch oblastí je spousta, kde by se dalo zlepšovat. (...) Musím říct, že třeba v poslední době máme úplně strašně málo času na to chodit do těch škol. To opravdu se nestíhá, to jsme dělali víc a měly to zase děvčata velice tak jako zajímavě nachystaný. Hrály se hry s děckama. Nachystaly se případy, kdy oni se toho účastnili...“

Současnou situaci ve výkonu SPO respodentka komentuje: „Já mám někdy pocit prostě, že **stačím hasit jenom to nejzákladnější**. ...ale tím, že tady jsou ty **další nestátní subjekty, tak to na ně můžem trošku třeba přesunout**. A je vidět, že vznikají další a mohly by být pomoci, když budou mít ty akreditace a peníze.“

### Spolupráce s dalšími subjekty

**Obecní zařízení sociálně-výchovné činnosti pro děti a mládež** vzniklo ještě při okresním úřadě z iniciativy tehdejších pracovníků OSPOD, dodnes tvoří jedno

---

<sup>16</sup> Na otázku, kdy dříve, vedoucí oddělení doplňuje: „No protože jsem tady opravdu hodně dlouho, tak teda před revolucí třeba, tam, kdy nebyl ten privátní sektor, tak jsme měli tady ve městě s těmi jednotlivými dětskými lékaři vždycky schůzky a ty informace se předávaly. No teď nemůžete nikomu, asi toto jako vnucovat nebo nařizovat. Oni na to taky čas nemají, ale určitě tam jsem teda viděla přínos, protože třeba ty lidi víc migrují. A já se dozvím o rodině třeba až ve chvíli, kdy matka má jít do výkonu trestu a do té doby nevím, že jí tady mám přestěhovanou, ale jenom přechodně. Ona mi vlastně v té chvíli úplně nespadá, patří podle trvalého bydliště, ale najednou tady mám dítě a pokud je to náhle, tak bych ho měla ošetřit. A nevím to. Nedají mně vědět třeba z Domu pro matky s dětmi, protože oni zase zachovávají nějaké soukromí těch klientů a dokavad' to není nějaký akutní pro nás, tak oni jí nechtějí dělat jako špatnou pověst už dopředu a nedají nám to vědět.“

z těžišť výkonu SPO ve městě: „Máme zařízení sociálně-výchovné činnosti, které vznikalo právě tady z těch mladých [pracovníků OSPOD], kteří přicházeli nabítní energií. My co jsme tady dýl, tak víme, že by se to hodilo, ale na to nezbejval čas a prostor. Tak je to asi dvanáct let, kdy úplně taková extrémně aktivní kolegyně, která už v této chvíli dělá ředitelku jednoho občanského sdružení, s kterým spolupracujeme, tak začala tím, že pro ty děti, který máme v evidenci, tak se zorganizoval tábor. No a ty děti po táboře se v září začly sem táhnout a jestli nebude něco dál. A v podstatě je to takový strašný hybrid nezařaditelný právně, kdy je to zařízení sociálně-výchovné činnosti, ale vzniklé tenkrát na okresním úřadě. A teď v této chvíli jakoby v podstatě organizační složka města, kdy specifikum je v tom, že tam chodí jenom děti, který tady máme, kdy rodičům teda neděláme jenom „ty, ty, ty“, ale můžeme jim pro ty děti něco nabídnout. Scházejí se pravidelně. Máme starší a mladší. Je to teda v samostatný působnosti, ale nám to propojuje tu individuální práci tady s tou skupinovou, s děckama. A jezdí se teda i na ty dva tábory v létě a za těch dvanáct let jako opravdu ty vzpomínky už jsou velký, takže jsem i současně jako vlastně vedoucí organizační složky a jako počátky na městském úřadě byly opravdu veselý, prosadit tento hybrid pro ně neznámý, kdy jde jenom o to, o peníze, že jo, kam ty peníze, co jako zase chceme. Ale teď už to tři roky, čtyři roky plyne úplně bez problémů. Můžou se tím i pochlubit [městská samospráva], že tady něco takovýho je. Ale hlavně ty děcka pořád choděj. To je kvantum fotek..., co se naučily, kromě stolování a jako říkám, že zažijou to, co naše [vlastní] děti nezažijou. Slaňování, řeku jeli mnohokrát prostě. A ti rodiče to využívají, i když ten tábor není dlouhý. To se ani nedá s nima. To jsou děcka opravdu s výchovnými problémy, děti, který jsou špatně adaptovány. Ve školním kolektivu nemají většinou kamarády. Jsou třeba cítit kouřem. Nikdo s nima nechce sedět. A tady si najdou kamarády. A vytvořejí dárečky třeba za málo peněz maminkám a je toho víc. Takže to je zase taková jako jedna z takovejch mimořádností na tom oddělení, kdy si třeba i zpestříme tu práci. A chodíme i na ty schůzky. Mám tu teda člověka, kterej to zaštiťuje, bez toho by to nešlo. Dřív jsme to dělali třeba pomocí externistů, což byli i studenti psychologie, což bylo úplně úžasný. Oni za námi jezdili z (město s univerzitou) a opravdu ty schůzky měli nachystaný. Tam byla ta gradace toho, kdy přestat, kdy je zklidnit. A dodneška teda jsme s nima v kontaktu, už vystudovali. A časem se tak mlčky podařilo prosadit, že to dělá jedna kolegyně na část úvazku. A v podstatě je to v rámci teda pracovní náplně. Ale s naší prací to souvisí a ošetřuje se to třeba i tak, že my napíšeme, že v té rodině při šetření jsme zjistili, že se něco děje, aby se koordinátorka při schůzce na dítě zaměřila, jestli tam není nějaký problém. Nebo zase opačně. Dělá se výstup z tábora, jak se to dítě jevilo, jestli se zlepšilo nebo ne. Dá se takhle zase preventivně podchytit.“

Kromě azylového domu pro matky s dětmi OSPOD spolupracuje s několika neziskovými organizacemi, které vznikly z iniciativy bývalých zaměstnankyň oddělení.

„Bývalá kolegyně založila **občanské sdružení**, takže má jednak zkušenosti z naší práce a s nimi spolupracujeme velice úzce a už delší dobu. A je to na několika úsecích. Jednak dobrovolníci, takže mají vycvičené dobrovolníky, které používáme pro ten klub, který máme, to zařízení sociálně výchovné činnosti, nám chodí pomáhat děvčata, jezdí i na tábory. Další oblast je asistenční služba, že jo, jsme si zmapovali, kde by se dalo, vytvořili jsme smlouvy a tak dál. Takže ta asistenční služba probíhá tak, že vtipujeme rodinu, zeptáme se na (název občanského sdružení), jestli mají volnou asistentku. Ošetří se to zase smlouvou, takže... jenom musí maminka s tím souhlasit. Takže jí s tím společně seznámíme. Ta komunikace je pružně, mailově, co se tam děje a podobně. Takže ta asistentka dochází do rodiny, učí maminku hospodařit, vařit. Pracuje s dětmi, vyzvedne dítě, ale učí je samostatnosti. Takže v té smlouvě je nastaven společně cíl na určité období a to je další oblast. No a potom kurátoři na poli té trestně



*činnosti mají probační programy, takže opravdu jako jsme v hodně úzkém kontaktu. Setkáváme se, ona zase na oplátku nám chodí do komise sociálně-právní ochrany dětí a dělá tajemnicí komise prevence, takže ona velice dobře zná problematiku, která je tady v regionu a doplňuje naše služby tím, co my nestihneme. Ta asistenční služba je výborná věc, že zase tý mamince nebudeme dělat jenom kázání o tom, že toto nezvládá, ale současně jí doporučíme, nabídneme. (...) ...někdy to doporučení má takový hodně důrazný charakter, čili je to preventivní opatření třeba před stanovením dohledu a kdo jenom trochu spolupracuje, tak určitě tam nějaký posun je."*

*„Další organizace je určitě **Charita**, ta má ten Dům pro matky s dětmi, takže to jsem strašně ráda, že v ten pátek, když mi tady zaklepu, takže je mám kam dát, že nás berou přednostně z (našeho města). No a ta Charita i spolupráce třeba pro romské spoluobčany, mají romské centrum, probační program (název) jako akreditovaný program, velmi dobrý pro drogově závislé."*

### Vztahy se spolupracujícími neziskovými organizacemi

*„Takže těch oblastí je spousta a já jsem je vždycky od počátku, kdy to začalo, chápala ne konkurenčně, ale vždycky jako doplňující a nemám s tím vůbec žádný problém. Problém může být v tom, že budete kritizovat kvalitu té služby, nebo v tom, že budu chtít, aby ještě službu doplnili. Máme třeba na tom (název občanského sdružení) po dohodě i psychiatrickou ambulanci pro děti, psychologičku tam máme, takže jsem se snažila třeba na pojišťovně prosadit, aby se to podařilo a tak. Protože já pak můžu nabídnout službu, která je časově dostupná. Pedagogicko-psychologická poradna jako krajský zařízení často má dlouhé objednací lhůty. Možná oni je chápou konkurenčně, že jo, je to další psycholog, další psychiatři třeba, takže potom ti to tak můžou chápat. Ale já, když mám problém s objednááním klienta, který má sebevražedný sklony nebo něco podobného, potřebuju to řešit rychle, ne až za týden, tak pro mě je to prostě další služba, kterou já můžu vyhledat."*

*... Tak si myslím, že tady nabídka je tady dobrá a stále se to, že jo, doplňuje. Ta ředitelka toho (název občanského sdružení) na závěr roku přijde a zeptá se, uděláme si schůzky i v průběhu roku, co nás trápí, vyříkáme se, že něco nefunguje a ty granty na další rok prostě zaměří tam, kde to potřebujeme."*

### OSPOD 7: „Nedá se to stihnout. Připadáme si jak papíroví draci.“

#### Charakter problematiky

OSPOD 7 se nachází v pohraničí, v bývalých Sudetech, v městečku s 8 tisíci obyvateli. V jeho dvacetitisícovém správním obvodu **přibývá problémových rodin se zanedbanými dětmi**. Děti vyrůstající v těchto rodinách si v dospělosti volí partnery ze stejného prostředí, a tak se tyto problémy přenášejí z generace na generaci. Čím dál vážnější problém v regionu představují **drogy**. Kromě toho narůstají i **výchovné a prospěchové problémy** - rodiče se sami obracejí na OSPOD s tím, že své děti nezvládají. Většinou jde o rodiny, kde dětem od útlého dětství nebyl stanoven žádný pravidelný režim a pravidla.

I toto oddělení se v návalu povinností za současného počtu pracovníků (3 pracovníci péče o dítě, 0,5 úvazku kurátora) nestihá věnovat terénní práci s rodinami a dětmi podle svých představ. V zahlcení požadavky na šetření a zprávy pro účely soudních jednání a nutné administrativy si, dle slov vedoucí oddělení, připadají jako „papíroví draci“. Do terénu je třeba vyrážet ve dvojici, je jen málo rodin, kam se může vydat jen jedna. Do výkonu práce zde více než kde jinde z námi sledovaných úřadů

zasahují **přírodní a klimatické podmínky. Spoje hromadné dopravy jsou velmi řídké, klienti z vesnic jsou těžko dostupní**, což přináší značnou časovou zátěž. Pokud jde o spolupráci s neziskovými organizacemi, jelikož jde o malé město daleko od větších center, neziskové organizace, které by bylo možno přizvat ke spolupráci v terénu, zde nejsou a nelze předpokládat, že by v budoucnu vůbec vznikaly – neuživily by se. Pokud jde tedy o možnost naplnění koordinátorské role OSPOD, v obcích tohoto typu naráží na zásadní překážku, a sice že **není koho koordinovat**.

### 2.2.2 Když spolupráce nefunguje

#### Překážky ve spolupráci s institucemi

Základní překážkou pro účinnou spolupráci a uspokojivý výkon SPO je, že v mnoha důležitých aspektech není s kým spolupracovat. Většina respondentů ve svém správním obvodu postrádá důležité návazné služby, jako jsou např. dětský psychiatr, dětský psycholog, dětské psychiatrické odd. v nemocnici, poradna pro rodinu, které v regionech tradičně fungovaly a OSPOD s nimi spolupracovaly - odesílaly k nim klienty a konzultovaly s nimi případy. Po reformě veřejné správy, když došlo k převodu služeb na kraje, mnohé z nich byly zrušeny z ekonomických důvodů, stejně tak i ty, které patřily pod města. V tomto ohledu někteří respondenti kritizují schopnost obcí a krajů zajistit podmínky pro rozvoj sociálních a zdravotních služeb.

*„Kraj to všechno pozrušoval. Takže to byla nepříjemná věc, protože na tom okrese, my jsme byli zřizovateli, že jo, a tak dále, že tam jako se to ohlíдалo.“*

*„... Přes všechny naše prosby, přípisy, vyhrožování a já nevím co, prostě se to zrušilo.“*

Obecně schází mezioborová výměna poznatků a zkušeností. V období před reformou veřejné správy správní obvody jednotlivých OSPOD kopírovaly obvody soudů, policie a státního zastupitelství, což umožňovalo pružnější spolupráci a výměnu zkušeností. Vzájemnou komunikaci usnadňovaly osobní vazby, které se vytvořily během dlouholeté spolupráce.

*„Víte, jak je obtížný komunikovat. Tady bylo ředitelství VZP, pojišťovnictví, dobře, zdravotní. Samozřejmě ta komunikace probíhala i osobně, že prostě člověk zavolal nebo jsme se znali. Jako - hele, tady je průšvih v tom a v tom. Jo, dobře, dej přípis, hotovo. Tak daly děvčata přípis, všechno vyřizovaný. Dneska? Jo? To samý s pediatrickou službou nebo praktickými lékaři. Všechno to mají kraje. A my už jsme upozorňovali, my nemáme kam jít na konzultaci.“*

#### Výhrady vůči spolupracujícím institucím při nedostatečné součinnosti

V následující části uvádíme výčet nejfrekventovanějších výhrad na adresu spolupracujících institucí, problémů, s nimiž se pracovníci setkávají v případech, kdy vzájemná spolupráce nefunguje.

#### Soudy

- soudci nesledují legislativní změny, průběžně se nevzdělávají

*„... já mám takový zkušenosti se soudci, ty na sobě nepracují. Ty jednou vystudovali a tím končí.“*

*„Tak jedna zkušenost. Byli jsme na setkání sociálních pracovníků, na konferenci a nějaká předsedkyně krajského soudu v (název krajského města) se tam bavili společně, že jo, byla tam i naše doktorka (jméno pracovnice MPSV). A ona jí říkala a bylo to o ústavních výchovách a ona a protože rozhoduje v odvoláče ústavní výchovy, tak jí říká - no to je podle zákona o sociálně-právní ochraně. A ona říká - on je nějaký takový zákon? Tak si to představte, odvolací soudkyně, čili měla by být ještě nad těma soudcema obvodních soudů, a ona prostě neví ani, že je tenhle zákon.“*

- soudci neberou v potaz stanovisko OSPOD

*„... A nedá na to, co třeba my už jako ze své práce víme. Ale nebo taky dá, to neříkám, že je to jako pravidlo.“*

- arogantní, nadřazené chování soudců vůči pracovním OSPOD

*„Dávají najevo, že jsou soudci...“*

### **Lékaři**

- odmítání součinnosti a nedodržování oznamovací povinnosti v případě podezření na CAN

*„... měli jsme případ, kdy jedna paní doktorka říkala, že má podezření na to, že kluk je týraný tátou, a když jsme jí řekli - tak nám to dejte na papír. Tak to odmítla. A oficiální důvod byl, že spadl ze stromu. Já jsem kvůli tomu volala do [název nemocnice], kde byl hospitalizovaný a oni prostě vzali v potaz to, že otec uvedl, že chlapec spadl ze stromu. A neřešili to jinak, i když tam bylo podezření, že ho zbil on. A nepodařilo se to, i když tam byl podnět, policie nezjistila nic, protože chyběla ta součinnost těch zdravotníků. Takže oni si splní povinnost tím, že to nahlásí nám, místo aby třeba to nahlásili tý policii, a chtějí po nás, aby my jsme to řešili, no tak samozřejmě a - ještě to na mě neříkejte, že já jsem vám to řekla.“*

### **Školy**

- poskytování neúplných zpráv

*„... chodí se do školy, protože ne všechny školy prostě, oni vám napíší krásnou zprávu, ale prostě nenapíší tam všechno, samozřejmě, protože mají pocit, že to, co dají na papír, je závazný, tak se držej zpátky. Ale když s nima mluvíte osobně, s těma učitelma nebo výchovněma poradcema, tak vám řeknou takový drobnosti, prostě takový střípky, který třeba dokreslí ten obraz o tý rodině. Ale oni to na papír nedají. Já třeba tady mám problémovou rodinu, kde prostě dochází k tomu, že matka kupodivu napadá otce fyzicky. Ten otec žádá děti do své péče, protože matka navštěvuje restaurační zařízení, nevěnuje se rodině a podobně. Kolegyně shodou okolností, to je taková perlička, se zná s těma učitelma z tý školky. Jako oni jí to všechno řekli. Ale do té doby než jsem si vyžádala oficiální zprávu pro potřeby soudu, kde jsem chtěla vědět, kdo je vodí do školky, kdo se stará, jestli jsou děti čistotný a podobně. A prostě v podstatě jeden rodič lepší jak druhý. Prostě ta zpráva vůbec nehovořila o tom, že ten táta je ten, kterýho ve výchově by preferovali, to co řekli jí. Že ten táta je vídaný na pískovišti, že ten táta se dětem věnuje, chodí na třídní schůzky k*

*jednomu do školy, do školky prostě, platí obědy a všechno, prostě oba rodiče jsou výborný. A to je prostě, úplnej prostě paradox, protože jí říkali něco jinýho, ale na papír mi dali taky něco jinýho."*

### **Rozpory mezi odbory vlastního úřadu**

#### **Hmotná nouze vs. OSPOD**

Někdy dochází ke střetům mezi pracovníky téhož odboru (respektive úřadu), pracovníky OSPOD a dávek ze systému hmotné nouze, které jsou zapříčiněny rozdílem perspektiv, z nichž nahlízejí na klienty a jejich situaci. Zatímco „dávkaři“ sledují motivaci klienta k řešení sociální situace vlastním přičiněním a úsporu státních prostředků, a proto dávku v určitém případě nepřiznají, pracovníci OSPOD sledují především zájem dítěte v rodině a podmínky pro jeho rozvoj, a proto právě přiznání dávky v tom samém případě doporučují.

*„Co teda tedko trošku nám narušilo po těch prázdninách, to nebylo teda jenom u nás, to bylo celkově, tak to bylo, že vlastně rodiče, který jsou dávkovaný ze systému hmotný nouze, tak vlastně těsně před prázdninama nás najednou překvapily kolegyně na vedlejší odbor, že tam, kam šly děti na ten prázdninovej pobyt, tak jim přestaly dávat takovou tu podporu nějakou na pobyt toho dítěte. Protože to ani není automaticky, pokud dítě není v rodině, nemají přídavky na dítě, sociální, všechno klesne. Takže bylo takový normální, že vlastně my jsme dali potvrzení, kopii toho souhlasu, že dítě „od do“ bude doma. A pak jsme dávali, i když se to prodlužovalo ten pobyt. A oni na základě toho, dejme tomu, na těch čtrnáct dní, jim poskytl, dejme tomu, pětistovku nebo tisícovku na tom, aby vlastně zajistili vůbec jídlo pro to dítě a tohle. No a tedko vlastně to byla novinka, kdy neposkytovali s odůvodněním, že to dostali jako nějaké, ne pokyn, jako doporučení nebo já nevím. Že vlastně ty rodiče vědí, že to dítě má přijet na ty prázdniny, tak si mají šetřit. No ze životního minima! To je dobrý."*

Svoji roli hraje i výklad předpisů, ochota k míře správního uvážení a určitá rutina spojená s digitalizací systému hmotné nouze:

*„To je právě ta kreativita toho, jak si vykládají někteří sociální pracovníci a vedoucí výklad zákona. Prostě tam je o správně-právním uvážení a oni se vymluví tak blbě a naivně - no ale nás tam nepustí do toho rozhodnutí vůbec ten počítač..."*

*„Já kolikrát si říkám - já snad pojedou za (jméno metodické pracovnice MPSV), já pojedou za (jméno metodického pracovníka MPSV) a já řeknu - kolegové pojdte... těm tady okolním říct, co se s tím má dělat. Vždyť to není pravda, že nám odprásknete dítě z rodiny, jenom pro tu rodinu, jenom proto, že tam je něco. A neobstojí záznam, že ta... , přitom když tam dáte OSPOD, že to doporučuje, tak už to je samo o sobě váhou k rozhodování o správním řízení. Ale copak o správním řízení, ale o té výši té dávky, k čemu má být užita. Zdůvodnění. Dneska už zapomínají všichni, jak vypadá zdůvodňování, protože to je všechno zase tou digitalizací a je to připravené. A dneska to můžou dělat cvičený opice. To nemá vůbec se sociální, nezlobte se, to nemá se sociální [prací] už potom co dělat. Jestliže mám předpis, najede mi to tady na počítači a první doklad, nemáte, doneste."*

### Bytový odbor vs. OSPOD

Zatímco bytový odbor má zájem na vystěhování neplatičů nájemného ze spravovaných nemovitostí, OSPOD chrání zájmy dětí v rodině má zájem na udržení rodiny v nájemném bydlení i za cenu intenzivní sociální práce (viz kapitola 2.2.4), na kterou však obvykle nemá dostatek terénních pracovníků.

### 2.2.3 Problémy v oblasti náhradní rodinné péče

Nedostatek pěstounů a žadatelů o pěstounskou péči je z pohledu pracovníků OSPOD ústřední problém v oblasti náhradní rodinné péče. Veřejnost nemá reálné povědomí, v čem spočívá pěstounská péče. Ta je obecně chápána pouze jako ekvivalent adopce v případě dětí, které nejsou „právně volné“. Stát by proto měl provést širokou informační a náborovou kampaň k pěstounské péči (i k pěstounské péči na přechodnou dobu).

*„... ale kdo o tom ví jako? Přeci to ministerstvo musí udělat pořádnou kampaň, ty lidi musí sehnat. Vždyť my nemáme ani jedny tady. Vždyť je musí sehnat. Vždyť musí těm lidem vysvětlit, jako co to obnáší. A ty lidi by se určitě hlásili. Proč se hlásej tamhle do Klokánku, s kterým pak jako ministerstvo má problémy a tak? No protože o tom lidi vědí, že tam můžou dělat nějakou hodnou tetu, že jo, že do tohodletoho můžou jít, že pomůžou nějakým dětem. (...) O tomhleto ty lidi ani nevědej, aby jim někdo vysvětlil jako, co to je? Velikou, širokou, náborovou kampaň. Samozřejmě se to proseje, že všechny nebudou k tomu ideální, ale pak se ty pěstouni seženou. Takhle jako jestli se čeká, jestli se někdo někde něco doslechne a pak se přihlásí, no tak to jako nikdy nebudou. Pak to tady nemůže tak běžet, jako to běží jinde, protože fakt ti pěstouni nejsou. A to je ten základní problém celý tý náhradní rodinný péče. Že nejsou ti pěstouni.“*

Stávající žadatelé jsou ve svých požadavcích na dítě, které by přijali do pěstounské péče, velmi nároční, obvykle požadují dítě zdravé, bez vazeb na biologickou rodinu. Možnost, že by se dítě svěřené do pěstounské péče mohlo vrátit zpět do vlastní rodiny, je pro potenciální pěstouny ohrožující a odrazující - obávají se zpretrhání navázaných citových pout k přijatému dítěti.

*„To je za prvé, co je u nás problém, na straně těch pěstounů, že oni chtějí děti malý, zdravý, vychovatelný, bez problémů, aby se rodiče nezajímali... A teď je tlak z druhé strany, ať se zajímají rodiče, ať udržují kontakt s biologickou rodinou... No tak to žádný pěstoun nechce, to vám můžu říct. A tohle, ty tlaky prostě povedou k tomu, že těch dětí bude čím dál míň... v náhradní péči. Pokud to prosadí do zákona, že musí i ten pěstoun prostě tady podporovat biologickou rodinu, tak ty lidi nebudou. To je málo, tak málo uvědomělých lidí, který berou v potaz to, že já to dítě mám teď a můžu ho ztratit a bude se třeba vracet k biologickému rodiči. (...) Zvláště když se ten pěstoun na to dítě citově upne. To je, jako když mu něco vezmete, že jo. (...) A zase chytí po něm, aby ho vychovával jenom odborně a ne citově, tak zase to bude výchova úplně někde jinde. To bude jako v dětském domově.“*

Jednání biologických rodičů často bývá problematické, stejně tak vztah biologických rodičů a pěstounů může být velmi komplikovaný. Ačkoliv je v případě pěstounské péče kladen důraz na udržování kontaktu dítěte s původní rodinou, v současném systému schází podpora kontaktu s biologickými rodiči - neutrální prostředí, v němž by se děti, pěstouni a rodiče mohli setkávat, osoba mediátora nebo prostředníka kontaktu. Tuto roli by mohly naplňovat OSPOD.

