

ZAVÁDĚNÍ STANDARDŮ KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB DO PRAXE

Průvodce poskytovatele

Praha 2002

ÚVOD	3
CO JSOU TO STANDARDY KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	3
PROCEDURÁLNÍ STANDARDY:	4
STANDARD 1. Cíle a způsoby poskytování služeb	4
VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	11
ZÁKLADNÍ DOKUMENTY ZAŘÍZENÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	17
VNITŘNÍ PRAVIDLA V ZAŘÍZENÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	18
STANDARD 2. Ochrana práv uživatelů	21
MOŽNÉ ZDROJE PROBLÉMOVÉHO CHOVÁNÍ UŽIVATELŮ	27
SOUVISLOST PROBLÉMOVÉHO CHOVÁNÍ S NAPLŇOVÁNÍM ZÁKLADNÍCH LIDSKÝCH POTŘEB	30
POUŽÍVÁNÍ RESTRIKTIVNÍCH POSTUPŮ	31
Zásadní principy pro vypracování pravidel pro využívání restriktivních postupů	32
STANDARD 3. Jednání se zájemcem o službu	32
JEDNÁNÍ SE ZÁJEMCEM O SLUŽBU	37
ZJIŠŤOVÁNÍ OSOBNÍCH CÍLŮ U LIDÍ S POTÍŽEMI V KOMUNIKACI	40
STANDARD 4. Dohoda o poskytování služby	43
STANDARD 5. Plánování a průběh služby	48
PLÁNOVÁNÍ DLOUHODOBÝCH SLUŽEB	54
ZVLÁDÁNÍ RIZIKOVÝCH SITUACÍ	56
STANDARD 6. OSOBNÍ ÚDAJE	57
STANDARD 7. Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociálních služeb	61
STANDARD 8. Návaznost na další zdroje	67
PERSONÁLNÍ STANDARDY:	73
STANDARD 9. Personální zajištění služeb	73
STANDARD 10. Pracovní podmínky a řízení poskytování služeb	77
STANDARD 11. Profesní rozvoj pracovníků a pracovních týmů	81
PROVOZNÍ STANDARDY:	86
STANDARD 12. Místní a časová dostupnost služby	86
STANDARD 13. Informovanost o službě	88
STANDARD 14. Prostředí a podmínky poskytování služeb	91
PROSTŘEDÍ PRO POSKYTOVÁNÍ POBYTOVÝCH SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	93
PROSTŘEDÍ POSKYTOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB PRO DENNÍ A KRÁTKODOBÉ POBYTY UŽIVATELŮ	95
STANDARD 15. Nouzové a havarijní situace	95
STANDARD 16. Zajištění kvality služeb	98
STANDARD 17. Ekonomika	102
STRUČNÝ NÁVOD, JAK HODNOTIT A ZVYŠOVAT KVALITU SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	106
Přílohy	113
Ukázka tabulky odborných aktivit a personálu	113
Přehled interních dokumentů zařízení	114
Přehled autorů	115

ÚVOD

Publikace navazuje na Standardy kvality sociálních služeb (MPSV, 2002), které shrnují to, co se dnes obecně očekává od dobré sociální služby. Původce poslouží vám, pracovníkům zařízení sociálních služeb, jako pomocník při zavádění standardů do praxe. Poskytne vysvětlení toho, co je v obecných standardech málo srozumitelné, najdete tu návod, jak postupovat při zvyšování kvality služeb, příklady nejčastějších chyb, a také návod jak poznat, že služba splňuje stanovená kritéria kvality. Součástí materiálu jsou odpovědi na nejčastější otázky, které byly položeny na sociálních konferencích a prostřednictvím InternetPoradny od jara do podzimu 2002. Pro sestavení Průvodce využilo MPSV zejména praktické zkušenosti poskytovatelů sociálních služeb, kteří se podíleli na tvorbě a zavádění standardů kvality sociálních služeb u nás. Odstavce s výčtem nejčastějších omylů a návodů, jak rozpoznat, zda jsou kritéria plněna, vznikly díky zkušenostem z pilotních inspekcí kvality služeb na Olomoucku a Liberecku. Ze zahraničních zkušeností čerpá článek prof. Chrise Payna věnovaný metodě zvané sebehodnocení. Základem práce byly Evropskou unií přijaté principy sociálního začlenění. Na samém začátku Průvodce najdete popis a vysvětlení struktury standardů. Další, klíčová část publikace sleduje posloupnost standardů. Každý standard je na začátku vysvětlen a odůvodněn. Poté následují komentáře k jednotlivým kritériím sestavené z konkrétních příkladů, návodů atd. Kritériím, u nichž je ověřeno problematické naplňování, je věnováno více prostoru – např. problematika dodržování práv a vytváření prostoru k jejich naplňování, plánování služeb apod.

CO JSOU TO STANDARDY KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Standardy byly vytvořeny v uplynulých třech letech ve spolupráci s uživateli i poskytovateli sociálních služeb. Vzhledem k tomu, že vznikly v takto široké a dlouhodobé diskusi, lze je považovat za všeobecně přijatou před-stavu o tom, jak má vypadat kvalitní sociální služba.

Standardy se týkají všech sociálních služeb, a proto jsou formulovány obecně. Z počátku pro Vás proto může být těžké poznat, o co v nich vlastně jde a jak je můžete použít. Zkuste si tedy přečíst libovolný standard. Úvodní text obsahuje popis toho, jak má vaše služba vypadat. Např. má „... směřovat k tomu, aby lidé v nepříznivé sociální situaci mohli využívat místní instituce, které poskytují služby veřejnosti a přirozené vztahové sítě . aby rozvíjely důstojný život těchto lidí ...“ (viz první standard). Možná se ptáte, co to znamená místní instituce nebo běžné vztahové sítě. Nezapomeňte, že publikace se standardy je na konci vybavena slovníčkem, ve kterém je popsána celá řada nových nebo málo známých termínů. K větší srozumitelnosti standardu vám pomohou kritéria uvedená hned pod touto částí standardu.

Standardy jsou na kritéria rozloženy nejen z důvodu srozumitelnosti ale zejména proto, aby bylo možno posoudit, zda služby požadavek standardu splňují. Kritéria jsou totiž měřitelná. Můžete si na ně jednoznačně od-povědět. Např.:

Standard č. 1 plníme, protože

– máme písemně definováno poslání, cíle i cílovou skupinu uživatelů i principy zařízení a víme, že toto je

náš závazek vůči veřejnosti. Jako důkaz můžeme předložit letáky, naši webovou stránku, články otištěné v tisku. Na znění poslání a cílů se můžete zeptat jakéhokoli našeho pracovníka a každý je schopen říci, co je obsahem těch dokumentů. ...

nebo Standard plníme jen částečně, protože máme sice písemně definováno poslání, cíle i cílovou skupinu uživatelů a principy zařízení. Téměř nikdo v zařízení ani mimo ně znění těchto dokumentů nezná. Nedá se mluvit o tom, že je to náš závazek vůči veřejnosti. ...

Měřitelnost kritérií je důležitá pro vás, poskytovatele, které zajímá kvalita vlastních služeb, i pro vnější hodnotitele vašich služeb. Porovnáním kritérií se skutečností lze snadno zjistit, co je v zařízení v pořádku a co je třeba změnit. Jestliže takové posouzení budete dělat ve svém zařízení sami, říká se tomu sebehodnocení.

K vnějším hodnotitelům vašich služeb budou patřit zejména ti, kteří vašich služeb využívají – uživatelé služeb nebo jejich blízcí, kteří se budou ptát: Uzavřete se mnou písemnou smlouvu?, Máte pravidla pro vyřizování stížností? apod., nebo ti, kteří vám poskytnou finanční prostředky a chtějí, abyste je použili na poskytnutí kvalitních služeb. Vy sami v roli hodnotitelů sebe sama i vnější hodnotitelé se budete ptát po důkazech, že jednotlivá kritéria plníte. Vodítka k důkazům najdete v Průvodci v odstavcích nazvaných „Jak rozpoznat naplňování kritérií“.

Standardy i kritéria jsou pro lepší orientaci číslovány. Standardy mají pořadová čísla od 1 do 17. U kritérií odpovídá první číslice pořadovému číslu standardu, ke kterému patří, druhá číslice za tečkou je pořadovým číslem kritéria v daném standardu. Standardy jsou rozděleny do tří základních částí.

Procedurální standardy jsou nejdůležitější. Stanovují, jak má poskytování služby vypadat. Na co je potřeba si dát pozor při jednání se zájemcem o služby, jak službu přizpůsobit individuálním potřebám každého člověka. Velká část textu je věnována ochraně práv uživatelů služeb a vytváření ochranných mechanismů jako jsou stížnostní postupy, pravidla proti střetu zájmů apod.

Personální standardy se věnují personálnímu zajištění služeb. Při poskytování služeb nejsou možné dodatečné opravy nebo vyřazení zmetků. Nepovedenou službu nelze dodatečně vyřadit. Kvalita služby je přímo závislá na pracovnících – na jejich dovednostech a vzdělání, vedení a podpoře, na podmínkách, které pro práci mají.

Provozní standardy definují podmínky pro poskytování sociálních služeb. Soustřeďují se na prostory, kde jsou služby poskytovány, na dostupnost, ekonomické zajištění služeb a rozvoj jejich kvality.

PROCEDURÁLNÍ STANDARDY:

STANDARD 1. Cíle a způsoby poskytování služeb

Cílem sociálních služeb je umožnit lidem v nepříznivé sociální situaci využívat místní instituce, které poskytují služby veřejnosti i přirozené vztahové sítě, zůstat součástí přirozeného místního společenství, žít běžným způsobem. Poskytované sociální služby zachovávají a rozvíjejí důstojný život těch, kteří je využívají, jsou bezpečné a odborné.

Ve standardu jsou stanoveny základní požadavky na sociální službu. Zařízení má povinnost formulovat a zveřejnit základní prohlášení, poskytovat služby v souladu s metodikou, s respektem k individuálním potřebám a volbám uživatelů. Současně je popsán obecný cíl sociálních služeb. Jeho obsahu musí odpovídat další dokumenty zařízení a tím i poskytované služby. Rámec, který je takto pro poskytování služeb stanoven, usnadňuje uživatelům služeb orientaci, a tak zvyšuje jejich důvěru v poskytované služby. Naplňování standardů je základem pro zajištění souladu služeb s požadavky, které na služby klade Evropský sociální model, jehož podstatou je sociální začlenění a ochrana lidí před sociálním vyloučením.

KRITÉRIUM 1.1

Zařízení sociálních služeb (dále jen zařízení) má písemně definováno poslání, cíle, cílovou skupinu uživatelů a principy poskytovaných služeb, které chápe jako veřejný závazek.

Jasně formulování základních prohlášení (poslání, cíle, principy služeb a cílová skupina) je důležité pro orientaci uživatelů vašich služeb, jejich rodin i dalších zájmových skupin (místní samospráva, dárce apod.) v tom, jaké služby poskytujete. Umožňuje správný výběr v nabídce a usnadní jednání se zájemcem o služby.

Zveřejněním učiníte ze základních prohlášení **veřejný závazek**. Veřejnost od vás bude očekávat naplňování těchto prohlášení v praxi. Činnost vašeho zařízení bude průhledná (transparentní), a tak se stanete důvěryhodným partnerem pro uživatele, dárce, samosprávu, jiné organizace apod. Zveřejnění základních prohlášení má navíc ochrannou funkci pro uživatele. Umožňuje kontrolu toho, zda vaše zařízení dělá to, co slíbilo.

S obsahem základních dokumentů musí být vnitřně ztotožnění všichni, kdo v zařízení pracují. Z toho důvodu by měli být zapojeni do formulování těchto textů pracovníci na všech úrovních – nejen vedení a jejich přímí podřízení, ale také ti, kteří se věnují práci s uživateli služeb, zástupci zřizovatele, u nestátních organizací členové výboru či rady apod.

Formulace poslání či revize jeho znění je prvním krokem zavádění standardů kvality do praxe. Cíle, principy, veškeré vnitřní předpisy, koncepce a strategické plány zařízení by měly vycházet ze znění přijatého poslání. Detailně se poslání, cílům, cílové skupině i principům věnuje samostatná kapitola Vymezení základních pojmů.

Nejčastější omyly

- Formulace poslání, cílů, principů a cílové skupiny uživatelů zcela chybí nebo nejsou definovány některé části.
- Chybí propojení mezi jednotlivými formulacemi – např. cíle a principy služeb nevycházejí z poslání apod.
- Namísto poslání či cílů služeb je podán výčet konkrétních odborných aktivit – např. „organizace zabezpečuje depistáž, poradenské a diagnostické služby a poskytuje pomůcky pro neslyšící“.
- Namísto poslání či cílů služeb jsou v uvedeny obecné hodnoty, principy či vznosné humanistické ideály – např. „Naším posláním je pomáhat všem lidem bez rozdílu věku, náboženství, rasy atd.“
- Poslání, cíle, principy a cílová skupina uživatelů jsou precizně na papíře formulovány, ale pracovníci s nimi nebyli seznámeni a nepřijali je za vlastní.
- Základní dokumenty nejsou přístupné veřejnosti – nejsou veřejným závazkem.
- Cíle jsou natolik obecně formulovány, že nelze ověřovat, zda je organizace skutečně dosahuje.
- Cíle služby jsou zaměněny s cíli manažerskými (např. provozovat chráněnou dílnu)
- Cíle jsou nereálné – nejsou podloženy odpovídající profesionální kvalifikační personálu a vhodnou metodikou, finančními a dalšími zdroji.
- Cílová skupina uživatelů je stanovena příliš obecně – např. lidé v nepříznivé sociální situaci.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Texty s definicemi jsou v písemné podobě poslání, cíle, cílové skupiny uživatelů.

Ve všech dokumentech zařízení jsou definice poslání, cílů a cílové skupiny totožné (např. statut, stanovy, provozní a domácí řád, koncepce, informační letáky apod.).

Dokumenty jsou k dispozici na veřejně přístupných místech (např. v čekárně či vstupní hale zařízení, v jiném zařízení např. zdravotnickém, na obecním úřadě apod.), nebo jsou v elektronické podobě na Internetu, nebo byly texty zveřejněny tiskem apod.

Existují formulované principy – zásady, na kterých je služba postavena.

KRITÉRIUM 1.2

Veřejný závazek definovaný podle 1.1 směřuje k tomu, aby lidé v nepříznivé sociální situaci zůstali součástí přirozeného místního společenství, mohli žít běžným způsobem, mohli využívat místní instituce, které poskytují služby veřejnosti, přirozené vztahové sítě a své vlastní možnosti.

Obecně je cílem sociálních služeb to, čemu se říká sociální začlenění a předcházení sociálnímu vyloučení. Sociální služby mají vytvářet podmínky, které umožní lidem v nepříznivé sociální situaci být součástí většinové společnosti.¹ Soulad základních prohlášení vašeho zařízení s takto formulovaným obecným cílem sociálních služeb je mechanismem, který zajistí, že služby, které poskytujete, nebudou oddalovat uživatele od jejich účasti na dění společnosti, nebudou vytvářet jejich závislost na poskytovaných službách, ale naopak je aktivizují, podpoří jejich osobní růst, schopnost převzít iniciativu a řešit svou situaci vlastními silami, jak nejvíc je to možné.

V některých typech služeb bude zavádění standardů do praxe znamenat zásadní změnu v charakteru poskytovaných služeb - např. v ústavech, které jsou uměle vytvořeným společenstvím lidí se společnými znaky (stáří či postižení). S ohledem na jednotný řád zde lze jen stěží žít běžným způsobem, v odlehklých místech, kde se tato zařízení mnohdy nacházejí, lze (pokud to je vůbec možné) jen s obtížemi umožnit lidem využívat místní instituce atd. Co s tím? Chtělo by se říci: pro ně to neplatí. Neplatilo by, pokud by toto kritérium bylo vztahováno pouze k výsledku služby, nikoli k procesu, který k němu vede.

Pokud máte pocit, že se vás zmíněný problém týká, zkuste zdánlivě bezvýhodnou situaci vyřešit takto: Sedněte si se svými kolegy a popište úplně obvykle, co to u vás znamená „být součástí místního společenství, žít běžným způsobem, využívat místní instituce, vlastní možnosti, ...“. Co to znamená konkrétně pro vás, kteří tam pracujete? Co obecně potřebují lidé, ti konkrétní z vašeho ústavu, k tomu, aby měli možnost žít tak, jak jste to definovali sami pro sebe? A najednou zjistíte, co by mělo být posláním a cílem vašich konkrétních služeb. Patrně na základě těch-to úvah dojdete k poznání, že charakter služeb, které poskytujete, se bude muset změnit a to nejen v rámci vašeho zařízení ale také mimo ně a že k tomu potřebujete spolupracovat nejen se zřizovatelem, ale i s dalšími poskytovateli sociálních služeb ve vašem okolí a zejména s jednotlivými uživateli. Při formulování poslání a cíle vycházejte z konkrétních podmínek, které u vás existují. Buďte konkrétní v největší možné míře.

Nejčastější omyly

Poslání a cíle jsou formulovány příliš obecně nebo se soustředí na vznosné ideály. Nevyjadřují ale snahu umožnit lidem zůstat součástí běžného společenství, využívat běžné zdroje společnosti, vlastní schopnost apod.

V základních dokumentech jsou některé skupiny lidí vyjmuty s tím, že pro ně z důvodu závažnosti postižení nemá smysl usilovat o začlenění do hlavního proudu společnosti.

Základní dokumenty obsahují pojem integrace v širším kontextu, z dalších dokumentů je jasné, že nejde o začleňování lidí v nepříznivé situaci do hlavního proudu společnosti.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Texty cílů obsahují konkrétní popisy toho, jak služba změní situaci uživatelů směrem k rozvoji jejich soběstačnosti, zapojení do hlavního proudu společnosti.

¹ Pro tuto vlastnost sociálních služeb je znám také termín integrace. Jeho používání se u nás stalo problematickým. Nikdy totiž nevíme, zda je použito v širším pojetí jako začleňování někoho někam (kamkoli) nebo v užším pojetí v kontextu sociálních služeb jako vytváření podmínek k tomu, aby lidé v mohli zůstat součástí přirozeného místního společenství, žít běžným způsobem atd. To je důvod, proč se termín integrace či inkluze nestal součástí textu standardů.

KRITÉRIUM 1.3

Služby jsou poskytovány v souladu s metodikou, kterou má zařízení za účelem poskytování sociálních služeb písemně vypracovanou. Metodika je běžně přístupná všem pracovníkům.

Metodikou je v textu standardů míněn soubor všech vnitřních (interních) pravidel i veřejných prohlášení, která si zařízení pro vlastní činnost vytvoří. Podrobný přehled těchto dokumentů a návod na jejich přípravu najdete v samostatné kapitole Základní dokumenty zařízení sociálních služeb. Další podrobnosti k obsahu a způsobu přípravy vnitřních pravidel najdete v komentářích k jednotlivým kritériím.

Nejčastější omyly

Metodika je vytvořena pouze vedením zařízení či zřizovatelem, bez spolupráce s ostatním personálem. Není přístupná všem pracovníkům zařízení. Vnitřní pravidla porušují ustanovení právních předpisů.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V zařízení jsou pracovníkům k dispozici všechny vypracované metodické materiály², zejména základní texty (poslání, cíle, cílová skupina, principy), vnitřní pravidla (1.5. 2.2, 2.3, 3.1, 3.6, 4.6, 5.3, 5.6, 6.1, 6.3, 7.9, 15.1, 16.2), pracovní postupy atd.

Personál ví, podle jakých postupů pracuje, kde jsou k dispozici.

Metodické materiály jsou součástí vzdělávání zaměstnanců.

Vnitřní pravidla zařízení jsou personálem dodržována.

Při srovnání služeb, které jsou skutečně poskytovány jednotlivým uživatelům, existuje soulad s posláním, cíli,

principy i dalšími pravidly a metodickými materiály, které zařízení má.

KRITÉRIUM 1.4

Zařízení vytváří příležitosti k tomu, aby uživatelé služeb mohli uplatňovat vlastní vůli, jednat na základě vlastních rozhodnutí, aby mohli být sami sebou.

Toto kritérium se týká důstojnosti. Vychází se přitom z přesvědčení, že při zajištění důstojnosti jde především

o vytvoření podmínek, ve kterých uživatelé sociálních služeb budou mít příležitost uplatňovat vlastní vůli, jednat na základě vlastního svobodného rozhodnutí a s porozuměním důsledků své volby.

Pro lepší porozumění souvislostí mezi důstojností a možností volby, respektem k volbě, úctou k vlastnostem a možnostem druhých můžete vyzkoušet uspořádat se svými kolegy malou diskusi na toto téma.

² Metodikou se rozumějí vnitřní pravidla obsahující pracovní postupy, které směřují k očekávaným výstupům.

Pro inspiraci nabízíme jako **příklad**, co vyplynulo z diskuse s pracovníky dvou ústavů k tomu, co jim samotným připadá důležité pro zachování jejich vlastní důstojnosti:

respektovat k soukromí/volbu – nebýt rušen, neporušovat soukromí v intimních situacích jako je lékařské vyšetření, toaleta

respektování názoru – nemožnost vybrat si v situacích, kdy je běžné si vybírat (např. co si dám k snídani), nedopustit násilí na sobě – nutnost dělat věci v rozporu s vlastním přesvědčením, např. z důvodu dodržování hromadného řádu

být ostatními přijímán a respektován – nebýt ignorován (když se o mě mluví, jako bych tam nebyl), nebýt zneužíván jako slabší k neatraktivním pracím (přines, podej apod.), nerozlišovat na lepší a horší lidi, respektovat věk – netykat v rozporu se zvyklostmi, nebýt izolovaný od ostatních

Standards stanovují jako nutnost ponechat uživatelům služeb volbu ohledně řešení jejich nepříznivé sociální situace, možnost rozhodovat se. Znamená to, že poskytovatelé služeb respektují osobní, subjektivní názor uživatelů služeb na to, jak chtějí žít a využívat nabízené sociální služby.

Zajistit možnost volby někdy může znamenat velké dilema, může to být nepříjemné a těžko přijatelné. Například tehdy, kdy váš názor, názor odborníka, bude v přímém protikladu k tomu, co chce uživatel vašeho zařízení. A možná se neshodnete ani s kolegy, jako je to v následujícím příkladu.

Pracujete v chráněném bytě, jehož obyvateli jsou lidé s mentálním postižením. Jsou v produktivním věku, a proto se snažíte, aby měli práci. Podle vašich představ, které, jak věříte, jsou v souladu s nejnovějšími poznatky v této oblasti, zkrátka na světové úrovni, by obyvatelé bydlení měli pracovat na otevřeném trhu práce, tzn. mimo systém speciálních chráněných dílen. Za tím účelem spolupracujete s agenturou pro podporované zaměstnávání a samozřejmě také s úřadem práce. V současnosti vám zbývá najít vhodné zařazení už jen pro pana Nováčka. Zprostředkovatelka úřadu nabídla panu Nováčkovi práci v chráněné dílně na výrobu košíků, ale agentura vás přesvědčuje, že by bylo lepší ještě chvíli počkat, protože má právě rozjednanou velmi perspektivní práci v místní prádelně.

Jak se rozhodnete? Samozřejmě, že se nebude rozhodovat vy, ale pomůžete panu Nováčkovi s tím, aby porozuměl výhodám i nevýhodám obou řešení a aby se rozhodl on sám. A stane-li se, že zvolí chráněnou dílnu, pomůžete mu sepsat pracovní smlouvu na výrobu košíků, i když to je v rozporu s vaším přesvědčením i se všemi moderními principy a trendy, které znáte. Pro to, kam půjde pan Nováček pracovat, totiž nemohou být důležité ani argumenty zprostředkovatelky úřadu, ani pracovníka agentury, a dokonce ani vaše názory, ale to, kde se panu Nováčkovi víc líbí.

Rozhodnutí musí vycházet z porozumění možným důsledkům jednotlivých alternativ, tomu se také říká informované rozhodnutí. Je důležité, abyste použili všechny dostupné prostředky k tomu, aby uživatelé služeb porozuměli alternativám (dílna nebo prádelna), aby se mohli rozhodnout s vědomím toho, co pro ně jejich volba znamená. Této problematice se také týká samostatná kapitola „Zjišťování osobních cílů u lidí s potížemi v komunikaci“.

Možnost kontrolovat a řídit svůj život je základem důstojnosti. Zachování důstojnosti uživatelů služeb je klíčovým dokladem o dodržování etických principů a koneckonců také Listiny základních práv a svobod (např. čl. 1 „Lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti i v právech.“).

Nejčastější omyly

Zařízení vytváří jen formální podmínky pro uplatnění vlastní volby uživatele, ten má možnost volit pouze mezi variantami, o které v podstatě nestojí (např. chce se živit roznášením letáků, ale volit může mezi místem v cukrářské a košíkářské dílně).