*„... a tedka taky to může bejt, že ty biologický rodiče mají pocit, že třeba jim jako to dítě ukradli nebo tak. A aby si je pouštěli domů, to taky není úplně to ono, proč si mají lidi, který oni neznaj a měli by se s nima kontaktovat, jako pouštět domů. (...) V tý Francii to mají tak, že mají vlastně prostředníka, to je tam na tom jejich sociálním úřadě, (...) kterej je právě pro kontakt s těma pěstounama, oni na to mají nějaký prostředí. Já nevím, jestli budovu nebo nějakou místnost někde, kde se na neutrální půdě setkávají. Takže aby nebyli jenom ti pěstouni proti těm biologickým rodičům. On je tam vlastně mediátor, (...) kterej jim to zprostředkovává ten kontakt, aby se viděli s těma rodičema, aby nedocházelo k nějakým střetům. Todle tady taky nikdo nevymyslel, to ještě nikoho nenapadlo, že vlastně kde se teda mají setkávat? Všechno nemusí bejt tak ideální jako - jo, tak pojďte k nám... (...) Někdy to [biologičtí rodiče] bejvají lidi z výkonu trestu a jako sociálně dost problémový.... Proč by si je měli pouštět úplně domů? Tak todleto by taky měl někdo ošetřit. Jako kde se teda, když se mají setkávat, kde se mají setkávat? Tak ať se k tomu udělá, vymezí nějaký prostory a někdo, kdo nad tím bude dohlížet nebo kdo to bude trochu mediovat. To je další problém s tímhle tím. A to v tý Francii mají docela hezky vychytaný. (...) U nás se to nikdy neřešilo, protože u nás se biologický rodiče s pěstounama nestýkali, že jo. Pěstouni s nima nechtěli nikdy nic mít. Ale mělo by to tak bejt a v tom případě by to mělo bejt ale náležitě ošetřené... (...) Mohl by to bejt někdo třeba od nás, proč ne třeba ta pracovnice, kdyby se to nějak posílilo...? Kdybysme fakt, tady by byli ty koordinátoři, tak jako - ano, vy byste se chtěli setkat s dětma? Zavolal by nejdřív tý pracovníci v tý náhradce - já zkontaktuji pěstouny, tadydle se sejdeme.“*

Respondenti uváděli, že v posledních letech přibývá příbuzenské pěstounské péče, až 90 % pěstounů v evidenci v kvalitativním výzkumu zúčastněných OSPOD v Čechách jsou příbuzní (na Moravě jsme se s tímto trendem nesešli). Nejčastěji se pěstouny stávají prarodiče. Někdy se jedná o evidentně účelové jednání - jakmile je rozhodnuto o svěřeni dítěte do pěstounské péče a jsou přiznány dávky pěstounské péče, pohřešovaný rodič se opět začne vyskytovat v domácnosti, kde je dítě vychováváno. Tento jev se objevuje zejména v sociálně vyloučených lokalitách (romské komunity).

V určitých případech pracovníci OSPOD nepovažují svěřeni dětí do výchovy prarodičům za vhodné, selhali-li při výchově vlastních dětí, jak mohou vychovat dobře svá vnoučata? Ovšem praxe soudů v rozhodování o svěřeni dítěte do pěstounské péče příbuzným se rámci ČR liší. Stává se, že příbuzenskou pěstounskou péči nařídí soud bez ohledu na nedoporučující stanovisko OSPOD (jen aby dítě nebylo umístěno do ústavní péče), naopak některé soudy zamítají žádosti o příbuzenskou pěstounskou péči i přes doporučující stanovisko OSPOD.

## 2.3 Zkušenosti s výkonem SPO v přenesené působnosti

### 2.3.1 Kombinované řízení

Kombinované řízení státní správy, jež bylo nastoleno reformou veřejné správy k 1.1.2003, naši respondenti hodnotí z hlediska OSPOD jako nešťastné řešení, které ztížilo jejich práci a snížilo její odbornou úroveň, nebo přinejmenším jako „zpočátku velmi tvrdé“, s nímž bylo třeba se vyrovnat. Uváděli několik významných důvodů, proč OSPOD v rámci uspořádání před reformou veřejné správy fungovaly lépe:

- jako přímo podřízený MPSV se OSPOD těšil vyšší vážnosti a v rámci správního obvodu měl výraznější vliv,<sup>17</sup>
- správní obvody jednotlivých OSPOD kopírovaly obvody soudů, policie a státního zastupitelství, což umožňovalo pružnější vzájemnou spolupráci a výměnu zkušeností,
- velikost správních obvodů bývalých okresů umožňovala členění OSPOD do dvou samostatných oddělení - odd. péče o děti a odd. sociální prevence (kurátoři),
- větší správní obvod zaměstnával větší počet pracovníků – nebylo nutné kumulovat agendy z důvodu nevytíženosti jednotlivých specialistů,
- nesídlí-li soud ve městě, v němž se nachází OSPOD, dojíždění pracovníků k soudním jednáním znamená značné časové ztráty a neefektivní využití pracovní doby,
- struktura sociálního referátu okresního úřadu, jejíž součástí kromě OSPOD byla také oddělení obou dávkových systémů, umožňovala komplexnější a pružnější řešení problémů,<sup>18</sup>
- menší počet OSPOD v rámci kraje umožňoval jejich pružnější spolupráci a koordinaci,<sup>19</sup>
- přímé vedení MPSV umožňovalo pružnější sdílení nových informací, metodiky a zkušeností.
- okresní město poskytovalo klientům z maloměst bezpečí anonymity,<sup>20</sup>
- ač smyslem reformy veřejné správy bylo přiblížení veřejné správy občanům, nemáli OSPOD volně k dispozici auto, pracovníci se dostanou do terénu (vzdálenějších venkovských obcí) méně často.

---

<sup>17</sup> „... tím, že jsme patřili pod stát, tak jako na nás bylo pohlíženo, že tady jsme OSPOD. Nebyli jsme zahrnutý v ranku nějakých dalších 300 pracovníků.“

<sup>18</sup> „My jsme v tom systému pracovali na referátu okresního úřadu. A pro mě jako pro vedoucího [referátu] to bylo ještě dobrý, že jsem tam měl státní sociální podporu. Takže jsme si dali [poradu] všech vedoucích oddělení. Já jsem řekl - tohleto je potřeba nebo kterákoliv z kolegyně mohla vznést nějakou věc a rozjelo se to... A všichni jsme to naskládali do jednoho. Dneska? Chcete informaci? No samozřejmě nám jí každý dá, ale teď té korespondence. Něco chce OSPOD, napíše sociálním věcem, dávkuje se, je tam postižení, je tam hendikep, je tam něco, je tam jaká dávka? Státní podpora - řekni, sděl, tadydle máme úřad práce, OK systémy. My do OK systémů nemůžeme mimo kurately pro dospělé. ... Takže tady je ztížená ta naše práce, že vlastně musíme to dávat na jednotlivé prvky..“

<sup>19</sup> „Ta pružnost, to byste nevěřila, nás bylo - ještě než se udělaly kraje, to byla další facka veřejné správě a nebo státní správě - tak nás bylo jedenáct vedoucích za celej kraj. Rychle se to dalo dohromady, protože to jsme měli ještě za doby náměstkyně Hejny a nebo my jsme viděli i ministra, my jsme se setkávali s řediteli od úřadu práce přes všechny, nemocenský, všechno jsme prostě měli v jednom.“

<sup>20</sup> „My nejsme blíž lidem. Naopak ty lidi stejně, když potřebovali, tak si rádi, naopak si rádi dojezili do toho okresního města, protože měli pocit, že tam jsou anonymní. Kdežto tady, když jdou na úřad, tak máme odbor propojený s oddělením dávek, my jsme tady sociálně-právní ochrana, takže oni, když jdou k nám nebo jdou na dávky, tak mají pocit, že o nich každý ví. V tom okresním městě to bylo anonymní. Když potřebovali, dostali se tam, protože stejně tam pak jeli k soudu. ...Oni si to tam na tý sociálce vyřídili a když tam někoho [kdo by je poznal] náhodou potkali, tak to byla fakt náhoda. Víte? Ono pro nás je to třeba dobrý, že my tady vidíme ty lidi, my je tady vidíme, jak se houfují a jak jdou na ty dávky. A když jsou na těch dávkách, tak víme, že prostě nějaký problém je a kolikrát oni si myslí, že my si to neřekneme, ale my si to řekneme. To je snad jediná výhoda, že my víme, že oni dělají načerno a těm kolegyním bysme tu informaci mohli poskytnout. Ale pro ty lidi jako takový, když řešej rozvod a nebo řešej to, že je partner bije, tak si myslím, že naopak oni rádi vyjíždí do toho anonymního okresního města, než aby to sdělovali tady, když tady visí, že je tady poradna pro domácí násilí, když jsou tady v zasedačce a oni si tam jdou sednout v tý době, kdy tam je, tak je tady každej z těch dávek tady vidí, že prostě...“

### **Klady kombinovaného řízení?**

Odpovědi na otázku zjišťující klady současného kombinovaného řízení byly vesměs rozpačité reakce. Získali jsme jedinou pozitivní odpověď ve smyslu, že příslušný OSPOD je ve svém současném sídle skutečně blíže občanům, což se během prvního roku odrazilo na zvýšení návštěvnosti všech oddělení sociálního odboru. Nicméně toto jediné plus je vykoupeno neefektivním využitím pracovní doby, zdoluhavým a náročným dojížděním k soudu a dalším institucím sídlícím v původním působišti. Jelikož se jednalo o OSPOD v malém odlehlém městě v příhraniční oblasti s rozlehlým správním obvodem, můžeme předpokládat, že cíle přiblížení veřejné správy občanům mohlo být dosaženo právě v oblastech podobného typu.

Z našich kvalitativních dat vyplývá, že nejlépe se s důsledky reformy veřejné správy vyrovnávaly OSPOD, které zůstaly ve městech, v nichž měly své původní sídlo. Pracovníci těchto OSPOD dojíždějí k soudům většinou jen v rámci území vlastního města; disponují velkými odděleními SPOD, které umožňují nejefektivnější provoz;<sup>21</sup> město velikosti bývalého okresního města zakládá předpoklad existence sítě spolupracujících neziskových organizací i návazných sociálních služeb; a v neposlední řadě tradice OSPOD v místě dává šanci, že místní radnice bude nastavena a schopna chápat jeho potřeby. Nejhůře se v novém upořádání vede OSPOD, které musí čelit politickým tlakům samospráv a narážejí na nepochopení radnice pro svou práci.

### **Postoj samosprávy k výkonu SPO**

#### **a) Berou nás jako ostatní úředníky**

Jeden z hlavních důvodů nespokojenosti pracovníků OSPOD se začleněním pod samosprávu je, že se cítí být vnímáni samosprávou jen jako úředníci, bez ohledu na odbornost, náročnost a neuropsychickou zátěž profese.

*„Berou nás jako úředníky a ne jako teda [sociální pracovníky]. Já si myslím, že je trochu rozdíl, jestli někdo chodí platit poplatky za psa a jestli prostě ty lidi jsou v pohodě a vidíme to tady sami z jinýho odboru, kde prostě tady mají otevřený kanceláře a věčně vidíme, jak se prostě vzájemně navštěvují a jako jsou tak nějak vysmátý, tak si říkáme, že zrovna máme smůlu, že to vidíme. Protože jako tady neustále lítáme...“*

#### **b) „Sociálka na chvostu“**

I na úřadech, kde soužití se samosprávou funguje bez problémů, se OSPOD cítí být v roli nechtěného dítěte: *„... pokud bude problém, tak budeme vnímaný na radnici jako ti, který jsou výkonem státní správy, a že vždycky jako je víc zajímavá ta samospráva“*.

Postavení OSPOD v rámci úřadu se někdy jakoby odráží i v kvalitě prostor, které jim byly přiděleny. OSPOD z našeho souboru mnohdy sídlí v nevyhovujících, někdy i nevzhledných prostorech. V několika případech byly přestěhovány z lepších prostor do méně vyhovujících, ať už estetickou kvalitou prostředí nebo po praktické stránce (z bezprostřední blízkosti soudu v centru města na periferii, z přízemí do druhého patra bez výtahu těžko dostupného matkám s kočárky).

---

<sup>21</sup> Není třeba přistoupit na kumulaci funkcí a agend. Neznamená to ovšem, že disponují dostatečným počtem pracovníků.



## 2. Kvalitativní výzkum - hloubkové rozhovory ve vybraných OSPOD

„Už jenom to prostředí, když sem člověk vlez, vždyť to vidíte. Ale i to, tady ta chodba a takový nevzhledný, **není to prostředí vhodné pro úřad vůbec**, takže náš úřad je na čtyřech místech. My jsme nejhorší pracoviště... **A my jsme takovej ocásek, že jo, nás nechce nikdo vidět, takže jenom problematický klienti. A jako kdybysme byli problematický i my. Tak se na nás asi kouká.**“

„My jsme pořád, kde jsme byli, ale město přišlo a začlo nás prostě různě posouvat jinam. Jako snažili jsme se argumentovat různými argumenty jako efektivnost pro klienta, že jo, aby to bylo a podobně. Ale bohužel teda jsme neuspěli. Nikomu se nechce stěhovat. (...) **spíš to tak cítím, že pro někoho to tam nebylo dobré a pro nás to bude dobré,... že ta sociálka bude vždycky na ocase.**“

Cílem politické reprezentace samosprávy je zopakovat či ještě zvýšit svůj volební úspěch, což má pochopitelně vliv na spektrum prioritních směrů její podpory:

- Volební období samosprávy je čtyřleté - má zájem podporovat krátkodobé, viditelné cíle, efekt opatření v oblasti SPO se těžko projeví v horizontu volebního období.
- Podpora rodin s dětmi zaručí lepší volební výsledek než podpora ohrožených rodin a řešení sociálních problémů (bazén vs. azylový dům pro matky s dětmi).
- Správní obvod OSPOD přesahuje volební obvod samosprávy, důsledkem je, že programy radnice financované z rozpočtu města jsou dostupné jen pro místní občany a nedostupné pro klienty za hranicemi katastru města.

Tabulka č. 9 **Faktory ovlivňující fungování OSPOD řízených samosprávou**

	rizika	příležitosti
postavení vedení sociálního odboru/OSPOD vůči vedení radnice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• slabé postavení</li> <li>• nový pracovník („Paní vedoucí odboru je tady krátce, takže taky je to horší pozice. Uvidíme.“)</li> <li>• rezignace ve vyjednávání („Ale někdy je to už o tom, že si říkám - no mám já to zapotřebí neustále žebrot? Tak jako nad tím mávneme rukou.“)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• silné postavení</li> <li>• dlouhodobě respektovaná autorita</li> <li>• neústupnost ve vyjednávání („Já se nedám...“ / „... ona když vyjednávala, tak sdělovala. Možná to ani nebylo vyjednávání, spíš jakési dání těch limitů“)</li> </ul>
radnice rozumí potřebám odborného výkonu SPO	ne	ano
radnice vychází vstříc návrhům OSPOD	ne	ano
radnice si je vědoma kvality výkonu OSPOD a oceňuje ji	ne	ano („Oni vědí, že to umíme“)
radnice má skutečný zájem na kvalitě výkonu SPO	ne	ano
radnice má aktivní zájem na řešení sociálních problémů (komunitní plán, podpora rozvoje sociálních služeb)	ne	ano
politika proniká do výkonu státní správy	ano	ne

Tabulka č. 9 na základě analýzy výpovědí respondentů ilustruje negativní a pozitivní okolnosti, které mají vliv na (bez)problémové fungování OSPOD pod vedením samosprávy. Čím více faktorů ze sloupce „rizika“ odpovídá situaci daného OSPOD, tím horší podmínky k výkonu SPO tento orgán ze strany samosprávy má, a o to intenzivnější osobní frustraci ze stavu věcí vedoucí pracovník tohoto OSPOD čelí. A naopak, čím více charakterizují situaci daného OSPOD faktory ze sloupce „příležitosti“, tím příznivější podmínky pro kvalitní výkon SPO úřad poskytuje.

### **Omezování kvality výkonu státní správy samosprávou**

Pokud jde o způsoby, jimiž samospráva omezuje kvalitu výkonu státní správy v oblasti sociálně-právní ochrany a které stát v současném systému kombinovaného řízení nemá šanci ovlivnit, pak jsou to především nedostatečné počty pracovníků OSPOD, jejich (de)motivace finančním ohodnocením, nedostatečné podmínky pro výkon SPO dané nepochopením potřeb a činnosti OSPOD.

#### **a) Počty pracovníků**

Ani jeden z OSPOD v našem souboru kvalitativního výzkumu nedisponuje takovým počtem pracovníků, který by vedoucí oddělení považoval za adekvátní pro kvalitní výkon sociálně právní ochrany.

*„... Já tím, že my jsme nikdy nebyli posílený, tak prostě si říkám - i dobře za jednoho člověka. Takže i navýšení bytí půl úvazku, tak nám třeba pomohlo, přispělo, ale dvě až tři, tři by bylo ideální, abysme se teda mohly intenzivně [věnovat] každá těm svým klientům.“*

Žádosti o navýšení počtu pracovníků narážejí u vedení radnice („*Samozřejmě, protože kraj nás sice metodicky řídí, ale nemůže obcím nic nařít, že jo?*“), přestože veškeré náklady na nového pracovníka jsou hrazeny ze státní dotace na SPO. Jde o to, že pracovníci OSPOD jsou považováni za úředníky a navyšování počtu úředníků je v rozporu s volebními programy a předvolebními sliby o snižování počtu úředníků. V průběhu uplynulého roku se podařilo docílit posílení týmu jen na dvou sledovaných OSPOD - v prvním případě díky neústupnosti vedoucího sociálního odboru a argumentací dotací na výkon SPO, ve druhém případě na základě personálního auditu, který byl proveden nezávislou firmou v rámci celého úřadu. OSPOD, jako jediné oddělení ze všech, dostal doporučení k navýšení pracovníků. Nicméně přijaté pracovníci byla přidělena nová agenda (Systém včasné intervence), takže oddělení posílení týmu prakticky ani nezaznamenalo.

#### **b) Platy a motivace finančním ohodnocením**

Vedení úřadů nereflktují apely vedoucích OSPOD na zvýšení finančního ohodnocení (vyšší platová třída odpovídající vykonávané činnosti dle katalogu prací, osobní ohodnocení, odměny) pracovníkům OSPOD, protože jejich mzdy by převyšovaly platy referentů z ostatních odborů, s nimiž jsou v rámci úřadu srovnáváni bez ohledu na náročnost výkonu profese a neuropsychickou zátěž. V zájmu vedoucích oddělení je udržet si v týmu kvalitní, zkušené pracovníky, pokud je nemohou motivovat, jak si zaslouží, je to pro ně frustrující.

*„Tajemníci to drží a my máme bohužel tajemníci bývalou vedoucí finančního odboru, takže tam jako ona si myslí, že jsme naopak přeplácený...“*

*„... vemte si, že my tady máme léta podaný, máme léta stejný osobní hodnocení. Za celou dobu, co já tady jsem, jsem tu patnáct let, mi nikdo nezvedl osobní. Naopak mi ho upravili směrem dolů, když se zvedaj tyhle ty tabulky. Takže nám zvednou sice třeba základ, i když mně už asi těžko, že já jsem někde na konci. Ale tak těm ostatním. Takže jim to takhle vytáhnou, aby měli teda ten základ podle teda tabulek. Ale někde to vzít musej, no tak sníží osobní hodnocení. Ono ve finále je to třeba zvýšení o 200, 300, ale to osobní jde pořád dolů. Takže jako ten člověk, jako kdyby pracoval hůř a ne líp. Kde je jakási motivace v tom? Žádná.“*

*„Takže motivovat lidi je docela dneska obtížný a řekl bych kacířsky, jestli si někdo myslí, že tady je tak velká nezaměstnanost nebo vůbec a fakulty jaksi vypouští spoustu absolventů sociálních větví různého typu? Takže prostě, když to se někdo sesype, takže za něj je zase dalších „x“ náhrad. Jenomže takovejle pracovník, když se má vypěstovat, tak je to minimálně pět, osm let, aby vůbec šel do jasný informace, co má dělat, protože to už není jenom to, co se učíme ve škole...“*

### **c) Nedostatečné podmínky k výkonu činnosti SPO dané neporozuměním práci OSPOD**

Tam, kde soužití OSPOD a radnice není příliš symbiotické, narážejí vedoucí pracovníci při prosazování drobných i vážnějších provozních požadavků na fatální nepochopení ze strany tajemníka a zastupitelstva. Týká se to zejména úřadů s menšími správními obvody, na něž povinnost zajišťovat výkon SPO v přenesené působnosti přešla z okresních měst a OSPOD v jejich městě nemá tradici, ale nejen jich. Veškeré požadavky projednává také zastupitelstvo, v němž zasedají lidé, kteří o výkonu a nárocích SPO nemají ponětí a vůči pracovníkům OSPOD mají předsudky. Např. argumentace, že OSPOD nelze přestěhovat do okrajové části města, protože je nezbytné, aby zůstal v blízkosti soudu, nebyla vyslyšena, protože *„ženským jde stejně jen o to, aby si mohly v pracovní době obstarat nákupy a kadeřnici“*. Následující citace popisují časté potíže s nedostupností aut pro potřeby OSPOD, které mají za důsledek vyloučení venkovských obcí z výkonu sociálně-právní ochrany.

*„Tak třeba chtěli jsme třeba, žádali jsme o to, abysme mohli mít auto pro sociálku, protože všechny kolegyně nemají řidičáky, já konkrétně třeba nemám řidičský průkaz, takže si nemůžu vzít ani auto. Ale je problém s auty. Když potřebujeme auto s řidičem, ne vždy to jde, aby si to kolegyně objezdily samy, protože vezeme dítě nebo cokoliv. Takže tam je potřeba, aby prostě jezdily buď ve dvou a nebo mít řidiče, aby ta kolegyně se mohla tomu dítěti věnovat. Takže problém je třeba s auty. Kdy prostě žádám auto, protože potřebuju okamžitě, teď je problém, teď tam potřebuju dojet. Tak takhle to tady nefunguje, oni nemůžou pochopit, že my si nemůžeme dopředu nasmlouvat auta na určitý dny. Jednak to nejde, protože jsou tady dva řidiči, a když je jeden nemocný nebo má dovolenou, tak je problém. To znamená, že prostě musíme říct - ano, ale my nemůžeme, tak si to musíte nějak udělat. No ale auto nám sebral starosta. Tak slíbili, že nakoupí referentský auto, ale není to o tom, že by ho dali k dispozici sociálce, aby ho měla k dispozici po ruce, kdy potřebuje. Takže to je další problém.“*

*„To, že by se potřeboval, možná, že by se uživil třetí řidič jenom pro sociálku samostatně, to se taky nepodařilo prosadit. Protože by, asi si myslí, že by nebyl vyžitej. Byl by vyžitej, protože my jezdíme jenom opravdu na nezbytně nutný věci, ale i ty obce už neobjíždíme jenom proto, že to prostě nestíháme, protože oni třeba ti řidiči to berou tak - no jo, tak my tam jedem a vy ani nevíte, že ona není doma. A my jim nevysvětlíme, že ta ženská nemá telefon a my to prostě*

*musíme zkoušet... Oni to vidí jako zbytečnou cestu - jsme tam jeli a zase nikdo nebyl doma... Nnemůžete mu vysvětlit, že prostě potřebujeme udělat neohlášenou návštěvu, že potřebujeme zjistit, jestli to dítě má teda doma jídlo a nebo jestli prostě ten kluk není místo ve škole, jestli není zalezlel doma pod pecí."*

*„Tady vám řidič řekne - ale od půl jedný, od půl dvanáctý do půl jedný já mám hodinu na oběd a já na tom trvám. Takže my když jsme někde tamhle v [název vesnice], tak kolegyně se musí vrátit, protože on má oběd. A ona ale tam ještě potřebuje něco dojednat, protože říkám, ta péčařina se dá udělat za dvacet minut, to šetření, ale třeba když mluvíte s tou mámou a ona chce dát dítě do ústavu a vy jí přesvědčujete, že ať zkusí dobrovolnej pobyt ve středisku výchovný péče, než se rozhodne pro to, že bude chtít dát dítě do ústavu a než jí tohle všechno vysvětlíte, tak jako to prostě nemůžete jí říct - **helejte, teď dost, protože je oběd, řidič potřebuje jít na oběd**. Tak jako to je složitý. A tohle jsme dřív [za okresu] nezažili, kdežto teď se s tím setkáváme denně."*

*„A to jsou takový provozní prostě problémy, kdy prostě zastupitelstvo by nesouhlasilo s tím, aby se navýšil počet řidičů, protože teda by nebyl využitěj. My víme, že by byl využitěj, že bysme konečně měli dostatek aut a nemuseli bysme se klepat strachy, že nestihneme prošetřit k soudu, když prostě potřebujeme teď hned vyjet a ono to auto není a musíte počkat do čtvrtka. No tak pak my jsme ve stresu, protože třeba v pátek ráno je soud a my to třeba musíme napsat doma tu zprávu. A to už nikdo ale nevidí, to nikoho nezajímá."*

### **Zásah samosprávy do výkonu státní správy**

Setkávají-li se naši respondenti se zasahováním samosprávy do výkonu státní správy, ať už se jedná o vlastní či zprostředkovanou zkušenost jiného OSPOD, jde o pokusy místních politiků nebo vedení úřadu o ovlivňování řešených kauz, pověřování OSPOD výkonem agendy, která je v působnosti samosprávy a s výkonem SPO nesouvisí, nebo využívání dotace na výkon SPO na jiné účely.

#### **a) Pokusy o ovlivňování kauz**

Někteří respondenti uváděli, že jejich oddělení čelí snahám místních politiků ovlivnit průběh řešených kauz ve vlastní prospěch nebo ve prospěch známých (svěření dítěte do péče po rozvodu apod.).

*„Takže - no, kdybyste byli tak hodný a tadydle to, víte, on se rozvádí tamhle a tohleto a to je tenhle a tam. To má úroveň?... Standard je, že my vyjdeme vstříc tu hodinu, kdy se to hodí těm lidem, aby byl klid na to projednávání. Ale aby si někdo myslel, že podle toho, jak vyslechnem jednoho a pak druhýho a že prostě ta zase přihraje děťátko tamhle, majetek tamhle bude někde, no tak to teda ať od nás nečekaj..."*

*„Ale znám to tak, jako vy jste to asi slyšela prostě, kde prostě různá politická elita v té které obci či městě prostě se snaží nebo vedení toho úřadu prostě nějakým způsobem zasahovat a že to ovlivňuje. A když ty kolegyně dělají svojí práci, no když jí dělají jako s každým jiným klientem prostě nebo rodinou, tak prostě se to nedobře nese."*

Tlaky na způsob řešení případů nemusí být spojeny jen s individuálními osobními zájmy, ale i se zájmy města vůči určitým skupinám obyvatel. V době dotazování v médiích právě kulminovala kauza exekucí sociálních dávek na městském

úřadě v Chomutově. Jeden z našich respondentů ostře kritizoval tamější způsob řešení s tím, že je to jen inspirace a povzbuzení pro další samosprávy.