V případě některých uživatelů se zařízení nesnaží stanovit žádné cíle s odůvodněním, že mají tak rozsáhlé postižení, že nejsou schopni své představy o vlastním životě vyjádřit, že pro ně je důležité jenom jídlo, teplo, hygiena. Žádné osobní cíle nemají případně nemohou mít, protože „jsou jako děti“ apod.

Místo svobodné účasti na společenském životě je uživatelům služeb nabízena možnost svobodně se rozhodnout, které terapie se zúčastní. Jejich tak život pozbývá autenticity a přirozenosti.

Zařízení předkládá uživatelům zkreslené nebo neúplné informace (např. v chráněném bytě nemůže žít nebo děti nemůže mít ten, kdo nemá občanský průkaz – rozumí se ten, kdo je zbaven způsobilosti k právním úkonům).

Personál není schopen s uživateli komunikovat, a proto neví, co vlastně uživatelé chtějí.

Zařízení zameňuje zvyk/návyk za volbu (např. člověk, který žije celý život v ústavu, nemá bez jiné zkušenosti touhu žít sám ve vlastním bytě).

Personál zařízení není schopen překonat mýty a utvrzuje v nich také uživatele – např. děti s postižením chodí do speciálních škol, speciální podporu lze dát pouze ve speciálních zařízeních, lidem s mentálním postižením je nejlépe „mezi svými“, naši lidé jsou jiní a je třeba s nimi jinak jednat, odborné vzdělání předurčuje člověka k tomu, že zná pravdu a ví jak věci dělat nejlépe, lidé s postižením neumí a ani by neměli podstupovat riziko atd.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Uživatelé žijí svým způsobem života, pokud cílem služby není změna životního stylu, k níž se uživatel rozhodl.

Uživatelé dělají rozhodnutí, jaká lidé dělávají v běžných situacích (co budu jíst, kdy budu vstávat), pokud režim není podstatou služby pro uživatele, který se rozhodl změnit životní styl.

Personál si je vědom své povinnosti respektovat vůli, důstojnost, soukromí a další práva uživatelů.

Z pozorování je zřejmé, že personál jedná s uživateli slušně, s respektem ke všem jejich lidským právům na volbu, soukromí, důstojnost.

Uživatel může službu odmítnout či ukončit a znovu začít užívat, aniž by pocítil změnu postoje a s tím související změnu kvality služby (pokud podstatou služby není změna životního stylu, k čemuž se uživatel rozhodl tím, že službu začal využívat).

Uživatel ví, že službu může bezpečně odmítnout nebo přerušit a pokud o ni znovu požádá, bude mu poskytnuta ve stejné kvalitě a s pozitivním přístupem poskytovatele.

Oslovování a jednání personálu s uživateli odpovídá věku a vzájemným vztahům (tykání-vykání, používání křestních jmen, familiárnost, shovívavé jednání, apod.).

V zařízení je přehled o situacích, v nichž se uživatelé služeb častěji ocitají a mohou se v nich cítit v nedůstojném postavení (nemají co jíst, vhodné oblečení apod.) a pro tyto situace má zařízení připravenou pomoc.

KRITÉRIUM 1.5

Zařízení má vytvořena vnitřní pravidla pro ochranu uživatelů před předsudky a negativním hodnocením, ke kterému by mohlo dojít v důsledku poskytování služby.

Jedním z jasných dokladů o tom, jak zařízení přispívá k začlenění uživatelů služeb do běžného společenství a předchází jejich vyloučení z většinové společnosti je důraz, jaký je v zařízení věnován přijetí uživatelů služeb okolím, společností jako celkem.

Uživatelé sociálních služeb jsou často společností vnímáni negativně. Odmítání jsou otevřeně (prostitutky, uživatelé drog, bezdomovci – líní příživníci patřící do kriminálu) nebo zastřeně (lidé s

postižením jsou pro společnost přijatelní v oddělených speciálních zařízeních, „kde je jim nejlépe“, ale ne jako spolužáci našeho dítěte, spolupracovníci, sousedé).

Klíčem pro přijetí těchto lidí do společnosti je proměna přístupu společnosti k nim. Každá cílová skupina uživatelů je jiná (jinak nepřijímaná) a současně každé zařízení se nalézá ve specifické lokalitě se všemi výhodami i nevýhodami. Neexistuje proto univerzální návod jak přijetí okolím zajistit. Jediným způsobem, jak definovat účinné metody pro změnu postojů společnosti a odstraňování předsudků, je sejít se s pracovníky zařízení a od-povědět na otázky typu:

- Čím je ten člověk nápadný?
- Co si lidé běžně myslí o těchto lidech?
- Jak v tomto ohledu vypadá společensky přijatelné chování?
- Co by mohli uživatelé našich služeb udělat, aby se stali přínosem pro město a aby tak byli ostatními vnímáni?
- Jaké je adekvátní chování k lidem tohoto věku?
- Jak se u nás lidé tohoto věku běžně oblékají, o čem mluví, jakou poslouchají hudbu?

Při těchto úvahách ale dávejte pozor na to, aby Vaše pomoc nevedla k potlačení osobnosti uživatelů služeb. Cílem je pomoci lidem uvědomit si odlišnost, která je důvodem odmítání veřejností, a přivést je k rozhodnutí, zda se přizpůsobit či ne. Navíc platí, že „Být jiný neznamena nutně něco negativního. Být jiný znamená třeba být hvězdou“ (Ed Roberts, zakladatel hnutí Independent living).

Obecné principy platné pro ochranu uživatelů služeb před předsudky

- Pro posílení pozitivního přístupu veřejnosti k lidem, se kterými v sociálních službách pracujete, je důležité změnit slova a správným způsobem jednat. To, jak mluvíte o lidech, jak mluvíte s nimi a jak se k nim chováte, vytváří pro ostatní představu o tom, jací jsou.
- Je důležité pomoci lidem, aby si uvědomili svoji odlišnost. Odlišnost ale může být i osobní volbou, přáním člověka.
- Naučit člověka společensky přijatelný pozdrav a chování, běžně se oblékat, pomoci mu obklopit se věcmi a vykonávat činnosti, které jsou adekvátní jeho věku, je jedna věc. Volba, zda tyto dovednosti a možnosti využije, zůstává na člověku samotném.
- To, jak hodnotíme druhé lidi je spojeno s tím, co dělají a jak žijí. Sociální služba musí vytvářet podmínky k tomu, aby lidé ohrožení sociálním vyloučením mohli dělat smysluplné věci a žít jako ostatní.
- Základem pro vyjádření respektu k člověku je to, že se k němu budeme chovat se stejným respektem jako k ostatním lidem (např. netykat dospělým bez předchozí domluvy s tím, že jsou jako děti, nebo jsou na to zvyklí apod.).
- Je důležité představovat člověka jménem, ne diagnózou. Pro představení hledat silné stránky (dovednosti, možnosti, vlohy apod.). Místo „nekomunikuje“ říci, jak s ním navázat komunikaci. Nepopisovat, ale představovat.
- Nevyvolávat soucit a představy závislosti uživatelů služeb na společnosti. Nesnažit se vyvolávat milosrdenství, spíš připomenout jejich přínos. Dbát na to, aby v médiích, před sponzory apod. byli představováni a ukazováni v situacích, kdy dělají něco smysluplného.
- Používat jazyk „people first“. Jeho podstatou je důraz na člověka a jeho běžné lidské potřeby a zájmy. Značkování podle psychologických a zdravotních diagnóz je prvořadé. Pracovníci zařízení sociálních služeb by měli být příkladem pro zbytek společnosti. Je neomluvitelné používat termíny typu „ležáci“, „mentálové“, „autisti“ apod. s odvoláním „já to tak nemyslím, to je jenom zkratka, jinak to nepoužívám“.

Příklad negativního a pozitivního představování³

negativní

Petr je mentálně postižený.

Nemůže pořádně chodit a mluvit. Za dalších 8 let

nebude chodit za děvčaty. Nikdy nebude pracovat.

Stejně jako tisíce jiných mentálně postižených bude Petr potřebovat celý život laskavou péči speciálně vyškoleného personálu.

pozitivní

Petrovi je 8 roků a rychle roste.

Minulý rok udělal Petr svůj první samostatný krok.

Je to stále dobrodružnější, když pozoruje svoje okolí a vytváří nová přátelství. Má radost z toho, že s novými přáteli se učí dorozumět svými znaky.

Jako ostatní děti s mentálním postižením dětí se Petr učí víc, než jsme si před lety mysleli, že je možné.

Nejčastější omyly

U personálu zařízení existuje jasné povědomí o tom, že existuje riziko stigmatizace uživatelů služeb. Pracovníci znají konkrétní možné nebo skutečné příklady.

Zařízení má zpracovány postupy pro předcházení stigmatizaci, ty mohou být součástí např. vzdělávacích materiálů pro pracovníky apod.

Personál zná postupy, jak stigmatizaci předcházet, a tyto postupy jsou v zařízení uplatňovány.

Zařízení vyvažuje nutnost označit službu a přitom na její existenci zbytečně neupozorňovat okolí uživatelů (nepoužívá označená auta, neoslovuje zaměstnavatele bez dohody s uživatelem atd.). Snahou je život člověk normalizovat.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

U personálu zařízení existuje jasné povědomí o tom, že existuje riziko stigmatizace uživatelů služeb, pracovníci znají konkrétní možné nebo skutečné příklady.

V zařízení se o problematice jedná např. na poradách.

Zařízení má zpracovány postupy pro předcházení stigmatizaci, ty mohou být součástí např. vzdělávacích materiálů pro pracovníky apod.

Personál zná postupy, jak stigmatizaci předcházet, a tyto postupy jsou v zařízení uplatňovány.

VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

V prvním a druhém kritériu standardu Cíle a způsoby poskytování služeb se zavádí několik nových pojmů. Pro naplňování standardů je nezbytné jim dobře porozumět.

Zařízení sociálních služeb

V textu standardů se na mnoha místech setkáte s pojmem zařízení, který byl zaveden za účelem zpřehlednění mnohdy velmi složitých struktur organizací poskytujících sociální služby. V publikovaných Standardech kvality je zařízení definováno jako samostatná jednotka pro poskytování sociálních služeb charakterizovaná **adresou, skupinou uživatelů, pracovním týmem, souborem na sebe úzce navazujících služeb a prostorem pro poskytování služeb a/nebo oblastí působnosti.**

³ Upraveno podle Asherer, A.: Think Positive! ILSMH, 1984.

Na rozdíl od zákona č. 114/1988 Sb., části čtvrté, kde je definováno zařízení sociální péče výčtem budov, v nichž jsou poskytovány přesně definované služby pro stanovené skupiny uživatelů, je smyslem nové definice za

řízení zahrnout do sociálních služeb také služby čistě terénní, které jsou poskytovány výhradně v domácnostech uživatelů, na ulici apod. Vzhledem k tomu je zařízení v definici popsáno z několika hledisek.

Adresa – KONTAKT – Jde o adresu místa, kde jsou služby poskytovány, pokud není jejich jedinou složkou práce v terénu. V tomto případě se adresou míní kontaktní adresa pro uživatele služeb, zázemí pro pracovní tým, spolupracující organizace apod. Počítá se s tím, že adresa zařízení může být odlišná od sídla organizace.

Skupina uživatelů – KOMU – Tato část definice se věnuje charakteristice uživatelů – komu jsou služby poskytovány. Jde o takovou skupinu uživatelů, kteří využíváním služeb zařízení sledují obdobný cíl, služby využívají z důvodu obdobně charakterizované nepříznivé sociální situace. Zařízení má jasnou kapacitu pro poskytnutí služeb těmto lidem.

Pracovní tým – KDO – Jde o pracovníka odpovědného za provoz zařízení a kvalitu sociálních služeb a tým pracovníků, kteří se věnují přímé práci s uživateli. Tým jsou myšleni pracovníci, kteří úzce spolupracují, mají společné uživatele a jsou schopni se vzájemně zastoupit.

Soubor na sebe navazujících služeb – CO, PROČ, JAK – Tato část definice se týká především toho, co, proč a jak zařízení svým uživatelům poskytuje. Může jít o zařízení poskytující jeden druh služeb, poskytovaný určitým způsobem za stejným účelem (např. Agentura pro osobní asistenci pomáhá lidem s fyzickým postižením samostatně žít v jejich přirozeném sociálním prostředí) nebo o celý soubor služeb (doléčovací středisko pro lidi závislé na drogách, do jehož spektra nabízených služeb patří chráněné bydlení, poradenství, pomoc při hledání práce a individuální i skupinová terapie). Pro soubor na sebe navazujících služeb (co) je charakteristické, že jsou poskytovány jedné skupině uživatelů s tímtož cílem (proč), obdobným způsobem (jak).

Prostor pro poskytování služeb nebo oblast působnosti – KDE – Definice respektuje skutečnost, že celou řadu služeb nelze charakterizovat budovou, ale pouze oblastí působnosti. To znamená že je třeba rozlišit, zda je sociální služba poskytována v místě bydliště uživatele, v terénu či ve speciálním zařízení a pro jakou územní oblast je služba dostupná (obec nebo její část, kraj apod.).

Poslání

Poslání je zdůvodněním poskytování sociálních služeb. Vysvětluje existenci organizace či zařízení a jeho činnost. Je jako ručička kompasu, která ukazuje společný směr, jímž se má organizace jako celek ubírat. Veškeré plány a postupy by měly odpovídat zvolenému směru. V případě, že je v rámci jedné organizace více zařízení, která poskytují odlišné sociální služby, musí být poslání formulováno tak široce, aby se do něj vešla činnost všech částí organizace. Jestliže mají v rámci větší organizace svá poslání i jednotlivá zařízení, musí tato poslání odpovídat formulaci poslání organizace.

Formulace poslání by měla zahrnovat.⁴

- sféru působnosti a funkce – kde je služba poskytována, jakého typu, komu
- role a status – jaké je postavení organizace či zařízení, musí být zřejmé, že jde o poskytovatele sociálních služeb
- přínos pro společnost – kdo se na chodu zařízení podílí a kdo z něj má užitek
- strategická odpovědnost v dané oblasti – o co svým působením usiluje.

⁴ Pracovní materiál „Strategie vyváženého úspěchu“, který se konal v rámci twinningového projektu Phare 2000 „Modernizace ústředí veřejné správy v ČR“.

Poslání jako základ pro formulace záměrů, cílů apod. se musí vyznačovat dlouhodobým trváním. Poslání může být velmi stručné a do značné míry obecné. Optimální úroveň obecnosti je taková, která ještě dovolí veřejnosti, uživatelům i pracovníkům pochopit specifický přínos služby a současně obsáhnout různé varianty, jak poslání naplňovat v měnících se společenských podmínkách.

Posláním se vaše organizace či zařízení uchází o roli poskytovatele veřejné služby v systému sociální politiky obce, kraje či státu. Pro účely naplnění standardů musí být vaše poslání v souladu s obecným posláním a cíli sociálních služeb, které jsou vyjádřeny v dokumentech státní sociální politiky. Z pohledu státu je smyslem sociálních služeb sociální začlenění lidí, kteří jsou v nepříznivé sociální situaci, a předcházení jejich sociálnímu vy-loučení. V rámci Standardů kvality sociálních služeb je tato politika vyjádřena ve znění kritéria 1.2 – „umožnit lidem v nepříznivé sociální situaci využívat místní instituce, které poskytují služby veřejnosti, i přirozené vztahové sítě, zůstat součástí přirozeného místního společenství, žít běžným způsobem“.

Až budete mít formulaci hotovou, porovnejte její znění s následujícími požadavky. V optimálním případě vaše poslání:

- Podtrhuje strategické odpovědnosti vašeho zařízení/organizace – o co svou činností usilujete?
- Je jedinečné – je z něj zřejmé jakého typu je vaše zařízení, jaká je jeho role ve společnosti, v obci apod.?
- Motivuje pracovníky i vedení zařízení?
- Pro veřejnost je srozumitelné a snadno sdělitelné?
- Důvodem poskytování sociálních služeb je sociální začlenění anebo předcházení sociálnímu vyloučení lidí, kteří jsou v nepříznivé sociální situaci?

Příklady formulace poslání

Občanské sdružení Tečka Karlův Městec usiluje o zvyšování soběstačnosti lidí se zrakovým postižením při jejich integraci do společnosti zprostředkováním odborného poradenství.

Dobrý kamarád, o.p.s., předchází sociální izolaci lidí s těžkým tělesným postižením pomocí rozvíjení sociálních kontaktů s mladými lidmi bez postižení.

Posláním střediska Červená Karkulka je omezovat důsledky rizikového užívání drog u závislých osob v Červené Lhotě.

Poslání se pro vaše zařízení či organizaci stane základem při vytváření všech strategií a plánování cílů. Je to nejdůležitější dokument, jehož formulování byste měli věnovat dostatek času. Do práce na formulaci poslání zapojte pracovníky na všech úrovních, je totiž důležité, aby všichni byli s posláním ztotožnění.

Cíle služby

Cíle si lze představit jako úseky různých cest k dosažení poslání. Zatímco poslání může být společné pro všechna zařízení sociálních služeb zřizovaná jednou organizací, měly by cíle být formulovány pro každé zařízení zvlášť. Formulované cíle by měly být specifické pro dané zařízení. Měly by to být měřitelné výsledky či procesy, které ukazují, jak konkrétně bude vaše zařízení naplňovat poslání, pro které vzniklo.

Dobře formulované cíle ukazují, kam jdeme:

- popisují to, čeho konkrétně má být dosaženo poskytováním sociálních služeb u stanovené cílové skupiny uživatelů
- stanovují termín, kdy má být cílů dosaženo
- zohledňují zdroje, které jsou k dispozici

- jsou reálné – dosažitelné v reálném čase
- lze je změřit, určit, zda byly dosaženy – je možno je monitorovat
- je těžké je zmanipulovat.

Cíle služby by měly vycházet z analýzy všech možných cest, jak naplňovat poslání služby. Může se ukázat, že některé z těchto způsobů není možné uskutečnit se zdroji, které máte k dispozici. Pak je možné rozhodnout, zda získat další zdroje, chybějící způsob nahradit spoluprací s jinou organizací nebo zda změnit formulaci poslání služby, které se ukázalo být příliš široké.

Příklad: Poslání občanského sdružení Pomocná ruka, které poskytuje krizovou pomoc, je formulováno takto: „Zabezpečovat okamžitou pomoc lidem v akutní nepříznivé sociální situaci, kteří nejsou schopni svou situaci řešit vlastními silami ani za pomoci svého okolí“.

Cíle organizace pro rok 2003 jsou formulovány takto: Lidem v akutní nepříznivé sociální situaci, kteří se na nás obrátí zabezpečíme

- nezbytnou fyzickou ochranu
- nezbytnou psychickou ochranu
- nezbytnou právní asociální ochranu
- podporu pro posílení psychické soběstačnosti při řešení krizové situace
- podporu pro zvýšení orientace ve vlastních právech a povinnostech v dané situaci.

V diskusi k připravovaným materiálům o organizaci mladý sociální pracovník přišel s otázkou, zda jsou schopni poskytnout fyzickou ochranu každé osobě, která se ocitne v akutní nouzi – co třeba žena, jejíž muž je opravdu agresivní a napadá ji – dokáže ji ochránit? Jak to udělají? Co když jim přijde vytlouct okna a unese ji? Vedoucí vysvětlil, že organizace nemusí sama ochranu poskytnout, ale stačí ji zabezpečit – on má kontakt na utajený azylový dům, kam lze ženu takto ohroženou dopravit. Další otázka směřovala k tomu, zda osoba musí mít doklad o českém občanství. Následovaly další náměty – jeden pracovník zpochybnil, zda jsou jako tým schopni rozeznat, že osoba je v paranoidní psychotické atace a zajistit nezbytnou psychickou i fyzickou ochranu – jak klienta tak ostatních pracovníků. Také bude-li mít osoba abstinenční příznaky, je třeba reagovat jinak, než jsou zvyklí. V každé službě by měla být aspoň jedna žena, kdyby přišla týraná úzkostná klientka. Nakonec se tým shodl na tom, že zorganizují seminář, na který pozvou kolegu psychiatra z oblasti práce s drogově závislými. A budou muset sehnat nějakého vhodného externího právníka, když si nebudou vědět rady s právními složitostmi migrantů. Cíle organizace se rozhodli zachovat.

Důležitým znakem dobře formulovaného cíle by měla být měřitelnost. Při stanovení cílů si současně stanovte kritéria, podle kterých poznáte, že daného cíle je dosaženo. Usnadní vám práci při následujícím hodnocení vlastní činnosti (viz komentář ke standardu 16 Zajištění kvality služeb).

Např. pro cíl sdružení Tečka Karlův Městec „Zlepšit schopnosti lidí se zrakovým postižením samostatně se pohybovat v obci“ byla stanovena jako měřítka naplnění následující kritéria:

- 80 % uživatelů našich služeb bude chodit nakupovat do místní samoobsluhy
- 90 % uživatelů našich služeb si bude osobně vyřizovat své záležitosti na obecním úřadě
- uživatelé našich služeb budou vnímat naši službu jako podporu pro samostatný pohyb v obci

Před tím, než cíle svých služeb zveřejníte, posuďte zda

- Jsou v souladu s vaším posláním, vede jejich splnění k naplňování formulovaného poslání?
- Jsou formulovány tak, že výsledkem využívání vašich služeb je to, že lidé mohou žít běžným způsobem,

lépe využívat místní instituce, které poskytují služby veřejnosti, i přirozené vztahové sítě, zůstávají součástí přirozeného místního společenství?

– Jsou podloženy konkrétními plány, odpovídajícími postupy a metodikou, personálním a provozním vybavením, finančními a dalšími zdroji?

– Jsou natolik konkrétní, že lze jejich dosažení ověřovat a prokázat?

– Jsou reálné ve stanoveném čase?

Cílová skupina uživatelů

Součástí základních prohlášení je definování cílové skupiny uživatelů, pro které jsou určeny poskytované sociální služby. Obecně jsou cílovou skupinou uživatelů **lidé v nepříznivé sociální situaci**. Jde o situaci, v níž se lidé nacházejí, jestliže pro svůj věk, ztrátu soběstačnosti, pro nemoc, zdravotní postižení, krizovou situaci, životní návyky, sociálně znevýhodňující prostředí, ohrožení práv a zájmů trestnou činností jiné osoby nebo z jiných závažných důvodů, nejsou fakticky schopni zabezpečovat a uspokojovat své životní potřeby a tyto potřeby nejsou ani jinak zabezpečeny. Tito lidé jsou ohroženi sociálním vyloučením a k tomu, aby zůstali součástí společnosti a mohli se podílet na společenském životě, potřebují podporu. Tu jim poskytne sociální služba.

Takto obecně vyjádřená definice však pro jasnou představu o službách vašeho zařízení nestačí. Je třeba, abyste cílovou skupinu uživatelů definovali tak, aby podle ní bylo zřejmé, v jaké situaci se na vás mohou lidé obracet. Vycházet můžete např. z následujících typů nepříznivých sociálních situací.

Snížení soběstačnosti v základních životních dovednostech – zejména snížená schopnost zajistit osobní péči, používání veřejných míst a služeb včetně získání a udržení práce a vzdělávání, kontakt s komunitou a rodinou, uplatňování práv a nároků.

Bezdomovectví – zejména neexistence přístřeší, život v bytových podmínkách, které ohrožující život a/nebo zdraví.

Životní způsoby vedoucí ke konfliktu se společností – ohrožení v důsledku zejména zneužívání návykových látek, konfliktu se zákonem, špatného zdravotního stavu za současného nevyužívání zdravotní péče, získávání obživy společností neakceptovaným způsobem, konfliktním užívání bytu.

Ohrožení vývoje dítěte – zejména snížené dovednosti a/nebo schopnosti rodičů při péči o dítě (např. z důvodu nízkého věku, postižení, závislosti na návykových látkách), zdravotní postižení dítěte, zjištěné a/nebo prokázané zanedbání nebo zneužití dítěte zákonnými zástupci nebo jinými osobami žijícími v domácnosti.

Naléhavá krize v osobním životě – zejména akutní snížení schopností vlastními silami nebo z vlastních zdrojů zvládnout v potřebném čase životní prožitek nebo životní situaci.

Snížení schopností a/nebo dovedností uplatňovat vlastní práva – snížená schopnost vlastními silami uplatňovat svá práva a nároky, dostávat svým povinnostem apod.

Podle potřeby ještě cílovou skupinu uživatelů upřesněte, např.

– poskytujeme osobní asistenci lidem s omezenou schopností sebeobsluhy a péče o domácnost, zejména lidem s mentálním a/nebo kombinovaným postižením, kteří žijí v Olomouci, nebo

– mladým lidem, jejichž schopnost zajistit péči o domácnost je snížena vlivem dlouhodobého pobytu v institucionálním zařízení, poskytujeme potřebnou podporu v domě na půli cesty.

Principy poskytování sociální služby

Principy zachycují a vyjadřují hodnoty, kterými se řídí pracovníci při práci s uživateli a při poskytování služeb. Principy mohou být obsaženy např. v etickém kodexu, který si pracovníci dané služby vytvoří jako součást vyjádření kultury, v níž pracují. Podobně jako v předchozích případech platí, že na formulování etického kodexu či jiných dokumentů tohoto typu by se měli podílet všichni pracovníci.

V souladu s všeobecně uznávanými principy by vaše služby měly odrážet zejména následující hodnoty.

– **Dodržování práv uživatelů** – uživatelé jsou v nevýhodném postavení vůči zařízení a jeho pracovníkům,

zařízení usiluje o vytváření podmínek, v nichž uživatelé služeb mohou svá práva naplňovat.

– **Respektování volby uživatelů** – zařízení vytváří podmínky, v nichž se uživatelé služeb mohou cítit důstojně, rozhodovat se s porozuměním důsledků svého rozhodnutí.

– **Individualizace podpory** – služby jsou „šity na míru“ jednotlivých uživatelů.

– **Zaměření na celek** – na situaci uživatele služeb se pohlíží v souvislostech, nikoli jen na dílčí aspekty.⁵

– **Flexibilita** – služby se pružně přizpůsobují potřebám uživatelů, nikoli uživatelé potřebám pracovníků, zaběhaným způsobům práce a režimu zařízení.

Příklad: Etický kodex denního centra. Pracovníci denního centra pro lidi s postižením mají svou práci velmi rádi a jsou hrdí na atmosféru, která v jejich zařízení panuje. Tu chválí nejen rodiče dětí, kteří do centra docházejí, ale i studenti, kteří sem chodí na praxi, a dokonce i náhodní návštěvníci. Opakovaně se všichni ptají, jak to vlastně dělají, že je tu lidem tak dobře a tak pěkně se rozvíjejí. Pracovníci sami vlastně přesně nevědí, čím se jejich práce liší od jiných zařízení, a je pro ně těžké to vysvětlovat. Napadlo je, že by jim mohlo pomoci, kdyby konečně zpracovali svůj etický kodex, na který se už dlouho chystali. Pro zahájení práce týmu si vedoucí centra přichystala tři okruhy otázek.

První okruh se týkal kladných hodnot organizace, které pracovníky spojují. Byly to otázky jako např. Co bychom chtěli na své práci nejvíc zdůraznit? Čeho si nejvíc vážíme? Co si rozhodně v přístupu ke klientům chceme zachovat? Co nejlépe na ně i na nás působí? Čeho si u svých uživatelů nejvíc vážíme a máme to rádi?

Druhý okruh se týkal možných oblastí střetu zájmů mezi klienty a pracovníky. Otázky měly zachytit a vytipovat situace, kde klienti mohou být nějak ohroženi či poškozeni ve svých právech či osobní svobodě, aniž by si to pracovníci vůbec uvědomovali. Vždy snahou pracovníků je uživatelům především pomoci a ochránit je před možnými riziky. Vytipovat takové situace mohli možná nejlépe právě pracovníci sami, i když nebylo snadné je objevit. Pomoci jim měly otázky jako: „V jakých situacích by se právě našim klientům mohlo stát, že je budeme zbytečně k něčemu nutit, omezovat je nebo takzvaně v jejich zájmu znásilňovat jejich vůli a zájmy? Jsou nějaké předsudky, které typicky vyvstávají právě u našich klientů? Jsou nějaké oblasti života našich klientů, kterým se vyhybáme, nemluvíme o nich, přecházíme je jakoby neexistovaly? Jsou nějaké situace, které máme dokonce sklon spíš ututlat?“ Vedoucí si dobře uvědomovala, že tyto otázky mohou být dost bolestné a je třeba na ně mít čas. Bylo třeba vytvořit dostatečně bezpečné prostředí a nikam nespěchat, aby bylo možné otázky vůbec položit. Rozhodla se poradit se svou zástupkyní a další zkušenou členkou týmu, zda do toho jít. Nakonec se setkání povedlo a přineslo nečekané uvolnění a dokonce radost a oživení. Oblastí, která se ukázala být opravdu tabu, byly intimní vztahy mezi klienty, s nimiž si většina členů týmu moc nevěděla rady. Rozhodli se, že uspořádají na toto téma seminář a pozvou několik odborníků, s nimiž témata proberou. Napadlo je také, že se zkusí zeptat na názory rodičů, studentů a klientů samých – třeba se objeví ještě nějaké další oblasti konfliktu zájmů, které si pracovníci ani neuvědomují!

Poslední, třetí okruh otázek, který si vedoucí pro tým přichystala, se týkal oblasti možné změny. Nechala je až na další setkání. Předem rozdala všem pracovníkům kopie etického kodexu, kodexu práv postižených a dokumenty ke standardům služeb a požádala je, aby si přečetli a promysleli připravené

⁵ To neznamená poskytovat všechny služby jedním zařízením, ale zohledňovat celkovou situaci člověka při řešení jeho dílčích problémů a schopnost spolupracovat s ostatními organizacemi, institucemi, rodinou atd.

otázky. Otázky zněly např. „Je naše služba dostatečně individualizovaná? komplexní? flexibilní? inovativní? efektivní?“ nebo „Jsou nějaké oblasti etického kodexu sociálních pracovníků (či kodexu práv postižených), ve kterých můžeme něco změnit k lepšímu? Jak konkrétně?“

Všechny zajímavé náměty a myšlenky vedoucí se svou zástupkyní pečlivě zaznamenávala a potom je zpracovala do návrhu principů, podle kterých by denní centrum chtělo a mělo pracovat. Návrh členové týmu přijali jen s nepatrnými formulačními změnami. Vypracovaný Etický kodex si vyvěsili do denní místnosti, kam přicházeli rodiče a návštěvníci. Jeho grafická úprava přivolovala pozornost. Konečně tu byla jasná vizitka, představující toto centrum v jeho přátelské vlnivosti a vysoké profesionalitě.

Poslání, cíle, cílová skupina a principy poskytování sociálních služeb stanovují směr a hodnoty ve způsobu poskytování služeb. Abyste je mohli začít naplňovat a řídit se jimi, je třeba si je nejdříve definovat. Na tomto procesu by se měli podílet jak pracovníci zařízení, tak i ti, kteří jeho služby užívají.

ZÁKLADNÍ DOKUMENTY ZAŘÍZENÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Dosavadní zkušenosti při vypracování dokumentů ukazují, že vhodným začátkem je zpracování „zlaté pyramidy“ poslání, cílů a odborných aktivit v poskytování služby.

Lze začít „odspoda“ tím, že s celým týmem společně vytvoříte seznam odborných aktivit, které v organizaci probíhají nebo které plánujete. Potom si ujasníte cíl každé aktivity – jaký má být její výsledek při práci s uživatelem (uživateli)? Postupně vytvoříte graf, v němž určitý hrozen aktivit směřuje ke společnému cíli. Kam tyto cíle odkazují? K jaké strategii v pomoci směřují? Jaké poslání je jimi naplňováno?

Proces ujasňování vztahů v této pyramidě není jednoduchý – přecházíte od aktivit k poslání a zpátky, porovnáváte vztahy se strategickými cíli v systému sociální politiky, podíváte se na činnost organizace optikou těchto vztahů a třídíte – co je podstatné, co má smysl, co sedí, co je potřeba. Hledáte optimální tvar pyramidy, který vyjadřuje současnou situaci i bezprostřední vizi, k níž chcete směřovat. Proces může vést k odbourání některých činností a naplánování jiných. Může vést i k přehodnocení práce celého zařízení či organizace.

Tvar zlaté pyramidy v rámci organizace by měl být hledán v poslání a plánu organizace. Ten u nestátních organizací často souvisí s obsahem realizovaných projektů, neměl by však být s nimi totožný.

Základní dokumenty by se měly dotknout také odborného zajištění sociálních služeb. Pro lepší představu se podívejte na přílohu č. I Ukázka tabulky odborných aktivit a personálu, která uvádí do souvislostí otázky: Kdo může realizovat odborné aktivity na takové úrovni, aby bylo cílů dosaženo? Jaké osobní i profesní předpoklady má pracovník mít? Jakou podporu a další vzdělání k této činnosti potřebuje?

Uvedené souvislosti tvoří osu fungování zařízení. Promyšlení a vzájemné sladění těchto souvislostí je nezbytné pro poskytování účinných a odborných služeb. Projde-li tým krok za krokem promyšlením těchto souvislostí, může přistoupit k tvorbě potřebných dokumentů.

K čemu jsou dokumenty dále užitečné?

Dokumenty jako podnět k nastartování učení a k reflexi – Standardy a kritéria poskytování sociálních služeb slouží jako vodítka pro posouzení různých oblastí, které jsou při provozování služeb významné. V tomto smyslu mohou být podkladem pro sebesposouzení pracovníků i pro postupné vnitřní uspořádání a sladění práce v zařízení i v celé organizaci. V přípravném období, kdy budete postupně sladovat svou činnost s požadavky standardů, slouží standardy a kritéria také jako vodítka pro vypracování písemných dokumentů, v nichž bude způsob poskytování služeb podrobně rozpracován.

Vzhledem k časovému prostoru, který je k dispozici, je možné pohlížet na proces vypracování dokumentů jako na příležitost k systematickému dialogu uvnitř každé organizace o kvalitě práce s uživateli, kultuře organizace a vyhovujících způsobech jejího řízení. Tento dialog může sloužit jako podnět k nastartování procesu učení v organizacích, které dosud takto nastaveny nejsou.

Dokumenty jako prostředek orientace pro uživatele a nástroj kontroly – Některé dokumenty jsou významné pro potenciální zájemce o službu a pro uživatele a jejich příbuzné. Umožňují jim zorientovat se v možnostech služeb, které jsou v jejich regionu k dispozici, a nastavují jejich očekávání od konkrétního zařízení.

Nesoulad mezi deklarovaným způsobem poskytování služeb a skutečností se může stát podkladem stížností a stává se tak nástrojem přirozené kontroly kvality poskytovaných služeb.

Dokumenty budou významné i pro proces registrace a inspekce – Otázka číslo jedna, která bude kladena při registraci zařízení sociálních služeb, zní, zda konkrétní obsah personálních, procedurálních a provozních standardů, který byl zařízením zvolen a deklarován v dokumentech, umožňuje realizovat cíle vedoucí k naplnění poslání. Druhá otázka, kladená při inspekci, pak je, zda reálný způsob poskytování služeb odpovídá vytvořeným dokumentům a naplňuje poslání.

Návrh dokumentů

Pro každé zařízení vytvořte dokumenty tak, aby to v největší míře vyhovovalo typu činnosti, složení personálu a uživatelům. Jako pomůcku pro možné rozvržení informací do dokumentů můžete použít třídění navržené v příloze č. II Přehled interních dokumentů zařízení, kde je u každého dokumentu uvedeno, k jakým kritériím standardů by se měl dokument přímo vyjádřit nebo je nepřímo zohlednit, dle potřeb provozu služby.

Pro naplnění účelu dokumentů je nezbytné s jejich obsahem seznámit personál a usnadnit orientaci zejména nově přichozím pracovníkům. Užitečné a účinné je také uspořádat všechny dokumenty do jedné složky, personálu volně přístupného manuálu. Jeho obsah můžete odvodit z následujícího příkladu.

Obsah manuálu pro pracovníky domova důchodců

Sociální zařízení – Poslání, cíle a principy, Standardy sociálního zařízení

Praxe sociální péče – Strategie a postupy týkající se následujících oblastí: Dotazy, žádosti, odkazy a hodnocení, Příjem a odchod, Individuální plány a jejich revize, Činnosti a zájmy, Peníze a cennosti uživatelů zařízení, Připomínky a stížnosti, Nouzové a havarijní situace, Schůze s uživateli zařízení

Pracovníci – Povinnosti pracovníků: Ve dne, V noci, Úloha klíčových pracovníků, Předávání, Léky, Pečovatelské postupy, Nevyléčitelné choroby a smrt, Využívání praktických lékařů a dalších podpůrných služeb, Ochrana před infekcí a likvidace odpadu, Schůze pracovníků, Supervize pracovníků, Směny a absence, Nábor a výběr pracovníků, Profesní rozvoj a školení pracovníků, Disciplinární postupy a řešení stížností

Provoz a prostředí – Provozní a domácí řád, Úklid, Praní, Stravování, Budova, vybavení, nábytek a pozemek, Nákup zboží a zásob, Zdraví a bezpečnost

Administrativa – Vedení záznamů, Sledování a dokumentace a hodnocení kvality služeb

VNITŘNÍ PRAVIDLA V ZAŘÍZENÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Řada kritérií standardů klade důraz na vypracování účinných vnitřních pravidel pro činnost zařízení sociálních služeb. Jejich formální i obsahová správnost je jedním z předpokladů poskytování kvalitních služeb, které respektují práva uživatelů služby, jsou poskytovány pracovníky, kteří mají jasnou představu o tom, co se od nich očekává a jak mají postupovat v nejrůznějších situacích.

Především musíme odlišit vnitřní předpisy (interní směrnice) od obecně závazných právních předpisů. Těmi jsou u nás

- Ústava a ústavní zákony,
- běžné zákony Parlamentu České republiky,
- nařízení vlády České republiky,
- obecně závazné vyhlášky ministerstev a ostatních ústředních orgánů státní správy,
- vyhlášky a nařízení krajů,
- nařízení místních orgánů státní správy,
- vyhlášky obecních zastupitelstev.

Pro uvedené právní normy (předpisy) platí jednak presumpce správnosti – jsou považovány okamžikem publikace za platné, jednak se u nich uplatňuje hierarchický vztah nadřízenosti a podřízenosti. Právní předpis nižší právní síly musí vycházet a respektovat předpis vyšší právní síly (vyhláška – zákon).

Jiným druhem předpisu je interní směrnice – v terminologii standardů vnitřní pravidla. Jedná se o směrnice s různými názvy jako např. opatření ředitele, příkaz, směrnice, řád, stanovy, usnesení ap. Vydávají je k tomu oprávnění vedoucí pracovníci. Slouží k organizaci a řízení chodu daného zařízení, instituce. Jsou charakteristické zejména tím, že nemusí být veřejně vyhlášeny (pracovníci a další uživatelé by však s nimi měli být seznámeni), nejsou obecně závazné, ale vždy jen v linii nadřízenosti – podřízenosti. Jejich plnění, resp. neplnění, nemůže být sankcionováno státní mocí, jako je tomu u obecně závazných právních předpisů. Určitou sankci při jejich neplnění představuje např. možnost využít příslušných ustanovení zákoníku práce vůči pracovníkovi poskytovatele služby. Vůči uživateli služby se bude jednat o postup, který umožňují právní předpisy nebo o postup (sankci), který byl stanoven v dohodě o poskytování služby. Za nejpodstatnější z hlediska každodenní praxe považujeme skutečnost, že interní normativní směrnice musí vycházet z obecně závazných právních předpisů a respektovat je. V případě, že je s nimi v rozporu, nelze neplnění takové směrnice potíhat.

Shrnutí rozdílů obou typů předpisů

Normativně právní akt	Interní normativní směrnice
Obecně závazný	Závazná jen v dané organizaci při absolutním souladu s právními předpisy
Upravuje vztahy neurčitého množství subjektů na širokém teritoriu	Upravuje vztahy určených subjektů – podřízených, ubytovaných, skupiny uživatelů atd.
Vydávají je k tomu zákonem zmocněné orgány (Parlament, vláda, ministerstvo, kraj...)	Vydávají je vedoucí pracovníci v rámci své řídicí činnosti (ministr, ředitel, vedoucí)
Forma: zákon, nařízení, vyhláška,	Např. směrnice, pokyn, rozhodnutí, příkaz, domácí řád, vnitřní řád, provozní řád
Platí presumpce správnosti	Správnost je třeba individuálně posuzovat
Existuje sankce ukládaná státními orgány jako pro středeck donucení	Nedodržení interních směrnic lze posuzovat pouze prostřednictvím zmocnění uvedeného v normativně právních aktech (zákoník práce, vyhláška MPSV č. 182/1991 Sb. atd.)

- Možný obsah interní směrnice** (samozřejmě s řadou modifikací vyplývajících z charakteru zařízení):
- preambule obsahující zmocnění (na základě čeho je vydávána) a podtrhující cíl a účel směrnice,

- úvodní ustanovení vysvětlující jakou oblast života poskytovatele směrnice upravuje, které osoby či které činnosti reguluje,
- vlastní pravidla chování jež adresuje pracovníkům nebo uživatelům,
- případné vysvětlení složitých pojmů, skutečností a pravidel chování,
- ustanovení závěrečná, zejména časová působnost, způsoby seznámení zainteresovaných subjektů, pravidla možných změn a výjimek apod.,
- datum, jméno, funkce a podpis oprávněné osoby.

Jak zajistit, aby vnitřní pravidla vašeho zařízení odpovídala požadavkům

Zjistěte, zda interní směrnice u vás jsou v souladu s následujícími pravidly.

Bezpodmínečně respektují (a naplňují) ustanovení obecně platných právních norem. Jedná se zejména

o mezinárodní úmluvy o lidských právech a svobodách, ústavní zákony a zákony i další prováděcí obecně závazné právní předpisy. Posledně uvedené zejména v působnosti Ministerstva práce a sociálních věcí, dle povahy i Ministerstva zdravotnictví či Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. V určitých případech je nutno respektovat i interní směrnice nadřízených orgánů, zejména zřizovatele.

Tvůrce vycházel ze znalosti prostředí daného poskytovatele služby, jeho zaměření i reálných podmínek. Jinou směrnicí (obsahem i formou) vytváříme v ústavu sociální péče sloužícím třem stovkám uživatelů a jinou u poskytovatele terénních sociálních služeb pro uživatele ze sociokulturně znevýhodněného prostředí. Přestože obě obsahují ustanovení o vnitřním režimu poskytovatele služby, každá bude nutně „o něčem jiném“.

V případě přijímání vnitřních směrnic upravujících i konkrétní práva a povinnosti uživatele služby je vhodné znát jejich názor. V odůvodněných případech je možno směrnicí připravovat i ve spolupráci s uživateli či jejich zástupci. To samé se v určitých případech týká i pracovníků poskytovatele.

Tvůrce směrnice již při přípravě řádu oddělil podstatné náležitosti činnosti poskytovatele služby od nepodstatných. Zdánlivě jednoduché a samozřejmé pravidlo působí v praxi problémy. Setkáme se se snahou korigovat „doslova každý krok“ vlastních pracovníků i uživatelů služby. Na druhé straně řada směrnic obsahuje tak obecná ustanovení, která nikdo nemůže ani dodržet ani porušit – právě pro jejich naprostou vágnost a neurčitost.

Se směrnicí byli prokazatelně seznámeni všichni zainteresovaní. Často nepostačí formální vyvěšení směrnice na nástěnce nebo na chodbě. Zejména v případě nových směrnic, upravujících či měnících zavedené zvyklosti, bývá vhodné osobní projednání se zúčastněnými.

Text směrnice je pro všechny srozumitelný. Záleží na zvoleném jazyku směrnice. Přílišná normativnost a snaha o „legislativní vyjádření“ může být na škodu přijetí směrnice uživateli, např. proto, že mu jednoduše nebudou rozumět. Stejně tak může působit nevhodně a místy až směšně: příliš obrazné formy vyjadřování, silně emotivně zabarvená slova, falešná familiárnost apod.

Logicky uspořádaná a přehledná je vnitřní struktura směrnice. Jednotlivá ustanovení jsou vnitřně provázaná a je kladen důraz na jejich soulad s dalšími vnitřními pravidly poskytovatele služby. Při jejich psaní lze uplatnit pravidlo „od obecného ke speciálnímu“ a od „důležitého k méně důležitému“.

Odpovídající formu má i formální stránka směrnice. Je vhodné, aby vnitřní směrnice zařízení měly „jednotnou“ formální stránku. Např. první strana předpisu obsahuje pouze jeho název, datum přijetí a komu je určen. Pro obecnější směrnice se užívá název řád nebo směrnice, směrnice pro jednotlivé činnosti či osoby se nazývají pokyn, příkaz atp.

Vnitřní směrnice jsou dokladem manažerské úrovně a právního vědomí tvůrců. Jsou předpokladem i dokladem činnosti poskytovatele služby. Ukazují na vnitřní atmosféru daného pracoviště.

STANDARD 2. Ochrana práv uživatelů

Zařízení ve své činnosti respektuje základní lidská práva uživatelů služeb, jejich nároky vyplývající z dalších platných obecně závazných norem a pravidla občanského soužití.

Druhý standard se týká dodržování a respektování práv uživatelů poskytovatelem služby v průběhu jejího sjednávání, trvání a ukončování. Práva uživatelů můžeme rozdělit na základní lidská práva a svobody, která vyplývají z mezinárodních úmluv a ústavních norem České republiky a další práva, která jsou zakotvena v jednotlivých zákonech a jejich prováděcích předpisech. Pravidly občanského soužití je třeba rozumět dodržování psaných i nepsaných etických a zvykových norem upravujících obvykle vztahy mezi lidmi. Ochrana práv uživatelů služeb se stává vůdčím principem v činnosti poskytovatelů sociálních služeb a měřítkem jejich kvality. Nelze hovořit o kvalitní sociální službě, nejsou-li v jejím průběhu respektována lidská a další práva uživatelů. Ve všech činnostech i ve všech etapách průběhu poskytování služby je nutno se zaměřit na prevenci případného porušování práv uživatelů.

Pojem i obsah základních lidských práv a svobod bývá vnímán rozporuplně. Stále ještě se objevuje náhled na lidská práva jako „třešničky na dortu“ běžného života. Opak je pravdou. Základní lidská práva člověku přináleží nezávisle na jakýchkoliv dalších skutečnostech. Těmi jsou nejen obvyklé „barva pleti, pohlaví, rasa, náboženství, zdravotní stav“. Patří všem lidem bez rozdílu věku, počtu končetin, ostrosti vidění či výšky tzv. IQ. Ani stát, v našem případě Česká republika, tím, že tato práva uvede v pozitivním právním dokumentu, je svým občanům „nepřiděluje“. Člověku jsou vlastní od narození, právě proto že je člověkem. Případné omezení základních práv a svobod je možné pouze na základě zákona. Ani tak nesmí být ohrožena podstata a smysl těchto práv. Mimo zákonnou úpravu nelze základní lidská práva omezit vůbec! Informativní přehled základních lidských práv a svobod obsahuje Listina základních práv a svobod (ústavní zákon č. 2/1993 Sb.)

Vedle toho se při poskytování sociálních služeb setkáme s právy individuálními, můžeme je označit jako konkrétní, jednotlivá práva. Jde např. o právo obdržet stravu, o právo opustit zařízení rezidenčních služeb či o právo na poskytnutí pečovatelské služby. (Řadu práv uživatelů lze nalézt přímo ve Standardech.) Hovoříme o nich jako o subjektivních právech – a jejich podstatu vystihuje i termín oprávnění, který se užívá pro označení subjektivního nároku občana vyplývajícího z ustanovení platných právních norem. Těmi jsou zákony a další prováděcí předpisy zejména odvětví práva sociálního zabezpečení.

KRITÉRIUM 2.1

Zařízení má stanoveny oblasti, v nichž by mohlo dojít v souvislosti s poskytováním služeb k porušení práv uživatelů. Jde zejména o následující oblasti: ochranu osobní svobody, soukromí, osobních údajů, práva na vzdělání a svobodnou volbu povolání, ochranu před jakýmkoli formami zneužívání, nucenými pracemi, diskriminací apod.

Dodržování základních práv uživatelů služby je lakmusovým papírkem ukazujícím poměry vládoucí v zařízení sociálních služeb. Přitom víme, že sociální služby zahrnují velmi široký rejstřík činností poskytovaných značně rozdílnému spektru uživatelů. Je proto nutné určit právě ty oblasti, které u konkrétního poskytovatele služby potenciálně ohrožují práva uživatelů. Při jejich vyhledávání je vhodné pokusit se o pohled na vlastní činnost metodou nezávislého pozorovatele.

Existuje několik kritérií umožňujících nám rozpoznat potenciálně problémové situace, v nichž může docházet k porušování práv uživatele služby. Především se jedná o tato hlediska:

- míra závislosti uživatele služby na poskytovateli
- délka poskytování služby

- vztah mezi nabídkou služby a poptávkou po ní
- míru odpovědnosti poskytovatele služby za ochranu práv uživatelů vůči třetím subjektům.

Základním ukazatelem možného porušování práv je míra závislosti uživatele služby na jejím poskytovateli. Čím větší míra závislosti, tím pravděpodobnější je možné porušení práv uživatelů. A naopak. Závislost zvyšují známé faktory jako věk, zdravotní stav uživatelů. Téměř absolutní závislost uživatele služby pozorujeme u osob zbavených způsobilosti k právním úkonům (zvláště je-li poskytovatel ustanoven opatrovníkem). Závislejší bývají uživatelé nízkého nebo naopak velmi vysokého věku. Závislí jsou rovněž uživatelé fakticky odkázaní na ne-přetržitou péči poskytovatele služby.