*„To, co udělala Řápková, to by potřebovala dostat pár facek z mého pohledu, protože nedomyslela všechny věci. A jsou tam porušena lidská práva, práva dětí, to všechno se tam prostě takhle promítá. Zticha je teď ministerstvo spravedlnosti, zticha je ministerstvo práce... A finančníci - to máte vidět. A majetkáři? - No, tak (jméno respondenta), teď pudeš pěkně od válu s těma tvejma zastávanějma dětičkama.“*

### **b) Přiřazení agendy, která ze zákona nenáleží**

*„No tak máme jich osm [pracovníků], plus já jsem teda devátá. A pak máme tři kurátory a teď dlouhodobě jednoho kurátora nemáme a bohužel se situace vyvíjí tak, že vezmou ještě toho kurátora a zříděj tady místo prostě kurátora dospělých, protože nám přiřažili zase na odbor, opět samospráva nám tady zasahuje do státní správy, a přiřažili nám teda agendu nesvéprávných. Takže vedoucí kurátorů, vlastně vedoucí sociální prevence, se stala vlastně veřejnou opatrovníčí. To je další podraz. Snažili jsme se, aby to nebylo. Bylo to stanovisko ministerstva práce, že to sem nepatří, že to má být samosprávná záležitost obce. Ne. Nikoho to nezajímalo. A tímhle tím nám vezmou ze státní správy už toho kurátora mládeže. Tak co tam ty dvě kurátorky budou dělat? Ty si můžou hodit mašli.“*

### **c) Využívání dotace na výkon SPO ve prospěch organizace či projektu nesouvisejícího s výkonem SPO**

Ve dvou případech respondenti hovořili (mimo záznam na diktafon) o tom, že z prostředků dotace na výkon SPO radnice financuje projekt, nebo organizaci, jejichž činnost (ač např. zmíněná organizace údajně získala pověření k výkonu SPO) ve skutečnosti není spojena s výkonem SPO.

### **Potřeba oddělení výkonu státní správy od samosprávy**

Jako nejoptimálnější východisko se za současných podmínek respondentům jeví zavedení „sociálních úřadů“ (úřadů sociálních záležitostí).

*„...Proto říkám, že tohle by jako pro objektivitu tý práce a podmínky, který se dají vysledovat líp a budou skutečně účelově na ten výkon tý práce, kdy se to dá líp postihnout, by bylo, kdyby byl sociální úřad. To je škoda, že nevznikl, protože i s tím oni [samospráva] počítali a my jsme jim udělali vlastně čáru přes rozpočet. A vypadá to už tak, že opravdu nás tady jenom trpí. Oni by nás museli stejně strpět ty dva roky, jak bylo to přechodný období, jak se říkalo. Jenomže oni nás trpí asi jako napořád. Tak to nás teda mrzí, že to opravdu nevyšlo.“*

Dvakrát byla zmíněna i možnost, že by výkon SPO přešel pod **soudy**, s očekáváním, že takový krok by mohl přispět k posílení kreditu sociálních pracovníků.

### 2.3.2 Financování výkonu sociálně-právní ochrany

Zavedení poskytování samostatné účelové dotace ze státního rozpočtu na výkon sociálně-právní ochrany dětí<sup>22</sup> je obecně hodnoceno jako pozitivní krok ze strany státu, který prospěl postavení OSPOD v rámci úřadu. V prvních letech radnice zbytečně vracely nevyčerpané prostředky zpátky do státního rozpočtu, než se odpovědní pracovníci zorientovali, pronikli do předpisů a naučili se s dotací zacházet. Její výše je považována za dostatečnou, v tomto směru jsme se nesetkali s jedinou námitkou.

*„Myslím, od 2007 jsou dotace, takže od 2003 do 2006 prostě to vlastně šlo, vlastně hodně z kapsy té samosprávy...“*

#### **Uvolňování prostředků z dotace**

Vedoucí pracovníci OSPOD většinou nemají problém vůči vedení radnice prosadit drobná vydání a výdaje na vzdělávací akce, ale neúspěšně se snaží o navýšení počtu pracovníků a zlepšení finančního ohodnocení pracovníků, jakož i odměn za vykonanou práci. Argumentace úřadu se odehrává v rovině, že by se pak vymykali platové úrovni ostatních úředníků úřadu.

*„Abych pravdu řekla, tak si myslím, že se to až do minulého roku využívalo hlavně na ty mzdové prostředky lidí, než jsme do toho trochu pronikli. A teď se vlastně i rozšířila ta možnost, na co to dát. A faktem je, že když jsme teda kolem toho začli dělat, takže nám poskytli peníze na elektroniku, máme dobré vybavení, máme pro klub fotoaparáty, máme notebook, máme diktafon a pokud by vznikl nějaký další požadavek, tak se řeší. Teď o žádným teda nevím. A určitě je výborný teda na tu supervizi, že to zaznívá vlastně v nějakým prvním dokumentu, že se počítá na sociálně-právní ochraně se supervizí. Že i pro ostatní to musí být takovej moment, že toho můžou využít i na to vzdělávání.“*

#### **Spravování dotace**

Na úřadech, kde vedoucí pracovníci za své oddělení permanentně bojují se samosprávou, jsme se setkali s nedůvěrou ke způsobu využívání dotace radnicí. Poté, co radnice prostřednictvím kraje dotaci obdrží na účet, rozplyne se v jejich příjmech. S příslušnou částkou nehospodaří přímo OSPOD (někteří respondenti ani nevěděli, o jak vysokou částku se jedná), radnice uspokojuje jejich požadavky na základě schválení podané žádosti. Ve třech případech naši respondenti hovořili o tom, že přestože vedení radnice obvykle uspokojí všechny požadavky OSPOD, nemají přehled o tom, jak s prostředky z dotace nakládá, nevyužívá-li je i na nákup vybavení pro ostatní odbory. Ve dvou případech naznačovali, že z dotace je financován jiný projekt, který se přímo netýká sociálně-právní ochrany. Obrannou strategií vedoucích pracovníků OSPOD je snažit se co nejvíce proniknout do příslušných právních předpisů a sledovat využití dotace. Zároveň by bylo účelné prostřednictvím krajských úřadů provádět kontroly, jak je s dotací nakládáno.

*„Já si myslím, že je nepřehledná, že **opravdu by měli důsledně jít po tom, co za to bylo vynaloženo**, protože... Kdybych já mohla třeba rozhodovat o odměnách, já tady dostanu nějakýj objem peněz a z toho teda vyberu. A nevím,*

---

<sup>22</sup> Od roku 2007 je obcím s rozšířenou působností poskytována ze státního rozpočtu samostatná účelová dotace na výkon sociálně-právní ochrany dětí, která je určena na úhradu všech osobních, provozních a věcných nákladů spojených s agendou SPOD.

jestli je to odpovídající tomu, co opravdu můžeme mít a nemůžeme mít. Já nevím. Prostě mně přijde od šéfový teda aspoň nějaký objem peněz. Budiž. Zaplatí pánbůh za to a můžu aspoň napsat cokoliv, kolik já můžu komu jako přidělit z toho. Ale jestli to je to, co opravdu bysme měli dostat a nedělí se to ještě někomu dalšímu, to já nepostihnu."

**„Tam prostě jde o princip, že on to přijme ten úřad a to, co jde do příjmu, to je příjmem obce nebo města. A princip je v tom, že my neudělali výdajovou část. Mám příjmy a výdaje. A oni to vezmou do příjmu, pohltí to normálně rozpočet, ale já teď trvám na tom a s ekonomkou říkáme - ano, tohleto je na paragraf ten a ten, tohleto bude na položku tu a tu, protože je tam tvrdé upozornění ministerstva financí, zpravodaje a metodiky, kterou dostáváme z MPSV. Takže my jsme vzali zákon o sociálně právní ochraně a oni jsou tam vyjmenovaný. ... Takže my jsme tady strávili sobotu. Ale já říkám - sednem a jedeme. Paragraf ten a ten, jedeme podle trojky, podle desítky, podle šestky, podle desítky. Jo a takhle. A teď vztahuje se to na a), c) a f). Na tyhle ty ne. **A takhle to rozeberu a dám tajemníkovi a řeknu - tak si to spravujte. A zkuste dát korunu vedle, ale nevrátíte nic. Já vám to nepodepíšu, protože tady to máte ze zákona. Ale letos to bude takhle.****

Já jsem dostal tak vynadáno v prvním roce, to bylo neštěstí, protože to se dostalo nějak v říjnu a měli jsme zúčtovat peníze. Nebyli schopní tam naházet všechny mzdy, jízdy, telefony, teplo a tak dál. Něco se tam dalo. Vraceli jsme tři a půl milionu, ne, čtyři miliony. Následující rok jsme se hádali znova - zase nic nemáš. Ale to už jako s ekonomkou jsme šli naostro. A podařilo se vrátit jenom dva miliony sedmset asi. Loni už to bylo tak, já říkám pořád to vysvětlení, jak je to možný, že nás může uzurpovat samospráva v takových věcech... Tak jsme to rozpočítali, teď se mi vrátila ekonomka jiná... A ona znala a ona říká - hele, ať tam dají ten „ÚZet“ celej, je to jedno, ale já nebudu, pane vedoucí, podepisovat na konci roku, že vracíme peníze, vždyť to není naše vina. Já a vy jste tam podepsanej, a přitom nesmíme sahnout na ty peníze. Takže už vedoucí jsem si k tomu jednání vzal... No ale povedlo se uhádat aspoň to, že skutečně my jsme nenaplnili podle vzorce všechna nabízená místa, doplnili jsme stavy. Dvě pracovní síly za 430 tisíc jsem nechal ležet, ale zbytečně. To je jenom lidská závist potom, která pracuje, že vlastně (...) ta práce byla vykonaná, ale já jsem z těch peněz, (...) mně je nedali ty peníze, abych já jim dal odměnu. - Vy se vymykáte úplně tady z celého. Já říkám - no asi to ministerstvo má a dává, že prostě to je zvlášť, proto máme ten ÚZet. A na nic jiného se to použít nesmí ty peníze. **A chraň vás pánbůh, jestli já najdu někde a pošlu sem kontrolu, že chodíme po nějaký městský dlaždici, na který by mělo být napsáno OSPOD. Protože to jsou čachry s prachama.** Tak teď se to posílá čtvrtletně, vrátil jsem teda jenom za ty dva lidi, takže milion šel stranou, milion a půl, protože tam zase už propadlo nějaký výběrový řízení, aby se vůbec zkulivovala tady pracoviště. A aby to opravdu bylo pro ty klienty aspoň při těch nepřijemnejch jednačkách trošku lidské. No tak teď jsme dostali, je to 10 dnů a skutečně to ministerstvo opakuje. A je ticho, je to v příjmech. ...

Kraj nám to obouchá, dá další razítko, takže samozřejmě sledují to, ale nemají čas na to chodit na kontroly, jak to bylo užité. Takže já už na počítače, židle, skříně, všude dávám ÚZet, jo a trvám na tom, že prostě pro inventury, když sem někdo přijede, tak ať se na to podívá, že jsme nic neukradli. Ale bohužel v těch mzdách je to... Takže motivovat lidi je docela dneska obtížný..."

### 2.3.3 Kumulace funkcí a agend

V komentářích k dotazníku respondenti upozorňovali, že výkon práce pracovníků OSPOD velmi zatěžuje kumulace funkcí (tzn. že vedle výkonu SPO vykonávají ještě

další agendy), k níž dochází zejména na odděleních s menším počtem pracovníků, kde např. kurátorka pro mládež zastává v další části úvazku náplň práce kurátora pro dospělé, romského poradce a protidrogového poradce.

Z následného kvalitativního šetření vyplynulo, že v současné době ke kumulaci agend dochází na pěti ze sedmi oslovených OSPOD. Kumulace funkcí až na výjimky není považována za žádoucí. Někde je důsledkem neoblomnosti vedení úřadu. Jinde je chápána jako jediné možné řešení situace, která nastala po zrušení okresních úřadů, neboť v malém správním obvodu by pracovníce na plný úvazek v rámci dané problematiky zůstala pro nedostatek případů nevytížená.

*„Takže ta kolegyně by na plný úvazek nebyla vytížená, co má na starosti tu náhradní rodinnou péči. To je další nevýhoda. Když to bylo za celý okres, tak to prostě ta jedna pracovníce měla tak akorát, ale tím, že prostě je to třetinový, tak ona prostě nemá co dělat, takže musela být doplněna nebo respektive ona předtím vykonávala samosprávu a po rozdělení přišla na ní náhradní rodinná péče.“*

Kumulace funkcí bývá pocítována jako nejvíce zatěžující, jsou-li v rámci jednoho úvazku kumulovány vzájemně nesouvisející agendy, vyžadující speciální znalosti, dovednosti a styl práce a pracovník je specialistou jen v jedné z nich. Nevadí naopak v případech, kdy se jedná o související agendy.

Respondenti v hloubkových rozhovorech poukazovali na obtíže v kontaktu s klienty, které mohou vzniknout kumulací rolí sociálních pracovníků v rámci výkonu SPO. Zákon o sociálně-právní ochraně svěřuje OSPOD pravomoc rozhodovat o sankcionování klientů, např. udělování pokut za nespolupráci. Respondenti nepovažují za vhodné, vede-li správní řízení o přestupku nebo udělení pokuty stejný pracovník, který s klientem či rodinou dlouhodobě pracuje.

## 2.4 Hlavní zdroje zátěže, aneb „co statistika nezachytí“

### 2.4.1 Administrativa

Kvantitativní šetření prokázalo, že „administrativa“ jednoznačně patří mezi nejvíce zatěžující a nejvíce času pohlcující činnosti, které pracovníci SPO vykonávají. Zajímalo nás, existuje-li způsob, jak tuto enormní zátěž snížit. Ptali jsme se našich respondentů, je-li možno zredukovat některé administrativní úkony, ale také na jejich zkušenosti s elektronickým vedením spisů a názory na připravovaný Systém včasné intervence.

#### **Jak snížit administrativní zátěž?**

Největší podíl na administrativě má vedení spisové dokumentace, záznamy z jednání s klientem, z šetření, dále pak zprávy pro účely soudu, zdržují i předvolánky k jednání. Neobjevil se žádný návrh, jak administrativu po obsahové stránce zjednodušit. Všichni respondenti se shodně domnívají, že to není možné, neboť vše, co vykonávají, má svůj účel.

*„... fakt nevím, protože všechno má nějaký svůj smysl...“*



Naopak, s rostoucím právním vědomím veřejnosti se množí stížnosti, a proto administrativa dále narůstá - zapisuje se vše „pro případ...“:

*„... samozřejmě instrukce vedení spisové dokumentace dává jakýsi rámeček, co máte vědět, ale co má ten spis přesně obsahovat, tak jakoby jako, jestli všechny úplně záznamy a tak dále, z každého telefonátu, z každého prostě pohybu jakéhokoliv, to vám sice neříká, ale praxe vás naučí. Řeknu to tak, jak si to myslím a tak doufám, že to tak bude, prostě potom, co budete mít jednu kauzu ombudsmana na stole, tak zjistíte, že je výborné zapisovat každý telefon, protože jestliže se pak dozvíte, že jste nedostatečně pracovala s rodinou potom, co tady prostě přijde někdo po třech letech práce a snahy, to prostě nějakým způsobem tu antagonii jejich prostě nějak dát do nějakých dimenzí, a posloucháte, jak jste měli a neměli a co jste měli a proč jste to neudělali a tak dále a vypočítávají vám, jestli jste s nima byli v kontaktu a proč jste jim nevolali? Tak začnete přemýšlet o tom, že teda je to sice hrozný, že fakt zapisujete každý telefonát, každý prostě, co se kolem, když vám někdo kolem nich zavolá a tak dále, ale zapisujete to. Nemyslím si, že je to úplně dobře, protože té administrativy... Protože zase jsme úředníci, vykonáváme jakousi státní správu a konec konců máme tady žaloby na nesprávný úřední postup... Toho se každý bojí. Bojí se ztráty zaměstnání, bojí se sankce, která bude ze státu přenesená na OSPOD místně příslušný a OSPOD jakoby součást prostě toho úřadu, se samozřejmě přenesou na toho pracovníka. Jsme pojištění, ale... (...) Tak zjistíte, že to je dobrý to tam psát, ale obecně je to hrozně jakoby ubíjející, to v každém případě. Když si vezmu, jaký penzum toho, jak ty spisy, některé, zvláště ty větší kauzy, to má pět, šest, sedm svazků prostě.“*

Další zátěž souvisí s právem občanů na informace. Jelikož OSPOD nemají k dispozici vlastní sekretářky, veškeré administrativní úkony vykonávají sociální pracovníci a kurátoři - umožnění nahlížení do spisové dokumentace, kopírování spisové dokumentace apod., to vše pak znamená zdržení od odborné práce.

*„... Tedka prostě přijde vám žádost - ofoťte celý spis. Spis má prostě tři díly, kolik času strávíte nad tím focením? Prostě to právo já mu neodebírám, ale prostě myslím si, že málokteré oddělení OSPOD má vlastní sekretářku, aby mu ty administrativní práce dělala. Když je sekretářka pro jeden odbor, pro osmdesát, sedmdesát lidí. Nejde to. To jsou všechno věci, které fakt jako samozřejmě zdržují, ale nekritizuju to, že by to tak nemělo být (...), ale prostě ubírá to ten čas a nedá se s tím asi hnout.“*

Další nároky na administrativu přicházejí v souvislosti s legislativními změnami (zákon na ochranu osobních údajů apod.).

*„... Nevím, jestli toto je cílem sociálně-právní ochrany dětí, jestli tohleto zákonodárci a vůbec ten stát si vůbec jako myslel, že tady budeme...“*

Ve svých výpovědích se naši respondenti shodli **na jediném možném východisku, a to snížení počtu případů na pracovníka.**

*„... Jedině, když toho je míň. Že se ten počet těch klientů jako na toho pracovníka sníží, protože když vezmete, že máme úřední dny, že tu musíme sedět. Takže to máme celej pondělek, celou středu a ještě úterý dopoledne. Takže my to řešíme tak, že samozřejmě to úterý dopoledne už tady jenom je někdo. A ne všichni, protože to by už nám ten den jeden chyběl. Takže pak zbývá jenom úterý, čtvrtek a pátek na terén. A ted' si vezme, do toho jsou ty soudy. A to je od pondělí do pátku. Takže musí mít každá ten prostor pro tu práci v tom terénu, aby teda opravdu vyrazila tam, kam má a pak to samozřejmě všechno musíme zase zapsat.“*

### **Elektronické vedení spisové dokumentace - úleva, či další zátěž?**

Programy vytvořené k elektronickému vedení spisové dokumentace dnes s větší či menší oblibou používá v menší či větší míře pět ze sedmi sledovaných OSPOD. Na jednom ze dvou oddělení, kde se dosud pracuje pouze s klasickými spisy, však zanedlouho bude spuštěn a je očekáván s nadějí na úlevu v administrativě. Co ovlivňuje míru používání počítačových spisových programů? Složení pracovního týmu zejména z hlediska věku, vzdělání, počítačové gramotnosti, v neposlední řadě obeznámenost s výhodami a přínosem programu a ochota učit se nové věci a překonat počítačové těžkosti. Jediný OSPOD v našem vzorku, který zatím o zavedení tohoto systému neuvažuje („Není nad papírový spis!“) leží v pohraničí, izolován od vzdělávacích příležitostí.

Využívání softwaru limituje, že převést aspoň všechny živé spisy do systému by bylo enormně časově náročné, za stávajícího počtu pracovníků nemožné.

*„...zadat tam všechny stávající spisy, což je nějakých 1 800 spisů, a to prostě sama neuděláte. Aby to tam bylo úplný, aby tam prostě byly čísla rozsudků a všechno možný, to sama nemůžete udělat, na to potřebujete člověka, kterej, já nevím, důchodce nebo student, kterej by vám to tam dal, aby prostě jste v tom pak dál mohla pokračovat a už tam před váma nebylo těch 1 800 spisů, který tam jsou potřeba naklopit. Tak jako na to čas nemám.“*

Seznámit se s programem a naučit se využívat jeho možností rovněž vyžaduje čas (kromě ochoty a motivace). Ač některé OSPOD využívají možnosti spisových programů (např. Ochrana mládeže) velmi intenzivně, typický obrázek představuje tato zkušenost:

*„Všechny nové spisy tam zakládáme, abysme věděli, abysme nemuseli do kartotéky, když se nás někdo dotáže, ale třeba máme v tom možnost psát záznamy a ty v tom nepíšeme. To prostě nevyužíváme. Takže možná by to bylo dobrý a měli bysme se to naučit, ale to si říkáme každé rok, když doděláme statistiku, že - tak a už od ledna prostě najedeme na to.“* I tam, kde se software intenzivně využívá, kromě elektronického spisu se vede duplicitně i spis klasický, papírový. Jedním z důvodů je možnost sdílení spisů s kolegy v případě potřeby zástupu: *„už jenom proto, že když tady máte v tom přístup vy do toho počítače, tak nikdo jiný by se tam neměl dostat. Kdežto ten spis, tak ta kolegyně, když mě bude zastupovat, tak si to vždycky v tom spise najde.“* Další výhodou klasického spisu je, že si jej pracovníce „může“ vzít domů k prostudování, potřebuje-li se připravit k soudnímu jednání, či zastoupit kolegyni.

### **Systém včasné intervence (SVI)<sup>23</sup>**

Na jednom z OSPOD, kde je SVI zaváděn, seznámení s prvním pilotním projektem systému před třemi lety vzbudilo nadšení a velká očekávání. Zavedení systému se následně stalo jednou z priorit krajského komunitního plánu. Nicméně

---

<sup>23</sup> „Systém včasné intervence a Tým pro mládež“ je projekt odboru prevence kriminality Ministerstva vnitra. Využívá stávající legislativu a existující strukturu institucí veřejné správy. Cílem SVI je nastavení efektivní spolupráce mezi institucemi, do jejichž působnosti spadá péče o ohrožené děti a jejich rodiny. Projekt je postaven na třech pilířích: 1. Tým pro mládež – tvoří ho zástupci OSPOD, Policie ČR, justiční orgány (soudy, státní zastupitelství, Probační a mediační služba ČR), obecní policie, úřady práce, zdravotnická zařízení, školy a školská zařízení, nestátní neziskové organizace. Tým koordinuje činnost v lokalitě a vytváří podmínky pro efektivní práci s dětmi a jejich rodinami. 2. Společný informační systém spravovaný místně příslušným OSPOD. 3. Konkrétní praktická opatření, která tvoří samotný proces pomoci a intervence. (Převzato z <http://www.mvcr.cz/clanek/seznamte-se-odbor-prevence-kriminality.aspx>)

z dalšího vývoje příprav projektu získala naše respondentka dojem, že v současné době se jedná o jiný projekt, než na začátku, a má obavy o jeho úspěšnost.

*„... Co se toho chopilo více ministerstvo naše i vnitra, tak se toho bojím, protože ten systém je opravdu. Ten, kdo to znal a viděl, jak já, já jsem s tím nikdy nepracovala, ale viděla jsem ty závislosti, viděla jsem, co s tím kolegové v té (město) dělají, jak ty hlášky, co se s tím dělá. Co ten pracovník, potom ten kurátor a tak dále, mimo toho koordinačního samozřejmě, který tam vždycky musí být. Tak jsem měla představu, jako jak to zatíží ty lidi a tak dále. Jaký to je nárůst práce. No a teď se to změnilo v tom, že zase nevím, jakým záhadným způsobem, opravdu z tohoto systému, tak jak se to jmenuje, včasné intervence jako takového, se začal zároveň dělat evidenční program pro OSPOD. A zároveň ne ve směru k socio-pato jevům, ale k sociální práci jako celku. A protože jsme ti, kteří to v tom projektu vlastně vloni šli vlastně ho spustit, dostali ministerský dotace a tak dále, tak jsme samozřejmě byli jedni z těch, kteří buďto jsou čekatelé a nebo už to teda mají v reálu. A kteří prostě taky připomínkovali ten program. No můžu vám říct, že poté, co jsem četla nevím kolikátou, asi čtyřicátou stranu a měla jsem tam připomínkovat tu podobu prostě počítačového jazyka s nějakýma závislostma mně nejasnýma a tak dále, protože to na žádném semináři nikdo dopodrobna nevysvětlil, tak začalo mi být zle a první, co jsem napsala jako výstup (ovšem nevím, co s tím pan radní udělal, neudělal, třeba to skončilo ve stoupě) je, že si **myslím, že je to principiální nepochopení odlišnosti práce kurátorů a jakoby péče o děti**. Požadavky stejné na to v tom programu evidovat prostě pro nás a pro kurátory, to jsou úplně odlišné věci. Já si myslím, že ten systém by se nás jako takových vůbec neměl dotýkat, že prostě to jsou ojedinělé věci, kde se to samozřejmě propojuje, protože to je z jedné rodiny. Ale zase každý OSPOD to má udělaný jinak. U nás je to, že máme jeden spis, ale přebírají si ho [kurátoři] a nebo si z toho vytahují kopie, dělají si... Jakoby ten druhý svůj v té trestní věci toho dítěte. Ale pořád je to jedna „Omka“ a tak dále, ale už s tím pracují v rámci těch svých intencí. A ten program je prostě opravdu postavený na tom bazálním „esvéjčku“, který bylo to původní. (...) A navíc vás to nutí z dobrého, zavedeného programu evidenčního sociálně-právní ochrany, kterej už vlastně vedeme jenom elektronicky, prostě si zvykat úplně na jiný systém. Teď nikdo vám nevysvětlí, zatím samozřejmě nejsme ani na začátku... Ale protože znám porodní bolesti, protože jsme zaváděli ten evidenční nově 2004, jo? A na koleně, ne na koleně, ale prostě půl roku jsme tady s tou firmou prostě jednou za čtrnáct dní se setkávali, doladovali závislosti, jak to v tom funguje. Velmi se bojím prostě, že to tam nebude rozlišený, protože někde ty připomínky mám. Opravdu spousty věcí konkrétních jsem našla, že něco by nemělo být pro nás vůbec povinný, protože my některý věci vůbec, my nejsme kurátoři, my to neděláme, tak proč já bych tam měla něco psát? Jeden ze základních problémů, jak chcete elektronicky víst prostě, já nevím, za jednu větší kauzu, já nevím, padesát písemností od soudu? Kdo to tam bude zapisovat? Tak si to vezte. To je příchozí pošta, kterou někdo musí zapsat, ne? Že přišlo předvolání, ustanovení opatrovníka, termíny jednání, odročení jednání. A to je jeden střípeček z „x“ sta. Takže fakt nevíme, jak to bude vypadat, nikdo to v reálu, jako že by si už to vyzkoušel, v té nejnovější podobě neviděl, ani nevyzkoušel, velmi se obáváme prostě, jak to bude. Hlavně si myslím, že tam se to mělo odlišit a že zase idea dobrá, **idea určitě dobrá. Ale trošku v té realitě si myslím, že tam převážil ten hlas vnitra...***

*Ale právě proto, že se to hrnulo nějak hodně rychle, že během jednoho roku všechno a vlastně a přide vám nový program, kde je otázka, jak budete mít příležitost vychytat to. Takže nevíme, nevíme. Ale jakoby samotného toho, že konečně to začne fungovat a že začneme mít informace, když ne hned, tak prostě do druhého dne, aspoň z té policie a tak dále. Tak to je to, co jsem na tom hodnotila úplně a od začátku. Proto se mně to líbilo. Ale teď to, co se na to*

## 2. Kvalitativní výzkum - hloubkové rozhovory ve vybraných OSPOD

---

*nabalilo a jak to vypadá, teď co z toho vzniklo, tak to fakt nevím, jestli to někdo dobře opravdu promyslel...*

*... samozřejmě, že pro všechny lidi cokoliv je nový, je těžký, že jo. Takže samozřejmě to zvládneme nějak, to je jako bez debaty, konec konců nic nám jiného nezbyvá. Budeme muset. Ale nevím, jestli prostě opravdu někdo uvažoval komplexně a tak jako co to komu přinese. A jestli to bude opravdu jako pomoc a nebo jestli to bude další ubíječ."*

V případě druhého OSPOD, kde právě SVI zavádějí, je na přípravu jeho spuštění vyčleněna zvláštní pracovnice (projekt je připravován v rámci samostatné působnosti obce), nicméně „... postiženo tím je celé oddělení, protože jsme zpracovávali společně projekt. Dalo to spoustu práce a teď jsme ve stádiu, kdy tam budeme muset dostat všechny údaje. A to zase nemůže dělat jeden člověk, to by se z toho paní doktorka zbláznila. Takže zase je to něco nového, co k tomu oddělení přibylo. Časem nám to snad práci usnadní, ale to se úplně vymyká nějakým hodinám. ... my jsme se s tím seznamovali už asi před třema lety. A je to dva roky, kdy ta kolegyně, která dělala kurátorku, přijela ze školení a přijela strašně nadšená. Do té doby pořád váhala a podobně. A když se takhle rozhodla, tak jsme do toho šli. Samozřejmě za ty dva roky prošla stádií, kdy to bylo nahoru a dolů, v podstatě prosadit to u některých lidí, který jsou konzervativní, ale i kolegové, kteří v podstatě v tom nevidí žádný přínos a podobně, bylo hodně těžký a v podstatě v průběhu toho, kdy jsme tady s tímhle tím seznamovali lidi, kterých se to bude týkat, takže jsme byli i v takové roli manažerské... Takže vlastně prosadit to na radnici a potom jsme naráželi třeba na problém na státním zastupitelství, kde to nebylo ošetřeno svrchu, ale i na problém, chtěli jsme vykrýt celý okres, tak třeba v (město) kolegyně to vidí skepticky a vidí to tak celou dobu a to hrozně tu pozici vlastně toho člověka nadšeného ztěžuje. Nicméně prostě přes všechna úskalí, kdy opravdu jako to bylo někdy hodně dramatický, kdy vyladit vlastně finanční odbor a to, jak to chtělo ministerstvo, bylo hrozně složitý. U nás prostě mají různé ty kapitoly podle svého a ministerstvo to chtělo jinak. Takže my sociální pracovníci jsme toto tvořili. Nebo jsou na radnici právníci, kteří nám měli vypomoci s různými smlouvami a nakonec to dělal člověk, který dělá teda na sociálním odboru. Takže si myslím, že teda jako opravdu tvrdou práci a tím, že jsme se stále jenom vzájemně povzbuzovali, tak to došlo až do toho stádia, že v podstatě jsme před spuštěním. Minulý týden nám to tady z Autocontu prezentovali už s tou novou verzí počítačovou. Ale nebylo to jednoduchý a je to těžký projekt a prostě my jako vedení teda toho, že jsme do toho šli, samozřejmě já budu říkat, že určitě to bude dobrý. Já tomu věřím, ale překonat všechno není někdy jednoduchý. A potom budou fáze, až my to tam dostaneme, tak v podstatě nastavit to s tou policií, se soudem a tak dál. Další fáze bude prosadit to na školách a na zdravotnicích. Takže zase spousta nad-práce."

Na ostatních OSPOD zatím vyčkávají, jak se osvědčí pilotní projekty v sousedních městech. Setkali jsme se i s předpokladem, že pokud se pilotní projekty osvědčí, pak do systému vstoupí všechny ostatní OSPOD a pravděpodobně zdarma. Jako zásadní podmínka úspěšného a hladkého zavedení systému se jeví vstřícnost, spolupráce a podpora projektu ze strany všech, kteří mají být do systému zapojeni.

*„A my jsme, se přiznám, že tenkrát jsme nebyli v takovém personálním složení, abysme to mohli zrealizovat. Tenkrát nám prostě chyběli lidi, jeden kolega dlouhodobě nemocný, navíc... Že by to byla zátěž, prostě překlomit tam všechny informace z těch spisů 1 700. A oni [samospráva] nám rovnou řekli - když to budete chtít, tak si tohle budete muset udělat sami, my vám nevyčleníme nikoho, kdo by vám to tam pomohl udělat, jako třeba jinde to bylo, že jo, měli na to pracovníka, který prostě tu evidenci do toho počítače... Počítejte s tím, že*

*si to budete muset udělat vy sami. Jo, a dělejte něco? Vy to můžete udělat sama za sebe, ale jako já nemůžu za všechny slíbit, že prostě oni všichni budou tak vstřícní, že to udělají."*

### 2.4.2 Statistika

Respondenti kvantitativního šetření opakovaně zmiňovali, že jako velmi zatěžující vnímají vykazování nejrůznějších statistik. V kvalitativním šetření jsme respondenty žádali o zpětnou vazbu na roční výkazy o výkonu sociálně-právní ochrany dětí každoročně vyplňované pro účely MPSV. Rozhovory poskytovaly této otázce příliš omezený časový prostor (samostatné šetření by pro tento účel bylo vhodnější), pro respondenty bylo těžké se bez předchozí přípravy na své výhrady rozvzpomínat, nicméně několik námětů na změny či zjednodušení přesto přinesly:

a) Instrukce jsou nedostatečně srozumitelné, nejednoznačné:

*„Nevím, jestli ti, co je tvoří, tak jestli pro ně je to srozumitelný. Pro nás to je nesrozumitelný, že si kolikrát říkáme - tenhle ten údaj už jsme tady vyplňovali."*

b) Nejsou-li požadavky na nově vykazované údaje sděleny předem, pak nejsou v daném období sledovány, tudíž může docházet ke zkreslení statistiky:

*„A stalo se nám teď zase, že tam byly údaje o domácím násilí, který jsme v podstatě nevěděli, že tam budou. Ale teď nevím, jestli už to bylo loni nebo až letos... My si to pamatujeme, protože jsme malý a není jich tolik... Ale že jsme si říkali - mohli to taky třeba dát vědět dopředu, že to bude jiný. "*

c) Další námitky se již týkaly konkrétních položek:

*„No o statistice, to by bylo na samostatný hovor, to já nekomentuju, protože každoročně připomínáme vždycky, jak jsou tam ty poznámky, co by tam mělo být a nemělo a co by mohlo být, tak u nás se postupně upravuje, ale myslím si, že to v mnohém jak je postavený, zvláště teď teda **ta letošní nová, prostě tam se dobrý osvědčený věci úplně proměnily** a myslím si, že to není k dobrému, že to nevykáže to, co asi chtěl zpracovatel mít. A nevím, nevím, jak dalece prostě ty údaje jsou relevantní, takže k té statistice já se asi, co je tam třeba jasný, je počet nových „Omek“, že se to dá jednoduše zkontrolovat, jaký máte nápady a tak dále. Ty živý spisy, to prostě jsou věci, který jsou. Ale **jak dalece je třeba vypovídající, kolikrát jste se účastnila u soudního jednání**, když tady fakt v těch sporech máte jednání na celý den od osmi prostě opravdu do čtyř do odpoledne a to už vám nikdo nespočítá tu neuropsychickou zátěž. Kolik hodin strávíte na přípravě k tomu soudnímu jednání, kolik hodin strávíte na zprávě, na tom jednání s těma lidma a tak dále. Co to je za výkaz, třeba jedna z položek. Dobrá čísla náhradní rodinná péče. Jo, to tam samozřejmě, kolik dětí v ústavní výchově, takový ty relevantní věci jo. **Kolik týranejch, zneužívanejch**, jo, to je hrozná tabulka, s těma počtama teď jako kde kolik a tak dále, aby vám to sedělo do kříže. Nevím, jestli je to tak třeba nutný dopodrobna a myslím si, že fyzické, psychické a tak dále, jaké to mělo důsledky, jestli do trestního řízení. To je třeba tabulka, kterou bych já určitě zjednodušila. Jestli někdo potřebuje pro nějaké statistické zpracování, kdo byl pachatelem. Na druhé straně pachatelé trestných činů jsou evidováni Policií České republiky. Z toho by se daly vytáhnout statistické údaje a není potřeba*

*prostě v rámci republiky jakoby chtít, jestli to ohlásila škola, jestli byl pachatel druh matky a tak dále.."*

*„Ale jako přijde nám to zbytečně složitý, protože ne vždy se to dá. Třeba **kolik je úplných, neúplných rodin při práci kurátora s mládeží?** Kolik z toho klientů je úplných, neúplných rodin nebo doplněných o nového partnera a takový. To nám přijde úplně složitý jako nebo ne složitý, přijde nám tohle prostě sledovat, to prostě jakékoli spis, kterej zakládá, tak to se mění. To se průběžně tak strašně ta situace mění, jo, že prostě vy ho sice zařadíte jako - matka je s dítětem sama. Ale ona si najde partnera, kterej po půl roce se s ní rozejde, takže jak jí máme na konci roku vykázat? Jako že byla doplněná o tu rodinu? To si myslíme, že je úplně jedno. Že to nemá zas tak velkej dopad na to, že to není důležitý.“*

### 2.4.3 Práce s dětmi umístěnými mimo rodinu

Respondenti kvantitativního šetření v komentářích dotazníku opakovaně upozorňovali, že nárůst počtu návštěv, které mají pracovníci OSPOD dle § 29 zákona o sociálně-právní ochraně dětí vykonat u dítěte umístěného v ústavní nebo ochranné výchově za účelem sledování výkonu ústavní a ochranné výchovy, ze dvou na čtyři ročně, je s ohledem na personální možnosti oddělení neúnosně zatěžující.

#### Obvyklý průběh návštěv

Informátoři kvalitativního šetření hovořili o tom, že návštěvy dětí v dětských domovech jsou pro ně příjemným rozptýlením v každodenní práci. Každý OSPOD má zavedený určitý rituál, podle něhož se návštěvy odehrávají:

*„... děti tady ze základních škol tady pro nás dělají sbírky plyšáků, takže my jim vozíme plyšáky a z našeho ÚZetu koupíme vždycky nějaký cukrovinky. Takže popovídáme si tam s nima a i zjistíme vlastně ty jejich stížnosti, vždyť taky je to, ten ústav proč by nemohl porušovat práva těch dětí? Jednáme s vedením, jednáme s pedagogy, s vychovateli, prostě s každým, kdo tam s nima přichází do kontaktu.“*

*„A není to o tom, že jedeme na výlet. Ale skutečně vememe je do cukrárny, zjistíme co a jak...“*

*„... jim přivezem čokoládu a popovídáme si s nima...“*

*„... z rozpočtu města vždycky koupíme nějaký dárek...“*

Největšími překážkami v plnění zákonné povinnosti jsou **vzdálenost a počet ústavů, v nichž jsou děti umístěny:**

*„... vždycky je to přes třicet míst, kam jezdíme, máme přes sto dětí umístěnejch, protože jsme veliký, to se snažíme jako neustále jako sanovat ty rodiny, abysme co nejmíň ty děti umísťovali. A hlavně ty kurátorský děti jsou rozprskaný, jak oni vždycky říkají, kvůli tomu, že tam mají nějaký ty učební obory, tak je dávaj opravdu po celý republice. My se snažíme teďka to udržet tady v našem kraji. Ale tamhle máme na tý mapě, vidíte to? Ty praporky? Tak to jsou naše dětský domovy, kam jezdíme. Takže celá republika.“*



**Obrázek č. 1 „Dětské domovy a výchovné ústavy, kam jezdíme“ (foto mapy z kanceláře vedoucího OSPOD)**



Názory našich respondentů na odpodstatněnost splnění povinnosti čtyř návštěv v průběhu kalendářního roku se liší (viz dále). Zato všichni se shodují, že při počtu umístěných dětí a zařízení je splnění zákonné povinnosti čtyř návštěv pro oddělení velmi zatěžující, neboť pracovník vykonávající návštěvu musí být v době nepřítomnosti zastoupen ostatními členy týmu. Cestuje-li do vzdálenějších míst, což se stává poměrně často, vyžádá si návštěva celý den, někdy i dva (cesty Morava-západní Čechy) jeho nepřítomnosti. OSPOD se snaží šetřit čas a finanční prostředky tím, že na cestu do konkrétního zařízení se společně vydávají všichni pracovníci, kteří zde mají umístěné klienty. I tak někteří respondenti uváděli, že čtyři návštěvy do roka nestihnou vykonat, někteří otevřeně sdělili, že vykonávají tři či jen dvě návštěvy.

*„... A teď si vezměte jako, když máte jezdit jako čtyřikrát a na všechny tyhle ty místa. To bysme nedělali nic jinýho, takže zas trošku překračujeme zákon a jezdíme jenom dvakrát.“*

*„Samozřejmě každá jízda znamená vlastně ztrátu časovou, která chybí. Ten den ta pracovnice tady prostě není, že jo, pokud je to někam daleko. Teď čtyřikrát za rok, takže my to nestihnáme. My jezdíme tak třikrát. A to jsme rádi, že tři návštěvy zvládnem.“*

*„Ale ono i stačí, že jezdíte v rámci kraje a je to prostě někdy hodně daleko. A jak už je to mimo ten kraj... , ... a samozřejmě ústavy jsou, kde jsou, že? Nejsou v*

## 2. Kvalitativní výzkum - hloubkové rozhovory ve vybraných OSPOD

---

*centrech, jsou v okrajových vesnicích a tak dále. Tak prostě najezdíte kilometry a kilometry. A samozřejmě to je automatický, že to je celý den, samozřejmě ten pracovník tady není. A vzhledem k tomu, kolik nás je a jak máme velký správní obvod, kolik máme klientů, tak prostě jezdíme i v úřední dni. Prostě takto to je."*

Ti, kteří považují požadavek na čtyři návštěvy ročně za adekvátní, argumentují, že děti se na ně těší a pro některé z nich jsou pracovníci OSPOD jediní dospělí, kteří je jezdí navštěvovat. Nicméně přivítali by možnost určit počet návštěv na základě individuálního zvážení situace dítěte. V některých případech (jako např. u dětí umístěných ve vzdálených ústavech sociální péče) by uvítali možnost delegovat výkon návštěv na OSPOD, v jehož správním obvodu se ústav nachází, a který by tak formou namátkových kontrol mohl lépe a účelněji dohlédnout na dodržování práv dítěte a kvalitu poskytované péče.

*„Takhle, já bych řekla, že to není špatný, protože já jsem samozřejmě nejdřív taky nadávala, já jsem říkala - to budeme cestovní agentura Zubatá a spol. To je hrozný. Ne, fakt je to dobrý, protože ty děti se tak na to těší a my už se těšíme na ně, jaký zase udělaly pokroky..."*

*„Víte, v některých případech by bylo potřeba jezdit třeba sedmkrát, osmkrát, protože záleží zase případ od případu. Když je to dítě, který, to je právě tamhle ta moje Martina,<sup>24</sup> která má mámu taky prostě psychicky nemocnou a tátu prostě, kterej je opakovaně ve výkonu trestu a má kriminální minulost a celá jeho rodina, kde tam teda ta holka do té rodiny nejezdí a tátu možná ... odmala neznala. A navíc ta její máma prostě se odstěhovala k příteli do (město na opačném konci republiky), k sobě si jí brát nemůže, protože on jí to zakazuje, a ta Martina nemá možnost se někam dostat. Ona nikoho jinýho nemá. A to je holka, za kterou bych mohla jezdit každé měsíce, protože za ní nikdo jinej nejezdí, takže tam by se dalo jet dvanáctkrát do roka... A pak jsou rodiny, kde třeba ta rodina za nima jezdí, za těma dětma a jako tam třeba si říkáme, že teda by stačilo bohatě dvakrát do roka. Takže individuální. To je prostě případ od případu."*

*„Co mi připadá trochu méně smysluplný, že taky jezdíme do ústavů sociální péče, a to do hodně vzdálených... A tam jsou děti, které jsou sondované, plenované, které jsou bez, absolutně bez nějakých reakcí. Já si myslím, že tohleto by klidně stačilo jednou za rok, spíš tam prověřit, jak je o to dítě pečováno po hygienické... Protože my nemůžeme dost dobře posoudit, jestli se jim dostává toho bazálního vzdělávání tím pohlazením a prostě nějakým takovýmdlle tím kontaktem. To se klidně před náma můžou předvádět, ale jestli to tam běží takhle pořád? Ale ty děti z nás nic nemaj. Tady pak jako je trochu popřený i to, že teda za tím dítětem jeho sociální pracovník, že jo, že tam je určitej vztah nebo kontakt. Tady zrovna by to mohlo bejt delegovaný na ten příslušnej v tom obvodu toho zařízení, ten OSPOD... No, buď na OSPOD nebo nějakej zdravotnickej dohled, protože tam jde spíš o to, aby o ty děti bylo pečováno po té hygienický a zdravotní stránce než po té sociální..."*

Jak argumentují ti, kteří se stanoveným počtem čtyř návštěv nesouhlasí? Kromě časové ztráty, kterou v náporu běžných pracovních dní těžko dohání, a finanční náročnosti, zpochybňují skutečný efekt jejich návštěvy pro děti. Přestože je radost dětí z jejich návštěvy těší, **raději by získali čas, který by mohli věnovat práci s jejich rodinami**, aby se děti z ústavu pokud možno mohly vrátit zpátky domů.

---

<sup>24</sup> Křestní jméno klientky bylo změněno.



*„... je to prostě sice hezký, že nás ty děti možná i rádi viděj, ale nic jim to až tak nepřinese, jako když máme víc času pracovat s téma rodinama, aby si je vzaly domů. Protože ty děti samy si to prostě neovlivněj tu situaci, ve který se ocitly, že jsou někde v tom děcáku, že jim přivezem čokoládu, popovídáme si s nima. Fajn. Přijela teta sociálka. Ale pro každého to znamená ztracený den. A když jich má každá okolo deseti těch dětí, máme přes sto dětí, je nás tady deset, každá kolem deseti dětí, tak jako už deset dní jakoby někde jezdí. Každý. A teď si vemte, že by to bylo čtyřikrát, což by bylo čtyřicet dní jako z roku... O tom nikdo nepřemejšlel. Oni asi taky v dobrý víře tohleto udělali, jako jezdit tam každý tři měsíce. Já říkám, těm dětem zas to až tolik nepřinese, spíš by jim pomohlo, kdybysme se víc věnovali těm jejich rodičům tady, aby s tím něco dělali s tou situací.“*

**Doba tří měsíců není až tak dlouhá, aby se situace dítěte nějak podstatně změnila.** Návštěvy plánují podle událostí v životě dítěte - pololetí, vysvědčení, postup do vyššího ročníku, přechod na střední vzdělávací stupeň atd.

*„Já si myslím, že jako, tak sice úmysl dobrý, že jo, že teda budeme ty děti znát a že s nima jako budeme v častějším kontaktu, ale ta doba tří měsíců, když se to veme, že by to opravdu mělo být každý tři měsíce, tak není zas tak dlouhá, aby se něco teda stalo, tak podstatného. To dítě na nás taky nezapomene, když se to řekne tak, že my jsme třeba někdy pro něj jako až ten poslední, kdo za ním jede a nikdo jiný třeba, no. A je to tak aspoň vždycky nějak v souladu s tím pololetím, že tam vždycky je to vysvědčení, něco, zase nějaká třeba i změna, s nástupem do vyššího ročníku nebo s učňákem a podobně.“*

**Není v moci OSPOD uhlídat úroveň ústavního zařízení:** *„A je to opravdu myslím si nesmysl počítat s tím, že teda jako my to tam spasíme. Za a) my stejně i do těch papírů jako v ústavu, my si je můžem nechat prohlídnout, ale nikdo nemůžeme jako zase vidět do té podstaty natolik jako odborníci, kteří přijdou na ty pracovníky. A jako aby my jsme je kontrolovali, mi přijde taky jako nesmyslný. Spíš si pohovoříme teda s tím vychovatelem a tak dále, protože to berem spíš, že jsme teda na stejný úrovni a ne žádné nadřizenej orgán, čili jako myslet si, že my teda máme možnost nahlížet do všech dokumentací a chtít všechno vidět a tak dále, tak to už nás staví do kontroly nějaký, že jo, což jako není taky pro nás jako příznivý. Pak tam na nás taky by koukali teda skrz prsty.“*

**Čtyři návštěvy ročně musí představovat zátěž i pro dětský domov:** *„... když vezmete v úvahu, že padesát dětí je třeba v dětském domově, když bude hodně malej, a teď tam má třeba, já nevím, dvacet OSPOD a teď těch dvacet OSPOD tam má přijet čtyřikrát za každým dítětem? Tak jenom ta četnost těch návštěv je pro ten ústav taky zatěžující a odvádí je zase od té práce, protože s každým se chtějí aspoň tu hodinu bavit, že jo, o tom dítěti, chtějí nám třeba ukázat to prostředí. My se taky s tím dítětem chceme pobavit.“*

V metodice se traduje, že důvodem, proč nelze pověřit návštěvami OSPOD, v jehož správním obvodu se ústavní zařízení nachází, je, že smyslem návštěv je udržovat již navázaný kontakt a vztah mezi dítětem a pracovníkem. Nicméně v praxi běžně dochází ke změně pracovníka, který za dítětem dojíždí, z důvodu personálních změn na oddělení. Pak si naše respondentka klade otázku, jak je možno zformovat vztah jen během čtyř ročních návštěv?

*„... ale já když si vezmu, že prostě to dítě může mít změnu toho sociálního pracovníka, kterou nikdo neovlivní, prostě odejde mi do důchodu, odejde na mateřskou a tak dále. Máme třeba v Praze, máme dvě děti. Takže jezdí kolegyně do Prahy, tak přeje jezdí teď, ale před ní jezdila tři roky zpátky jiná. (...) A jaký*

*je to osobní kontakt s tím dítětem? Vždyť to dítě přece jinak mám s ním osobní kontakt, když s ním pracuji v té rodině a pak bych to jako podpořila. Ale to tak taky není vždycky, zase je to o té personální otázce. To by museli jsme mít stoprocentně stabilizovaný kádr a pak bych mluvila o tom, že i když třeba s ním nepracovala v terénu, ale až třeba v tom ústavu, tak se tam ten vztah nějaký..., ale nevím jaký vztah při návštěvě. To si myslím, že ty vztahy spíš bych dala, že třeba je měla v tom terénu a že opravdu s tou rodinou pracovala a vyústilo to bohužel prostě z nějakého důvodu do té ústavní výchovy a nedalo se to jinak."*

Přestože o umístění dětí rozhodují ve správním řízení diagnostické ústavy, prioritou námi dotazovaných OSPOD je ovlivnit umístění dítěte tak, aby bylo co nejbližší původnímu bydlišti, a do zařízení, o němž jsou přesvědčeni, že je kvalitní.

*„Takže oni když tím správním řízením rozhodnou o tom, kde bude dítě umístěný, tak my nejsme sice účastníci řízení, ale dávají nám na vědomí, že je správní řízení v tom, že dítě bude umístěno někam jinam, takže už si to hlídáme a domlouváme se s nima, aby nám je dali co nejbliž, abysme to za nima neměli tak daleko. Ale to nejde o nás ani, tak to jde o ty rodiče, protože my potřebujeme s těma rodičema pracovat, aby za nima chodili. A já zrovna tady, když mám tu v těch (vzdálené město v horách), ty jsou na „dávkách“, mají dalších osm dětí jako, třeba by i rádi za ní zajeli, ale oni prostě na to nemají, protože za to by utratili půl těch dávek, jako než by dojeli tam a zpátky. To jsou zase takovýdle problémy."*

Obdobný problém se týká i návštěv dětí umístěných do náhradní rodinné péče, které sice místem trvalého pobytu spadají do správního obvodu OSPOD, nicméně žijí se svými pěstouny ve vzdálené obci.