Dalším rizikovým faktorem je délka poskytované služby. I v tomto případě platí stejná úměra. S délkou poskytování služby vzrůstá riziko porušení práv uživatelů. Dlouhodobost poskytování služby sama o sobě zpravidla porušení práv uživatelů nevyvolá. Bývá však spouštěcím mechanismem pro snížení „ostrážitosti“ poskytovatele služby vůči možnému porušování práv. Začíná se od přehlížení drobných nedostatků a postupně může docházet i k závažnému či rozsáhlému porušování práv uživatelů.

Významným faktorem je i dostupnost služby v místě, resp. míra vztahu mezi nabídkou (služby) a poptávkou po ní. Stejně jako v jiných oblastech života, při převisu poptávky nad nabídkou vzniká prostor pro korupční chování. Poskytovatel služby bývá také méně motivován nacházet nedostatky vlastní služby, z nichž dodržování práv uživatelů bývá mezi prvními.

Dosavadní pojetí metodiky předpokládalo možné porušování práv uživatelů výhradně nebo převážně ze strany poskytovatele služby a jeho pracovníků. Existují však i situace, kdy k porušování práv uživatelů dochází při poskytování sociální služby, ovšem ze strany jejího dalšího uživatele, případně další osoby. V některých případech, kdy takové protiprávní jednání nabude určité intenzity, bude za ně odpovědný či spoluodpovědný i poskytovatel služby. Jedná se o poskytovatele služeb osobám zcela nebo z velké části závislým na poskytovateli služby.

Ve všech popsanych modelech musíme počítat nejen s vědomým a chtěným porušováním práv uživatelů. Velice často se v zařízeních sociálních služeb setkáme i s porušováním práv uživatelů, jež vyplývá z nesprávného porozumění a užití právních předpisů v konkrétní situaci.

Postup při identifikaci situací, kdy by mohlo dojít k porušování práv uživatelů služeb

1. Představte si, že jako řidiči cestujeme na druhý konec republiky. Často přitom adresujeme nelichotivé připomínky místním složkám, které připravily nedostatečné dopravní značení. Přitom by stačilo tak málo – pozvat na značení cest kolegu z druhého konce republiky. Stejného omylu, který kritizujeme na cestách, dopouštíme se často sami při poskytování sociálních služeb. **Neumíme, či nechceme, podívat se na svou práci pohledem člověka zvenku.** Přitom právě pouze takový náhled, nebo alespoň pokus o něj, nám může o charakteru námi nabízených a poskytovaných služeb, jakož i potenciálních rizicích dotýkajících se práv uživatelů, říci nejvíce.
2. V případě, že to charakter vaší služby umožňuje, **obrate se na uživatele služby, který již vašich služeb nevyužívá.** Možná i na toho, jenž byl k organizaci poskytování služby, její kvalitě kritický. Právě jeho názory vám mohou pomoci odhalit místa a oblasti v nichž při poskytování služby ohrožujete práva uživatelů.
3. Pomocníkem při vyhledávání potenciálně problémových oblastí a situací je rozlišení průběhu služby z hlediska časového a obsahového.

Poznamenejte si, **v kterém časovém úseku poskytování Vaší služby hrozí nejpravděpodobněji porušování práv uživatelů:**

- projednávání podmínek služby
- uzavírání smlouvy a zahájení poskytování služby
- průběhu služby
- ukončování poskytování služby.

Například

Naše zařízení rezidenčních služeb neumožňuje zákonným zástupcům fyzické osoby – uživatele služby – seznámit se osobně s podmínkami života na budoucím oddělení.

V našem zařízení se objevují tendence ukončit poskytování služby tzv. problémovým klientům i tehdy, jestliže pro takový krok nejsou důvody stanovené právními předpisy.

Specifikujte oblasti, v nichž, vzhledem k charakteru Vámi poskytované služby, potenciálně hrozí porušování práv uživatelů: – ohrožení základních lidských práv uživatelů služby u nás je možné zejména v následujících případech:.

– v souvislosti s poskytováním našich služeb může dojít zejména k ohrožení následujících subjektivních práv uživatelů:.

Například

V našem zařízení je vnitřním řádem stanoveno, že o vhodnosti návštěvy uživatele služby rozhoduje staniční zdravotní sestra ve službě.

V nočních hodinách neexistuje v podstatě žádná vnitřní kontrola sloužících vychovatelů.

Z charakteru našich služeb vyplývá, že v oblasti základních lidských práv je potenciálně možné či pravděpodobné omezování osobní svobody uživatelů.

Při naplňování individuálních subjektivních práv uživatelů je u nás, vzhledem k nízké kvalitaci personálu, možno očekávat problémy při dodržování pravidel profesionálního a etického přístupu k uživatelům služeb.

4. Je-li to ve vztahu k uživatelům vašich služeb možné, **uspořádejte vždy po určitém časovém úseku šetření** (nejlépe anonymní), v jehož rámci můžete zjistit i případné porušování jejich práv.

5. O řadě oblastí, v nichž může docházet k porušování práv uživatelů, hovoří další Standardy. Tak např. Standard č. 12 si všímá dostupnosti služby, tedy vztahu mezi nabídkou a poptávkou. Standard č. 7 je věnován stížnostem na kvalitu služby, které se často budou týkat porušování práv uživatelů. Samostatný standard (č. 6) je věnován ochraně osobních údajů, důležitému faktoru respektování a naplňování osobnostních práv uživatelů. Standardy č. 3 a 4 pojednávají o procesu přípravy a uzavírání dohody o službě, v níž jsou základní subjektivní práva uživatelů zpravidla definována.

Nejčastější omyly

Ochrana lidských práv a subjektivních práv uživatelů je chápána jako příliš akademická záležitost, nemající vztah ke každodenním činnostem a starostem poskytovatele služby.

V praxi se zapomíná, že ochrana práv uživatelů není jednorázovým úkolem pro jednu pracovní poradu a zpravidla se netýká jen jednoho okruhu činností nebo jedné skupiny pracovníků. Ochrana práv uživatelů, resp. jejich možné porušování, je součástí všech činností provozovaných poskytovatelem služby.

U některých poskytovatelů služeb jsou práva uživatelů porušována, i když pracovníci poskytovatele sami svou činnost hodnotí jako nejlepší při naplňování práv uživatelů – „oni přece nejlépe vědí, co uživatel skutečně potřebuje“, bez ohledu na právní předpisy!

Poskytovatelé si neuvědomují závažnost ochrany práv klientů danou, mimo jiné, vysokým stupněm jejich právní ochrany a z toho vyplývajících nepříznivých důsledků pro poskytovatele při prokázaném porušení práv uživatele.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Výčet problematických oblastí vychází z míry závislosti uživatelů na poskytované službě, odráží oblasti

života, kterých se služba dotýká, a zohledňuje délku poskytování služeb.

K vyjmenovaným oblastem vždy patří: proces rozhodování o tom, zda vyhovět žádosti o poskytnutí služby zájemcům a zda ukončit poskytování služeb (zejména ve vztahu k možným přestupkům ze strany uživatelů, pře-hodnocení toho, zda uživatel splňuje kritéria pro poskytování služby nebo některé její součásti), ochrana osobních údajů, přijímání darů od uživatelů a jejich blízkých, přijímání a vyřizování stížností ze strany uživatelů, míra odpovědnosti zařízení za ochranu práv uživatelů vůči třetím subjektům.

Je vyhodnocován vztah mezi nabídkou a poptávkou po službách poskytovaných zařízením. Vedení ví, jaký efekt má na nároky na kvalitu ze strany uživatelů převis poptávky nad nabídkou.

KRITÉRIUM 2.2

Pro oblasti definované ve 2.1 má zařízení psaná vnitřní pravidla, která v praxi účinně zamezují porušování práv uživatelů služeb. Zařízení má mechanismy nápravy pro případy zjištění porušování práv uživatelů zařízením nebo jeho pracovníky.

Formální i obsahová správnost vnitřních pravidel je jedním z předpokladů účinné prevence možného porušování práv uživatelů služby. Bližší informace o vnitřních předpisech najdete v samostatné kapitole ke standardu Cíle a způsoby poskytování služeb.

Nejčastější omyly

Vedení zařízení odůvodňuje neexistenci vnitřních pravidel pro zamezení možného porušení práv uživatelů služeb tím, že všichni pracovníci mají uživatele rádi, nikdo jim nechce uškodit a pracovníci chrání práva uživatelů z přirozené náklonnosti. Vytvoření pravidel je vnímáno jako zbytečná formalita.

Vnitřní pravidla nerespektují ustavení obecně závazných platných právních předpisů.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Existují vnitřní písemná pravidla týkající se ochrany práv uživatelů. Obsahují výčet oblastí, kterým je potřeba věnovat zvláštní pozornost.

Pravidla obsahují návody, jak ve vyjmenovaných situacích postupovat a jak postupovat v případě porušení těchto pravidel, návody jsou konkrétní pro dané zařízení.

Povinnosti uživatelů vůči zařízení jsou jasné a srozumitelné uživatelům služeb i personálu. Je jasné, kdo a za jakých podmínek může rozhodnout o výjimce z těchto pravidel.

Pravidla jsou součástí vzdělávání personálu.

Personál je k dodržování vnitřních pravidel zavázán (pracovní náplní či smlouvou).

KRITÉRIUM 2.3

Zařízení má definovány situace, kdy by mohlo dojít ke střetům zájmů zařízení či pracovníků zařízení se zájmy uživatelů a psaná vnitřní pravidla, která možným střetům zájmů zamezují.

Toto kritérium je ve své podstatě praktickou aplikací kritérií 2.1 a 2.2. Jeho cílem je, na základě vymezení problémových oblastí a situací a s využitím kvalitních vnitřních norem, vypracovat a používat pravidla, která zamezí střetům zájmů zařízení či jeho pracovníků s uživateli služeb. Pokud již ke střetu zájmů dochází (a v praxi to nelze nikdy zcela vyloučit), musí zařízení umět, s využitím zmíněných směrnic a dalších pravidel chování (např. etický kodex), existující rozpor řešit a odstranit. Vždy s ohledem na zájmy uživatele služby.

Důraz na ochranu práv uživatelů má svůj důvod. Základní pravidlo právního státu zní, že stát a jeho orgány mohou činit jen to, co jim zákon dovolí. Naproti tomu občané (Listina základních práv a svobod používá širší označení „každý“) mohou své cíle realizovat všemi způsoby, s výjimkou těch, které zákon explicitně zakazuje. Z nepřeborné množiny chování tak pro stát a jeho orgány zůstává vyčleněna malá část, která je přímo uvedena v zákonech, pro nás ostatní zbývá nekonečná množina možností a způsobů jak realizovat své představy, potřeby a možnosti.

Uvedený princip právního státu aplikujeme přiměřeně i na vztah poskytovatele sociální služby a jejího

uživatele. Vše vyplývá z několika faktorů. Sociální služby u nás stále ještě ve větší míře, než je to obvyklé v zemích např. Evropské unie, poskytují veřejnoprávní korporace či přímo stát a jeho orgány. Navíc tradice státního direktivního systému sociální pomoci nevymizela ani ze všech právních norem, natož z obecného povědomí poskytovatelů i uživatelů služeb. Už jsme zmínili i obvyklý problém sociálních služeb – zpravidla větší poptávku po službách poskytovatelů než nabídku.

Jak kritérium naplňovat

1. 1. V oblasti možného střetu zájmů mezi poskytovatelem služby, jeho pracovníky a uživateli služeb **pracujeme s termínem presumpce podezření**. Rozuměj podezření na porušování práv uživatelů služeb.
2. 2. Je vhodné **vytvořit si vlastní „katalog“ porušování práv uživatelů**, k nimž u nás (poskytovatele) v minulosti došlo a používat jej jako zdroj poučení a vodítko pro prevenci těchto jevů.
3. 3. Zvláštní **pozornost věnujte uživatelům, kteří jsou zcela závislí na poskytovateli služby** nebo pro svůj věk či zdravotní stav či jiné omezení jen obtížně formulují své požadavky a potřeby. V těchto případech existuje zvýšené riziko střetu zájmů či přímo porušování práv uživatelů.
4. 4. Prokazatelně seznamte své pracovníky s možnými formami řešení jejich selhání ve vztahu k právům uživatele. **Do některé z interních norem můžete vhodnou formou uvést následky hrozící pracovníkovi při porušení práv uživatelů**. Ty dělíme do následujících rovin:

- etická (svědomí, tlak veřejného mínění)
- pracovněprávní (výpověď, okamžité zrušení pracovního poměru) – občanskoprávní (možnost vymáhání satisfakce ze strany uživatele)
- správněprávní (přestupek, finanční sankce)
- trestněprávní (v úvahu připadající trestný čin a jemu odpovídající trest).

Nejčastější omyly

V praxi se stále ještě setkáváme s přístupem, který lze označit slovy „ale co, už se stalo, věc stejně nejde vrátit“. Vyšetření každého případu porušení práv uživatelů služby má význam nejen represivní (vůči porušovateli), satisfakční (vůči uživateli), ale zejména preventivní – vůči poskytovateli i uživatelům.

Pravidlo prioritní ochrany práv uživatelů služby bývá nesprávně chápáno jako nepřátelské vůči pracovníkům sociálních služeb. Není tomu tak. Není zpochybněna možnost a oprávnění pracovníků poskytovatele služby volit zákonné prostředky obhajoby vlastních zájmů (např. činnost odborové organizace). Vycházíme však z jasného pravidla. Poskytovatelé sociálních služeb jsou zřízení za účelem poskytování sociálních služeb uživatelům, nikoliv vlastním zaměstnancům!

Někteří pracovníci poskytovatelů zastávají názor, že určitá skupina uživatelů nemůže přesně formulovat své požadavky či stížnosti týkající se porušování jejich práv, a tudíž jejich tvrzení nelze považovat za věrohodná (děti, občané zbavení způsobilosti k právním úkonům ad.). Zapomíná se, že existují možnosti a techniky, jak i tito klienti dokáží své potřeby či problémy uvést. Dobrý poskytovatel služby je využívá.

Porušování práv uživatelů bývá vnímáno jako výjimečné selhání, na které se nelze dopředu připravit. Směrnice, opatření, vzdělávání pracovníků, vše se začíná organizovat až poté „co se něco stane“.

Pracovníci poskytovatele služby se vyznačují falešnou solidaritou a odmítají spolupracovat při zjišťování a řešení případů porušení práv uživatelů. Zapomínají, že z dlouhodobého hlediska je takový přístup kontraproduktivní pro poskytovatele služby – a tedy i je samotné.

Pokud u poskytovatele služby dojde k porušení práv uživatelů, existuje tendence vše utajit před veřejností i zřizovatelem. Dochází tak nejen k porušení práv uživatelů, ale i ke snížení profesionální úrovně managementu poskytovatele služby a jeho pracovníků.

Zapomíná se, že presumpce podezření má své opodstatnění i tam, kde sociální službu poskytuje soukromoprávní subjekt. Zpravidla u nás poptávka po službách převyšuje nabídku. Snáze se tak omlouvá případné porušování práv uživatelů. Bylo by rovněž nešťastné, pokud by soukromoprávní subjekt odmítal plnit standardy obecně přijímané většinovými poskytovateli služeb. Takový přístup by mohl do budoucna vést ke snížení počtu uživatelů, stejně jako, po zavedení příslušné legislativy, k omezení či odebrání

finančních prostředků poskytovaných státem.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Písemná vnitřní pravidla zařízení řeší vztah členů personálu k uživatelům služeb.

Pracovníci jsou si vědomi možných rizik, umí uvést příklady, znají vnitřní předpis pro tuto oblast a vědí, jak aplikovat postupy.

V zařízení existují psaná pravidla, která obsahují situace a konkrétní postupy prevence a řešení.

Pracovníci jsou si vědomi možných střetů zájmů a rozumějí tomuto pojmu.

V zařízení je jasné, kdo z personálu rozhoduje a o čem rozhoduje.

KRITÉRIUM 2.4

Rozhodnutí uživatele o řešení vlastní nepříznivé sociální situace prostřednictvím sociální služby je respektováno.

Poslední kritérium standardu lidských i subjektivních práv uživatele služby je jeho základem, předpokladem i potvrzením dohromady. Nelze hovořit o ochraně práv, dochází-li k manipulaci s uživatelem, nerespektují-li se jeho potřeby, připomínky a požadavky. Právo každého občana být svobodným subjektem rozhodujícím o podstatných i méně podstatných otázkách vlastního života tvoří pilíř nejen postavení uživatelů sociálních služeb, nýbrž i základní znak právního státu. Právě v průběhu sociálních služeb existují situace, kdy mohou nabýt vrchu představy poskytovatele služby o průběhu služby nad zájmy a potřebami uživatele.

Složitou oblast poskytování sociální služby představují situace, kdy rozhodnutí uživatele o způsobu řešení sociální situace je objektivně v rozporu s jeho skutečnými zájmy. V takových případech existuje prostor pro užití široké škály poradenských, sociálně psychologických mechanismů, směřujících k vysvětlení situace a jejích úskalí uživateli. V konečném měřítku je třeba, v souladu s respektováním základních lidských práv a svobod (a tomu příslušející odpovědnosti), respektovat rozhodnutí uživatele o způsobech řešení vlastní situace.

Testem zodpovědnosti a profesionality můžeme nazvat vztah poskytovatelů služeb, jejich pracovníků, k uživatelům omezeným nebo zbaveným způsobilosti k právním úkonům. Institut zbavení způsobilosti k právním úkonům bývá obvykle (a nepřesně) označován jako nesvéprávnost. Při pochopení vyjdeme z právního pojmu právní subjektivity. Ta sestává ze tří prvků, součástí:

- .– způsobilosti k právům,
- .– způsobilosti k právním úkonům,
- .– způsobilosti k protiprávním úkonům.

Způsobilost k právům se nabývá okamžikem narození a pozbývá okamžikem smrti. Rozumí se jí skutečnost, že každý člověk, bez rozdílu věku, pohlaví nebo stavu, člověk s IQ 150 stejně jako 15, má právo na život, zdraví, může vlastnit věc, má všechna **základní nezcizitelná a nezadatelná lidská práva**. Jedná se o právní reflexi odvěkých humanistických filozofií o rovnosti lidí, zde v přesnějším výrazu jejich rovnoprávnosti. Naproti tomu druhá

součást právní subjektivity – způsobilost k právním úkonům se nabývá postupně, tak jak se zvyšuje schopnost rozumová a volní daného člověka posoudit své jednání a jeho důsledky. Plně se způsobilost „vstupovat do právních vztahů, nabývat práva a přijímat povinnosti“ získává zletilostí. Rubem této pozitivní způsobilosti – nabývat práva – je způsobilost k protiprávním úkonům, která se rovněž nabývá postupně a zahrnuje způsobilost člověka „nést odpovědnost za své (protiprávní) jednání“. Plnou odpovědnost za škodu jím způsobenou nese člověk také po dosažení zletilosti. (V právu je ale všechno složitější, takže trestněprávní odpovědnost vzniká již dosažením 15 let věku.) Jestliže způsobilost k právům nelze člověka za žádných okolností zbavit (popření práva na život je vražda – nebo eutanazie), způsobilost k právním úkonům lze za jistých okolností omezit či jí člověka zbavit. Nikoliv však jako trest či výraz pohrdání rozumovými nedostatky člověka. Ale striktně jako výraz

ochrany člověka před důsledky takového jednání, které není schopen rozumově posoudit!
Uvedené musíme mít na paměti i při posuzování představ uživatele o řešení vlastní sociální situace.

Nezapomeňte

Zvláštní pozornost věnujte názorům občanů zbavených způsobilosti k právním úkonům, lidem se sníženou schopností rozhodovat ve věci jejich představ o řešení sociální situace.

Po určitém časovém období vyhodnoťte způsoby práce s uživateli s cílem **nalézt situace, v nichž může docházet k manipulaci s uživatelem**.

Zvláštní odpovědnost mají profesionální poradenští pracovníci poskytovatele služby (psycholog, speciální pedagog, sociální pracovník), od nichž se jistý stupeň „manipulace“ přímo očekává.

Je nutno vybudovat systém spolupráce se zákonnými zástupci uživatelů (pokud jsou), který zabezpečí možnost ovlivňovat způsoby poskytovaných služeb.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Uživatelé služeb cítí možnost rozhodovat o dalším postupu v poskytování služby.

Jsou doklady o tom, že uživatel se účastní rozhodovacího procesu – ve složkách dokladů jednotlivých uživatelů jsou záznamy o rozhodnutích, přáních, výpovědích uživatele.

Pracovníci jsou si vědomi míry podpory, kterou mají konkrétním uživatelům poskytnout k tomu, aby byli partnery při rozhodování.

Pracovníci ovládají komunikační techniky adekvátní potřebám cílové skupiny.

Uživatelé jsou přiměřeným způsobem motivováni k aktivnímu hledání vlastních řešení své situace.

Nejčastější omyly

Nejčastějším problémem je výkon institutu opatrovnictví ve vztahu k uživatelům služby zbaveným způsobilosti k právním úkonům. V dobré víře přijímá ředitel zařízení opatrovnictví i několika desítek občanů. V praxi je tak v podstatě znemožněna účinná ochrana jejich práv a zájmů. Přitom si lepší z nich uvědomují, že výkon takového opatrovnictví jim dává takřka neomezenou moc nad osudem uživatele – člověka.

Častá je manipulace s klientem a nerespektování jeho názoru z důvodu (zdánlivé či skutečné) snahy mu pomoci. Část poskytovatelů služeb a jejich pracovníků je přesvědčena o své neomylnosti a vzhledem k větší zkušenosti i tomu odpovídajícímu právu rozhodovat za uživatele.

Důvodem pro nerespektování názorů uživatele bývá i obava z možných následků jeho rozhodnutí, např. pro zdraví (např. uživatel způsobilý k právním úkonům, ovšem silně dezorientovaný, využívá svého práva opouštět zařízení služeb).

MOŽNÉ ZDROJE PROBLÉMOVÉHO CHOVÁNÍ UŽIVATELŮ

V komunikaci s uživateli, kteří mají určité omezení rozumových schopností (demence, mentální postižení), je důležité vycházet z předpokladu, že podivné či obtížné chování má skrytý význam. Nese v sobě zprávu o snaze člověka vyznat se v dané situaci nebo vyjádřit vlastní pocity. Úkolem poskytovatele služby je tuto zprávu dešifrovat, pochopit její smysl a nabídnout uživateli praktickou pomoc nebo sdílení jeho pocitů. Základem pochopení podivného či obtížného chování je proto nehodnotící, respektující postoj poskytovatele, uznání uživatele jako plnohodnotné bytosti, uznání jeho pocitů a potřeb a hledání odpovědi nikoliv na otázku PROČ se uživatel po-divně chová, ale na otázku CO se uživatel svým chováním snaží vyjádřit, co asi cítí.⁶

⁶ Stokes, G., Goudie, F.: Resolution Therapy (s částečným použitím překladu K. Kopřivy) - studijní text.

Výzkumy zabývající se lidmi trpícími demencí prokázaly, že chování těchto lidí významně ovlivňuje chování poskytovatelů služeb a to jak v kladném, tak záporném smyslu. V praxi se ukázalo, že tyto poznatky lze použít i v práci s dalšími skupinami uživatelů s postižením rozumových schopností.

Níže uvedené postoje personálu zařízení mohou významně ovlivnit chování a pocit pohody nebo nepohody uživatele služeb. Bez ohledu na to, že pracovník jedná tzv. v dobré víře a škodlivosti svého jednání si není vědom, nebo že takové jednání dokonce považuje za bezvadné, může být výsledkem podivné nebo obtížné chování uživatelů.

Podvádění – užití nějaké formy oklamání, podvedení uživatele s cílem přimět ho udělat to co si poskytovatel přeje, nebo zabránit uživateli v jednání, které je z pohledu poskytovatele obtížné – např. předat uživateli neexistující zprávu od blízké osoby, která ho nabádá k chování vyžadovaném poskytovatelem, předstírat komunikaci s nepřítomnou blízkou osobou uživatele s cílem uživatele uklidnit.

Např. předstírat, že krmíme neexistujícího psa uživatele, protože uživatel jinak odmítá sníst oběd, tvrdit, že právě odjel poslední vlak, pokud chce zmatený, rozrušený uživatel odjet okamžitě ze zařízení domů, tvrdit, že nežijící maminka, za kterou chce uživatelka hned odejít, volala, že přijde až poté, co se uživatelka vykoupe, obleče, nají apod.

Krátkodobý úspěch podvádění (uživatel souhlasí s tím, že neodejde hned) utvrzuje poskytovatele v přesvědčení, že takový postoj je správný a obvykle již nespojuje pozdější nepohodu, agresi, nebo jinak obtížné chování uživatele se svými postoji. Uživatel však vnímá rozpor ve verbálním (maminka volala, že přijde později, psa jsme za dveřmi nakrmili) a neverbálním (budeme hrát tyhle hry, aby uživatel jedl, vykoupal se, neutíkal apod.) projevu poskytovatele, který v těchto postojích není autentický. Tento rozpor mu může působit dlouhodobou nepohodu, prohlubovat zmatenost a ústít v obtížné nebo problémové chování.