*„A to stejné není jenom v ústavních výchovách, to stejné je v náhradní rodinné péči. My máme děti v (město na opačném konci republiky) (...), kolegyně jezdí na dvoudenní služební cestu. Co to je jako? Tam jsou odborníci, tam mají psychologa, pedagoga a tak dále. Já myslím, že tak přece proto tam jsou ti odborníci, tak přece zpráva o tom, jak to dítě se vyvíjí a tak dál a případně návštěva kolegyně z (město na opačném konci republiky) si myslím, že by byla dostatečná. Nevím, myslím si, že to není šťastné řešení, že nemůžete požádat, že nemůžete delegovat. Jako v jiných případech samozřejmě můžete na zastupování u soudu."*

### **Co tedy navrhují?**

- Upustit od požadavku na čtyři návštěvy ročně, ponechat prostor k individuálnímu posouzení potřeby četnosti návštěv.
- V určitých případech umožnit delegování výkonu návštěv na místně příslušný OSPOD.

*„Že by se třeba nějak to jakoby modifikovalo to ustanovení toho zákona, že třeba by se tam dala nějaká taková třeba věta o tom, že pokud by bylo provedení této kontroly spojeno s enormní ekonomickou a personální zátěží, je možno, a pak by ve výkladu, tak jak jsou stanoviska, bylo nějak jako prostě řečeno, že jakmile je to já nevím nad 200 kilometrů nebo nad 150, tak prostě můžete. A bylo by vyřešeno. Ale to je samozřejmě teď na místě uvařená teorie. Ale myslím si, že by to prostě pomohlo."*

### 2.4.4 Co dotazník nezachytí

#### Jednorázové úkony

Někteří respondenti kvantitativní části výzkumu namítali, že dotazník zachytí jen úkony vykonané s klienty, kteří jsou v evidenci OSPOD, a nepodchytí jednorázové konzultace, ať už osobní či telefonické, s klienty, kteří (i když možná jen zatím) nejsou v jejich evidenci. Z hloubkových rozhovorů vyplynulo, že takové případy jsou poměrně časté v rámci sociálně-právního poradenství, nejsou však evidovány, těžko tedy lze dospět k nějakému zpřesňujícímu údaji. Na některých úřadech jim poskytnou pouze obecné poradenství, někde pomohou i sepsat návrh k soudu. Pokud jde o telefonické poradenství, často vyřizují telefonáty i mimo svou odbornost, obvykle jde o dotazy ohledně sociálních dávek a důchodového zabezpečení.

#### Aktivity vykonávané na základě dožádání jiným OSPOD

§ 62 zákona o sociálně-právní ochraně upravuje podmínky, za nichž místně příslušný úřad s rozšířenou působností může požádat jiný úřad s rozšířenou působností, v jehož obvodu se dítě nebo jiné osoby nachází, o provedení šetření, zastoupení dítěte u soudu atd. Z pohledu respondentů hloubkových rozhovorů je tento institut v praxi běžně využíván, ne však v takové míře, aby jej pracovníci OSPOD vnímali jako významnou zátěž.

#### Mimořádné aktivity

V komentářích dotazníků se opakovaně objevovala připomínka, že dotazník nezachytí čas, který ve svém volnu, mimo pracovní dobu, věnují pracovníci OSPOD na aktivity, jako jsou besídky, víkendové výjezdy, tábory apod. V těchto případech však pravděpodobně došlo k nepochopení instrukcí k dotazníku v kvantitativní části výzkumu, neboť jeho cílem bylo zachytit **veškerý** čas, který pracovníci OSPOD věnují výkonu své činnosti. V žádném případě nebylo záměrem zjišťovat pouze činnosti vykonávané ve standardní pracovní době, ale zajímal nás i čas věnovaný výkonu SPO mimo stanovenou pracovní dobu.

Ze sedmi OSPOD, zúčastněných v hloubkových rozhovorech, v současné době aktivity tohoto typu pořádají jen dva. Jedná se o tábory, víkendové výjezdy „kurátorských“ dětí a mikulášské besídky pěstounských rodin. Zajímavé je, že pracovníci třech dalších OSPOD takové akce pořádali v minulosti. Přestali, protože již na to v návalu práce nemají čas (1x, dobrovolné přednášky kurátorů ve školách) nebo protože je to příliš vyčerpávající a jim se nedostávalo podpory či ocenění vedení úřadu (2x, tábory s dětmi ze sociálně slabých rodin).

*„...Je to strašně složitý a bere to strašně sil. Takže. Dělali jsme dřív, v minulosti jsme dělali výchovný tábory pro děti problémové, z problémových rodin anebo pro děti ze sociálně teda znevýhodněného prostředí. **Nakonec jsme od toho upustili, protože jsme se dozvíдали, jako zpětná vazba byla ta, že si prostě jezdíme na týden oddychnout.** Takže nikomu jste nevysvětlila, že děti, který když jely s námi, byly to třeba děti desetiletý, tak byly poprvé mimo rodinu, protože nikdy neměly na to, aby jim máma zaplatila tábor a mohly být na táboře. My jsme je brali a ty lidi, ty děti, když jsme s nima prostě přijeli někam, kde prostě oni mohli dostat jídlo, tak ty děti snědly polívku a šly od stolu, protože nevěděly, že následuje druhý jídlo. To prostě neznaly. Neznaly, co to je snídaně, protože ony nesnídaly kakao a čaj, ale ony snídaly vodu. A nebo v*

*lepším případě štávu. Takže, no co snídáš doma? Dáš si rohlík. Ne, ten si koupím cestou do školy... Takže to prostě byly děti, který opravdu poprvé zažily to, že se jí příborem a že se prostě jí i druhý jídlo. No tak to bylo o tom, že jsme jim vysvětlovali, že jo, od základů prostě, jak se stoluje a takový. To ony neznaly. Tak to byly tábory, který nás stály hodně sil a ty prostě ty děti se na nás třeba věšely už jenom proto, že když jsme je přivezli domů a prostě máma je slovy vítala, otevřela dveře - tak už jsi tady, no tak pojd'. A nedala mu ani pusy. No tak jako to bylo vyčerpávající. **Tak přestali jsme to dělat z důvodu, že my jsme si říkali, že za chvíli budem vyhořelý, protože na to člověk normálně nemůže mít nervy, protože když to vidíte, jak ty děti trpěj, jak ty děti strádaj, všechny je umístit nemůžete, protože to není smyslem, ale ty děti jako když to člověk vidí, tak jako. Fakt je to složitý.**"*

### Výkon pohotovostních služeb

Respondenti kvantitativního šetření zmiňovali jako zatěžující držení pohotovosti, které věnují, jak uvedli, 450-550 hodin měsíčně. V navazujících hloubkových rozhovorech jsme se proto zajímali, jak je výkon pohotovostních služeb organizován a v čem spočívá jeho zátěž.

Pohotovostní služby se rozepisují v pravidelném rytmu, jejich harmonogram se úřad od úřadu liší. Někde drží pracovníce pohotovost po celý týden včetně víkendů, jinde má jedna pracovníce službu ve všední dny a na víkend ji vystřídá další kolegyně. Držení pohotovosti spočívá v tom, že s koncem pracovní doby oddělení až do začátku pracovní doby nejbližšího pracovního dne musí být sloužící pracovníce k zastížení na služebním mobilním telefonu a v dosahu pro případný zásah. Počty zásahů se pohybují přibližně v rozmezí 0-5 zásahů za měsíc - někdy měsíc i dva nevznikne potřeba zásahu, jindy zase třeba i tři noci za sebou. Trvání zásahů nelze vyčíslit, kolísá podle jeho charakteru a závažnosti od jedné hodiny (např. účast při výslechu) do několika hodin. Číslo služebního mobilního telefonu je neveřejné, znají ho jen strážníci městské policie a příslušníci policie ČR. V jednom případě bylo číslo pohotovostního telefonu OSPOD v rámci projektu kraje na potírání syndromu CAN odtajněno všem pediatrům. To se však neosvědčilo, telefonáty od lékařů se netýkaly akutních záležitostí, ale spíše by se daly kategorizovat jako „zneužití“ pohotovostní linky.

*„To bohužel se ještě třeba jako, my jsme to vždycky vnímali tak, že to je pro policii, protože když se něco uděje, že jo, někde se něco stane, tak aby policie nás mohla zkontaktovat, protože nemáme taky jak se potom kam dostat, tak ona nás přiveze, když se něco, potřebujou to dítě nějak umístit nebo k těm výslechům, ale takže nás přiveze a zase nás vrátí zpátky, odveze. Teď to bylo pojmutý naším krajem tak, že to číslo by mělo bejt v rámci syndromu CAN u těch dětí, že by mělo bejt zveřejněný všem pediatrům, takže udělali takovej leták a čísla všech pohotovostních telefonů, mobilů, zveřejnili lékařům. Takže hned na to jako se třeba stalo kolegyni po službě, že jí volal nějaký lékař, že matka byla v porodnici a že už je několik dní doma. Volal takhle jako večer domů, už sedí doma a že jí to teda jako říká, že mu nepřišla na kontrolu, ať s tím teda něco udělá. Ona říká - pane doktore, co já teďka jako můžu dělat? Jako že vám matka nepřišla s dítětem na kontrolu, tak to budeme řešit asi až zejtra. Já vám to jenom říkám, že už je to tři dny, co mi nepřišla. Jí zavolal večer. A něco s tím dělejte. Což zase stresuje ty pracovníce. Co ona může? Co můžete sama, když máte doma mobil, dělat? A on ještě jí to podal takovým způsobem - no kdyby něco, já jsem vám to řekl.“*

V jiných případech, které naši respondenti zmiňovali, „zneužívali“ pohotovostní linku sami policisté:

*„... oni nás využívají samozřejmě kdykoliv než by, protože se zrovna nedovolaj, ta někde odběhne si, po telefonu, tak co udělají? Zavolají na služebák, že chtějí někoho, já nevím, za čtrnáct dní, že chtějí jenom nám něco sdělit a tak.“*

*„Včera mně volal v jedenáct hodin v noci třeba jeden policista, že by chtěl na dnešek, abysme věděli, že by chtěl dneska někoho k výslechu nějakému plánovanému. Tak jsem mu řekla, že to je od něj sice fajn, že mě právě vzbudil a že by to mělo bejt na akutní věci.“*

*„... někdy se třeba kolegyni stalo, že jí zavolal z nějakýho restauračního zařízení nějaký opilej tatík a na něco si stěžoval, protože zřejmě obtěžoval ty policisty a oni mu to číslo dali, aby se ho zbavili. Tak si tu sociálku zavolejte nebo takhle. To fakt je jako dosažitelnost! To není, jako že bysme někde seděli s počítačema a se šoférem okolo sebe, se vším ansámblem. To je pro takový krizový situace původně myšlený, ale bohužel takhle jako, jak se to zveřejňuje ty čísla, si nemyslím, že je šťastný řešení teda.“*

Někdy volání na pohotovostní linku skončí pouhým podáním informace. V případech skutečného zásahu se obvykle jedná o přítomnost pracovníka OSPOD u policejního výslechu nezletilého dítěte (útěk, zatoulání se, trestná činnost); situace, kdy rodič není schopen se o dítě postarat; domácí násilí apod.

Ve složitějších případech se zásah sociálního pracovníka neomezuje na přítomnost u výslechu, ale je třeba *„... zařídit zařízení pro okamžitou pomoc, příjem, jít do nemocnice..., kontaktovat rodiče, místo, odkud pochází. Teď to ověřit, jestli si pro ně přijedou, prostě opravdu ten zásah, kterej opravdu vám zabere dvě, tři hodiny a kterej teda, když vás vzbudí někdo o půlnoci, není to jednoduchý.“*

Největší zátěž pohotovostních služeb spočívá v nárocích na rychlé a kvalifikované rozhodování v krizové situaci. Z toho důvodu na jednom z úřadů, které byly předmětem našeho šetření, pracovníce OSPOD navrhovaly držení pohotovostí ve dvojicích, což nakonec vyústilo v praxi, že zatímco jedna pracovníce má pohotovostní službu, může zavolat komukoliv z týmu, *„... nikdo z nás neodmítne její telefonát, když zavolá a ptá se - neznáš je, nevíš o nich něco a podobně. Nebo přímo ví, že to má ten a ten, takže zavolá. Takže se na sebe netváříme ošklivě, že někoho někdo vzbudil.“*

Za držení pohotovostních služeb náleží pracovníkům odměna. Na několika úřadech respondenti zmiňovali a negativně hodnotili, že byla samosprávou výrazně snížena např. ze 3 800 Kč na 1 600 Kč.

*„... Nebudeme si zastírat, že tam ten finanční moment není důležitý, i když nám úřad dal nejmíň kolik mohl. Hodně se nám to snížilo, mívali jsme víc, takže to nás jako teda mrzí.“*

Hodiny zásahu si pracovníci mohou vybrat ve formě náhradního volna anebo v rámci klouzavé pracovní doby.

### **Objem a charakter práce vykonávané po pracovní době**

Respondenti v komentářích dotazníku opakovaně uváděli, že pracovníci zvládají své pracovní úkoly za cenu přesčasových hodin nebo na úkor volného času. Rovněž šetření v rodinách často nelze provést dříve než po pracovní době. Někteří respondenti počet přesčasových hodin v dotazníku uvedli, většina ne. Předpokládali jsme, že část respondentů přesčasové hodiny neuvedla, protože pravidla příslušného úřadu jsou nastavena tak, že práce přesčas se nepodporuje.

Jelikož nás zajímá skutečná zátěž pracovníků, v hloubkových rozhovorech jsme se zaměřili na objem a charakter práce vykonávané po pracovní době, šlo nám o to, zjistit, jaké aktivity není možné zvládnout v rámci pracovní doby.

### **Postoj vedení úřadu k výkonu práce přesčas**

Na třech úřadech jsme se skutečně setkali s praxí, že práce přesčas je striktně omezena a je oficiálně povolena jen výjimečně na základě nařízení nadřízeného. To však neznamená, že se pracovníci, stejně jako na jiných úřadech, v případě potřeby v zaměstnání nezdrží po skončení pracovní doby nebo si neodnesou nedokončenou práci domů.

*„... U nás jako na radnici to není žádoucí. Zásada je, kdo pracuje přesčas, nestíhá, tak si práci neumí zorganizovat... Jako asi by nám to pomohlo, ale já musím vycházet i z politiky tý radnice, že prostě bychom si to měli zorganizovat lépe. Fakt je, že se třeba ty záznamy, který jsou průkazným jevem toho, co se tady děje a čím je jako lepší ten záznam. Nechci říct dlouhý, podrobnější, ale čím je lepší, tak potom jste krytá i pro to, kdyby byla stížnost, kdyby a podobně. Takže je fakt, že máme teda pracovní notebook, který si na ty víkendy střídají. A kdo nestihne, tak to dodělá. Hodně lidí tady taky při zaměstnání studuje a nepostihnu, jestli stihli něco udělat i v práci. Zase potom teda museli třeba nastavit ten víkend a podobně. Ale zásada je ta, že bychom to měli stihnout v pracovní době... Je fakt, že jako i já si občas něco musím vzít, když třeba hrozí něco v pondělí a podobně, ale já bych to jako nebrala jako „gro“.“*

*„... No, když to řeknu úplně otevřeně, málokterý pracovník, máme týdenní pružnou pracovní dobu, to znamená čtyřicet hodin týdně. Málokterý pracovník má čtyřicet hodin týdně, většina jich má vždycky víc.“*

V jednom případě striktní trvání vedení úřadu na pracovní době vede k tomu, že šetření v rodinách mohou být prováděna jen do 18.00 hodin, později pouze výjimečně na základě povolení.

*„Tak my nemůžeme prostě, my tam můžeme do šesti momentálně, tak, jak máme úřad nastavený. Máme pružnou pracovní dobu, výborný, ale do šesti. A po šesté hodině ve výjimečných případech na základě povolení.“*

### **Šetření v rodinách ve večerních hodinách**

Šetření v rodinách je často nezbytné provést po skončení pracovní doby, protože je nutno zastihnout celou rodinu v běžné situaci. Pracovníci tuto „osobní obět“ považují za samozřejmou součást své práce.

*„S tím zase nemáme takovej problém. Samozřejmě, že musíte někdy, že se vám to nevejde do pracovní doby, ale to už k tomu patří prostě. Potřebujeme mít trošku flexibilní tu pracovní dobu, no tak jako když je nutný tam zajít večer, protože to jindy nejde, no tak si tam zajdem...“*

*„... protože vždycky tady razíme teda tu zásadu, aby to prostě bylo opravdu seznámení s prostředím dítěte, vidět prostě tu rodinu, pokud možno jako i kompletní. A mít možnost hovořit se všemi. A bez toho, aniž by se to udělalo takhle, tak to prostě nejde. Tady sice řada jednání probíhá u stolu, ale stejně pak dodatečně ty kolegyně jdou do tý rodiny. A buď teda po dohodě a nebo i bez toho. Takže závažnější případy takový, kde je podezření z různých zanedbání*

*péče a tak dále, tak tam chodíme neohlášený právě, abysme viděli teda tu situaci v reálu. A kde teda je ta rodina funkční a je to třeba to řízení o rozvod a není tam v podstatě žádný jiný problém než to, že teda se chceme přesvědčit. Taky těm lidem dáváme najevo, že teda tu práci neděláme od stolu a že jako opatrovník známe teda i to prostředí dítěte, i to dítě."*

Doba věnovaná šetření se obvykle zanechá do docházky a pracovník si příslušný počet hodin vybere formou náhradního volna, případně v rámci klouzavé pracovní doby.

*„Ale tady jít v běžný pracovní době naší do rodiny, tak je to tak padesát na padesát, spíš ještě míň. Takže odjakživa kdo přišel sem, tak vzal na vědomí, že prostě si šetření udělá tak, aby ho udělal. A jak to udělá už je jeho věc. Čili dopoledne ať si dělá co chce, když mi tam dojde večer a bude tam mít šetření z rodiny..."*

*„... tady víceméně toleruju určitou tu klouzavou pracovní dobu a je to tak, že v podstatě když by něco se stalo, tak já beru na zřetel, děvčata si to musej zapsat do knihy, že jdou šetřit v šest hodin a že to mají do osmi. A kdyby se jim něco stalo, takže teda jsou tam z důvodu pokynu vedoucí."*

### **Charakter práce vykonávané po skončení pracovní doby**

Zůstávají-li pracovníci v zaměstnání po ukončení pracovní doby nebo berou-li si práci domů, většinou se jedná o naléhavé, termínované úkoly, k nimž se během rušného pracovního dne nedostali nebo na ně neměli dostatek času (studium spisové dokumentace a příprava k soudnímu jednání), případně jde o aktivity vyžadující klid k soustředěné práci, kterého se jim v kanceláři za obvyklého provozu oddělení nedostává (zprávy, samostudium). Běžný objem práce vykonávané nad rámec pracovní doby naši respondenti nepovažují za nadměrně zatěžující, nejedná-li se o výjimečné období se specifickými úkoly (tvorba koncepcí, sepisování výročních zpráv, zpracování statistiky apod.), nepřesahuje u řadových pracovníků dle jejich odhadu v průměru 5-8 hodin měsíčně.

## **2.5 Personální otázky a vzdělávání pracovníků**

### **2.5.1 Fluktuace zaměstnanců, kvalita absolventů škol se sociálním zaměřením a zaškolování nových pracovníků**

#### **Fluktuace a uchazeči o zaměstnání**

Oddělení sociálně-právní ochrany se nepotýká s fluktuací zaměstnanců (na rozdíl od oddělení dávkových systémů). Vyznačují se stálostí týmů, odchody pracovníků bývají zapříčiněny zejména věkovým složením:

- odchod na mateřskou dovolenou (*„...takže já mám fluktuaci zejména z hlediska mateřských dovolených. Takže za ty mateřský já pořád musím nabírat, dokonce byl jeden rok, když jsem snad nabírala dohromady pět nových lidí jako, jakoby zástupy za mateřskou. Ale už to vypadá tak, že ještě tři kolegyně a pak už se stabilizujeme definitivně, že ještě chtějí mít nějaké děti."*);
- odchod do důchodu;

## 2. Kvalitativní výzkum - hloubkové rozhovory ve vybraných OSPOD

---

- do budoucna odchod pracovníků, kteří nebudou splňovat kvalifikační předpoklady, neboť si odmítli doplnit vzdělání.

Důvodem k odchodu dále bývá:

- platové ohodnocení sociálních pracovníků OSPOD;
- ukončení VŠ (většinou magisterského) studia: a) finanční ohodnocení nesplňuje představy o platu vysokoškolsky vzdělaného pracovníka, b) práce na OSPOD slouží jako „odrazový můstek“ k další kariéře<sup>25</sup> (např. pracovníci na OSPOD získali cennou praxi, kterou dále zúročí; pracovnice poté, co se zorientovaly v problematice SPO, založily neziskovou organizaci poskytující v místě chybějící, doplňující služby a s OSPOD nadále spolupracují; pracovnice přijaly nabídku k zaměstnání od krajského úřadu), c) ukončené VŠ vzdělání umožní změnit profesi a odpočinout si od stresu a nároků práce sociálního pracovníka, d) práce na OSPOD by dotyčného do budoucna neuspokojovala;
- nespokojenost a jiné představy o způsobu výkonu práce ze strany pracovníka či OSPOD (stává se, leč výjimečně).

Odchod zapracovaného pracovníka je pociťován jako velká ztráta, neboť „vypěstovat“ ho trvá několik let. Do jeho vzdělávání navíc „investoval“ celý tým zastupováním v době nepřítomnosti:

*„... ale je fakt, že vystudovaly tady při zaměstnání, tak je to **člověku taky trochu líto, že přichází o kvalitní lidi, který už byli opravdu samostatný jednotky a ještě to oddělení tím, jak měli ty nové poznatky z těch škol, tak stále nakopávali někam... Literaturu doporučovali a tak dál.**“*

Místa na OSPOD se uvolňují spíše výjimečně, zájemci o práci výrazně převažují nad poptávkou.

*„...Spíš mám problém s tím, že pořád mi někdo volá nebo na personální oddělení, že by chtěl práci a není, než opačně. Ale není taky jednoduchý vybrat nového člověka.“*

Vzhledem k podmínce zákona o sociálních službách o dosaženém vzdělání se o místa ucházejí především absolventi, mezi nimi často i studenti, kteří na oddělení vykonávali odbornou praxi. Ostatně sami respondenti k praxím přistupují, že si tak vychovávají budoucí pracovníky.

### Kvalita absolventů škol se sociálním zaměřením

Pokud jde o kvalitu uchazečů o zaměstnání, i když záleží především na konkrétním člověku a nelze zobecňovat, respondenti rozeznávají rozdíly v kvalitě praktikantů a absolventů soukromých VOŠ, státních VOŠ a univerzit. Nejhůře z tohoto srovnání vycházejí soukromé vyšší odborné školy, jejichž studenti bývají vnímáni, jakože nemají o problematiku zájem, v porovnání se studenty státních škol mají slabší

---

<sup>25</sup> „... Jenomže bohužel je to taky o tom, že ona říká - víš, **pro mě je tohle odrazovej můstek**. Na rovinu to řekne, je férová, protože - já bych chtěla třeba do budoucna dělat tu psycholožku a já potřebuju praxi a já bez praxe to dělat nemůžu, tak já si tady tu praxi odbydu, a to je **výborná praxe, ale s tou vysokou školou já tady nezůstanu...**, protože ona tady není finančně ohodnocená, že jo?“



odborné znalosti, vědomosti a rozhled. („... máme tady [název soukromé VOŠ ] a víme teda, že tam, když si to člověk zaplatí, ten semestr, že ho prostě udělá, i kdyby čert na koze jezdil, že? I kdyby za něj měl někdo napsat diplomku. Takže to nemáme a nechceme, soukromý školy. / ... Kdežto ti z těch [soukromých VOŠek] to udělali proto, že si to platili. Asi takhle. A někdy ani nevěděli, co se tam probírá.“)

Z hlediska připravenosti na rychlý nástup do praxe jsou nejlépe hodnoceni studenti státních vyšších odborných škol. Je to dáno tím, že VOŠ mají v průběhu studia většinou mnohem intenzivnější programy odborných praxí než univerzity. U studentů/absolventů vysokých škol je oceňován odborný rozhled, širší znalostí, avšak někdy jsou považováni za „odtržené od praxe“.

*„... vyšší odborný školy jsou na výborný úrovni, řekla bych lepší pro praxi než ti vysokoškoláci, protože ti mají minimální praxi. Já vím, že když sem jdou na praxi, tak jsou tady jeden, dva dny a tím to končí. Kdežto ty vyšší odborný tady praktikují soustavně třeba měsíc.“*

*„Máme skvělé studenty [VŠ], kteří jsou úplně perfektní, ale obecně bych asi to přirovnala tak, že jsou více teoretici, že k té praxi, že si to až tak nedovedou, oni samozřejmě taky nějakou praxi mají, ale až tak si to až nedovedou asi úplně představit. Ono taky záleží, co si vyberou, že jako mají to spektrum, co si můžou vybrat, kdežto na těch VOŠkách mají určený - tady jdete do zařízení služeb, tady jdete pro starý občany. (...) Už mají tu strukturu, takže dostanou opravdu ten náhled, jako samozřejmě, že to není jako když někde pracují, ale mají představu a reálno.“*

*„...No tak jako nemají [studenti VŠ] to zažitý, tu praxi. Ale tak samozřejmě, ne že bysme je odmítali, samozřejmě praxi nabydou taky tím, že začnou pracovat. Takže je to pak případ od případu.“*

Rozdíly jsou spatřovány nejen v rovině vyššího odborného a vysokoškolského, soukromého a státního vzdělání, dle zkušeností se liší absolventi jednotlivých škol a kateder. Záleží na učebním plánu, plánu praxí, ale zejména na kvalitě pedagogů z hlediska jejich odbornosti a výši nároků, které jsou na studenty kladeny. Některé školy jsou proslulé tím, že odborné předměty vyučují pedagogové, kteří nemají praktické zkušenosti, mají jen „načteno“ („... podle mě je to v těch kantorech, který tam učeť taky jako. Jaký mají kvalitní ten profesorský sbor, co jsou schopný jim předat a nejsou. ...Někde si to načtou a pak je jako jdou učit...“)

### **Výchova budoucích pracovníků - vedení praxí a diplomových prací**

Když se na OSPOD obrátí student s žádostí o umožnění praxe (či o provedení a konzultace diplomové práce), zvykem je neodmítat, neboť kromě výchovy případných budoucích kolegů („Co si vypěstujem, to si seberem“) jsou praxe chápány i jako způsob, jak mezi studenty sociálních oborů propagovat práci na OSPOD. Možná právě vstřícnost OSPOD vůči praktikantům je důvodem návalu zájemců o praxi, který některé úřady musí korigovat harmonogramem praxí. Zaznamenali jsme i výtku ke státní správě a samosprávě, že přestože OSPOD fungují jako školící pracoviště, výkon praxí omezují stísněné podmínky oddělení (studenty není kam posadit) a pracovníci, kteří se studentům věnují, nejsou finančně odměňováni.

*„... Ale jak na to reaguje státní správa, samospráva. Jak já můžu odměnit někoho navíc [za vedení praxe]...?“*

*„... Ty **praktikantky se tady taky hodně střídají** a jako já se k tomu stavím tak, že teda je jich hodně v posledních letech, nicméně to se dá ošetřit nějakým plánem. Ale ony kde mají získat praxi? Ony říkají - tamhle jsme byly, na měsíc nás zavřeli do archivu. To je o ničem. Takže ony sem bohužel potom chodí opravdu rády, ale říkám, tak se veme třeba jedna v tom měsíci a podobně, protože pak nemají ani kde sedět. A je ta praxe taková, že i jim chystám plán, protože aby tedy prošly vším, takže myslím si, že jako **se sem vracejí a chtějí tady i pracovat, ale tady místa prostě nejsou.**“*

*„... Jinak určitě **teda nevidím smysl v tom, aby se tady bralo „x“ praktikantů nějak nekoordinovaně, protože pak na ně není čas.** A já bych měla hloupý pocit z toho, že tady teda vyřizovali poštu nebo něco takového, takže já jsem se snažila prosadit tady nějaký systém, kdy bych ráda věděla, kdo přide, abychom jim vytvořili ten plán a ne aby se tady najednou někdo zjevil.“*

*„... Ony **mají nachystaný plán**, dostanou se k soudu, dostanou se na šetření do rodiny, pokud nebyly, tak třeba se stihne i návštěva v tom domově. Jsou účastny tady toho (...) v úřední dny, kdy chodí lidi. A můžou zpracovat tu spisovou dokumentaci.“*

*„... **Když vidím zájem, tak opravdu jako se tady něco naučí. A říkám, že se sem rády vracejí, teď mám žádost o pracovní místo té praktikantky.**“*

### **Zaškolování nových pracovníků**

Způsoby zapracovávání nových pracovníků se liší úřad od úřadu - někde zpočátku pracují pod supervizí, v tandemu se zkušenějším pracovníkem. Absolventi mívají obavy z terénní práce, v kontaktu s klienty pro ně bývá handicapem kromě jejich nezkušenosti i věk. Určitou „berličkou“ k tomu, jak získat respekt klientů, může být i vysokoškolský titul.

*„... Ale prostě oni se bojí jako jít do toho terénu, čili my to usnadňujem tím, že jdeme zpočátku s nima a potom holt musej trošku jako se začít osamostatňovat, navazovat s těma lidma taky kontakt a získat je k té součinnosti, což je problém. No ale to je jasný, že to se učí člověk časem a navíc ještě, že jo, ty lidi přistupujou k těm mladejm s takovým jako s despektem - co mně budete vy povídat, že jo, tady nějak poučovat a tak dále. Takže to je ten hendikep těch mladých. (...) Já si myslím právě, že asi vzhledem k tomu, že jsme my tady trošku víc věkově starší anebo když je potom s titulem, že pro ty lidi je určitou autoritou. Kdežto jinak, když je to holka jako středoškolačka a mladá, takže to bude mít s těmi klienty dost těžký. A to je někdy odradí od té práce, protože holt ti naši klienti si neberou servítky. A řeknou to pěkně naplno. A může se to dost lidí i dotknout. Řekne - vy mně budete něco vykládat, vy nemáte sama děti, že jo, nebo vy jste ještě nebyla vdaná, tak mně nemůžete vykládat o tom, jak já se mám chovat k manželovi ...“*

### **Postoj kolegů k začínajícím pracovníkům - narušitelé zaběhané praxe nebo čerstvý vítr?**

Práce na OSPOD je stresující a vyčerpávající, podle respondentů je zapotřebí, aby přicházeli mladí lidé, neopotřebovaní, s kvalitním vzděláním, novými metodami, nápady i energií a postupně nahrazovali ty opotřebované.

*„... Takže jako ta práce je stresová a je potřeba, aby to šli dělat mladý lidi, že jo, i vystudovaný mladý lidi, ale mohli to nechat tak, že my bysme teda plynule odešli do důchodu a na naše místa by nastoupili lidi s odpovídajícím vzděláním.“*

*„... máme novú kolegyně a je to znát, že jsou novú, že prostě mají ještě elánu hodně, hodně sil, takže jako. A ještě to hodně baví. Nás to teda baví taky, ale jako jsme někdy vyčerpaný, jako je to znát.“*

*„... Ale jako zase měli jsme štěstí, protože ty dvě novú kolegyně, co nás posílily, tak tady hodně rozproudily takový ty stojatý vody a že jsme si i říkali, že pro nás je to pozitivum, protože oni prostě třeba, úmyslně jim třeba dávám i složitější případy někdy, když vidím, že do toho mají tu chuť. A chtějí, tak si kolikrát říkám - tak schválně. A ono třeba i neškodí, když si občas nabijou ten nos a vidí, že to tak všechno nejde, tak jak by mělo. Takže pak řekne - no jo, tak ty jsi měla pravdu, když jsi věděla, jak jsi už dopředu mohla vědět, že to takhle dopadne? To je jenom tou praxí, že jo, a to prostě jinak to nezákáte než tou praxí. A ta praxe vás prostě to naučí. Takže ne vždy ta škola je na tom prvním místě. (...) Takže za ty roky budou prostě skvělý, budou úplně úžasný, ale teď jsou skvělý, jsou úžasný, protože mají čerstvou hlavu a mají chuť to dělat. A když je to neodradí...“*

Pouze v jednom případě jsme se setkali s ambivalentním postojem k začínajícím kolegům s jiným náhledem na léty ustálenou praxi. Jednalo se o stabilizovaný tým s vyšším věkovým průměrem, kde vedoucí ani ostatní pracovníce nemají vysokoškolské vzdělání.

*„...Takže je to pak případ od případu. Někdo prostě je takhle, aby si jako nemysleli, že když má vejšku, že prostě zhltnul vědomosti světa a začal se nějak tady jako prezentovat, že ví všechno, tak to taky ne, to nemáme rádi. Ale říkám, jsou výjimky. Oni většinou odešli, ti vysokoškoláci, kteří si mysleli, buď měli jako ambice na víc, třeba je to neuspokojovalo. No ale. No zase tolik jich nebylo.“*

### 2.5.2 Vzdělávání pracovníků

#### Podmínky ke vzdělávání, časové a finanční možnosti

Průběžnému vzdělávání přikládají vedoucí pracovníci OSPOD prioritní význam, *„... sociální pracovníce prostě musí umět“*. Mladí, nadšení pracovníci obvykle přinášejí nové metody práce, inspiraci a zvyšují poptávku po vzdělávání.

Podmínky ke vzdělávání na jednotlivých OSPOD se liší v zásadě v závislosti na postoji samosprávy. Na některých úřadech má průběžné i doplňující vzdělávání naprostou podporu vedení radnice, jinde je třeba schválení účasti na vzdělávací akci obhájit či prosadit přinejmenším před tajemníkem úřadu a někde je nezbytné naplnit podmínku, že školení je *„v souladu s plánem vzdělávání“*, který se stanovuje na období kalendářního roku a počet dní vyhrazených na vzdělávání není možno přesáhnout.

*„... V tomhle směru jako můžu říct, že zatím nám nikdo nestál v cestě, když jsme něco měli, tak nás na to školení pustili.“*

*„... Takže jako já na ně nemůžu nadávat, když to dobře podáte...“*

*„... Já říkám - no to ať si mně zkusí zamítnout, já jim ukážu prostě, kterej poškozujou zákon. A brání mně jako vedoucímu, abych já rozvíjel svoje podřízený. Já se nenechám nikde jaksí potom vláčet. Tak tam napiš - váženej*

## 2. Kvalitativní výzkum - hloubkové rozhovory ve vybraných OSPOD

---

*tajemníku nebo vážená vedoucí, která to má na starosti přes finance - ne, nezaplátím, neudělám, jo? A podepiš se tam. Já to strčím takhle do desek, k jménu té pracovnice. Trhněte si nohou. A až se stane lupanec a někde náhodou u soudu a nebo u policie nebo kdekoliv v nějakým jednání a řízení by mohl někdo namítnout - jo, vážený magistráte města, byl tady pracovník ten a ten a neorientoval se v tom a v tom... Kdo to bude zodpovídat? Ten magistrát? Ten si najde viníka. Toho bude hledat, až ho najde. No tak na mě si zas nepřijdou. My jsme za vzdělání dali za loňskej rok čtvrt milionu."*

*„... Protože třeba z vedení našeho úřadu je tendence, máme plány vzdělávání, všechno, co je nad rámec plánů vzdělávání, tak prostě nemáme šanci se dostat na školení. Máme prostě „x“ dní v roce, a to prostě když přešvihneme nebo když mají lidi zkoušky z odborné způsobilosti, tak nemají šanci... Takže jak žebráci prosíme o to, abysme mohli prostě na školení. Tady máme školení, musíme tam napsat „v souladu s plánem vzdělávání“. Když máme přešvihnuto... tak nemáme šanci. Třeba konkrétně nejvíc, co mě tíží, je to vzdělávání... To průběžný vzdělávání, kde prostě bysme rádi jeli na ty školení a třeba všichni, když by to bylo mimo úřední den... Ale oni nám řeknou - nepojede vás pět, ale pojedou dva. Tak a vyberte teď jako pro koho je to dobrý..."*

Zajímavé je, že i ti respondenti, kteří čelí největšímu omezení příležitostí ke vzdělávání, zmiňovali, že na mnoha jiných úřadech jsou pravidla nastavena ještě striktněji: *„... jinde jsou na tom třeba ještě hůř než my."*

Velmi pozitivně je hodnocena skutečnost, že z dotace na výkon SPO je možno hradit vzdělávání, zlepšuje to pozici OSPOD ve vyjednávání vůči vedení úřadu, úhrada účastnických poplatků tak jde mimo rozpočet města.

Dalším významným faktorem, který ovlivňuje dostupnost průběžného a doplňkového vzdělávání pro pracovníky OSPOD, je poloha úřadu - většina vzdělávacích příležitostí je koncentrována v Praze a případně krajských městech. Účast na vzdělávací akci je pak pro zájemce z odlehlých menších měst s nedostatečným spojením veřejnou dopravou časově velmi náročná a fyzicky vyčerpávající.

*„... Znamená to vstávat ve čtyři ráno, pak celý den sedět na školení a domů se dostaneme pozdě v noci."*

Nepřítomnost pracovníka na pracovišti z důvodu účasti na vzdělávání znamená zátěž pro zbytek týmu - je třeba ho zastoupit.

*„... Zase na druhou stranu musíme jako vedoucí oddělení dbát na to, aby nám všichni nejezdili jenom po školeních, aby byli taky lidi na práci."*

*„... Problém je v tom, že tady pak chybí. Takže jich víc studuje a ještě si přiberou kurzy krizové intervence nebo dělali tu supervizi, tak ten supervizní výcvik zabere to pak hodně času a mně tady chybí. Musí se to tak nějak jako koordinovat. Jako je moc hezký gesto, že vás všechny pustím. Ale teď si jeden kolega začal studovat výchovné poradenství. Asi to tady použijem, ale bude mi tu chybět. Ale když to ten tajemník povolí, tak já jim zas jako extra problémy nedělám."*

Na některých úřadech proto přistoupili k tomu, že místo aby se školení účastnili jen dva kolegové, pozvou si odborníka na téma, které je zajímavá, přímo na úřad v neúřední den a semináře se účastní pracovníci celého oddělení, případně i odboru. Toto řešení je však příliš nákladné pro OSPOD v menších, odlehlých městech, s malým počtem pracovníků.

### Doplňující vzdělávání

Vesměs pozitivně je hodnocena povinnost pracovníků nesplňujících kvalifikační podmínky stanovené zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, doplnit si příslušné vzdělání. Většina respondentů uváděla, že v jejich týmu již všichni respondenti splňují požadované kvalifikační podmínky. Na dvou OSPOD si část pracovníků nesplňujících stanovená kritéria požadované vzdělání doplňuje, část však „ve svém věku“ studovat odmítla a po uplynutí stanovené lhůty ukončí pracovní poměr.

### Průběžné vzdělávání

Na některých OSPOD se vedoucí snaží pěstovat si v týmu specialisty na určité téma či techniky práce (CAN, domácí násilí, krizová intervence, mediace atd.) a podle toho směřují i další vzdělávání vytipovaných pracovníků. Někdy se profilace pracovníka přirozeně odvíjí od vy/studovaného zaměření, jindy podle potřeby oddělení a vývoje situace v regionu. (Bohužel, s případným odchodem vyprofilovaného pracovníka oddělení ztrácí cenného odborníka.)

*„... tady pořád někdo studuje, ta dvě děvčata vlastně vystudovala magisterské sociální oblasti. Teď mi dokončoval jeden kolega bakalářský a další kolegyně bakalářský. Dělal bakalářku na domácí násilí. Takže vlastně pořád se rozšiřuje i okruh té problematiky tím, co kdo studuje. Ten kolega, trochu jsem mu řekla, že by se měl víc věnovat těm drogám, takže se zase trochu zaměřil na tohle... Oni i sami si vyhledávají a ti noví, mladí jsou nadšení tak, že jsou schopní si o víkend zaplatit svoje školení.“*

Sledovat a vstřebávat legislativní změny je v běžném provozu oddělení náročné. Pro ilustraci uvádíme pozitivní příklad z praxe, jak vedoucí oddělení s právnickým vzděláním v roli metodika oddělení seznamuje své podřízené se změnami v legislativě a novinkami v oboru:

*„ ... stále je něco nového nebo něco nového nabíhá. Byl zákon o domácím násilí, takže všichni se musí seznámit s novou problematikou, musí vědět, jaké jsou tam povinnosti. Takže od toho jsem tady já jako metodik pro ně, v tomhle určité oni to mají mnohem jednodušší, pokud je ten právník, že jim všechno nachystá, shrne, vypíchne, takže můžu říct, že oni toto všechno opravdu znají. Když je novela zákona, nemusí to seštudovávat. A ono to někdy pro lidi, který v tom, že jo, nejsou úplně kovaný, není jednoduchý postihnout, co je novela, co je změněný. (...) ... oni nemůžou, že jo, studovat všechno, nemůžou to vědět, takže dostanou papír, kde to mají shrnutý, mají tam vlastně vypíchnutý ty paragrafy. Bereme časopis Právo a rodina anebo i tu literaturu, která je nová. (...) Jako třeba v kontextu teď střídavé výchovy, jsme si dali téma na poradě, kde já jim zase soustředím k tomu, co je takové hodně aktuální, do čeho pere ombudsman a podobně. Tak si seženeme ty pohledy různé a zjistíte - co psycholog, co znalec, jiný názor, co jiné články. A je potřeba to seštudovat a vystihnout v kontextu toho, jaký máme my zkušenosti to „gro“. Takže to jim udělám zase já. (...) Můžou si o tom všichni myslet, co chtějí, my si o tom popovídáme na poradě, ale já jim přinesu, co je v zahraničí nového, nejnovější studie z Norska, jak je to jinde, co si o tom myslí naši znalci. A oni mají složku, že když budou mít teď problém střídavé výchovy, tak si nemusí nic hledat a mají to všechno vytažený...“*

### **Nabídka na vzdělávacím trhu & témata, která nejsou pokryta**

Respondenti upozorňovali na skutečnost, že ministerstvo vnitra nabízí školení určená pro pracovníky OSPOD, tato školení však nejsou akreditována MPSV. Vedoucí OSPOD z malého příhraničního města naráží na problém, že v dostupném okolí je omezená nabídka kurzů akreditovaných u MPSV - kredity není kde nasbírat.

Témata kurzů a školení, která jsou nabízena vzdělávacími agenturami, poměrně uspokojivě pokrývají potřeby pracovníků OSPOD. Tyto agentury jsou schopny pružně reagovat na poptávku, proto bylo pro naše respondenty obtížné uvést témata, která pociťují jako chybějící. Z témat, která zmiňovali, se opakovala mediace a průběh trestního řízení, je-li poškozeným dítě. Ostatní témata byla uvedena jen jednou (v poznámkovém aparátu uvádíme formou přímých citací rozšiřující informace k jednotlivým námětům).

#### *a) metody, techniky*

- případové konference<sup>26</sup>
- využití mediace v působnosti OSPOD
- využití a přínos supervize na OSPOD
- zážitkové semináře

#### *b) legislativa, soudní řízení*

- odmítání léčby dětí rodiči (zákony, kazuistika)
- zákony na ochranu osobních údajů
- průběh trestního řízení ve věcech dětí a mladistvých (ochrana dítěte-poškozeného v trestním řízení, náhrada škod<sup>27</sup>)

---

<sup>26</sup> „... nikdo si to nedovede v praxi představit - muselo by nás být dvakrát tolik, aby se to dalo dělat - těžko budem shánět třeba doktora, tady byl problém obsadit i komisi SPO.“

<sup>27</sup> „... Teď zrovna byl případ u soudu, kdy chlap zabil maminku při dopravní nehodě a jako mimosoudní vyrovnání nabídl dva miliony. Aby se vyvinil prostě z trestního stíhání. No jsou to děti poškozený dopravníma nehodama, že jo, jak postupovat, když vlastně viníkem je třeba jeden z rodičů? Potom jestli má dítě náhradu škody za to, když je mu způsobena nějaká újma třeba v rámci fyzického týrání a jinak.“

„... Řešili jsme samozřejmě už i náhrady škody v rámci trestního řízení, to potom prostě nezbyde než toho pracovníka nechat zastupovat advokátní kanceláří, protože samozřejmě pachatel má advokáta, a přestože si myslím, že jsme tady celkem fakt erudovaní a většinou ty složitější věci mají kolegové, kteří mají zkušenosti a praxi, tak že je to takové specifické a náročné. V těch náhradách škod si myslím, že se ani každý právník dobře nevyzná.“

„A pak ta účast sama v tom trestním řízení, protože v tom trestním řízení jsou ty soudci trochu jinak nastavení než ti opatrovníčtí, byť dělají, dneska soudci ve věcech mládeže dělají ty takzvané „rodky“, aspoň u nás na soudě se to tak jmenuje. Takže „pěčka“ a „rodky“. A ti v tom trestním řízení hodně často jakoby trochu zapomínají na ten OSPOD, jakoby ho tam mají jako takového partnera, nepartnera a tak dál. Tak jakoby co prakticky kdy můžeme, co ten státní zástupce, co taky musíme. Kolegyně vždycky říkají - máme pocit, že se vnucujeme, že jakoby tím, že do toho jdeme za to dítě a tak dále, protože samozřejmě nejjednodušší pro soudce v trestním řízení je to odkázat do občansko-právní (...), vyřešit trest a neřešit škodu, že? Což si myslím, že je velice složitý, protože v tom občansko-právním to za to dítě musí podat někdo, nejlépe rodič. A přece jenom ten OSPOD, když už je tím jmenovitým opatrovníkem v tom trestním řízení u všech těch úkonů, znalecký posudky má k dispozici a tak dále nebo měl by mít, tak přece jenom bych řekla, že se mnohem častěji s tím jakoby lépe přece jenom může trochu vypořádat po té odborné stránce než třeba ten rodič, který by samozřejmě mohl být laxní. Jak ho můžete donutit? A vůbec by do toho soudního řízení nešel, nemluvě o tom, co by musel skládat případně za nějakou částku a tak dále. Takže to si myslím, že to je takový ještě a komplexně už jsme k tomu něco

- dědické řízení (průběh dědického řízení a jak naložit, vypořádat dědictví ve prospěch dítěte)
- c) *výměna poznatků a zkušeností s jinými odborníky z praxe, možnosti účinné spolupráce (policie, kriminální služba, učitelé, soudy, lékaři)*
- d) *témata „evergreeny“, „kterých není nikdy dost“*
- domácí násilí
  - týrané, zneužívané, zanedbávané děti
  - šikana
- e) *včasná metodická opatření ze strany MPSV<sup>28</sup>*

### 2.5.3 Supervize

Pod pravidelnou supervizi pracuje pět ze sedmi dotazovaných pracovišť. Supervizor je hrazen z dotace na výkon SPO. Nešetkali jsme se s případem, že by OSPOD při prosazování zavedení supervize narazil na nepochopení či překážky ze strany samosprávy.

Supervizní setkání následují obvykle v měsíčním intervalu. Liší se formou, ale cíle jsou stejné - případová (balintovská) supervize a prevence syndromu vyhoření, zpracovávání emocí pracovníků a osobních problémů.

Na jednom z pracovišť, kam supervizor nedochází, možnost supervize zvažovali zejména kvůli prevenci vyhoření. Složitější případy konzultují sami v týmu s vedoucími oddělení a odboru, zkušenými pracovníky s dlouholetou praxí v oboru a dalšími odborníky zvenčí. Účastní se celostátních setkání orgánů sociálně-právní ochrany, kde se řeší kazuistiky a konzultují postupy - mají dojem, že případovou supervizi nepotřebují, naopak jiné OSPOD se k nim obracejí o radu.

Druhý z OSPOD, který nepracuje pod supervizí, se nachází v příhraniční oblasti, izolovaný od center vzdělávacích příležitostí. Nemá informace o přínosu supervize, uvítal by seminář, jak supervizi využívat v praxi OSPOD.

---

*slyšeli, už byly nějaké věci, semináře, nějaké byly, ale nebyl to ten komplex celého toho procesu... (...) ...ono to souvisí i s tím syndromem CAN, s tím týráním a zneužíváním. Přece jenom je to ten výstup a taky často bývají ti, kteří jsou ti pachatelé, bývají v rámci té rodiny. Takže tam pak už vůbec není chuť cokoli řešit v rámci náhrady škody, že? Takže proto si myslím, že (...) v tomto směru nějaký prostě pro nás jako pro sociální pracovníky, takový nějaký, třeba na dvě části, na tři části nějaký seminář."*

<sup>28</sup> „Tak určitě bych ocenila po novelách těch zákonů, kdyby to metodické vedení bylo pružnější a hned, abychom si tady neimprovizovali třeba půl roku - tak prostě lépe ošetřit metodiku k těm novým věcem, že často třeba spíš teda na těch dávkách improvizovali, tvořili a podobně. Anebo já nevím, byla důležitá novelizace jednoho paragrafu, který významně zasahuje do práv dítěte, to byl § 76a a v podstatě jako to tak nějak zapadlo. Já bych očekávala, že dopředu na to budeme upozornění, protože v tom terénu je to opravdu jiný. Já, že jo, pokud to vychytám někde v nějaký literatuře nebo v zákonech včas, tak se na to připravíme. Tam bylo, šlo o to, že vlastně po měsíci jsme museli ošetřit tu dobu, že se to prodlužuje, to předběžné opatření, takže až vlastně, když vznikly problémy, tak se k tomu metodicky vyjádřil kraj nebo ministerstvo, že třeba mohly vzniknout i závažné problémy, že třeba dítě bylo v ústavu bez právního důvodu a podobně.“

Jak má „správná supervize“ vypadat, nevěděli ani ostatní respondenti. Jejich zkušenosti vypovídají o tom, že v roli supervizora OSPOD by měl být někdo, kdo se orientuje v problematice řešené OSPOD a má praktické zkušenosti s podobným typem klientely.