Zneschopňování – zabránění uživateli, aby využil schopnosti, které má nebo aby činil rozhodnutí, kterých je schopen – např. poskytování služeb plošně, bez ohledu na to, jaké schopnosti má ten, který uživatel, resp. jaké schopnosti by si mohl s podporou poskytovatele udržet nebo je znovu nabýt, omezování samostatného jednání uživatele, v němž je obsaženo nějaké riziko.

Např. – uživatelům je zalévána káva, přestože jsou schopni obsluhovat varnou konvici, jsou přepravováni výtahem, protože chůze po schodech s berlí je riskantní, nemají možnost si umýt drobné nádoby, protože by ho neumyli dobře, nemají možnost si přeprat drobné prádlo nebo vyžehlit si je, přestože by toho byli schopni apod.

Infantilizace – chování poskytovatelů, vyjadřující přesvědčení, že dospělí lidé nebo lidé vysokého věku s omezenými rozumovými schopnostmi „jsou jako malé děti“ a je proto vhodné se k nim chovat tak, jak se někteří rodiče k malým dětem chovají, tj. blahosklonně, shovívavě a také za ně rozhodovat.

Např. pracovníci poskytovatele hladí uživatele po hlavě, upravují jim bez předchozího souhlasu oděv, v hovoru s nimi užívají zdvořilosti, k podávání nápojů používají kojenecké lahve, trvají na tom, že se uživatel teple oblékne, když je venku chladno, testují jejich znalosti a staví je tak do pozice žáků, v popisu jejich chování užívají výrazy, které se užívají v hovoru o dětech – zlobí, papá apod.

Zastrašování – vzbuzování strachu u uživatele s cílem přimět ho k požadovanému jednání nebo naopak ho od určitého jednání odradit – např. vyhrožovat převezněním do nemocnice s cílem přimět uživatele dodržovat dietu, vyhrožovat převezněním do psychiatrické léčebny, pokud uživatel „nepřestane utíkat“, izolaci v zamčeném pokoji z téhož důvodu.

Nálepkování – označování uživatele nebo skupiny uživatelů podle jejich chování nebo postižení výrazem, který se pak užívá v hovoru o něm nebo o nich – např. „ležáci“, „ta zmatená“, „ten co se pořád svléká“, „ta co utíká“, nebo označovat uživatele diagnózou – např. „ta dementní“.

Stigmatizace – chování poskytovatele, které vyjadřuje odpor, nechť k uživateli nebo skupině uživatelů, jako by jejich postižení bylo nakažlivé. Patří sem i viditelné označení oděvů a jiných osobních věcí uživatelů, nebo zavedení odlišného přístupu k určité skupině uživatelů – např. podávání jídel odlišným způsobem (pouze v umělohmotné misce, poskytnutí pouze lžíce, používání „bryndáků“), izolace

určité skupiny uživatelů pouze ve vymezených prostorách zařízení apod.

Nerespektování tempa – podávání informací bez respektování základních zásad komunikace s uživateli s omezenými rozumovými schopnostmi (oční kontakt, pomalé tempo, jasné, přesné sdělení, atd.), nátlak na uživatele, aby vykonával určité činnosti rychleji než je schopen (chůze, jídlo, mytí, oblékání).

Zneplatňování – chování poskytovatele, kterým dává najevo, že neuznává to, co uživatel říká nebo co cítí – např. odpovídat žertem nebo káravě na uživatelem vyjádřené přání zemřít, naplnit své sexuální potřeby apod.

Odhánění – odmítání poskytovatele s uživatelem mluvit, být v jeho blízkosti, vylučování ve smyslu fyzickém i psychologickém – např. při klubových sezeních uživatelů vyloučit jednoho z nich protože „by rušil“, „včera zlobil“, „určitě by nezvládl kontrolu nad vyměšováním a páchl by“.

Zvěčňování – jednání, manipulace s uživatelem jako s věcí – např. měnit polohu uživatele, upravovat jeho ze-vnějšek bez jeho souhlasu, bez upozornění.

Např. přistoupit k sedícímu uživateli zezadu, bez slova ho uchopit v podpaží a povytáhnout ho, manipulovat bez přání nebo vědomí uživatele s vozíkem na kterém sedí.

Ignorování – chování v přítomnosti uživatele jako by přítomen nebyl, mluvení o něm v jeho přítomnosti s další osobou – např. pohybování se v soukromém prostoru uživatele bez jeho předchozího souhlasu, přání – např. vejít bez zaklepání a čekání na vyzvání do pokoje uživatele a bez dovolení přestýlat jeho postel, uklízet jeho noční stolek, rovnat jeho věci ve skříni, obouvat uživateli boty a přitom hovořit s další osobou, sdělovat si s dalším členem personálu informace o uživateli chování, zdravotním stavu.

Vnucování – chování poskytovatele, které nerespektuje uživatelské právo na výběr, na svobodnou volbu, nátlak na uživatele, aby udělal něco co poskytovatel pokládá za vhodné – např. nedovolit uživateli obléci si svetr, protože venku je teplo nebo naopak trvat na tom, že si uživatel musí vzít čepici, šálu, protože je venku zima, odložil kabelku, která je obnošená, nechal si ostříhat vlasy, protože je to praktické apod.

Odpírání pozornosti – odmítání pozornosti uživateli, když o ni žádá, nebo odmítání vyjít vstříc zjevné potřebě uživatele – např. odmítnutí potřeby vřelého fyzického kontaktu – např. ignorovat volání uživatele, který se chce napít, nebo vyžaduje jinou službu, která je z pohledu poskytovatele jen obtěžováním.

Obviňování – otevřené nebo skryté obviňování uživatele z něčeho, co uživatel způsobil nebo naopak neudělal kvůli svým omezeným možnostem nebo proto, že neporozuměl situaci – např. obviňování uživatele z toho, že nezabránil znečištění lůžkovin nebo oděvu tím, že včas neinformoval personál o potřebě se vyprázdnit.

Např. obvinění uživatele, že není včas připraven odjet k lékaři, když uživatel vzhledem k vadě sluchu nerozuměl nevhodně podané informaci poskytovatele, obviňování uživatele, že neudržel moč na chodbě, když včas nenašel neoznačené či nedostatečně označené dveře záchodu, obviňování uživatele z nečistoty, když si při jídle vzhledem k silné zmatenosti nebo omezené schopnosti hýbat rukama znečistí oděv.

Vyrušování – přerušování rozhovoru uživatele, jeho činnosti nebo narušování jeho soukromí – např. přerušování rozhovoru uživatele proto, že je čas oběda, je naplánována koupel apod.

Vysmívání – chování poskytovatele, které obsahuje skrytý nebo zjevný výsměch, pobavení nad „zvláštním“ chováním, „zvláštními“ poznámkami uživatele, např. vyzývání uživatele, aby opakoval zmatenou „směšnou“ větu, svolávání ostatních členů pracovního týmu, aby se podívali na „směšné“ chování uživatele, upozorňovat členy pracovního týmu nebo návštěvníky na nevhodné oblečení uživatele, poukazovat na „směšnost“ nebo „trapnost“ uživatelské snahy projevit pozornost osobě opačného pohlaví.

Ponižování – chování poskytovatele, kterým poukazuje na neužitečnost, bezcennost uživatele, chování, které v sobě obsahuje zprávy poškozující uživatelské sebehodnocení⁷.

⁷ Bredford Dementia Group (Tom Kitwood, Kathleen Bredin): Evaluating Dementia Care, The DCM Method (s částečným použitím pře-kladu K. Kopřivy) 1997, sedmé vydání.

Např. zdůrazňovat věk, vzhled, postižení nebo omezení uživatele a používat to jako argument k podtržení jeho nedostatečnosti.

SOUVISLOST PROBLÉMOVÉHO CHOVÁNÍ S NAPLŇOVÁNÍM ZÁKLADNÍCH LIDSKÝCH POTŘEB

Výskyt problémového chování (ignorování společenských norem, negativismus, agrese, autoagrese aj.) přímo závisí na naplňování základních životních potřeb. Pravděpodobnost výskytu se u jakéhokoliv člověka zvyšuje, pokud nejsou naplněny základní potřeby. Základní lidské potřeby se dají rozdělit do níže uvedené tabulky

Hierarchie základních lidských potřeb dle Maslowa⁸

Nejnižší vrstva	Fyziologické potřeby	Základní potřeby (potřeby to či ono dostávat)
Nižší vrstva	Potřeba bezpečí a zajištění	
Střední vrstva	Potřeba lásky a potřeba někam patřit	
Vyšší vrstva	Potřeba sebeúcty	
Nejvyšší vrstva	Seberealizační potřeba	Metapotřeby(potřeby to či ono vydávat)

Potřeby jsou v tabulce seřazeny shora od nejdůležitější po nejméně důležitou z pohledu preferencí člověka. Potřeba bezpečí a zajištění se dostává do popředí až po naplnění základních fyziologických potřeb (jídlo, spánek, kyslík, potřeba pohybu, potřeba zbavit se bolesti aj.). Cítí-li se člověk v bezpečí a zajištěn, aktualizuje se potřeba někam patřit a být milován. Jsou-li i tyto potřeby uspokojeny, vzroste zájem člověka na tom, aby měl pocit sebevědomí a sebeúcty. Důležitou podmínkou toho, aby si vážil sám sebe, je ovšem respekt, uznání a ocenění těch, na nichž mu záleží. Jsou-li nižší potřeby frustrovány, ztrácejí vyšší potřeby na aktuální důležitosti. Chybí-li člověku láska, ustupuje potřeba sebeúcty dočasně do pozadí atd.⁹

O naplňování základní fyziologických potřeb uživatelů služeb bývá dobře postaráno (lidé dostávají najíst, napít, je jim dovoleno spát atd.). Jak je to však s naplněním dalších potřeb, například potřeby bezpečí a jistoty? Aby byla potřeba bezpečí a zajištění u člověka naplněna, musí být nejen v bezpečí (např. u některých lidí s autismem, kteří neodhadnou reálné nebezpečí vypadnutí z okna, musí být na jejich pokojích okno zajištěno řetízkem atd.), ale **musí se i bezpečně cítit** (např. ví, kde, kdy, co a jak dlouho mají dělat – nejistota v náplni dne je jedním z hlavních spouštěčů agresivního chování nejen u lidí a poruchou autistického spektra¹⁰). Potřeba sebeúcty je u uživatelů sociálních služeb také často frustrována z nedostatku chvály a respektu¹¹ ze strany personálu.

Obecně řečeno, platí úměra, že čím má člověk větší možnost naplnit své základní potřeby, tím se u něho

⁸ Říčan, P.: Cesta životem, Panorama, Praha 1990, str. 51n.

¹¹ Respekt závisí na mnoha dílčích faktorech v chování personálu k uživatelům (volba oslovení, volba ošacení, zaklepání na dveře před vstupem na pokoj aj.).

⁹ Říčan, P.: Cesta životem, Panorama, Praha 1990, str. 52–53.

¹⁰ Pro lidi s mentálním postižením nebo s poruchou autistického spektra existuje ucelená metodika pro zvládání obtíží pramenících z ne-předvídatelnosti denních činností, která zahrnuje procesní schémata, denní režimy, komunikační karty aj.

¹¹ Respekt závisí na mnoha dílčích faktorech v chování personálu k uživatelům (volba oslovení, volba ošacení, zaklepání na dveře před vstupem na pokoj aj.).

snižuje pravděpodobnost výskytu problémového chování. Nenaplněná potřeba vyvolává u lidí frustraci, která může spustit agresivní nebo autoagresivní chování. Někteří lidé, vzhledem ke svému postižení (mentální postižení nebo porucha autistického spektra) potřebují při naplňování svých základních potřeb větší míru podpory.

Klíčem pomoci tedy není potlačení agresivních projevů – primárně nejde o odpověď na otázku „co mám dělat, když mě kope?“ ale „co mám dělat, aby k tomu nedošlo?“. Správný směr pomoci je snaha **identifikovat potřeby**, které uživatel není schopen sám naplnit a poskytnout mu **dostatečnou míru podpory při jejich naplňování**. Tím výskytu problémového chování **předcházíme**.

POUŽÍVÁNÍ RESTRIKTIVNÍCH POSTUPŮ¹²

Problémové chování je v zařízeních sociálních služeb často řešeno použitím tzv. restriktivního postupu/opatření. Za restriktivní postup se označuje jednání, při kterém pracovník zařízení překročí hranici obvyklou ve vztazích mezi dospělými. Těží přitom z převahy svého postavení (člen personálu) nad druhým člověkem (uživatel služby).

Za restriktivní opatření lze považovat zejména následující opatření.

Mechanické omezení – jakékoliv nástroje jako jsou rukavice, řemeny, dlahy na ruce, pouta, zádržná křesla, svěrací kazajky nebo další prostředky určené pro omezení pohybu člověka (nezahrnuje tělesný přístroj/nástroj, který předepisuje lékař, fyzioterapeut nebo ergoterapeut a který udržuje správnou polohu těla atd., bezpečnostní pásy vozíků, dopravních prostředků apod.).

Fyzické omezení – jakýkoliv manuální způsob omezení pohybu člověka jeho znehybněním zezadu a znehybněním v ležící poloze na břiše či naznak (nezahrnuje metody fyzického usměrňování/vedení a naznačování, které mají jen krátkodobý charakter).

Krátkodobá nouzová izolace – krátkodobé držení člověka v místnosti.

Uzamčené dveře objektu – uzamykání či jiné zabezpečení východů z objektu, tak aby nemohly být zevnitř dotyčným člověkem otevřeny (nezahrnuje uzamčení dveří objektu k ochraně bezpečnosti osoby v noci, kdy personál spí).

Restrikce pomocí psychofarmak: podání léku na předpis nebo volně prodejného léku bez souhlasu člověka za hlavním či jediným účelem ovlivnit/usměrnit či změnit jeho chování.

Ostatní restriktivní postupy – blíže nevymezená opatření, která jsou na hranici mezi přiměřenými bezpečnostními opatřeními (např. uzamykání čistících prostředků a léků) a restriktivními opatřeními (např. uzamykání kuchyňských skříněk nebo ledničky).

Přestože je (mělo by být) snahou personálu omezovat využívání restriktivních opatření, mohou nastat okamžiky, kdy musí být s ohledem na zdraví a bezpečí tyto postupy použity. Vzhledem k jejich podstatě (pracovník využívá své převahy nad uživatelem a překračuje hranici obvyklou ve vztazích mezi dospělými) je absolutně ne

zbytné vytvořit pro používání těchto metod zcela jasná pravidla, která budou respektovat zájmy uživatel služeb a jejich lidská práva. Nad používáním restriktivních opatření v zařízeních sociálních služeb je potřeba mít kontrolu.

¹² Upraveno podle Směrnice pro kvalitní služby, příloha I, Vermontský úřad pro duševní zdraví a mentální retardaci, Watebury, Vermont 1994.

Zásadní principy pro vypracování pravidel pro využívání restriktivních postupů

- Restriktivní postupy nelze považovat za tresty udílené personálem za nevhodné chování.
- Restriktivní opatření lze využívat výhradně v případě nebezpečí, pokud je to nutné k zabránění tomu, aby dotyčný člověk způsobil zranění sobě nebo jiným a kdy není k dispozici žádný jiný méně omezující způsob ochrany.
- Nadměrné užití restriktivních opatření je považováno za týrání/zneužití.
- Kromě nouzových postupů musí být veškeré restriktivní zásahy předem schváleny pracovním týmem, který se věnuje dotyčnému uživateli, uživatelem samotným, opatrovníkem či zákonným zástupcem, je-li ustanoven.
- Vyžaduje se dokumentace informovaného souhlasu s použitím restriktivních opatření uživatele služby a případně opatrovníka či zákonného zástupce.
- Všichni pracovníci s oprávněním použít restriktivní postup musí být vyškoleni pro použití tohoto postupu.
- Musí být vypracován úplný popis restriktivního postupu, který má být použit, jeho účel, chování/jednání, ke kterému se dané postupy vztahují, časové termíny pro postup a kritéria, jejichž prostřednictvím bude použit postup zastaveno.
- Musí existovat plán pro snižování použití restriktivních opatření s časovým rozvrhem kontrol.
- Použití restriktivních postupů je monitorováno a je vyhodnocována efektivnosti použití.
- V jakékoli situaci, kdy dojde k uzamčení dveří objektu, doložit, že nebyly porušeny požadavky na požární bezpečnost.
- K použití restriktivních postupů se přistupuje až když předchází terapeutické intervence selžou a charakter chování ohrožuje zdraví nebo život personálu nebo uživatelů služeb.
- Za zcela nepřijatelné se považují tělesné tresty za určité chování, psychologické týrání, omezení kontaktu s rodinou a s blízkými lidmi, odepření základních potřeb, nedostatek stravy, neposkytnutí jídla nebo pití, slovní urážky, zadržování peněžních prostředků.

STANDARD 3. Jednání se zájemcem o službu

Zájemce o službu je před uzavřením dohody seznámen se všemi podmínkami poskytování služby.

Pracovník zařízení zjišťuje, co zájemce od služby očekává, a společně pak formulují, jakým způsobem bude poskytovaná služba dohodnuté cíle naplňovat.

Zásadní důležitost a svým způsobem i novost standardu Jednání se zájemcem o službu je v tom, že staví na schopnosti zájemce rozpoznat, co je a není pro něj dobré. To znamená, že důsledně rozvíjí respektování práva zájemce formulovat vlastními slovy, co si přeje za pomoc a jak má tato pomoc vypadat.

Protože je to jejich první setkání a pracovník se zájemcem jsou si neznámí, oba potřebují informace a vzájemnou důvěru, které jim pomohou najít, co by mohli mít společného. Na konci jsou oba připraveni začít pracovat na dohodě.

Metodicky jde o budování bezpečné a důvěryhodné atmosféry a o vytváření pravidel dalšího domlouvání a jednání. Úspěšné jednání se zájemcem o službu je samo o sobě hojivé.

KRITÉRIUM 3.1

Zařízení na základě vnitřních pravidel aktivně informuje zájemce o nabízené sociální službě a o všech povinnostech, které pro něj z dohody o poskytování služby vyplývají včetně podmínek, způsobu poskytování služby a její ceny.

Pracovník pověřený jednat se zájemci o službu by měl mít pro tento účel připraven přehled toho, jaké služby zařízení nabízí a jaké jsou podmínky poskytování nabízených služeb. Pro zájemce o služby jsou

tyto informace důležité pro rozhodnutí, zda služba může uspokojit jeho potřeby a zda jsou pro něj podmínky přijatelné. Z nabídky musí být jasné, jaké služby a za jakou cenu může mít.

Základním principem jednání se zájemcem o službu je, že pracovník a organizace se musí přizpůsobovat zájemci a jeho možnostem jednat. Postup jednání je zpracovaný v několika variantách přiměřeně typům a možnostem uživatelů. Varianty tvoří vzájemně se doplňující sestavu, začínající nejjednodušší domluvou, která je po-stupně upřesňována.

Pravidla je třeba definovat s ohledem na obecná pravidla, uvedená v samostatné kapitole „Vnitřní pravidla v zařízení sociálních služeb“ a s ohledem na charakter poskytované služby. To, aby vaše vnitřní pravidla nejlépe odpovídala charakteru služeb a možnostem vašeho zařízení, zajistíte účastí pracovníků, kteří se věnují přímé práci s uživateli služeb, na přípravě pravidel.

Nejčastější omyly

Zájemce je nucen podrobovat se postupům zařízení – jestliže zájemce o službu musí při prvním setkání podepsat, že byl seznámen se všemi právy a povinnostmi, pak je to postup, který zajišťuje, aby organizace byla z obliga, ale nemá to nic společného se vstřícným a přizpůsobivým jednáním se zájemcem o službu.

Přecenění schopnosti zájemce vstřebat množství informací, které pracovníkovi připadají samozřejmé. Pracovník v dobré víře zahrne zájemce všemi podle pracovníka důležitými informacemi, aniž by respektoval, že co pro něj je samozřejmé, je pro zájemce novinkou.

Pracovníkovo přesvědčení, že informace jsou jednoduše přenositelné.

Pracovník zapomene zájemce seznámit s těmi nejsamozřejmějšími zcela základními informacemi, prostě proto, že se domnívá, že takové informace každý zná. Takový předpoklad je mnohdy zcela zavádějící. S největšími samozřejmostmi je nutné při jednání začít.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Uživatelé potvrzují, že znali nabídku služeb poskytovaných zařízením a věděli, za jakých podmínek jsou nabízené služby poskytovány ještě uzavřením písemné či ústní dohody.

Podmínky pro poskytování služeb jsou zájemcům o službu jasně sděleny v závislosti na charakteru služby (existují letáky, informační brožurky, jasné instrukce pro personál, co je potřeba zájemcům sdělit).

Existující nabídka služeb odpovídá komunikačním schopnostem cílové skupiny uživatelů (míra složitosti textu, používání cizích slov a odborných výrazů, velikost písmen, způsob předání informací, znázornění alternativní formou – piktogramy, Braillovo písmo, video apod.).

Existují vnitřní pravidla všeobecně sdílená personálem, případně i písemná pro postup při jednání se zájemci

o služby. Z připravených podkladů je zřejmé, že

zájemcům o službu jsou sdělovány všechny

podmínky o poskytování služeb.

Součástí nabídky je stanovení ceny pro uživatele služeb za jasně stanovenou službu (hodinu konzultace, přespání, měsíční pobyt, oběd apod.).

KRITÉRIUM 3.2

Cíle, které by sociální služba měla naplňovat, stanovuje uživatel. Zařízení podporuje zájemce o službu při formulování osobních cílů.

Uznání práva na volbu a požadavek přizpůsobit služby individuálním potřebám, přáním a preferencím uživatelů služeb znamená zaměření sociálních služeb na realizaci osobních cílů uživatelů. Není potřeba usilovat o abstraktní cíle a ideály jako je dobro. Naopak je třeba zajímat se o osudy konkrétních lidí, podporovat je v dosažení jejich osobních cílů a spokojenosti v životě.

Při stanovování osobních cílů pro potřeby uzavření dohody a plánování sociálních služeb je ovšem potřeba mít na paměti, že nejde o osobní cíle v obecném slova smyslu, např. naučit se anglicky, stát se generálním ředitelem. Sociální služby dosahují svého cíle (sociální začlenění, předcházení sociálnímu

vylovení) vyrovnáním příležitostí. Jde u nich o rovnost v možnostech (každý může chodit na kurzy angličtiny, zúčastnit se konkurzu), nikoli ve výsledku (každý umí anglicky a je generálním ředitelem).

Osobním cílem je v kontextu sociálních služeb to, čeho může uživatel dosáhnout právě využíváním sociální služby.

Jaká kritéria by měl splňovat dobře formulovaný osobní cíl?

Musí být pro zájemce významný. Bude-li cíl společné práce důležitý a osobně přínosný, bude zájemce daleko spíše investovat do jeho dosažení a bude si k tomu žádat pracovníkovu spolupráci, což bude pro pracovníka příjemnější a usnadní mu to práci. Zájemce bude mít pocit, že mu pracovník rozumí, respektuje jej a má zájem mu pomoci.

Musí být malý. Natolik malý, aby jej bylo možné dosáhnout v představitelné době. Zájemci, kteří chtějí vyřešit celý svůj život, na to potřebují několik let. Většina práce s uživateli se však odehrává v kratší době. Navíc dosažení malého cíle je snazší, a když je dosažen, přináší zážitek pokroku v řešení problému. Je lepší stavět řadu malých cílů než jeden velký. Schůdnou variantou může být rozdělení velkého cíle na řadu cílů malých. Např. dvacetiletá Zuzana, která má fyzické postižení a potřebuje pomoc se zajištěním sebeobsluhy: „Začnu využívat pomoci osobní asistentky při ranním vstávání a cestě do práce. To bude první krok k tomu, abych se odstěhovala od rodičů a žila samostatně a nezávisle na jejich fyzické pomoci“.

Musí být konkrétní, zaměřený a týkat se chování. Cíle, které jsou neurčité jako být šťastný, mít klid, mít víc sebeúcty, mít práci a pod., neumožní ověřit, zda jich už je dosaženo nebo ještě ne. Lépe formulované cíle mohou být: „budu šťastný, když v neděli najdu sílu a půjdu ven z domu, podívám se na fotbal a pak si půjdu odpočinout“, „budu mít klid, když dokážu manželovi odmítnout sex, kdykoli přijde opilý“, „dokážu říct šéfovi, že nebudu dělat práci navíc, když mi ji nezaplatí“, „budu spokojená, když se mi podaří docílit toho, aby moje dcera mohla chodit do místní základní školy, a já se vrátím do práce alespoň na půl úvazku“.

Musí se týkat výskytu, nikoli nepřítomnosti něčeho. Zájemci téměř vždy vědí, co nechtějí, co by nemělo být. Dobře zformulovaný cíl se však musí týkat toho, co zájemce chce, aby bylo, protože až to bude, bude to možné zjistit a současně to přinese naplnění uživatelského přání. Navíc přání něco nedělat zaměřuje lidskou mysl právě na tuto činnost a znesnadňuje věnovat se něčemu jinému.