### Supervize 5x jinak

#### I.

*„... Máme pravidelný supervize, ty už máme léta, my už je máme asi pět, šest let. ... Bez toho už si to tady nedovedeme představit, to, co někde zaváděj jako... To už je u nás dávno samozřejmost. Takovýdle věci, to mi přide jako normální, jako že to tak má bejt. Každě se tomu vždycky diví a já říkám - vy to nemáte, vždyť to je přece jako takovej základ jako mít supervize pravidelný.*

*... Každě měsíc máme. (...) protože je nás dohromady sedmnáct, to už by bylo velký, tak máme jako na dvě, máme zvlášť péče a zvlášť kurátoři, kde se trošku prostřídáme, abysme se učili zase někdy něco z toho svého pracovního týmu, že jo? Tak je máme jednou za měsíc po těch odděleních.*

*... My jsme zjistili třeba, že on [předchozí supervizor] o naší práci nevěděl vůbec nic. To byla třeba, oni supervizoři si říkají mezi sebou - nemusíš tu práci znát, to je úplně jedno. Není to tak úplně pravda, jsme zjistili. Tam nejde o to jenom, abysme si tady na něj vychrlili své problémy, ale my potřebujeme od něj zpětnou vazbu a on třeba jako, když jsme mu to řekli, že takhle to nejde - no, takhle to nejde. A on - hm, to máte těžký. A to bylo jako všechno, jo? (smích) A kdežto doktor [první supervizor] o tom věděl a doktorka [současná supervizorka] také jako ví, o čem mluvíme.*

Jak supervize obvykle probíhá? *„Různě. Probíráme, normálně děláme, jako „balintovky“ nebo děláme „týmovky“, když jsme nějaký jako přepadlý a tak, i jako osobní jako problémy. Různě. A nebo někdy si řekneme, že chceme třeba něco jako, že bysme se rádi dozvěděli něco víc, aby nás poučila o asertivitě. Tak si třeba někdy něco přehráváme jako.“* Jak se domlouvají, o čem supervize bude? *„...Když přijde. A nebo se někdy domluvíme - a příště bysme mohli. - Tak jo, tak já si přinesu něco k asertivitě. Chtěli byste (...), tak nejdřív se zeptá, co chcem, jestli máme něco, někoho něco trápí, jestli si to schovává do supervize, že to teda rozebíráme i mezi sebou. **My jsme tak jako zvyklý, že se ráno setkáváme a probíráme, že si děláme takový intervize. Ale to my takhle už jsme naučený. Ale někdy si říkáme - hele, necháme si to taky na supervizi. Když už si s tím nevíme, necháme si to na supervizi a proberem to tam. Ona si to přinese. Jako musím říct, že dobrý, ty supervize, že jsme s tím spokojený.“***

#### II.

*„... Chodí nám sem jedna psycholožka, která dělá taky v poradně. No a tak probíráme klienty, ty jejich reakce. Jestli jednáme správně, co jsme třeba udělali v daným případě. A na tom nám to rozebere, jako proč jednali takhle, a jestli jsme mohli udělat něco teda jinak a tak dále, čili prakticky si my vlastně ověřujeme třeba naše postoje.*

*My si to děláme vzájemně taky, že jo, co si budem povídat, že třeba si to prokonzultujem, člověk vyslechne názor druhýho a pak si to třeba přerovná v hlavě a nějak si to opravdu dá do souladu s tím, co by teda bylo ... Hodně to*



*konzultujou se mnou, tak jsem vždycky říkala - ty složitý případy mi vždycky radši hlase, co tam je a tak dále, abych byla v obraze...*

*No takže s tou psycholožkou to takhle probíráme. Proberem i své stesky a starosti, protože to patří taky k té práci, oprostít se trochu od toho, co nás trápí, protože co si budem povídat, když je člověk spokojený, tak i ty lidi jsou ošetřený líp a je to lepší."*

### III.

*„No ale [dnes máme supervizi] zase celého odboru, tak nejsem si jistá, jestli je to šťastný řešení. My třeba vítáme spíš ty případový supervize, kde potřebujeme potvrdit, že teda to, co jsme dělali, ty kroky, že jsou dobrý. (...) Nebo když nám, jako šéfka nám jako nebrání, abysme si sehnali svého supervizora. Ještě jsme zatím žádná toho nevyužila, protože jsme si říkali - jak to bude s placením, jestli teda si to můžeme nechat proplatit. Doufáme, že ano, asi ano. Ale nikdo z nás toho zatím ještě nevyužil. Máme jednu supervizorku, kterou využíváme stabilně. (...) Nás to [práce] teda baví taky, ale jako jsme někdy vyčerpaný, jako je to znát. To znamená, že jako vítáme i ty supervize, že člověk nějak trochu zrelaxuje."*

### IV.

*„Supervizi máme, nevím, jak je to, nebo jaká by byla dalece představa, ale protože tu potřebu jsme jaksi, že všichni víme, jak je to psychicky náročný, tak od samého začátku jakoby avizovali, tak ještě před tím, než vůbec byl dotační titul na sociálně-právní ochranu dětí, tak jsme měli jeden celý kalendářní rok supervizi. Dělá nám to poradna pro rodinu našeho kraje, tam pracovníci, různé skupiny mají různí psychologové (...) A nakonec, protože nás je hodně těch pracovníků, zase každý na to není nastavený, takže to není jakoby týmová supervize, ani to není povinná, to znamená není to na práci v týmu, není to ani o tom, že by všichni členové toho týmu museli tu supervizi jakoby postupovat, byť by to možná bylo pro ně dobré. Ale ne každý je o tom přesvědčený nebo mu to nevyhovuje.*

*Takže je to na dobrovolnosti a je to spíš případová supervize. Tak to zase už tenkrát se nám to osvědčilo, zkoušeli jsme brainstormingem, co kdo očekává a tak dále, takže oni [supervizoři] už nás znají, nás obecně vždycky nejvíce nebo nejčastěji nás zná pan ředitel přímo poradny, protože ad jedna se hodně na něho obracíme, když potřebujeme pracovat s těmi rodiči nebo s celou rodinou a tak dále. A zprostředkováváme přes něho hodně, on je taky dobrý odborník, takže zvláště u těch složitých kauz ho vyloženě vyhledáváme. A tak možná proto má k nám blíž a je mu to takové bližší.*

*Tak my ho máme rádi, tak nevím, já samozřejmě netuším vůbec, jestli takhle přesně by ta supervize měla vypadat nebo neměla vypadat, ale řekla bych, že to všem jakoby, jako hodně dává, že je to takový jako bezpečný, uvolnění a prodebatování prostě různých pohledů na věc. Někdy velmi, velmi emotivní prostě, hodně si to tam jako vyřikáváme, protože lidi choděj třeba s tou konkrétní kauzou, [ostatní] mají jiný [pohled] a pro toho pracovníka je to úžasný. Ale to děláme i v rámci oddělení jakoby intervizi, když to takhle řeknu, vždycky. To je jakoby automatický, že jakmile je něco složitějšího, tak k tomu jdu já a když to nestačí, tak zkušenější pracovníci, sedneme si a jedeme, co tady třeba děláme každoročně nebo každoročně, druhý rok **jsem tady zavedla takovou intervizi o ústavních výchovách**, kterou máme. Takže probíráme děti v ústavní výchově, jak to je dál, perspektiva, jak to vypadá, jak je to s*

*rodiči, jestli je to na náhradní rodinnou péči, není to na náhradní rodinnou péči. Prostě takový i debatování o tom, co a jak dále, jaký bude vzdělávání, jestli někdo z rodiny se zajímá, kam má perspektivu se vrátit."*

V.

*„... teď budeme začínat třetí rok. Většinou individuální případovou supervizi. A teď jsme měli poradou, kde jsme si říkali nebo zaznívaly hlasy, že bychom chtěli zkusit třeba i někoho jiného a v podstatě pro všechny kolegyně v kraji jsme dělali nějaký takový výstup, kdy já jsem udělala anketu, jak po těch dvou letech to cítí ty dvě třetiny lidí a oceňují velmi dobře. A ta třetina s tím má pořád ještě problém, buď se neposouvá nebo nedokáže pracovat pod supervizí dobře nebo tu supervizi zvládnout.*

*... ty dvě kolegyně, co nás opustily, tak v podstatě to, co tady všechno se dozvěděly, tak využily a založily okamžitě s odchodem na mateřskou a do jiného zaměstnání další organizaci, chtěly se zaměřit na mediaci a na vzdělávání našich kolegů a na supervizi (...) A kolegyně má teda hodně zkušeností i s tou supervizí, takže teď žádá na městě o grant na tu „balintovskou“ supervizi. A už si tady zase s naší kolegyní udělaly kamerový zkoušky a tak jsme vlastně řešili, jestli naše bývalá kolegyně nás může vést."*

## Závěr

Dotazníkové šetření provedené na odděleních sociálně-právní ochrany dětí na úrovni obcí s rozšířenou působností potvrdilo nedostačující personální zajištění dané agendy, a to celorepublikově, bez ohledu na krajskou příslušnost či velikost spádového území. Z kvalitativního výzkumu dále vyplynulo, že za stávajícího počtu pracovníků OSPOD zajišťují výkon SPO jen v minimálním zákonném rozsahu, výkon terénní práce je nedostačující vzhledem k potřebám terénu, není dostatek času na soustavnou práci s ohroženými rodinami a preventivní činnost. Pro sociální pracovníky je tento stav vyčerpávající a značně frustrující - nemají podmínky pro to, aby mohli odvádět svoji práci v uspokojivé kvalitě.

Průměrně se v celé ČR pohybuje rozdíl mezi reálným počtem všech pracovníků a deklarovaným optimem na úrovni 32 %, což je rozdíl mezi absolutním reálným počtem 7,1 úvazků a optimálním počtem 9,4 pracovního úvazku v průměru na oddělení. Pokud se zaměříme zvláště na sociální pracovníky a kurátory, tak v případě kurátorů by mělo v relativním vyjádření dojít k navýšení v průměru o 47 %, v absolutním vyjádření se jedná o navýšení ze stávajících 1,7 úvazku kurátora na oddělení na deklarovaných optimálních 2,4 úvazků. Rozdíl mezi reálnými a optimálními počty ostatních pracovníků vykonávajících sociálně-právní ochranu dětí je na úrovni 30 %, tj. dle požadavků vedoucích pracovníků by se měl počet úvazků těchto pracovníků v průměru zvýšit z 5,4 na 7 úvazků.

Z regionálního pohledu přitom pociťují největší disproporci v absolutním reálném a optimálním počtu úvazků všech pracovníků sociálně-právní ochrany v Ústeckém kraji (rozdíl 3,6 úvazku), Hlavním městě Praze a Středočeském kraji (rozdíl shodně 3,5 úvazku).

Variabilita zatížení pracovníků jednotlivými činnostmi je kromě rozdílných průměrných počtů případů, pro které jsou jednotlivé úkony vykonávány, patrná také z množství času, který je jim věnován, a následně z vnímání časové disproporce mezi reálným a optimálním počtem hodin potřebným na optimální výkon dané činnosti.

Respondenti subjektivně pociťují nejméně času na práci s ohroženými dětmi, dětmi s výchovnými problémy a dětmi v ústavní péči a jejich rodinami. Všechno jsou to typy případů, které často vyžadují dlouhodobou a intenzivní práci sociálních pracovníků a/či kurátorů pro děti a mládež. V realitě však podle výpovědí respondentů čas, který mají k dispozici na tyto činnosti, vedle zvládání řady dalších pracovních záležitostí, zdaleka nestačí. Optimálně by podle svých představ potřebovali čas na takto kvalifikované případy navýšit alespoň o polovinu, nezdědka je však požadován nárůst podstatně vyšší. Nedostatek času totiž může v důsledku ovlivňovat výslednou kvalitu sociální práce a výsledný efekt, který má tato práce pro klienty vyžadující intenzivnější intervenci.

Jedním z dalších problémových aspektů práce pracovníka OSPOD je vysoké zatížení administrativními činnostmi. Jejich omezením nicméně nedostatek času na jiné činnosti řešit nelze, neboť administrativní úkony vč. vedení spisové dokumentace se zdají být pracovníkům ve stávajícím rozsahu nevyhnutelné.

Jako jediný způsob snížení zátěže pracovníků a zabezpečení žádoucí kvality výkonu SPO se jeví optimalizace počtu pracovníků, která by mohla výrazněji přispět ke zefektivnění práce s dítětem a rodinou, neboť ta by pak mohla být v potřebných případech soustavnější a více kontinuální. Vedle toho by se rozšířil také prostor například pro rozsáhlejší preventivní práci.

Vzhledem k variabilitě činností a specifikům jednotlivých případů (vyžadujících různé množství času potřebného na jejich řešení) se nezdá vhodné řešit deklarované přetížení pracovníků OSPOD stanovením jednotného normativu počtu případů na pracovníka. Pro optimalizaci počtu případů, se kterými by měl jeden pracovník v rámci svého úvazku pracovat, je nutné přihlížet k širokému komplexu proměnných, mezi které patří především regionální a krajská specifika, ráz krajiny, velikost spádových oblastí a jejich dopravní obslužnost, charakter populace a z něj odvozené počty potenciálních klientů, charakter či závažnost případů, dostupnost spolupracujících neziskových organizací a dalších institucí apod. Je třeba mít na zřeteli i odlišný charakter práce kurátorů a pracovníků péče o děti, který se promítá i do počtu případů, s nimiž pracují. Zatímco kurátoři pracují intenzivně a dlouhodobě s omezeným počtem klientů, pracovníci péče o děti mají případů mnohem více, náplň (poradenství, šetření, podklady k soudnímu jednání, doprovázení, dohled atd.), délka a intenzita spolupráce závisí na typu a komplikovanosti kauzy.

Vedle nezbytnosti optimalizace počtu pracovníků na jednotlivých orgánech sociálně-právní ochrany dětí, ke které by podle výsledků šetření došlo pouze poměrně podstatným navýšením počtů pracovníků a tím snížením počtu případů, které musí jeden pracovník řešit, a to v rámci celé republiky, je snaha zvyšovat kvalitu práce s ohroženými dětmi a rodinami směřována k posilování a sladování kompetencí pracovníků působících v této oblasti (NAP). Přitom podmínky ke vzdělávání se v současné době na jednotlivých OSPOD liší v zásadě v závislosti na postoji samosprávy (kapitola 2.5.2). Na některých obcích s rozšířenou působností má průběžné i doplňkové vzdělávání podporu vedení, jinde je třeba schválení účasti na vzdělávací akci ze strany přinejmenším tajemníka úřadu a někde je rozsah vzdělávání striktně stanoven, a to poměrně dlouhodobě (bývá plánován na období kalendářního roku, přičemž počet dní vyhrazených na vzdělávání není možno přesáhnout), což výrazně omezuje možnost flexibilně reagovat na aktuální potřebu doplnit si znalosti v konkrétní oblasti či na nové nabídky tematicky zaměřených školení. Dostupnost průběžného a doplňkového vzdělávání pro pracovníky OSPOD je do jisté míry determinována také regionálními rozdíly, polohou úřadu a mírou dostupnosti krajských či republikových center.

V rámci rozšiřování a zkvalitňování kompetencí pro pracovníky a pracovníce orgánů sociálně-právní ochrany dětí představuje důležitý nástroj také pravidelná supervize v rámci prevence syndromu vyhoření a zkvalitnění práce s klienty. V této knize byly zmíněny praktikované modely neformální intervize a skupinové i týmové supervize. Pět ze sedmi pracovišť, na kterých probíhaly hloubkové rozhovory, dlouhodobě pod formální supervizi pracuje a respondenti tak byli schopni nejen charakterizovat podobu supervize prováděné u nich na pracovišti, ale i zhodnotit její přínosy či rizika. Ač se supervize na jednotlivých pracovištích liší svoji formou, cíle mají stejné (případová supervize a prevence syndromu vyhoření, zpracovávání emocí pracovníků a osobních problémů), stejně tak se shoduje i kladné hodnocení jejich přínosu vedoucími oddělení.

Na některých úřadech již dnes úspěšně funguje spolupráce OSPOD s dalšími subjekty ve smyslu definice postavení pracovníka OSPOD jako „koordinátora (manažera) sociálně-právní ochrany dětí“, který ve spolupráci s dalšími subjekty vede proces stabilizace rodiny a dítěte, jak je vymezeno v koncepčních materiálech MPSV týkajících se transformace systému péče o ohrožené děti. Ty předpokládají, že za pomoci takových metod práce, jako např. případové konference a zpracovávání individuálních plánů práce s dítětem, je možné dosáhnout maximální kooperace všech subjektů (pracovníků pomáhajících organizací) právě ve prospěch dítěte při současné

snaze „aktivně a citlivě zapojit do pomocného procesu dítě a rodinu“ (NAP). Tento směr je pracovníky OSPOD nahlížen jako řešení, v němž spatřují budoucnost úspěšného fungování systému. V praxi však naráží především na nedostatek spolupracujících subjektů. Neziskových organizací věnujících se sanaci rodiny a terénní práci je zatím málo, jejich postavení z hlediska systému financování je nejisté (stává se, že organizace, s níž byla navázána kvalitní spolupráce, musí svou činnost ukončit, protože nezískala grant; nejistota příjmu nebo existence projektu v následujícím roce vede pracovníky k tomu, že odcházejí na místa s větší jistotou). V určitých oblastech s ohledem na místní podmínky (velikost a poloha sídla) ani nelze jejich vznik předpokládat.

Tyto překážky se však netýkají pouze spolupráce s nestátním neziskovým sektorem, neboť v řadě správních obvodů sociální pracovníci postrádají další důležité návazné služby, jako jsou např. dětský psychiatr, dětský psycholog, dětské psychiatrické odd. v nemocnici, poradna pro rodinu. Tyto služby v regionech tradičně fungovaly, ovšem po reformě veřejné správy, když došlo k převodu služeb na kraje, byly mnohé z nich zrušeny z ekonomických důvodů. V tomto ohledu tedy narážejí možnosti rozvoje spolupráce orgánů sociálně-právní ochrany dětí s dalšími subjekty na limity, k jejichž posunu může dojít až na základě koncepčních a dlouhodobých změn na krajské a celostátní úrovni.

Svěření výkonu SPO v přenesené působnosti samosprávě je respondenty kvalitativního výzkumu vesměs vnímáno jako nešťastné řešení, které zkomplikovalo fungování OSPOD a snížilo odbornou úroveň jeho činnosti, nebo přinejmenším jako „*zpočátku velmi tvrdé*“, s nímž bylo třeba se vypořádat. To se nejlépe daří OSPOD, které zůstaly ve městech, v nichž měly své původní sídlo, neboť disponují velkými odděleními SPOD, která umožňují nejefektivnější provoz a pokrytí agend specialisty; město velikosti bývalého okresního města zakládá předpoklad podmínek pro rozvoj sítě spolupracujících neziskových organizací i návazných sociálních služeb; pracovníci těchto OSPOD dojíždějí k soudům většinou jen v rámci území města a v neposlední řadě tradice OSPOD v místě dává určitou naději, že místní radnice bude nastavena a schopna chápat jeho potřeby. Nejhůře se v novém uspořádání vede OSPOD, které musejí čelit politickým tlakům samosprávy a narážejí na nepochopení pro svou činnost a její podmínky. Jako nejoptimálnější východisko se za současných podmínek respondentům jeví oddělení výkonu státní právy od samosprávy vytvořením „sociálních úřadů“ (úřadů sociálních záležitostí).

Zavedení poskytování samostatné účelové dotace ze státního rozpočtu na výkon sociálně-právní ochrany dětí je obecně hodnoceno jako pozitivní krok ze strany státu, který prospěl postavení OSPOD v rámci úřadu obce. Výše dotace je považována za dostatečnou.

Metodickým vedením v oblasti sociálně-právní ochrany jsou sice pověřeny krajské úřady, pracovníci OSPOD však stále očekávají, že tuto roli bude naplňovat i MPSV.

## Literatura

Krausová, L. - Novotná, V. (2006) *Sociálně-právní ochrana dětí*. Praha: ASPI.  
ISBN 80-7357-214-1

*Národní akční plán k transformaci a sjednocení systému péče o ohrožené děti na roky 2009-2011*

Novotná, V. - Burdová, E. (2007) *Zákon o sociálně-právní ochraně dětí*. Praha: Linde.  
ISBN 978-80-86131-72-6

Špeciánová, Š. (2007) *Sociálně-právní ochrana dětí*. Praha: Vzdělávací institut  
ochrany dětí, o.p.s. ISBN 978-80-86991-27-6

zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů

## **Přílohy**





# Příloha 1 - Kvantitativní výzkum - dotazník

<b>Dotazník k vytíženosti pracovníků a pracovníc OSPOD</b>				
<b>Pro každou z aktivit pracovníků sociálně-právní ochrany dětí odpovzte, prosím, následujících 5 otázek:</b>				
A. <b>Pro kolik případů</b> (1 případ = 1 spis = 1 rodina) byla aktivita vykonávána? Uvedte počet tzv. živých případů, se kterými jste pracovali v měsíci listopadu 2008.				
B. <b>Kolik pracovníků</b> v měsíci listopadu danou aktivitu vykonávalo? Uvedte, prosím, počet přepočtených úvazků za pracovníky sociálně-právní ochrany dětí včetně vedoucího pracovníka a kurátorů pro děti a mládež nezařazených do oddělení SPOD. (přepočtený úvazek = součet velikostí úvazků, na které jsou pracovníci zaměstnání na výkon SPO)				
C. <b>Kolik hodin celkem</b> bylo věnováno dané aktivitě v měsíci listopadu? Uvedte, prosím, počet hodin celkem za všechny pracovníky, kteří danou činnost vykonávali.				
D. Kolik <b>hodin byste považoval/a za optimální</b> pro vykonávání dané aktivity? Uvažujte situaci při zachování stejného počtu klientů jako v měsíci listopadu.				
<b>Odpovědi vepište ke každé z činností do příslušných sloupců:</b>				
	<b>A</b>	<b>B</b>		<b>D</b>
	počet "živých" případů (listopad 2008)	reálný		optimální
		počet pracovníků v přepočtených úvazcích	počet hodin za měsíc	počet hodin za měsíc
<b><u>AKTIVITY PRACOVNÍKŮ sociálně-právní ochrany dětí</u></b>				
<b>OBEČNÝ VÝKON SPO</b>				
1. Přijímání oznámení o ohrožených dětech				
2. Provádění šetření týkajících se dítěte a jeho rodiny				
3. Zajišťování práv dětí (opatrovnictví, jednání, spolupráce)				
4. Podávání návrhů a podnětů soudu				
5. Správní rozhodování				
6. Poradenství a odborná pomoc				
7. Vedení a správa spisové dokumentace				
8. Poskytování zpráv a sdílení informací				
9. Spolupráce s jinými orgány a institucemi				
10. Výkon dožadání				
11. Vyřizování podání a stížností				
<b>SPECIALIZOVANÝ VÝKON SPO</b>				
<b><i>Náhradní rodinná péče</i></b>				
12. Vyhledávání dětí a rodičů vhodných pro NRP				
13. Zpracování dokumentace a rozhodování pro účely NRP				
14. Provádění šetření, poradenství a doprovázení náhradních rodin				
<b><i>Děti s výchovnými problémy</i></b>				
15. Přijímání informací a podávání návrhů o dětech s výchovnými problémy				
16. Provádění šetření a práce s dětmi a mladistvými s výchovnými problémy				
17. Výkon opatrovnictví a účast na jednáních ve věci TČ dětí a mládeže a páchaných na dětech a mládeži				
18. Spolupráce s dalšími orgány a institucemi při ochraně dětí s výchovnými problémy				
<b><i>Ústavní péče a zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc</i></b>				
19. Práce s dětmi v ústavní péči a s jejich rodinami				
20. Spolupráce s ústavem, sdílení informací				

21. Provádění šetření, vydávání stanovisek souvisejících s ústavní péčí				
22. Výkon SPO v zařízeních pro děti vyžadující okamžitou pomoc				
<b>Děti – cizinci</b>				
23. Výkon SPO ve vztahu k cizině				
Ostatní administrativa	x			
<b>SOUHRNNÉ OTÁZKY</b>				
Jaký byl celkový počet všech "živých" případů v měsíci listopadu 2008?				
Jaký byl celkový počet <u>pracovníků sociálně-právní ochrany dětí</u> včetně vedoucího pracovníka ? Uved'te, prosím, počet přepočtených úvazků.				
Jaký byl celkový počet <u>kurátorů pro děti a mládež</u> včetně kurátorů pro děti a mládež nezařazených do oddělení sociálně-právní ochrany dětí? Uved'te, prosím, počet přepočtených úvazků.				
Jaký celkový počet <u>pracovníků sociálně-právní ochrany dětí</u> byste považoval/a za <u>optimální</u> ? Uved'te, prosím, počet přepočtených úvazků včetně vedoucího pracovníka.				
Jaký celkový počet <u>kurátorů pro děti a mládež</u> byste považoval/a za <u>optimální</u> ? Uved'te, prosím, počet přepočtených úvazků včetně kurátorů pro děti a mládež nezařazených do OSPOD.				
Chcete-li připojit jakékoli připomínky, náměty či postřehy, učiňte tak, prosím, zde:				
Na závěr, prosím, uveďte údaje pro statistické zpracování.				
Kraj: <input type="text"/>				
Velikost obce: <input type="text"/>				
1. do 10 000 obyvatel				
2. 10 000 - 19 999 obyvatel				
3. 20 000 - 29 999 obyvatel				
4. 30 000 - 39 999 obyvatel				
5. 40 000 - 59 999 obyvatel				
6. 60 000 - 99 999 obyvatel				
7. 100 000 a více obyvatel				

# **Příloha 2 - Aktivity pracovníků sociálně-právní ochrany dětí - výčet**

## **Obecný výkon SPO**

### **1. Přijímání oznámení o ohrožených dětech**

- 1.a přijímání oznámení o dětech, které jsou předmětem SPO § 10, 4
- 1.b přijímání záznamu o úrazu § 10, 5
- 1.c přijímání oznámení o dítěti, jehož se chce matka vzdát po narození § 10a, 1
- 1.d přijímání oznámení o převzetí dítěte do péče § 10a, 2
- 1.e přijímání oznámení občanů o porušení rodičovské zodpovědnosti § 7
- 1.f přijímání žádosti dítěte o pomoc při ochraně jeho práv § 8, 1
- 1.g přijímání žádostí rodičů o pomoc při výkonu rodičovské zodpovědnosti § 9

### **2. Provádění šetření týkajících se dítěte a jeho rodiny**

- 2.a provádění šetření v rodině § 52, 1
- 2.b provádění šetření v místě bydliště dítěte § 52, 1
- 2.c provádění šetření ve škole § 52,1
- 2.d provádění šetření v zaměstnání dítěte § 52, 1
- 2.e provádění šetření v jiném prostředí § 52, 1

### **3. Zajišťování práv dětí (opatrovnictví, jednání, spolupráce)**

- 3.a realizace práva dítěte vyjádřit svůj názor, být slyšeno a obdržet informaci § 8
- 3.b výkon funkce opatrovníka § 17, a)
- 3.c výkon funkce poručníka a činění neodkladných úkonů v zájmu dítěte v době do ustanovení poručníka § 17,a), b)
- 3.d jednání a spolupráce s rodiči § 53, 2
- 3.e jednání a spolupráce s jinými osobami odpovědnými za výchovu § 53, 3
- 3.f zajišťování součinnosti při výkonu rozhodnutí o výchově, účast při výkonu soudních rozhodnutí § 14, 4 až 8, čl. 6 a 7 IVR
- 3.g sledování nepříznivých jevů, omezování jejich působení - § 10, 3
- 3.h sledování dodržování výchovných opatření § 13, 2
- 3.i poskytnutí neodkladné pomoci dítěte bez odpovídající péče, posuzování situace dítěte bez péče - § 15, 1, 2
- 3.j účast na činnosti komise pro sociálně-právní ochranu dětí a příprava podkladů pro jednání komise - § 38
- 3.k držení pohotovostí v rámci systému vyrozumění a úkony dle Metodického pokynu MPSV ze dne 2.11. 1995 k postupu obecních úřadů

### **4. Podávání návrhů a podnětů soudu**

- 4.a podávání návrhu soudu § 14, 1,2
- 4.b podávání podnětů soudu § 14, 3
- 4.c podávání návrhu na předběžné opatření § 16
- 4.d účast na jednání soudu
- 4.e podávání návrhu soudu na výkon rozhodnutí § 28
- 4.f oznamování soudu, že trvá na opakování postupu dle čl. 7 (čl.14 IVR)
- 4.g podávání podnětů k soudu dle § 178 OSŘ
- 4.h sepisování návrhů a jiných podání k soudům § 11
- 4.i podávání návrhu na určení otcovství k soudu § 73 OSŘ

### **5. Správní rozhodování**

- 5.a rozhodování o výchovných opatřeních § 13, 1
- 5.b ukládání povinnosti návštěvy odborného zařízení § 12, 1

- 5.c rozhodování o uložení pořádkové pokuty za nespolupráci § 53, 5
- 5.d rozhodování o zamítnutí žádosti o nahlédnutí do spisu o dítěti § 55, 6
- 5.e rozhodování o přestupcích a správních deliktech § 59, § 59a, § 59c, § 59d, § 59e, § 59f, § 59h, § 59i, § 59j, § 59k
- 5.f rozhodování o vydání nebo odejmutí pověření ke zřizování a provozování výchovně-rekreačních táborů pro děti § 38, 1
- 5.g realizace správní exekuce podle § 103 a násl. SŘ

## **6. Poradenství a odborná pomoc**

- 6.a pomoc při řešení výchovných nebo jiných problémů § 11, 1a
- 6.b poskytování/zprostředkování poradenství rodičům § 11, 1b
- 6.c pořádání přednášek a kurzů § 11, 1c
- 6.d poskytování pomoci při vymáhání výživného pro dítě § 11, 1e
- 6.e odborná pomoc dítěti či rodiči při výkonu rozhodnutí § 14, 7 a čl. 6 IVR)

## **7. Vedení a správa spisové dokumentace**

- 7.a vedení spisové dokumentace o dětech vhodných do NRP § 21, 4
- 7.b vedení spisové dokumentace o žadatelích o NRP § 21, 5
- 7.c vedení spisové dokumentace o dětech § 55, 1-4
- 7.d zajištění nahlížení do spisové dokumentace - § 55, 5
- 7.e pořizování kopií spisové dokumentace § 55, 5
- 7.f vedení rejstříků dle Instrukce č. 21-12242/2000 k vedení spisové dokumentace

## **8. Poskytování zpráv a sdílení informací**

- 8.a sdílení informací z evidence a spis. dokumentace § 51,1
- 8.b poskytování zpráv soudu na vyžádání (vých. opatření) § 51, 4a
- 8.c poskytování zpráv st. zastupitelství na vyžádání § 51, 4b
- 8.d poskytování statistických informací a spisové dokumentace KÚ a MPSV § 51, 4c
- 8.e poskytování informací pověřeným osobám § 51, 4d
- 8.f poskytování informací na žádost oprávněným orgánům § 51, 5a 1-7
- 8.g přijímání informací na základě výzvy od povinných orgánů § 53, 1
- 8.h zajištění stanoviska pro účely vydání pověření k výkonu SPO § 49,3
- 8.i zajištění lékařského posudku a písemné zprávy lékaře § 28, čl. 8 IVR
- 8.j vydávání potvrzení pro účely nároku na výživné z/do ciziny § 35a
- 8.k poskytování dožádaných informací Veřejnému ochránci práv § 51, 5e

## **9. Spolupráce s jinými orgány a institucemi**

- 9.a upozorňování KÚ na děti ukončující školní docházku § 32, 2b
- 9.b spolupráce s ÚP při zprostředkování zaměstnání pro děti ukončující ŠD § 32,2c
- 9.c oznamování úřadu práce ve věci zákazu umělecké, kulturní, sportovní a reklamní činnosti dítěte § 51, 5d
- 9.d podávání žádostí o zařazení dítěte do dispenzární péče (§ 31 odst. 1 písm. b) ZPZL)

## **10. Výkon dožádání**

- 10.a převzetí zastupování dítěte na základě dožádání jiného OÚRP § 62, 1, 2, 5
- 10.b provádění šetření na základě dožádání § 62, 3

## **11. Vyřizování podání a stížností**

- 11.a vyřizování podání fyzických a právnických osob podle § 37 SŘ
- 11.b přijímání a vyřizování podnětů k zahájení správního řízení z moci úřední § 42 SŘ
- 11.c poskytování předběžných informací § 139 SŘ
- 11.d vyřizování stížností § 175 SŘ

## Specializovaný výkon SPO

### ➤ Náhradní rodinná péče

#### 12. Vyhledávání dětí a rodičů vhodných pro NRP

- 12.a přijímání oznámení o dětech vhodných pro NRP § 21, 1, § 29, 6c, §5, 4 ZÚV
- 12.b vyhledávání dětí vhodných pro osvojení/pěstounskou péči §19a, 1a, § 21, 1
- 12.c vyhledávání fyzických osob vhodných stát se osvojiteli/pěstouny § 19a, 1b, § 21, 1
- 12.d činění opatření k ochraně dětí převzatých do péče cizí osoby § 16a, 1
- 12.e přijímání žádostí o zprostředkování osvojení nebo pěstounské péče § 20, 1, § 21, 2

#### 13. Zpracování dokumentace a rozhodování pro účely NRP

- 13.a shromažďování podkladů a posuzování žádosti o zařazení do evidence žadatelů o NRP, rozhodování o zamítnutí žádosti § 21, 3
- 13.b rozhodování o svěření dítěte do péče budoucích osvojitelů § 19,1a
- 13.c rozhodování o svěření dítěte do péče budoucích pěstounů § 19,1b
- 13.d přijímání písemného souhlasu rodičů s osvojením dítěte § 19, 3
- 13.e rozhodování o zastavení řízení o zařazení do evidence NRP § 21, 7
- 13.f účast na činnosti poradních sborů § 38a, 38b
- 13.g spolupráce s KÚ a MPSV na odborném posuzování žadatelů § 27, 4
- 13.h zpracování stanoviska k žádosti o zprostředkování NRP § 21, 5i (§ 27a, 3d)
- 13.i komunikace ve věci posouzení zdr. stavu žadatelů o NRP § 53, 4

#### 14. Provádění šetření, poradenství a doprovázení náhradních rodin

- 14.a poradenství náhradním rodičům §11, 1d
- 14.b pomoc osobě, která převzala dítě do péče §16a,2
- 14.c sledování vývoje dětí svěřených do péče jiných fyzických osob §19, 5
- 14.d návštěvy dětí v péči jiných fyzických osob §19, 5
- 14.e doprovázení a asistence při seznámení žadatelů NRP s dítětem §24,3 (24a,4)
- 14.f podávání žádostí o přezkoumání osoby, u níž má dítě pobývat, krajským úřadem § 30 odst. 3

### ➤ Děti s výchovnými problémy

#### 15. Přijímání informací a podávání návrhů o dětech s výchovnými problémy

- 15.a přijímání oznámení o zadržení/zatčení/vzetí do vazby mladistvého § 46 ZSM
- 15.b přijímání oznámení o zahájení trestního stíhání § 60 ZSM
- 15.c přijímání opisu rozsudku/usnesení § 67 ZSM
- 15.d přijímání informace o dítěti zadrženém na útěku MKRIM
- 15.e přijímání informací o dítěti páchajícím přestupky nebo TČ MKRIM
- 15.f přijímání informací o dětech a mládeži, na nichž byl spáchán TČ MKRIM
- 15.g podávání návrhu na změnu výchovného opatření § 81 ZSM
- 15.h podávání návrhu na upuštění od výkonu ochranné výchovy §83 ZSM
- 15.i podávání návrhu na propuštění z ochranné výchovy § 84 ZSM
- 15.j podávání návrhu na podmíněné umístění mimo vých. zařízení § 85 ZSM
- 15.k podávání návrhu na prodloužení ochranné výchovy § 86 ZSM
- 15.l podávání návrhu na změnu ochranné výchovy v ústavní výchovu a naopak § 87 ZSM
- 15.m podávání návrhu na upuštění od výkonu zbytku zákazu činnosti § 92 ZSM

#### 16. Provádění šetření a práce s dětmi a mladistvými s výchovnými problémy

- 16.a zjišťování poměrů mladistvého § 55 ZSM
- 16.b řešení případů dětí pod vlivem alkoholu nebo OPL ve škole MPREV
- 16.c působení proti opakovaným poruchám v chování dětí § 32,2a
- 16.d usměrňování péče o děti dle programů péče o problémové skupiny dětí § 32, 2d

- 16.e pomoc dětem překonávat problémy vedoucí k negat. projevům chování § 32, 2e
- 16.f návštěvy dítěte ve vazbě/trestu odnětí svobody § 34, 3a
- 16.g návštěvy dítěte, o něž pečuje odsouzená/obviněná žena § 34, 3b
- 16.h zpracování zprávy o osobních, rodinných a soc. poměrech mladistvého § 56 ZSM

### **17. Výkon opatrovnictví a účast na jednáních ve věci TČ dětí a mládeže a páchaných na dětech a mládeži**

- 17.a výkon opatrovnictví v řízení proti mladistvému § 43 ZSM
- 17.b účast na hlavním líčení v řízení proti mladistvému § 54 ZSM
- 17.c úkony v rámci hlavního líčení proti mladistvému (návrhy, dotazy, závěrečná řeč) § 64 ZSM
- 17.d účast na řízení o uložení opatření dítěti mladšímu 15 let § 91 ZSM
- 17.e účast při výslechu svědka ml. 15 let a účast při zvláštních způsobech dokazování za účasti dítěte mladšího 15 let ( OSPOD v roli třetí osoby § 102 odst. 1, § 104a až 104e TŘ)
- 17.f předvolání osoby mladší 15 let k podání vysvětlení MKRIM
- 17.g účast na podání vysvětlení osoby mladší 15 let MKRIM
- 17.h podávání opravných prostředků v řízení proti mladistvému § 72 ZSM
- 17.i účast na projednávání přestupků mladistvých § 33, 2
- 17.j opatrovnictví nezl. dítěte jako poškozeného v trestním řízení § 45, 2 TŘ

### **18. Spolupráce s dalšími orgány a institucemi při ochraně dětí s výchovnými problémy**

- 18.a spolupráce se školami a dalšími orgány při řešení případů užívání a distribuce návykových látek - MPREV
- 18.b spolupráce s PČR a dalšími orgány při předcházení a odhalování TČ na problematice mládeže, včetně aktuálních kauz MKRIM
- 18.c spolupráce s PČR při řešení dětí na útěku z domova a ústavu - MKRIM
- 18.d spolupráce na řešení problematiky kriminality dětí a zajišťování souběžných výchovných opatření - MKRIM
- 18.e spolupráce s PČR při výkonu SPO - MKRIM
- 18.f účast na metodických poradách specialistů PČR na mládež - MKRIM
- 18.g spolupráce na sdílení dat, monitoringu, komisích, detekci, aj. činnostech prevence kriminality mládeže - MKRIM
- 18.h oznamování orgánu činnému v TŘ podezření na TČ na dítěti, násilí v rodině a neplnění vyživovací povinnosti k dítěti § 51, 5b
- 18.i poskytování informací probační a mediační službě § 51, 5c
- 18.j spolupráce s orgány činnými v TŘ na posílení výchovného působení § 40 ZSM
- 18.k vydávání stanoviska k přípravě na povolání mladistvého ve věznici, k péči matky o dítě ve věznici, k prodloužení doby návštěvy odsouzené ženě u dítěte § 34, 2a,b,c
- 18.l oznamování trestného činu týrání svěřené osoby dle § 168 TZ

### **➤ Ústavní péče a zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc**

#### **19. Práce s dětmi v ústavní péči a s jejich rodinami**

- 19.a organizace a asistence u předání dítěte rodiči do ústavní péče § 28
- 19.b pomoc rodičům po umístění dítěte do ústavní výchovy § 12, 2
- 19.c pomoc uspořádat rodinné poměry § 12, 2
- 19.d řešení životní a sociální situace, včetně hmotné § 12, 2
- 19.e pomoc při spolupráci s orgány soc.zabazp., úřady práce atp. § 12, 2
- 19.f zprostředkování pomoci poradenského zařízení § 12, 2
- 19.g pomoc dítěti ve spolupráci s ústavním zařízením při zajištění bydlení a práce § 33 ZÚV
- 19.h vyzvedávání dětí na útěku § 6 ZÚV

## **20. Spolupráce s ústavem, sdílení informací**

- 20.a dožadování informací od ústavu § 24, 1h ZÚV
- 20.b přijímání informací o nadcházejícím propuštění dítěte §24, 1j ZÚV, § 29, 6f
- 20.c přijímání informací o útěku dítěte z ústavu § 29, 6g
- 20.d přijímání oznámení DÚ o přijetí, umístění nebo přemístění dítěte § 5 odst. 10 ZUV
- 20.e shromažďování dokumentů a zpracování osobních listů pro potřeby diagnostického ústavu § 5 odst. 5 ZUV
- 20.f oznamování zřizovateli zařízení/soudu porušení povinností zařízením § 29,4
- 20.g projednávání ukončení ústavní výchovy § 24, 1f ZÚV
- 20.h projednávání prodloužení ústavní výchovy § 24, 1g ZÚV
- 20.i projednávání umístění dítěte do DgÚ § 4 VZÚV
- 20.j Vyjádření k umístění dítěte do zařízení v územním obvodu jiného DgÚ § 5 odst. 7 ZÚV

## **21. Provádění šetření, vydávání stanovisek souvisejících s ústavní péčí**

- 21.a provádění šetření pro účely pobytu dítěte mimo ústav § 30, 1, 5
- 21.b vydávání písemného souhlasu s pobytem dítěte mimo ústav § 30, 1
- 21.c sledování výkonu ústavní a ochranné výchovy § 29, 1,2
- 21.d sledování odstranění nedostatků zjištěných v zařízení § 29,5
- 21.e korespondence/pohovory s dětmi v ústavní péči § 20, 1i,k ZÚV
- 21.f provádění šetření ve školském zařízení § 52, 1
- 21.g provádění šetření ve zdravotnickém zařízení § 52, 1

## **22. Výkon SPO v zařízeních pro děti vyžadující okamžitou pomoc**

- 22.a přijímání informace o dětech umístěných do ZDVOP § 10, 4, § 42, 9
- 22.b návštěvy dítěte v ZDVOP § 42, 4a
- 22.c povolování návštěv dítěte mimo ZDVOP § 42, 4b
- 22.d podávání žádosti o umístění dítěte v ZDVOP § 42, 2b
- 22.e vydávání vyjádření o důvodnosti umístění dítěte v ZDVOP § 42g, 1

### **➤ Děti - cizinci**

## **23. Výkon SPO ve vztahu k cizině** (včetně dětí dle § 2, odst.3 zákona o SPO)

- 23.a přijímání informace o dítěti v cizině bez doprovodu § 36, 1a
- 23.b zajištění převzetí dítěte povinnou osobou po návratu dítěte z ciziny, § 36, 2
- 23.c převzetí dítěte navráceného z ciziny § 36, 3a
- 23.d činění nezbytných opatření k ochraně dítěte dle § 2, odst.3, § 37, 2, 3
- 23.e vyjádření ke správnému řízení o zrušení platnosti rozhodnutí o správním vyhoštění § 122 ZPC
- 23.f výkon opatrovnictví v souvislosti s ochranou práv a právem chráněných zájmů spojených s pobytem na území - § 89 ZOA (tzn. účast na azylových pohovorech, podávání žalob atd.)

## **ZKRATKY:**

**Paragraf bez uvedení zákona:** zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí

**ZÚV** zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů

**VZÚV** vyhláška č. 438/2006 Sb., kterou se upravují podrobnosti výkonu ústavní výchovy a ochranné výchovy ve školských zařízeních

<b>ZSM</b>	zákon č. 218/2003 Sb., o odpovědnosti mládeže za protiprávní činy a o soudnictví ve věcech mládeže a o změně některých zákonů (zákon o soudnictví ve věcech mládeže)
<b>SŘ</b>	zákon č. 500/2004 Sb., správní řád
<b>OSŘ</b>	zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád
<b>TZ</b>	zákon č. 140/1961 Sb., trestní zákon
<b>ZPZL</b>	zákon č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu
<b>ZPC</b>	zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů
<b>ZOA</b>	zákon č. 325/1999 Sb., o azylu
<b>IVR</b>	instrukce MS, MV, MPSV, MZ a MŠMT, kterou se upravuje postup při výkonu rozhodnutí o výchově dětí, č.j. 142/2007-ODS-Org
<b>MPREV</b>	Metodický pokyn k primární prevenci sociálně patologických jevů u dětí, žáků a studentů ve školách a školských zařízeních
<b>MKRIM</b>	Závazný pokyn policejního prezidenta ze dne 21. ledna 2002, kterým se upravuje systém práce a postupy příslušníků Policie České republiky při odhalování a dokumentování kriminality dětí a trestné činnosti páchané na mládeži
<b>MPSV</b>	Ministerstvo práce a sociálních věcí
<b>KÚ</b>	krajský úřad
<b>OÚRP</b>	obecní úřad obce s rozšířenou působností
<b>SPO</b>	sociálně-právní ochrana
<b>SPOD</b>	sociálně-právní ochrana dětí
<b>OSPOD</b>	orgán sociálně-právní ochrany dětí
<b>NRP</b>	náhradní rodinná péče
<b>ZDVOP</b>	zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc
<b>ÚV</b>	ústavní výchova
<b>DgÚ</b>	diagnostický ústav
<b>OČŘ</b>	orgány činné v trestním řízení
<b>OPL</b>	omamné a psychotropní látky
<b>TČ</b>	trestný čin



## **Příloha 3 - Tematické okruhy pro kvalitativní část výzkumu OSPOD**

1. Závažnost vykonávaných agend - jaké případy zatěžují pracovníky nejvíc (složitost, obtížnost)
2. Zajištění terénní práce s dětmi a rodinami - časová a personální dispozice, kompetence, spolupráce s nestátními organizacemi
3. Výkon pohotovostních služeb - jak je možné personálně pokrýt, kolik hodin z celkového počtu hodin držení pohotovosti v průměru věnují skutečně vykonaným činnostem
4. Mimořádné aktivity - besídky, tábory, víkendové akce apod. - jejich objem, zátěžovost, možnosti pokrytí
5. Objem a charakter práce vykonávané po pracovní době - mimo výše uvedené, tj. aktivity, které není možné zvládnout v rámci pracovní doby
6. Vyčíslení množství jednorázových telefonátů a osobních rozhovorů s klienty, kteří (ještě) nejsou vedeni jako živé případy
7. Administrativa - návrhy, které činnosti v rámci administrativy redukovat, možnost elektronického vedení a sdílení spisu
8. Práce s dětmi umístěnými mimo rodinu - ústavy, jiná zařízení, pěstounské rodiny - návštěvy dětí, dostupnost, časové, finanční a personální možnosti
9. Aktivity vykonávané na základě dožádání jiným OSPOD - množství, využití
10. Spokojenost se spoluprací s jinými institucemi, návaznost, fungování této spolupráce (např. s psychology, pedagogy, výchovnými poradci, ústavy, apod.)
11. Kumulace funkcí a agend - jak je častá, jaké funkce a agendy jsou kumulovány, jak je zvládnutelné/zatěžující, praktický výkon
12. Fluktuace pracovníků a obsazování volných míst - kvalita a kvantita zájemců, zaškolování nových pracovníků (systém, zátěžovost)
13. Vzdělávání pracovníků - průběžné, doplňující - časové a finanční možnosti, podmínky, jaká témata pociťují jako chybějící (necítí se v nich dost kompetentní - např. jednání s agresivním klientem, pohovory s dětmi, rodiči jimž bylo odebráno dítě, atp.)
14. Supervize - dostupnost, časové a finanční možnosti, zájem, postoj samosprávy
15. Postoj samosprávy k výkonu SPO - vliv na řízení, počty pracovníků, metodiky, financování
16. Kombinované řízení (státní správa a samospráva - přenesená působnost) - klady a zápory, návrhy na změny
17. Způsob financování - jak vyhovuje současný způsob financování, návrhy na změny

## Příloha 4 - Tabulková část

Tabulka č. I **Reálné a ideální počty sociálních pracovníků a kurátorů na oddělení, podle krajů**

kraj	sociální pracovníci		kurátoři		celkem	
	reálný	optimální	reálný	optimální	reálný	optimální
Hl. m. Praha	9,5	11,1	2,4	4,3	11,9	15,4
Středočeský	5,4	8,0	1,5	2,5	7,0	10,5
Jihočeský	4,8	6,1	1,2	1,7	6,0	6,6
Plzeňský	3,6	4,5	0,9	1,4	4,6	6,0
Karlovarský	7,3	8,4	2,4	3,0	9,7	10,9
Ústecký	8,2	10,6	4,4	5,6	12,6	16,3
Liberecký	6,4	7,6	2,4	3,4	8,8	11,0
Královéhradecký	4,8	6,2	1,8	2,6	6,6	8,8
Pardubický	3,7	5,2	1,3	1,9	5,1	7,1
Vysočina	4,1	5,8	1,0	1,5	5,2	7,4
Jihomoravský	3,9	5,2	1,5	2,0	5,5	7,1
Olomoucký	6,8	8,4	1,9	2,8	8,7	11,3
Zlínský	5,3	7,2	1,3	2,1	6,6	9,3
Moravskoslezský	5,4	6,7	1,6	2,2	7,0	9,2
celkem	5,4	7,0	1,7	2,4	7,1	9,4
N	195	192	194	189	194	188

Tabulka č. II **Reálné a ideální počty sociálních pracovníků a kurátorů na oddělení, podle velikostní skupiny obce**

velikost spádové oblasti	sociální pracovníci		kurátoři		celkem	
	reálný	ideální	reálný	ideální	reálný	ideální
do 20 000	2,2	3,0	0,6	1,1	2,8	4,1
20-29 999	3,4	4,6	0,8	1,4	4,2	6,0
30-49 999	5,1	6,4	1,4	2,0	6,5	8,4
50-69 999	6,5	8,5	1,7	2,4	8,2	10,9
70-99 999	10,7	13,2	3,8	5,3	14,4	18,6
100 000 a více	12,2	15,4	4,5	6,0	16,7	21,1
celkem	5,4	7,0	1,7	2,4	7,1	9,4
N	195	192	194	189	194	188

Tabulka č. III **Průměrné zastoupení jednotlivých aktivit na celkovém objemu reálného počtu hodin věnovaných SPOD za měsíc listopad 2008, podle velikosti spádové oblasti (dané počtem obyvatel; v %)**

aktivita	do 20 000	20-29 999	30-49 999	50-69 999	70-99 999	100 000 a více	celkem
1	3,5	4,6	2,1	2,5	3,1	2,4	3,2
2	11,9	10,8	11,6	11,3	12,4	11,1	11,5
3	14,1	15,8	15,9	15,7	13,5	16,5	15,2
4	3,9	4,6	5,0	7,0	4,7	5,7	4,9
5	0,0	0,1	0,3	0,1	0,2	0,5	0,2
6	10,8	10,2	8,1	6,8	11,4	8,9	9,5
7	15,2	9,6	15,5	10,0	11,1	11,8	12,5
8	6,8	6,6	8,1	5,0	6,7	7,0	6,8
9	2,8	2,2	1,8	0,8	1,2	2,5	2,0
10	2,5	1,6	1,7	1,2	1,6	1,9	1,8
11	0,3	0,7	0,2	0,3	0,4	0,9	0,4
12	0,6	1,0	0,6	0,7	0,5	1,4	0,8
13	0,9	1,0	1,6	1,4	1,2	2,4	1,3
14	2,3	2,8	3,3	3,5	2,7	5,0	3,1
15	2,3	2,2	2,0	2,1	1,5	0,8	1,9
16	4,4	5,3	4,7	4,5	5,5	2,8	4,6
17	2,7	3,2	2,7	2,2	2,5	1,6	2,6
18	1,9	2,8	1,9	2,2	2,4	1,4	2,2
19	3,3	3,8	3,3	4,1	4,8	2,4	3,6
20	1,5	1,8	1,7	1,5	1,8	1,2	1,6
21	3,1	3,4	4,1	5,2	3,8	1,9	3,6
22	0,4	0,7	0,6	0,5	0,3	0,4	0,5
23	0,1	0,4	0,3	0,1	0,2	0,2	0,2
24	4,5	5,1	3,2	11,6	6,6	9,3	6,0
N	22	22	19	12	13	10	98

Pozn.: popis jednotlivých aktivit označených v tabulce číslem - viz příloha 2