Musí pojmenovat začátek, nikoli jen konec něčeho. Staří říkali: i cesta na druhý konec světa začíná prvním krokem. K vykročení nestačí přestat s tím, co bylo. Je třeba se krok po kroku naučit věci řešit jinými, příjemnějšími způsoby. Např. čerstvý obyvatel azylového domu: „Nejdříve získat doklady, abych mohl získat práci. Pak si budu moci pronajmout vlastní byt.“

Cíl musí být realistický. Mnoho zájemců má sklon dávat si grandiózní cíle, v nichž zákonitě neuspějí. Mohou se týkat práce, vztahů, alkoholu, čehokoli. Často to bývají cíle, které jsou žádoucí, jako např. celoživotní abstinence, takže pracovníci mají sklon na to přistoupit, a pak se nevyhnutelně musí na uživatele svých služeb zlobit, když v tak ušlechtilé snaze selhávají. „Chci obnovit manželství“, přeje si alkoholik poté, co se jeho žena definitivně odstěhovala. Pracovník by neměl provádět kontrolu realitou, vysvětlovat že je to nesplnitelné. Místo toho lze dojednat první kroky k zvýšení šance na dosažení toho tak těžkého a vzdáleného grandiózního cíle, např. „budu mít doma tak uklizeno, aby se mohla kdykoli vrátit“.

Dosažení cíle musí stát úsilí. Jakkoli má být cíl malý a dosažitelný, vyžaduje určité úsilí, aby na něm stálo za to dělat. Takový cíl podporuje uživatelské pozitivní sebehodnocení, ukazuje, jak těžké je dosáhnout malých cílů, natožpak grandiózních. Když uživatel nedosáhne cíle, znamená to jen, že potřebuje více úsilí, když jej dosáhne, stojí jeho úsilí za ocenění.

Nejčastější omyly

Cíle navrhuje pracovník, čímž bere klientovi iniciativu a možnost formulovat vlastní představy vlastními slovy. Nejsou respektována kritéria dobře formulovaných cílů.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Pracovník pověřený jednáním se zájemci o službu si je vědom toho, že jeho úkolem je zjišťovat, čeho

chce zájemce prostřednictvím služby dosáhnout, a umí uvést konkrétní příklady otázek či postupů.

Uživatelé referují o tom, že v průběhu jednání měli možnost vyjádřit svůj názor a stanovený osobní cíl je v souladu s jejich vůlí.

KRITÉRIUM 3.3

Příslušný pracovník zařízení dohodne se zájemcem o službu, jaké osobní cíle bude služba naplňovat, jaká bude konkrétní forma, průběh, podmínky a rozsah poskytovaných služeb.

Objasňování a nabídka vychází z toho, že zájemce nejen není povinen vědět, co může chtít, a často má mylné představy o možnostech zařízení či pracovníka. Zprvu nemusí mít vůbec zdání, co všechno by si mohl přát. Zájemce může zpočátku přijmout jen část toho, co pracovník nabízí. Když se podaří vytvořit dobrý pracovní vztah, může rozšířit své přání. Vyslovením objednávky (o co má zájemce zájem) a nabídky (jaké služby zařízení nabízí) ještě nemusí být poskytování služeb dojednané. Je užitečnější počítat s tím, že dohoda o poskytování služeb je stále ještě nejasná. Možnosti zdaleka nejsou vyčerpány dojednáváním jednoho cíle.

To, k čemu celé jednání směřuje, je vymezení dvou věcí: – oblast spolupráce
– cíl této spolupráce

Dojednávání stojí na zájemcových **přáních** a na pracovníkově **objasňování** vlastních možností, neboli nabídkách. Poskytování služeb, které odpovídá představám obou stran, vyvstane z jasné zakázky a nikoli naopak.

Nejčastější omyly

Příliš brzy se ujednání zdá jasné – probíhá-li jednání příliš snadno a zdá se naprosto jasné, je to důvod k zamyšlení, zda se náhodou pracovník se zájemcem zcela nemíjí.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Ve vnitřních pravidlech existuje instrukce dojednat se zájemcem o službu, co by mělo být poskytováním služby sledováno.

Pracovník zjišťuje aktuální situaci a potřeby uživatele v oblasti poskytování služby, aby mohl odhadnout, zda a jak služba zařízení může naplnit potřeby uživatele.

Na základě jednání stanovený cíl obsahuje konkrétní údaje – např. termíny, místa, dovednosti, možnosti apod., jejichž dosažení bude službou sledováno.

Z jednání je jasné (v případě, že obě strany mají o poskytování služby zájem), jaká služba bude poskytována, v jakém rozsahu, za jakou cenu (pokud není poskytována bezplatně).

Pracovníci ovládají komunikační techniky odpovídající potřebám cílové skupiny.

Je známo, kteří pracovníci jsou pověřeni jednáním se zájemci o služby, jejich pověření vyplývá z vnitřních pravidel, pracovní náplně apod.).

KRITÉRIUM 3.4

Osobní cíle vycházejí z možností a schopností zájemce o službu. Sociální a zdravotní diagnóza a omezení z ní plynoucí jsou uplatňovány zejména ve fázi, kdy je plánován způsob dosažení stanoveného cíle, připravována strategie omezení rizik atd.

Je třeba mít na paměti, že jakákoli diagnóza zájemce o službu vždy diskvalifikuje a jen někdy jej touto diskvalifikací chrání. Stanovování diagnóz a jejich uplatňování je proto potřeba věnovat dostatečnou pozornost již ve fázi jednání se zájemcem o službu.

Všude, kde to přichází v úvahu je třeba mít zpracovány přehledy

- jak podmínky poskytování služby souvisejí se zdravotní, sociální či jinou diagnózou, jak konkrétně jednotlivé diagnózy ovlivňují poskytování služeb, stanovení cílů,
- kdo je kompetentní tuto diagnózou stanovovat,
- jaké jsou možnosti zájemce o službu dosáhnout změny v dříve stanovené diagnóze (přezkoumání).

Nepřekonané mýty, osobní preference pracovníka či zaběhlý způsob řešení situací je často důvodem, proč mají pracovníci v sociálních službách snahu přesvědčovat zájemce či uživatele služeb o tom, že o dosažení toho či onoho cíle v jejich případě nemá smysl usilovat. Většinou se to děje v dobré snaze stanovit realistický cíl zohledňující zdravotní diagnózu. Např. člověk s mentálním postižením či psychickým onemocněním nemůže pracovat jinde než v chráněné dílně, vdát se či oženit apod.

Při dodržení kritérií pro dobře stanovený osobní cíl je však možné přistoupit i na takto definované, mnohdy skutečně nerealizovatelné přání uživatele. Např. mladá žena s mentálním postižením se chce stát poslankyní. Prvním krokem a současně dosažitelným cílem bude to, že začne sledovat jednání Parlamentu, osloví některého poslance a začne s ním projednávat požadavky lidí s mentálním postižením na změnu některého zákona. Pokud se týká zohlednění diagnózy mentální postižení, je uplatňováno při plánování toho, jak se dostane do Parlamentu, když sama nezvládne cestu tramvají a ne vždy správně odhadne čas.

Nejčastější omyly

V dobré víře a tzv. zájmu klienta je o zájemci rozhodováno na základě kritérií, která mu nejsou známa, kterým nerozumí, nebo které dokonce nezná.

Přání zájemce/uživatele je zaměňováno za osobní cíl v kontextu sociálních služeb. Pracovník mu jeho vlastní představu o budoucnosti vymlouvá a snaží se jej přimět k přijetí své odborné vlastní představy a tomu přizpůsobit stanovení osobního cíle.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Postupy pro jednání se zájemci stanovují, že cíle poskytování služeb jsou určovány na základě přání a potřeb zájemců o služby.

Z vnitřních pravidel je zřejmé, že zdravotní či jiné diagnózy neslouží ke stanovení osobních cílů služby, ale postupů, jak dohodnutého cíle dosáhnout – např. rozdělení osobního cíle do dílčích kroků, stanovení míry a formy podpory za strany zařízení.

Existuje zřejmá snaha nepřejímat automaticky diagnózy stanovené předchozím poskytovatelem služeb nebo jinou institucí, zařízení má stanovené, za jakých podmínek je takto stanovená diagnóza přezkoumávána.

KRITÉRIUM 3.5

Informace o službě jsou zájemci o službu poskytovány s ohledem na jeho situaci a možnosti vnímat a chápat takovým způsobem a v takovém rozsahu, aby zájemce o službu poznal, zda služba naplňuje jeho potřeby a mohl se informovaně rozhodnout, zda ji využije či nikoli.

Průběžným úkolem pracovníka je hledat optimální způsob dorozumívání s uživatelem, jeho formu, délku, jazyk. Pracovník se musí přizpůsobit dorozumívacím možnostem zájemce. Je-li třeba, musí si opatřit tlumočníka. Pracovník je odpovědný za to aby udělal vše pro to, aby oficiální úřední formality byly pro uživatele srozumitelné. Přitom musí zajistit věrohodnost naplnění těchto formalit. Stejně jako odpovídá za to, že formality jsou zájemci předloženy v přiměřené a jemu srozumitelné podobě.

Pojmem **informované rozhodnutí** je míněno takové rozhodnutí, se kterým je zájemce o službu ve vnitřní shodě, z něhož je patrné, že uživatel za použití vhodných forem podpory v komunikaci porozuměl všem důležitým bodům jednání a kdy je patrné, že uživatel rozumí důsledkům alternativ, které jsou k dispozici.

Náměty, jak srozumitelně jednat s lidmi, kteří mají potíže v komunikaci, najdete v samostatné kapitole Zjišťování osobních cílů u lidí s potížemi v komunikaci.

Nejčastější omyly

Ve snaze ušetřit drahocenný čas pracovník přeskochí zdánlivě nadbytečné části dojednávání nebo

dokonce jedná samostatně, bez dohovoru s klientem.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Personálu zařízení je známo, jaké jsou obecné komunikační dovednosti uživatelů jejich služeb a jaké jsou zásady jednání s nimi.

Nabídka služeb svou formou odpovídá zejména komunikačním dovednostem cílové skupiny uživatelů.

Komunikační schopnosti personálu odpovídají potřebám cílové skupiny uživatelů.

KRITÉRIUM 3.6

Zařízení stanoví pravidla pro odmítnutí zájemce o službu z důvodu nedostatečné kapacity či nesplnění rozhodujících kritérií pro cílovou skupinu uživatelů.

Stanovení jasných pravidel pro odmítnutí zájemce o poskytování služeb je důležité pro vytvoření transparentního prostředí, které zaručí rovný přístup ke všem zájemcům o služby a zajistí předcházení diskriminaci. Pro pracovníky budou pravidla nástrojem pro jednání s naléhavými zájemci, kterým však zařízení nebude schopno služby poskytnout s ohledem na stanovení cílů, zdroje apod.

Nejčastější omyly

Zařízení považuje za dostatečné stanovit kritéria cílové skupiny uživatelů pouze v pozitivní formě – komu jsou služby poskytovány.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V nabídce služeb je přítomno negativní vymezení cílové skupiny uživatelů – kritéria pro neposkytnutí služeb.

Vnitřní pravidla stanovují, jaké jsou podmínky pro odmítnutí a jak při tom postupovat.

Pracovníci znají postupy pro případ odmítnutí zájemce o službu, včetně případných alternativních služeb v situacích, kdy je ohrožen život nebo zdraví zájemce o službu (např. možnost přespání na židli, je-li již kapacita azylového domu v zimě naplněna).

Pravidla pro výběr/schvalování apod. žádostí o poskytnutí služby obsahují jasná kritéria pro odmítnutí poskytovat služby.

JEDNÁNÍ SE ZÁJEMCEM O SLUŽBU

S tím jak roste naše snaha respektovat uživatele a jejich specifika, nabývá jednání se zájemci o službu stále většího významu. Dobrá praxe ukazuje, že pozornost věnovaná přípravě na poskytování služby dovoluje poskytovat služby šité uživatelům na míru, služby, které nemají nežádoucí vedlejší dopady, služby, které podporují samostatnost a jedinečnost uživatele.

Jednání se zájemcem je klíčem k budoucí spolupráci. Setkání s tím, jak se služba vůči němu prezentuje, je obvykle rozhodující pro vztah, který si k ní zájemce vybuduje. V sociálních službách, na rozdíl od služeb obchodních, býval tento moment prvního navázání kontaktu přehlížen. Často z pouhého přecenění provozních důvodů, například potřeby ušetřit čas či z pouhého zvyku. Někdy dokonce poskytnutí služby zprostředkují pouze úřady, takže zcela nepřipustně celé jednání se zájemcem odpadá.

Jak organizace, tak její pracovníci potřebují velmi seriózně zvážit, v jakém poměru mají mít vyladěny vlastní touhu zájemci službu dodat/prodat, a tím jistit prodloužení existence své organizace, s úkolem poskytnout službu přiměřenou přáním a potřebám uživatele. V celém procesu jednání se zájemcem se nevyhnutelně mísí stránka obchodní se stránkou na uživatele orientované služby, obě mají své oprávněné místo.

V každém zařízení bude jiný časový režim jednání se zájemcem o službu – od několika minut v poradnách, na linkách důvěry, krizových centrech apod., až po několik měsíců v zařízeních poskytujících službu dlouhodobě nebo v zařízeních, která své uživatele vyhledávají a snaží se je získat pro spolupráci.

Jednání se zájemcem o službu je rozhovor, v němž se mísí prvky pomáhající a podpůrné s prvky kontrolními a posuzujícími. Pracovník potřebuje mít zkušenost v zacházení s nimi a v jejich vzájemném vyvažování.

Jednání

Příprava

Na jednání se zájemcem je nutno být předem důkladně připraven a vybaven. Přinejmenším je třeba mít zpracováno

- co jsou nejdůležitější věci v nichž chceme, aby měl budoucí uživatel naprosto jasno v hierarchii ostatních informací
- kolik času chceme věnovat jednání se zájemcem o službu a tomu přizpůsobit provozní podmínky včetně místa, kde se rozhovor odehrává
- jaké materiály a v jaké podobě lze zájemcům předat k prostudování doma a co je třeba domluvit bezprostředně
- vedení dokumentace, posuzovacích listů, zápisů a podobně
- jak mají být pracovníci trénováni pro vedení rozhovoru se zájemcem, případně, kdo z týmu je na tuto práci specializován
- mít definovanou cílovou skupinu jíž je nabízena služba
- pokud jsou, pak mít definované důvody pro neposkytnutí služby a jaké podklady je nutno shromáždit pro zdůvodnění odmítnutí poskytnout službu
- mít zpracované propagační materiály, nabídkové upoutávky, reklamní letáky.

Otevření

A. Prvním úkolem této fáze rozhovoru je vytvoření atmosféry příjemného setkání. Pracovník by měl

- vyjít zájemci vstříc, přivítat jej, pokud možno podat ruku, představit se, pozvat dál, nabídnout místo k sezení a pak si teprve sednout sám
- být oblečen civilně, bez uniformy
- sedět stejně jako zájemce, nikoli za přepážkou, nikoli za psacím stolem. Psací stůl a počítač může pracovník začít používat až po dohodě se zájemcem, že společně něco napíší
- během toho začít s obvyklým společensky přátelským navázáním rozhovoru např. o tom jak se zájemce má, nebo jak se cítí, či jak mu je, případně co dělá, nebo co je nového atd. (situačně přiměřeně, nedlouho a nezávazně).

B. Druhým úkolem je vyjasnit si jednoduše, oč tady běží a jak to bude probíhat. Pracovník by měl popsat svou úlohu, např.:

- Já jsem tady proto, abych si s vámi povídal o tom, co vy potřebujete a jak my vám v tom můžeme pomoci.
- Dnes vám chci říci, co u nás děláme, abyste si mohl vybrat.
- Já se chci s vámi domluvit, k čemu vám naše služba bude dobrá, a proto vám potřebuji říci co všechno děláme.
- Přišel jsem se na vás podívat, jak se vám daří (např. pro situaci aktivního vyhledávání uživatele).
- Pracovník by si měl ověřit, že zájemce je „ve správných dveřích“, že chce aby pracovník dělal to, co nabízí:
- Chcete si o tom povídat?
- Zajímá vás to?
- Je to to, kvůli čemu jste přišel?
- Pracovník by měl vyjasnit, jak to bude probíhat, zda je to začátek, pokračování, nebo už je to celé atd.:
- Dneska je to první setkání a máme na to hodinu času, vyhovuje vám to?
- Vidíme se už po x-té, můžeme pokračovat v našem domlouvání?
- Máme dost času abychom se postupně domluvili, dnes to bude asi půl hodiny. Vyhovuje to?

- Chci s vámi mluvit dneska půl hodiny, a příště pokračovat, kolikrát bude potřeba, aby bylo jasné, že si oba rozumíme co chceme.
- Budu se vás ptát. Kdyby vás to zlobilo, nebo jste už chtěl skončit řekněte.
- Budu se vás ptát, abych se dozvěděl co vy potřebujete a co my můžeme nabídnout
- Potřebuji se s vámi dohodnout jak to všechno mezi sebou máme mít zařízené, abyste byl spokojený a naši službu jste využil, co nejlépe.
- Musíme společně přijít na to, jak to udělat, abychom spolu mohli spolupracovat.
- Je mnoho věcí, které musíme spolu probrat, máme na to dost času a budeme to dělat krok za krokem, aby všechno bylo opravdu jasné.
- Dnes máme před sebou ...

Dojednávání a Vyjasňování

Pracovník potřebuje získat od zájemce řadu informací a mnohé informace mu předat. Aktivní informování musí nasedat na aktuální stav a možnosti zájemce. Optimální strategie je nejprve zjistit, co zájemce už ví, jak „vypadá svět jeho očima“ a co se dozvědět chce, aby k tomu pracovník mohl přiměřeně a plynule připojit své informace.

- A.** Víra ve schopnost zájemce rozhodovat, co je pro něj dobré, se promítá v následující sekvenci otázek. Ta dovoluje zájemce zplnomocnit k tomu, aby sám popsal svůj svět, svá přání a osobní cíle. Přitom jsou otázky postaveny tak, aby to byl zájemce sám, kdo postupně zredukuje šíři svých osobních přání na ta přání a potřeby, která jsou vztažena k nabízené službě. Jde o to projít pečlivě následující sekvenci otázek:
- co potřebuje, aby se mu lépe žilo (zcela obecně bez ohledu na danou službu, jde o to projevit zájem o klientovo vnímání jeho vlastního života a představ o změnách a zlepšení, která by ve svém životě chtěl)
 - s čím z toho všeho potřebuje pomoci (zájemce sám zredukuje věci, s nimiž si poradí sám a s nimiž potřebuje pomoci a vybere, s čím z jeho pohledu by chtěl pomoci)
 - proč s tím potřebuje pomoc (co jej vede k tomu pomoc hledat, čím to, že to nezvládá vlastními silami)
 - kdo všechno mu s tím má pomoci (od koho pomoc čeká – zájemce je schopen rozlišit, že s různými okolnostmi mu mohou pomoci různé zdroje)
 - jaké místo v tom má mít služba, o kterou se zajímá.

Tato sekvence dává rámec dotazování, které má-li být dostatečné, trvá nejméně půl hodiny postupného vyjasňování, upřesňování a znovudotazování. Celá sekvence nabízí možnost docela obvykle hovořit.

- B.** Další užitečné tématické okruhy, kterými stojí za to se zabývat, protože přibližují svět zájemce, jeho vidění věcí a událostí, jeho potřeby a přání:

- kde, kdy, jak a s kým se zrodil nápad o zajímat se o pomoc (nikoli o konkrétní službu!) – odkud o této službě zájemce ví, co jej zaujalo, proč, co vlastně slyšel
- jak se zájemci dařilo celou svou situaci zvládat až doposud – o jakých alternativách uvažoval.

C. Pracovník musí důsledně se zájemcem rozlišovat prostředky a cíle: být v domově důchodců nebo mít osobního asistenta, to nejsou cíle, to jsou prostředky k dosažení nějakých osobních cílů, např. dostat se mezi lidi, či zabezpečit životní potřeby. Můžeme pokračovat otázkou, zda k dosažení těchto cílů nevedou nějaké jiné prostředky – levnější, efektivnější, humánnější.

D. Předávání a zprostředkování informací je ideální, když je kontextově napojeno na zájemcovy reakce a otázky v návaznosti na předchozí témata. Je důležité počítat s řadou zákonitostí a pravidel:

- předávejte informace po troškách a vždy znovu ověřujte, jak jim zájemce rozumí
- informace opakujte, zvláště při dlouhodobém jednání se zájemcem
- informace předávejte ve formě a podobě zájemci přístupné
- nezapomínejte, že informace jsou většinou o tom, co je jinak, než si klient zájemce myslí – opravují a doplňují jeho stávající informace – proto pro něj není snadné je přijímat
- rozlišujte informace, které mají sloužit pro vytvoření si představy a informace o nevyhnutelných nutnostech, které musí být splněny.

.E. Konkretizace spočívá nakonec v tom, že podle toho, co se pracovník dozvěděl o přáních, potřebách a osobních cílech zájemce, může formulovat nabídku služby a v postupných krocích společně se zájemcem formulovat jak konkrétně bude služba probíhat, co konkrétního má splnit, podle čeho se pozná, že funguje dobře, co dělat, když se ukáže, že nefunguje podle očekávání atd.

Ukončení

Shrnutí k čemu jsme dospěli, co bude následovat, zda je již čas uzavřít dohodu nebo zda a jak budeme pokračovat v jednání se zájemcem.

Ověření čemu klient rozuměl, co pro něj bylo důležité, co si pamatuje, nad čím bude uvažovat.

Případný domácí úkol.

Celé jednání stojí a padá s pracovníkovou vírou v zájemcovu schopnost posoudit, co je či není pro něj dobré. Pokud tuto víru během jednání ztratí, měl by ukončit jednání se zájemcem, zdůvodnit to v zápise a případně

- .– vyžádat si supervizi
- .– předat zájemce kolegům
- .– začít jednat se zákonným zástupcem zájemce.

Reflexe

Po ukončení jednání se zájemcem je čas na reflexi celého procesu a poučení se z ní. Stojí za to takové reflexi věnovat dostatek času, případně k reflexi použít kolegů či supervize.

Podstatné je, co se dařilo, kudy vedly úspěšné cesty, jak se podařilo překonat úskalí, které postupy byly efektivní. To vše je důležitou informací pro soustavnou a dlouhodobou práci s konkrétním uživatelem služby.

ZJIŠŤOVÁNÍ OSOBNÍCH CÍLŮ U LIDÍ S POTÍŽEMI V KOMUNIKACI

Tato kapitola se podrobněji zabývá procesem jednání se zájemcem o službu, obsaženým ve standardu „Jednání se zájemcem o službu“. Můžete jej však použít i v jiných situacích, kdy se potřebujete dohodnout s uživatelem,¹³ který má potíže s komunikací (např. lidé s těžkým mentálním postižením, s demencí, po cévní mozkové příhodě, s kombinovanými vadami atd.). Postup jednání, který je následně popsán, lze uplatnit ve všech typech sociálních služeb, kde se lidé s potížemi v komunikaci vyskytují.

Postup jednání mezi poskytovatelem sociálních služeb a zájemcem

Cíl – Lidé, kteří mají potíže v komunikaci, jsou jednou z nejvíce ohrožených skupin mezi uživateli sociálních služeb. Nejsou často schopni jasně, srozumitelně a v plném rozsahu vyjádřit svoje požadavky. Komunikace s nimi bývá často nejednoznačná, problematické je zjištění, zda plně porozuměli obsahu jednotlivých bodů jednání či jestli jsou vůbec schopni informovaného rozhodnutí.

Kvalitně poskytovaná sociální služba, která vychází z osobních cílů uživatele a naplňuje standardy kvality, se opírá jednoznačně o zásadu, že každý člověk je schopen uplatnit právo svobodné volby, by za zcela specifických podmínek a jen v omezené míře, s přihlédnutím k míře postižení či onemocnění zájemce. Právě z těchto důvodů je třeba věnovat procesu jednání se zájemcem o službu maximální pozornost. Cílem těchto jednání je pomoci definovat zájemci jeho zakázku, tj. to, co zájemce od poskytování služby očekává, a jeho osobní cíle, kterých má být poskytováním služby dosaženo. Výsledek tohoto jednání se tak stává zcela zásadním, jelikož na jeho základě je bude dosaženo dohody a služba začne být poskytována, nebo naopak obě strany dojdou k názoru, že služba by nevedla k dosažení osobních cílů uživatele a dohoda uzavřena nebude.

¹³ V této kapitole je termínem zájemce nebo uživatel myšlen člověk, který má potíže s komunikací.

Forma – Zjišťování zakázky zájemce o službu a jednání o možném poskytování sociálních služeb, které poskytovatel nabízí, se odehrává formou osobního setkání. Jednání může být jednorázové nebo opakované. Počet jednání vychází z aktuální situace a průběhu jednání se zájemcem. Bereme v úvahu např. schopnost uživatele soustředit se pouze krátkou dobu, únavu a předčasné ukončení komunikace uživatelem před probráním všech důležitých bodů jednání, potřebu přizvání dalších odborníků, čas na rozmyšlenou apod.

Místo – Výběr místa pro jednání je velmi důležitý. Prostředí, v němž se jednání bude odehrávat, může komunikaci se zájemcem usnadnit nebo naopak být příčinou nezdaru.

Jaké prostředí usnadní komunikaci:

- prostředí, které je pro zájemce bezpečné (např. u některých typů postižení je každá změna prostředí doprovázena rozrušením, změnou chování, změnou soustředění či pocitem ohrožení)

- prostředí, ve kterém jsou vyloučeny rušivé vlivy (např. zvonění telefonů, narušení jednání příchody jiných lidí, hrající rádio či některé vybavení v místnosti odvádějící pozornost atd.)

- prostředí, které je bez stresujících vlivů pro zájemce dostupné (např. pokud se jednání bude odehrávat v kanceláři poskytovatele, která je na druhém konci města, je možné, že zájemce bude ještě před zahájením jednání vyčerpán či rozrušen namáhavou cestou). Pravidlem je, že výběr místa jednání vychází z informovaného rozhodnutí zájemce (popř. jeho zástupce) a je

zároveň akceptovatelné pro poskytovatele sociálních služeb. V případě, že rozhodnutí zájemce je neakceptovatelné (např. jestliže zájemce uvádí, že se chce s poskytovatelem setkat v nebi, ve Francii nebo v přítomnosti zemřelé osoby atd.) nebo se nevyjádří vůbec, je rozhodnutí výsledkem konsensu zúčastněných stran – tj. lidí, kteří

o zájemce v současné době pečují, rodinných příslušníků či blízkých, odborníků a budoucího poskytovatele.

Účastníci jednání – Jednání se zájemcem o službu je natolik důležité, že je třeba se důkladně zamyslet, kdo by se jej, v každém individuálním případě, měl zúčastnit. Obě strany, jak poskytovatel, tak zájemce o službu by měly zvážit, koho na jednání přizvat, kdo je pro zdárný průběh a závěr jednání v tom, kterém případě důležitý. V následujícím textu jsou uvedeny osoby, které se pravděpodobně mohou či budou takovéhoto jednání účastnit. Je však třeba si opět uvědomit, že každé jednání bude jiné, stejně jako každý zájemce o službu bude mít rozdílné požadavky na přítomnost jiných osob a potřeby podpory v oblasti komunikace.

Jednání se účastní především zájemce o poskytování služby. Pouze ve zcela odůvodněných případech se účastní pouze prvního setkání, na základě kterého je zahájeno poskytování služby.

Může se například stát, že

- službu je třeba poskytnout okamžitě (např. z důvodu úmrtí nebo hospitalizace dosavadního rodinného pečovatele a nepřítomnosti dalších rodinných příslušníků nebo osob, které by se mohli alespoň dočasně této funkce zhostit). V tomto případě by však mělo být chápáno akutní poskytnutí služby jako první krok, který zamezí zhoršení

sociální situace uživatele a krokem následným by mělo být zjišťování osobních cílů nebo hledání alternativ současným poskytovatelem, pokud je zjištěno, že služba tyto cíle nenaplnuje. Nebo, že například

- přítomnost na jednání je pro zájemce o službu velmi stresující např. z důvodu těžké formy autismu apod. V těchto případech pokračuje jednání za účasti jeho zástupců, popř. dalších odborníků bez jeho přítomnosti. Jednání se kromě zájemce o službu účastní zástupci poskytovatele. Zde je dobré vzít v úvahu možnost přítomnosti, zejména u služeb dlouhodobých, či poskytujících ubytování, potencionálního „klíčového“ pracovníka, určeného pro osobu zájemce jako potencionálního uživatele. Klíčový pracovník by, v případě účasti měl možnost být

přítomen procesu definování osobních cílů zájemce a zaznamenat okolnosti, které jsou důležité pro následné sestavení průběhu služby, vycházející z těchto cílů.

V případě, že zájemce je omezen či zbaven způsobilosti k právním úkonům, měl by na jednání být přítomen také opatrovník. Dále se mohou jednání účastnit rodinní příslušníci, osoby blízké (např. sousedé, přátelé aj.), osoby, které o zájemce v současné době pečují (např. referující pracovník ze stávajícího zařízení, léčebny atd.), odborníci zainteresovaní do dané problematiky (např. psycholog, psychiatr, logoped, speciální pedagog atd.). Výběr těchto osob na jednání závisí na volbě a rozhodnutí zájemce (např. zájemce již s manželkou dvacet let nežije ve společné domácnosti a nepřeje si tedy, aby se jednání účastnila, přestože jsou stále manželé a ona má o účast zájem).

Průběh jednání – Pravidlo, které platí i v jiných oborech, platí i v oblasti sociálních služeb – důležité je se na jednání dobře připravit. To znamená

- zjistit o zájemci dostatek informací, které přispějí ke snadnější komunikaci
- zajímejte se o to, jak se zájemcem komunikovali do této chvíle jiní lidé a jak se komunikace dařila
- pokud se jednání již před jeho zahájením jeví jako velmi obtížné, neváhejte přivolat odborníky na danou problematiku, nejlépe ty, kteří se již se zájemcem setkali nebo se věnují právě tomuto typu postižení či nemoci

- pokuste se zjistit, zda bude při komunikaci třeba využít nějakých pomůcek (např. obrázků, papíru, pastelek, zda se během komunikace budete přemisťovat – možná pojízdné křeslo, v dosahu WC nebo vodu, popř. šálek kávy nebo čaje. apod.). Je důležité si uvědomit, že každý člověk reaguje zcela individuálně, stejně tak každé postižení, každá potíž

v komunikaci je zcela individuální a stejně individuálně je třeba přistupovat k zájemci v této oblasti. Přesto je možno formulovat některé zásady komunikace, které se v praxi osvědčily.

- Ujistěte se, zda a jaké je smyslové postižení uživatele služeb, např. zrakové či sluchové (jestli brýle odpovídají současnému stavu, jestli funguje dobře naslouchadlo, jestli některý ze smyslů zcela nechybí apod.).

- Mluvte vždy zřetelně, pomalu, tváří v tvář, udržujte kontakt očí.

- Nepoužívejte cizí nebo složité výrazy (např. inkontinence, toaleta... atd.).

- Mluvte v jednoduchých větách a ptejte se vždy jen na jednu věc.

- Dodržujte pravidlo, že mluví vždy jen jedna osoba (ne několik lidí najednou), dbejte aby rozhovor nebyl rušen (např. TV, rádio).

- Vyhýbejte se otevřeným otázkám, pokud hovoříte s uživateli s omezenými poznávacími schopnostmi (např. "Co chcete dělat?").

- Věnujte pozornost řeči jeho těla – neverbální komunikace je stejně hodnotná jako verbální a pro lidi, jejichž jazyková schopnost je narušena, je jediným komunikačním prostředkem.

- Uvědomte si, že i vy komunikujete svým tělem (např. postojem, tím jak sedíte, tónem a intenzitou hlasu, gestikulací. apod.).

- Jednání přerušte, pokud Vám člověk přestal věnovat pozornost (schopnost soustředit se je u lidí s těžkým postižením někdy značně omezena a je pak vhodné během jednání dělat přestávky).

- Hledejte, co je potřebné pro zlepšení porozumění (např. prostředky pro znázornění, pomůcky alternativní a augmentativní komunikace, tlumočník např. při znakové řeči, někdy např. komunikace přes prostředníka – osobu nebo hračku. atd.).

- Zajímejte se o to, jak s uživatelem komunikovali do této chvíle jiní lidé a jak se komunikace dařila. Jestliže se komunikace nedaří, je třeba vyzkoušet několik forem a různých způsobů podpory v této oblasti.

Obecně se snažte získat potřebné informace od uživatele prostřednictvím komunikace, která je mu vlastní, tak, aby byl se závěry jednání, pokud možno, ve vnitřní shodě.

Závěry jednání – Jednání vede k definici osobních cílů zájemce, tj. k tomu, čeho chce zájemce o poskytování sociální služby jejím prostřednictvím dosáhnout a co je zařízení schopno poskytnout. Jsou to zejména přání a potřeby potencionálního uživatele, které je třeba procesem vyjednávání porovnat s posláním a cíli poskytovatele sociálních služeb, které má zařízení písemně deklarováno (viz standard Cíle

a způsoby poskytování služeb). Samozřejmě nelze u zájemce po několika jednáních definovat jeho osobní cíle vyčerpávajícím způsobem. Pokud však dojde k uzavření dohody o poskytování sociální služby, znamená to, že obě strany (zájemce popř. jeho zástupce a poskytovatel) došli k závěru, že sociální služba může být zájemci poskytována v rozsahu a míře požadované zájemcem a rovněž formou, která zájemci vyhovuje, zároveň je v souladu s možnostmi poskytovatele a alespoň v základních bodech umožňuje postupné naplňování osobních cílů zájemce (např. poskytovatel poskytuje služby umožňující podporu lidí s tímto typem postižení, tj. má k dispozici požadované prostory, kompenzační pomůcky a vyškolený personál pro tuto cílovou skupinu uživatelů apod.).

Změny osobních cílů v průběhu poskytování sociální služby

Definování osobních cílů je věc velmi individuální a vnímáme ji jako proces individuální práce s uživatelem sociálních služeb. Tento proces je zahájen úvodním vyjednáváním o poskytování sociálních služeb. Nekonečí však dohodou a tím, že uživateli začnou být sociální služby poskytovány, nebo jeho osobní cíle nemohou být v tomto bodě ještě definovány vyčerpávajícím způsobem. Tato dohoda a záznamy z jednání jsou základními, rámcovými definicemi osobních cílů uživatele.

Jinými slovy, v průběhu času (a to ihned či např. až po několika týdnech či měsících) po zahájení poskytování sociálních služeb, se začnou objevovat nové skutečnosti, které upřesňují jeho osobní cíle. Tyto skutečnosti závisí na reakcích uživatele na změny v jeho životě, které poskytováním sociálních služeb nastávají, např. proces adaptace – změny zdravotního stavu, psychického rozpoložení, reakce na nové prostředí, nové lidi atd.

Podnět ke změně osobních cílů vychází ze strany uživatele sociální služby (např. uživatel se v novém prostředí rezidenčního zařízení stává inkontinentní, v předchozím bydlišti bez problémů používal WC, následkem změny stavu je úzkostlivý, plačtivý, odmítá použití pomůcek při inkontinenci. Podnětem je zde změna stavu uživatele, která se v tomto případě projevuje jak fyzicky, tak i psychicky.). Zde uvádíme několik příkladů chování uživatele, které mohou být podnětem ke změně jeho osobních cílů.

– Opakované projevy nesouhlasu s některou částí poskytované služby (např. při hygieně, při jídle atd.).

– Výrazné změny chování (např. uživatel se stává agresivním, apatickým, depresivním atd.). Tyto změny chování nelze zaměňovat s krátkodobými změnami nálad (např. každý z nás je občas smutný, rozložený atd.).

– Opakované projevy snahy, které jsou nad rámec jeho současných osobních cílů (např. snaha o podání si předmětu, snaha o přemístění se z místa na místo, snaha o zlepšení komunikace atd.). V těchto případech je nutné, aby měl poskytovatel vypracována vnitřní pravidla pro aktivní práci s osobními

cíli jednotlivých uživatelů. Do této oblasti spadá např. definovaný systém práce „klíčových“ pracovníků, systém týmové práce personálu, systém vedení individuálních plánů uživatelů a celá řada dalších důležitých opatření, která vedou k poskytování kvalitních sociálních služeb.

STANDARD 4. Dohoda o poskytování služby

Sociální služby jsou uživateli poskytovány na základě uzavřené dohody o poskytování služby. Dohoda stanoví všechny důležité aspekty poskytování služby včetně osobního cíle, který má služba naplňovat.

Smyslem standardu je přispět k vytvoření takových vztahů mezi uživatelem a poskytovatelem služby (zařízením), které v co největší míře vyváží nerovné postavení poskytovatele a uživatele. Je však nástrojem ochrany obou zúčastněných stran. Výsledkem dohody by mělo být jasné uspořádání toho, co každá ze stran od poskytování sociální služby očekává – jaké povinnosti a práva účastníků, k jakému společnému výsledku/cíli směřují.

Uzavření dohody je možné na základě jednání mezi zařízením a zájemcem o služby, kterému se věnuje

předchozí standard. K uzavření dohody dojde tehdy, jestliže se ukáže, že zájemce i zařízení mají styčné plochy (společný zájem) – zařízení je schopno napomoci naplnění potřeb zájemce a zájemce akceptuje podmínky poskytování těchto služeb. Dohody o poskytování sociální služby jsou uzavírány v současném platném právním prostředí na základě dobrovolnosti, a to jak ze strany poskytovatele, tak uživatele. Souhlas uživatele s uzavřením dohody se tedy nemůže stát podmínkou pro poskytnutí služby.

Podstatou uzavření dohody je úprava vztahů mezi uživatelem a poskytovatelem služby, čili stanovení bližších podmínek poskytování služeb.

S ohledem na současnou platnou legislativu bude lépe rozdělit komentář k uzavírání dohod o poskytování služeb na dvě části – (1) poskytovatelem je nestátní organizace a (2) poskytovatelem je veřejnoprávní subjekt poskytující služby na základě správního rozhodnutí.

Nestátní organizace – Poskytovatelé nestátní poskytují sociální služby (podle § 73a zákona č. 100/1988 Sb.) bez bližší právní regulace. Uzavírání dohod o poskytování služeb není v tomto případě žádným problémem. Blíže se obsahu dohody věnuje komentář ke kritériu 4.3.

Veřejnoprávní subjekt – Poskytovatelé sociálních služeb v oblasti veřejné správy (podle platného zákona č. 114/1988 Sb. – obce, kraje, MPSV a do 31. 12. 2002 okresní úřady) poskytují služby sociální péče (ustanovení zákona č. 100/1988 Sb., o sociálním zabezpečení) na základě správního rozhodnutí. Na uzavírání dohod subjekty veřejnoprávními z toho důvodu není zcela jednotný právní názor spočívající v nerozhodnosti, zda lze či nelze v těchto případech dohodu o poskytování služby uzavřít.

V publikovaných standardech se vychází z názoru, že dohoda o poskytování služby je úpravou vztahů mezi uživatelem a poskytovatelem, stanovením bližších podmínek poskytování služeb. Uvedené subjekty (veřejnoprávní poskytovatel i uživatel) mohou vzájemnou dohodou upravit řadu svých dílčích vztahů a otázek s tím, že dohoda bude v souladu se zněním správního rozhodnutí, na jehož základě je služba poskytována.¹⁴

KRITÉRIUM 4.1

Stanovený zástupce zařízení a uživatel uzavírají dohodu o poskytování služby.

V zařízení musí být především stanoveno (stanovy, vnitřní řád, apod.), kdo v zařízení rozhoduje o poskytnutí služby a kdo může jménem zařízení dohodu o poskytování služeb uzavírat. Pracovník, který je pověřen jednáním se zájemcem o služby, a ten, kdo je pověřen rozhodováním o poskytování služby (uzavírá dohody), nemusí být totožný. Usnesení pracovníka nebo odborného týmu o tom, že služba bude poskytnuta, musí stvrdit (podepsat) statutární zástupce organizace nebo jím pověřená osoba, např. vedoucí pracovník.

Pracovník, který má pravomoc rozhodnout o poskytnutí služby, by měl mít především možnost posoudit, zda služby dojednané se zájemcem, je zařízení schopno poskytnout s ohledem finanční a personální zajištění.

Mimo to je důležité, aby v zařízení byl stanoven takový mechanismus, který umožní rozhodnout o poskytnutí služby kdykoliv, kdy je potřeba, bez velké časové prodlevy – např. čekat na statutárního zástupce azylového domu kvůli uzavření dohody o přespání do druhého dne by znamenalo naprosté selhání služby.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V zařízení existuje dokument, který stanovuje, kdo rozhoduje o poskytnutí služby (např. v náplni práce, organizačním řádu apod.) a v případě písemně uzavíraných dohod, kdo tyto dohody podepisuje.

¹⁴ Pro uzavření dohody mezi uživatelem a poskytovatelem se zde využívá druhého článku Listiny základních práv a svobod, ustanovení odst. 3 podle něž „Každý může činit, co není zákonem zakázáno“. Bezpochyby přitom musí být naplněna i další stránka věci, totiž odst. 2 „Nikdo nesmí být nucen činit, co zákona neukládá“.

Nejčastější omyly

Dohody o úpravě vztahů mezi poskytovatelem a uživatelem služby nejsou uzavírány.

Není jasné, kdo rozhoduje o poskytnutí služby. Dohoda je podepsána pracovníkem, který není oprávněn dohody jménem zařízení uzavírat.

KRITÉRIUM 4.2

Dohoda je uzavřena podle potřeb uživatele a charakteru služby ústně nebo písemně. Uzavřené dohody jsou evidovány. Písemná dohoda je uzavírána vždy, když o to zájemce o službu/uživatel projeví zájem, nebo je-li součástí poskytovaných služeb ubytování a/nebo pomoc při zajišťování základních životních potřeb.

Dohoda je důležitým nástrojem pro sjednání bližších podmínek poskytování služeb, je vaším pomocníkem při řešení vztahů mezi uživatelem a zařízením. V praxi mohou nastat i situace, kdy uživatel služby sepsání dohody odmítne. Jelikož zákon tuto povinnost neukládá, nemůže být uzavření dohody podmínkou poskytnutí služby. Na druhou stranu je potřeba vyjít vstříc zájemci nebo uživateli služby, který vyžaduje písemnou formu dohody.

Ne vždy je potřeba uzavírat dohodu o poskytnutí služby písemně. U anonymně poskytovaných, krátkodobých služeb apod. to mnohdy ani není technicky možné. Zkuste si představit, jak byste uzavírali písemnou dohodu o výměně stříkaček, o poskytnutí rady apod., kde by sepsání dohody zabralo víc času než samotné poskytnutí služby.

Ústně uzavřené dohody je potřeba evidovat, třeba jen pod značkou respektující anonymitu člověka. Evidence, záznam pracovníka o poskytnutí služby v nutném rozsahu, může sloužit jako ochrana poskytovatele před neoprávněnou stížností uživatele. (Možné použít např. na linkách důvěry, při streetwork.)

Naopak u služeb dlouhodobých, zejména tam, kde je uživatel závislý v základních životních funkcích na poskytování služby, je s ohledem na ochranu zájmů uživatele služby standardy vyžadována dohoda písemná. Obsah dohody musí být možno měnit dle aktuální situace uživatele (viz kritérium 5.2).

Pro případy, kdy je potřeba měnit písemně uzavřenou dohodu, je důležité vědět, že podle § 40 občanského zákoníku, musí být změna nebo ukončení platnosti dohody provedeno opět písemně.

Nejčastější omyly

Dohody nejsou evidovány, zařízení nemá přehled s kým byly písemné nebo ústní dohody uzavřeny a komu vlastně aktuálně služby poskytuje.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Existuje evidence používaných dohod jak písemných, tak ústních.

Uživatelé vědí, co je cílem služeb a jaké jsou podmínky pro poskytování služby.

Jsou jasná pravidla, která říkají, jaká (písemná/ústní) dohoda se uzavírá v jaké situaci – kdy písemná, kdy stačí ústní, do kdy písemná atd.

KRITÉRIUM 4.3

Dohoda obsahuje ujednání podle bodu 3.3 a dále vymezuje ujednání o případné zkušební době, postupy při nedodržování dohodnutých podmínek poskytování služby, způsob a podmínky pro ukončení služby a způsob, jakým lze tuto dohodu měnit.

Pro uzavření dohody, jejímž prostřednictvím specifikujete podmínky poskytování služeb, můžete použít „smlouvu nepojmenovanou“ podle § 51 zákona č. 40/1964 Sb. občanského zákoníku. Dohoda by měla mít obecné náležitosti občanskoprávních závazkových vztahů a současně musí obsahovat ujednání – o osobním cíli, jehož naplnění bude sledovat poskytování sociální služby – o konkrétní formě, průběhu, rozsahu poskytovaných služeb – o podmínkách, za nichž bude služba uživateli poskytována – o postupech

při nedodržování dohodnutých podmínek poskytování služby – o způsobu a podmínkách ukončení služby (platí jen pro nestátní poskytovatele, poskytování služeb v režimu

vyhlášky MPSV č. 182/1991 Sb. se ukončují způsobem stanoveným v této vyhlášce) – o způsobu, jakým lze dohodu měnit

Dohoda může dále upravovat případnou zkušební dobu a výpovědní lhůtu. Výpovědní lhůta je ochranou uživatele před náhlým ukončením služby a poskytovateli dává prostor na vyrovnání se se vzniklými náklady objednané služby (rovněž kritérium 4.5).

Nejčastější omyly

Dohoda není uzavřena, uživatel neví, co je cílem poskytované služby, a jaké jsou podmínky poskytování. V písemné dohodě chybí některý důležitý bod, zejména stanovení cíle poskytování služby.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Uzavřené dohody obsahují osobní cíle uživatele, které má služba naplňovat, popis formy a průběh služby, její rozsah a podmínky poskytování včetně zkušební doby a podmínek a způsobu ukončení služby z obou stran.

V případě uzavírání ústních dohod, zná kompetentní pracovník (např. garant, klíčový pracovník apod.) i uživatel (přiměřeně dle stupně rozumové a volní úrovně) odpověď na otázku: co je cílem služby, jaké jsou podmínky poskytování služby, po jakou dobu služba trvá apod.

KRITÉRIUM 4.4

Zařízení dbá na to, aby zájemce o službu/uživatel služby rozuměl obsahu a účelu dohody.

Ke korektnímu uzavření dohody o poskytování služby je potřeba tzv. informovaného souhlasu uživatele. Jako poskytovatelé musíte uživateli sdělit obsah a účel poskytované služby takovým způsobem, aby porozuměl obsahu uzavírané dohody. Je přirozené, že se budete snažit zájemci o službu překonat případné komunikační bariéry jako např. dorozumění v cizím jazyce, ve znakové řeči, přepis dohody do Braillova písma apod. Inspirovat se můžete také v kapitole „Zjišťování osobních cílů u lidí s potížemi v komunikaci“, která je přiřazena ke Standardu jednání se zájemcem o službu.

Uživatel služby musí být s obsahem dohody adekvátním způsobem seznámen i v případě, že je zbaven způsobilosti k právním úkonům a dohodu za něj uzavírá opatrovník, případně u dětí zákonný zástupce.

Nejčastější omyly

Zařízení není připraveno na řešení případných komunikačních problémů potenciálních uživatelů služby.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Poskytovatel má vypracovaný návod, jak sjednat dohodu s uživateli zbavených způsobilosti k právním úkonům. Poskytovatel ví, jak překonat případné komunikační bariéry se zájemci o službu a uživateli.

KRITÉRIUM 4.5

Uživatel může dohodu vypovědět kdykoli, zařízení jen za podmínek stanovených v dohodě.

Každý váš uživatel musí mít možnost se kdykoliv rozhodnout bez udání důvodu o ukončení služby, kterou si sjednal dle písemné či ústní dohody o poskytování služby. Jsou-li v dohodě uvedeny přesné podmínky ukončení ze strany uživatele (např. minimální výpovědní lhůta apod.), pak uživatel splní ujednání, ke kterým se zavázal.

Poskytovatel sociální služby může vypovědět poskytování služby jen z důvodů uvedených v platné dohodě s uživatelem, např. když uživatel neplní povinnosti sjednané dohodou (kritérium 4.6).

Uvedený způsob vypovězení dohody chrání uživatele ve smyslu podpory jeho svobodné volby při výběru služby, dává mu možnost rozhodnout o vlastní situaci sám, nebýt závislý na službě.

Nejčastější omyly

Uživatel nemá možnost kdykoliv dohodu vypovědět bez udání důvodu.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Ustanovení vypovídající o možnosti ukončení služby uživatelem je součástí písemné dohody.

V případě ústních dohod si je uživatel svého práva na ukončení služby vědom.

KRITÉRIUM 4.6

Postup vypracovaný pro případné ukončení poskytování služby ze strany poskytovatele umožňuje uživateli zajistit náhradní služby.

V zásadě k ukončení poskytování služby může dojít v následujících případech:

- naplněním stanoveného cíle (u výše uvedeného příkladu tehdy, když uživatel získal práci a zvládl všechny potřebné dovednosti k tomu, aby si práci dlouhodobě udržel)
- uplynutím sjednané doby, po kterou bude služba poskytována (sjednání doby závisí na dohodě, může jít o službu časově omezenou, nebo ji uživatel může potřebovat jen na určitý čas)
- rozhodnutím uživatele službu ukončit bez udání důvodu (viz kritérium 4.5)
- naplněním podmínek ukončení ze strany uživatele.

Pro první případ byste měli mít připravený soubor rozpoznávacích znaků, podle kterých budete schopni posoudit, zda cíle služby skutečně bylo dosaženo – uživatel služby opravdu zvládá všechny potřebné dovednosti. Pro stanovení těchto kritérií použijte náměty z komentáře ke kritériu 5.6.

Důvody ukončení poskytování služby ze strany zařízení musí být uživatelům zcela zřejmé. Měly by být součástí dohody a mimo to mohou být také součástí vnitřních předpisů zařízení. K obvyklým důvodům ukončení poskytování služeb ze strany zařízení patří neplnění sjednaných podmínek ze strany uživatele – např. opakované porušování domovního řádu azylového domu, pasivní přístup k hledání práce u podporovaného zaměstnání apod. Může se však stát i to, že vaše zařízení nebude schopno službu dále zabezpečit z důvodů provozních, odborných, finančních (např. nestátní organizace nedostane příspěvek na činnost, odborná kapacita zařízení přestane odpovídat potřebám uživatele a situaci není možno řešit najmutím externího odborníka apod.).

V každém případě byste uživatelům, kterým vaše zařízení ukončí poskytování služby, měli pomoci s nalezením možnosti, jak řešit svou situaci pomocí jiné služby. Pomoc se zajištěním náhradní služby je důležitá zejména v případech, kdy je uživatel na službě závislý v základních životních potřebách. Podmínky sjednané pro případ ukončení služby ze strany zařízení by měly uživateli dát prostor k zajištění služby jiné.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V rámci krizových opatření existuje scénář pro eventualitu ukončení služby ze strany poskytovatele.

Existuje interní pravidlo o předčasném ukončení služby, kde je stanovena minimální výpovědní lhůta, která může být ze strany zařízení použita.

V zařízení jsou uživatelům dostupné informace o náhradních službách.

Nejčastější omyly

Zařízení nemá připravený postup pro případ předčasného ukončení služby.

Poskytovatel nenabídne, v případě ukončení služby ze své strany, uživateli jiné služby, které by pomohly řešit jeho potřeby.

STANDARD 5. Plánování a průběh služby

Poskytování služeb vychází z osobních cílů a potřeb uživatele a je postaveno především na jeho schopnostech. Průběh služby je přiměřeně plánován.

Plánování průběhu služeb je další způsob, jak napomoci uživatelům služeb mít přehled o službách, které jsou jim poskytovány. Vytvoření jasných plánů pro jednotlivé uživatele, ale přispěje i vám. Povede k zefektivnění a zkvalitnění vaší práce zejména v následujících ohledech.

- V procesu plánování se naleznou výhodnější řešení nepříznivé sociální situace.
- Je větší příležitost předejít možným rizikům – vyhnout se jim, připravit se na ně (příklady najdete např. v samostatné kapitole „Zvládání rizikových situací“).
- Stanovení a zaznamenání cílů usnadňuje kontrolu kvality a efektivity služeb.
- Systematičnost v přístupu k uživatelům, která je výsledkem plánování, usnadní předcházet nahodilostem v poskytování služeb snižujícím kvalitu. Může se totiž stát, že více pozornosti je např. věnováno těm uživatelům, kteří jsou problémoví (např. agresivní, hluchí apod.) a těm, kteří si umí pozornost personálu vynutit. Lidé, o nichž personál „neví“, vzhledem k jejich tiché přizpůsobivosti, dostanou podpory mnohem méně.

KRITÉRIUM 5.1

Průběh služby vychází především z vnitřních zdrojů a možností uživatele, sleduje dosažení dohodnutých osobních cílů a je plánován společně s uživatelem.

Poskytování sociální služby musí sledovat jasný cíl – umožnit člověku v nepříznivé sociální situaci zůstat součástí přirozeného místního společenství, žít běžným způsobem atd. Pro jednotlivé uživatele bude tento obecný cíl sociálních služeb převeden do podoby tzv. osobního cíle. Ten představuje to, čeho chce uživatel prostřednictvím služby dosáhnout (viz komentář ke kritériu 3.2). Má-li být osobního cíle dosaženo, musíte vy, jako poskytovatelé i jednotliví uživatelé služeb, především vědět

- čeho konkrétně máte dosáhnout v dlouhodobém i krátkodobém horizontu (cíle služeb)
- jaké zdroje k tomu můžete využít – možnosti uživatele služeb (včetně okolí) i zařízení – kdo se bude na realizaci cíle podílet,
- jakými postupy cíle dosáhnete,
- kdy byste cíle měli dosáhnout,
 - jak poznáte, že je cíle dosaženo.

K těmto informacím se dostanete tím, že dosažení osobního cíle uživatele naplánujete. Plánování dosažení osobních cílů je potřeba připravit adekvátně podle charakteru služeb i samotných cílů. Je potřeba stanovit zejména

- kdo je bude organizovat
- kdo se jej bude účastnit
- kde se plánování bude odehrávat
- jak bude setkání probíhat.

U některých typů služeb proběhne plánování jednorázově během pár minut prostřednictvím výměny několika vět mezi uživatelem služby a pracovníkem zařízení. Jde o služby jednorázově, krátkodobě poskytované (např. poradenství) nebo nízkoprahové (např. výměna stříkaček).

Jiné je to u dlouhodobých služeb spojených s intenzivní podporou uživatele a se změnou jeho dovedností, místa pobytu, práce apod. U těchto služeb je plánování dlouhodobým kontinuálním procesem, během kterého se mohou skutečnosti zjištěné na začátku měnit. O plánování je proto vedena písemná dokumentace, tradičně označována jako individuální plán.

Podpora a péče

Pro stanovení rozsahu služeb je důležité vycházet z toho, co je uživatel služby schopen zvládnout sám a s čím potřebuje pomoc. Vychází se z vnitřních zdrojů člověka, z jeho možností. Pomoc, která přispívá rozvoji uživatele a k udržení jeho nezávislosti a zodpovědnosti všude tam, kde je to možné, se označuje jako **podpora**.¹⁵ Je třeba mít neustále na mysli, že nabídnout lidem nadměrnou podporu směřuje k jejich vyloučení ze širší společnosti.¹⁶ Nadměrná podpora zbytečně nahrazující kroky uživatele se označuje jako **péče**. Ta je v lepším případě usnadněním života.

Při dojednávání rozsahu a formy služeb se snažte s jednotlivými uživateli dojednat poskytování právě takové míry podpůrných aktivit, které jsou aktuálně nezbytně nutné k dosažení stanoveného cíle. V takovém případě by podpora měla být omezována ve stejné míře, v jaké uživatel získává nové dovednosti a přebírá zodpovědnost za svůj život (samozřejmě s výjimkou situací, kdy např. vlivem zhoršujícího se zdravotního stavu dochází k trvalému úbytku sil člověka).

Pro zachování služeb ve smyslu podpory je třeba, aby měl uživatel o rozvoj vlastní samostatnosti zájem. V opačném případě nelze podporu poskytovat. Podpora musí z tohoto důvodu být vždy individualizovaná, musí brát v úvahu individuální potřeby, cíle, preference.¹⁷ Ve snaze udržet sociální službu jako podporu je v některých případech nutné požadovanou „péči“ odmítnout poskytovat. O tomto však musí být uživatel informován v okamžiku zahájení služby.

Nejčastější omyly

Plán sice směřuje k rozvoji dovedností a k samostatnosti. Naplánovaná míra podpory tomu ale neodpovídá – je stále stejná, i když dovednosti jsou větší. Zdá se, že služby jsou poskytovány pro služby samotné. Není jasný cíl, kterého má být dosaženo, není stanoven žádný termín. Všem uživatelům jsou poskytovány stejné služby ve stejném rozsahu, všichni mají stejný individuální plán. Zařízení zpracovává individuální plány, které svým obsahem odpovídají jedné části celého procesu – analýze dovedností uživatele. Pro jednotlivé uživatele nejsou stanoveny některé základní body – plánovaný termín splnění cíle, zodpovědný pracovník, kritéria, podle kterých se pozná, zda bylo cíle dosaženo. Plánování služeb probíhá jen na úrovni odborného personálu bez přítomnosti uživatele a aktivního zájmu o jeho preference. Není snaha zjišťovat osobní cíle a preference u uživatelů s potížemi v komunikaci. Cíle jsou příliš obecné (např. „sehnat si vlastní bydlení“ u obyvatele azylového domu).

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Osobní spis uživatele obsahuje dojednaný osobní cíl, postup, jak jej bude dosaženo a kdy.

Plány jsou konkrétní, přizpůsobené potřebám a cílům jednotlivých uživatelů.

Personál ví, jak uživatele podporovat v aktivním přístupu k plánování služeb a naplňování dohodnutých cílů v závislosti na jeho možnostech. Personálu jsou známy schopnosti a potřeby jednotlivých uživatelů. Skutečné poskytování služeb odpovídá naplánovaným postupům.

Uživatelé služeb se osobně podílejí na přípravě plánu, znají jeho obsah, vědí podrobnosti – o

¹⁵ Takové pojetí podpory v zásadě odpovídá definici Americké asociace pro mentální retardaci: „Podpory jsou definovány jako zdroje a strategie, které prosazují zájmy (interests and causes) jedinců s postižením či bez něj, které jim umožňují přístup ke zdrojům, informacím a vztahům tkvícím v integrovaném pracovním a životním prostředí a které vedou k jejich nezávislosti/vzájemné závislosti (independence/interdependence), produktivitě, integraci do komunity a uspokojení.“ (Mental Retardation: Definition, Classification and Systems of Supports. 9th Ed. American Association on Mental Retardation, Washington, D. C. 1992, str. 101) v Kvalita sociálních služeb v domovech pro občany se zdravotním postižením. Praha, MPSV 2001.

¹⁶ Giddens, A.: The Third Way, The renewal of Social Democracy, Polity Press, 2000.

¹⁷ Kvalita sociálních služeb v domovech pro občany se zdravotním postižením. Praha, MPSV 2001.

co využíváním služby usilují. Plán směřuje k rozvoji dovedností a s tím spojené samostatnosti a soběstačnosti. Tomu odpovídá míra poskytované podpory. V případě lidí, kteří mají potíže s komunikací, obsahuje jejich osobní spis popis metod použitých pro zjištění jejich přání a cílů.

KRITÉRIUM 5.2

Naplňování osobních cílů uživatele je v průběhu služby přehodnocováno. Uživatel má možnost měnit své osobní cíle.

V případě, že poskytujete sociální služby dlouhodobějšího charakteru, dostanete se dříve nebo později do situace, kdy zjistíte, že naplánovaný postup nebo dokonce i stanovené osobní cíle je třeba změnit. Možná, že i jednorázově poskytované služby budou jedním člověkem pokaždé vyžadovány jinak nebo s pozměněným cílem.

Je důležité si uvědomit, že jde o zcela přirozenou věc. Na základě jiných zkušeností a dovedností upřednostňujeme jiná řešení a jiné postupy. Je potřeba, abyste tento princip respektovali i v případě uživatelů vašich služeb.

Z toho důvodu bývá už při samotném plánování navrženo přehodnocení stanovených cílů a postupů. V případě, že se ukáže potřeba přehodnotit plán dříve, nepovažujte to hned za chybu či nedostatek a vyjděte tomuto požadavku vstříc.

Nejčastější omyly

Plány nejsou aktualizovány, obsahují stará data a dávno splněné úkoly.

Požadavek na změnu stanoveného plánu ze strany uživatele je vnímán jako profesní selhání personálu, jako negativní jev, kterému by se mělo předcházet.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V rámci vnitřních pravidel zařízení nebo přímo v plánech je stanovena periodicita nebo nejzazší termín přehodnocení plánu (mimo jednorázově či krátkodobě poskytované služby), uživatel se přehodnocení plánu účastní.

Vnitřní řád/režim zařízení uživatelům umožňuje měnit osobní cíle a plány.

Personál vnímá změny osobních cílů a plány uživatelů jako přirozený jev, rozumí důvodům, které ke změnám vedou.

KRITÉRIUM 5.3

Zařízení má vypracována písemná vnitřní pravidla, kterými se řídí plánování procesu poskytování služeb. Zařízení stanoví tato pravidla v závislosti na charakteru služeb. V závislosti na charakteru služby je stanoven způsob, jakým je zaznamenán průběh jejího poskytování (včetně termínů a způsobu, jakým může být poskytování služby přehodnoceno).

Aby plánování služeb odpovídalo potřebám uživatelů služeb i vašim nárokům na kvalitu, je potřeba, abyste si stanovili alespoň rámcová pravidla pro postup při plánování. Na prvním místě byste měli zvážit, jaký rozsah plánování je ve vašem případě vyžadován. V publikovaných standardech je v poznámce uvedeno, že za přiměřené se např. u dlouhodobě poskytovaných služeb (řádově měsíce) považuje písemný souhrn cílů, postupů a termínů, u krátkodobě poskytovaných služeb (v rozsahu maximálně týdnů) ústní dohoda o cíli služeb a způsobu jeho dosažení.

Ke správnému stanovení základních pravidel plánování by vám mohl pomoci také komentář ke kritériu 5.1. Pro všechny případy ale platí následující zásady:

- zaměřit se na přednosti, zájmy a talent člověka spíše než na jeho omezení
- zdůrazňovat aktivitu uživatele a jeho účast na plánování, brát uživatele služeb jako rovnocenného partnera, naplánovaný cíl musí být především jeho cílem
- podporovat definování neomezených představ o způsobu života, který by chtěl uživatel vést, pak určit

cíle, potřebné ke splnění představ

- využívat nejen formální, ale i neformální zdroje, které má uživatel nebo pracovníci zařízení
- ve fázi zjišťování preferencí uživatele se zaměřit na představy uživatele, překážky a problémy řešit až v následujících fázích plánování
- při plánování zohledňovat individuální možnosti a přání uživatele (využívat alternativních postupů při plánování, přizpůsobit komunikaci, místo plánování atd. možnostem uživatele apod.)
- umožnit účast lidem, kteří jsou uživateli blízcí a jejichž přítomnost uživatel požaduje/souhlasí s ní
 - mít na paměti, že plány se mění.

Forma a rozsah zaznamenávání toho, co bylo spolu s uživatelem naplánováno, se může hodně lišit. Vaše rozhodnutí by se mělo odvíjet

- rozsahu potřeb uživatele/poskytovaných služeb

- charakteru služby
- délky poskytování služeb
- složení týmu, který se plánování účastní.

Písemné zaznamenávání je důležité zejména tam, kde je do poskytování služby zapojeno více pracovníků za-řízení nebo kdy je dokonce členem týmu externí spolupracovník jiného zařízení. Záznamy slouží k předávání informací mezi všemi zúčastněnými, jako základ pro další revize plánů a pokračování služby apod.

Nejčastější omyly

Individuální plány jsou natolik detailní a propracované, že nedávají uživateli služeb prostor pro spontánní, při-rozený život, nahodilosti, které se člověku běžně stávají a které jsou příležitostí pro neočekávaná poznání.

Pravidla jsou příliš obecná, takže postupovat lze v zásadě různě.

Vedení připraví pravidla bez účasti pracovníků, kteří se věnují přímé práci s uživateli služeb. Personál pravidla nezná nebo s nimi není ztotožněn. Pravidla jsou pouze formální, v praxi nejsou používána.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Vnitřní pravidla pro plánování služeb jednotlivým uživatelům existují samostatně nebo jako součást jiného metodického dokumentu.

Plánování služeb jednotlivým uživatelům odpovídá stanoveným pravidlům.

Pravidla stanovují formu a termíny hodnocení kvality služby.

KRITÉRIUM 5.4

Za plánování a průběh služby pro jednotlivé uživatele odpovídají konkrétní pracovníci zařízení.

Přenesení odpovědnosti za poskytování služeb na jasně stanovené konkrétní pracovníky vychází z konceptu známého ze zahraničí pod pojmem case management, v českém překladu případové vedení. Zatímco u krátkodobých, jednorázových služeb vede případy uživatelů jeden zodpovědný pracovník ze samé podstaty služby (např. poradny, linka důvěry), jinde se na zajištění služeb podílí více členů pracovního týmu a navíc je mnohdy třeba spolupracovat s dalšími institucemi, organizacemi, rodinou atd. V tom případě se v praxi ukázalo jako účinné stanovit jednoho klíčového pracovníka, který

- iniciativně si všímá zájmů, potřeb a cílů uživatele
- je koordinátorem práce týmu lidí, kteří jsou do služeb pro daného uživatele zapojeni
- zodpovídá za vytvoření a aktualizaci individuálních plánů
- zodpovídá za realizaci individuálního plánu. V závislosti na charakteru služeb se role klíčového

pracovníka může lišit. Může být.¹⁸

- .– člověkem, který vyhledává a kontaktuje uživatele
- .– terapeutem či poradcem – obhájcem, který hájí zájmy uživatele
- .– zprostředkovatelem služeb poskytovaných někým dalším
- .– nákupčím služeb potřebných pro daného uživatele. Nejčastější je ovšem kombinace těchto rolí.

Zavedení systému klíčových pracovníků má řadu výhod. Může zlepšit roztráštěné služby do souvislého, nava

zujícího systému, snížit či odstranit nevýhody spojené s poskytováním neměnných bloků péče bez ohledu na individuální potřeby uživatele. Přenesením vyšší odpovědnosti na pracovníky, kteří se věnují přímé práci s uživateli, se služby stávají nejen levnější ale především se lépe přizpůsobují potřebám uživatelů a tak jsou dostupnější. Navíc systém poskytuje podklady pro přesnější dlouhodobé plánování služeb.¹⁹

Nejčastější omyly

Stanovení klíčových pracovníků je formální, na papíře. Ve skutečnosti není systém využíván. Jednotliví uživatelé nevědí, kdo je jejich klíčovým pracovníkem, na koho se mají obrátit. Označení pracovníci neplní roli koordinátora, necítí zodpovědnost za služby poskytované danému uživateli.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V zařízení je vypracován postup pro určování a případné změny pracovníků, kteří koordinují poskytování služeb jednotlivým uživatelům. Jednotliví pracovníci, kteří jsou pověřeni koordinováním služeb pro jednotlivé uživatele, jsou si své role vědomi. Jména pověřených pracovníků jsou uvedena o osobních spisech uživatelů nebo u jednorázové a krátkodobé služby je to zřejmé ze záznamu o jejím poskytnutí. Uživatelé vědí, který pracovník je pověřen koordinováním jejich služeb a co je jeho úkolem. Pro pracovníky pověřené koordinováním služeb existuje v zařízení zažitý pojem – např. klíčový pracovník. Poskytování služeb je provázané. Jednotlivé týmy pracovníků i jednotliví pracovníci znají alespoň rámcově obsah ostatních částí služby, která je jednotlivým uživatelům poskytována ostatními. Pracovníci vědí, kdo je stanoven jako koordinátor služeb a na koho se tudíž mohou obrátit s dotazem k jednotlivým uživatelům. Poskytování služeb odpovídá potřebám jednotlivých uživatelů. Služby jsou poskytovány rovnoměrně – nejsou uživatelé, kteří by dostávali ve srovnání s jinými zřetelně víc nebo naopak méně služeb než ostatní.

KRITÉRIUM 5.5

V zařízení je uplatňován systém sdílení potřebných informací o službách, které jsou poskytovány jednotlivým uživatelům.

Toto kritérium je důležité zejména v případech služeb, kdy

- .– se do práce s jednotlivými uživateli služeb zapojuje více pracovníků zařízení
- .– jedná se o služby poskytované ve více životních oblastech (např. pobytové služby)
- .– uživatelé služeb sami nejsou v průběhu poskytování služeb z různých důvodů schopni informovat o sobě a svých potřebách. U služeb jednorázových a krátkodobých nebude vytvoření systému účinného

¹⁸ Upraveno podle Stuchlík, J.: Asertivní komunitní léčba & case management, Fokus Praha 2001.

¹⁹ Upraveno podle Stuchlík, J.: Asertivní komunitní léčba & case management, Fokus Praha 2001.

sdílení informací náročné.

V podstatě vám postačí aktuálně doplňovat seznam uživatelů a podle charakteru služby asi založíte pro každého desky na zakládání dokumentace.

U služeb rozsáhlejšího charakteru se nejprve zamyslete nad tím, kdo a kde všude informace o jednotlivých lidech shromažďuje nebo se třeba jen dozvídá o jaké informace jde. K vytvoření účinného systému vám napomohou také komentáře ke kritériu 6.3 ve standardu, který se týká osobních údajů, a k personálním standardům a zavedení systému klíčových pracovníků (viz komentář ke kritériu 5.4).

Nejčastější omyly

Řada důležitých informací je sice zaznamenána, ale na místech, kde je jejich dohledání a přiřazení k jednotlivým uživatelům příliš pracné (např. žurnální kniha). Každý pracovní tým zapojený do služeb pro jednotlivé uživatele si vede vlastní záznamy, jejichž obsah není provázaný. Takže jeden tým neví o práci ostatních. Pracovní tým se na poradách věnuje řešení pouze obecných provozních problémů, ale nedotýká se průběhu služeb jednotlivým uživatelům.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Existují tematické porady věnované poskytování služeb jednotlivým uživatelům.

Existují aktuální záznamy o průběhu poskytování služeb jednotlivým uživatelům.

Je vytvořen funkční systém předávání informací o významných událostech, ke kterým během dne v zařízení došlo. Plány a záznamy jsou přístupné relevantním pracovníkům.

KRITÉRIUM 5.6

Zařízení má stanovená kritéria pro posouzení toho, zda je dosahováno osobních cílů uživatelů služeb.

Naplnění osobního cíle může u některých sociálních služeb vést k ukončení poskytování služeb – naplnění cíle jako důvod k ukončení uzavřené dohody. Např. zajištění vlastního bydlení u obyvatele azylového domu, změna přístupu uživatele drog (spočívající v rozhodnutí odstranit návyk) u dosavadního uživatele služeb výměnného programu, samostatné zvládnutí cesty do práce. U jiných služeb dochází k naplňování služeb soustavným poskytováním služeb – využití osobního asistenta k pravidelným nákupům a docházce na hodiny francouzštiny.

Zařízení by mělo mít jasnou představu o tom, jak má vypadat výsledek poskytování služeb, aby mohlo zodpovědně ukončit poskytování služeb nebo pokračovat v dosavadním způsobu. K tomu slouží měřitelná kritéria, která mohou mít triviální charakter (uživatel přešel do terapeutické komunity, uživatel je spokojený s tím, že chodí pravidelně na předplacené hodiny francouzštiny) nebo mohou být sestavena z výčtu dovedností, které člověk musí zvládnout (viz příklad přehledu dovedností, které jsou potřeba ke zvládnutí ranní cesty do zaměstnání v samostatné kapitole Plánování dlouhodobých služeb).

Posouzení toho, jak jsou kritéria dosažení osobních cílů naplňována, je důležitým poselstvím o efektivitě služeb a také o naplňování poslání a cílů zařízení.

Nejčastější omyly

Kritéria neexistují nebo jsou stanovena formálně a nepoužívají se.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Stanovený osobní cíl je měřitelný, jsou dohodnuta kritéria jeho naplnění (v záznamu, individuálním plánu, ve vnitřním pravidle apod.).

PLÁNOVÁNÍ DLOUHODOBÝCH SLUŽEB

Především je třeba si vyjasnit, jak bude plánování organizováno (většinou nejde o jednorázovou záležitost) a kdo se bude účastnit.

Organizátor – jeho hlavním úkolem je pomoci uživateli porozumět plánování a rozhodnout se, kdo se má plánování účastnit a kde má plánování proběhnout. Je-li v zařízení zaveden systém případového vedení služeb, měl by tuto funkci převzít klíčový pracovník daného uživatele.

Účastníci plánování – lidé, kteří jsou pro uživatele důležití, znají ho a mohou přispět k vytvoření dobré vize a k realizaci plánu a současně uživatel jim důvěřuje, dále pracovníci zařízení, kteří se budou věnovat pří-
mé práci s daným uživatele, případně odborníci jiných zařízení či institucí, kteří by mohli přispět k přípravě a realizaci plánu. Složení plánovacího týmu bude odpovídat charakteru služby, rozsahu potřeb a přání uživatele služby atd.

***Příklad** týmu, jehož smyslem je naplánovat osamostatnění dvacetileté dívky Zuzany. Zuzana žije s maminkou, která jí pomáhá se sebeobsluhou – s oblékáním, umytím, toaletou, jídlem i praním prádla. Do práce chodí Zuzana s pomocí asistentky. Má spoustu kamarádů, kteří jí pomohou účastnit se řady akcí ve volném čase.*

- .– Zuzana
- .– maminka a její přítel
- .– Eva, nejbližší kamarádka Zuzany
- .– asistentka, která Zuzaně pomáhá chodit do práce
- .– pracovnice agentury, která poskytuje osobní asistenci.

Kde a jak bude plánování probíhat, záleží na dohodě. Plánování Zuzanina osamostatnění např. probíhalo v cukrárně a bylo zcela neformální. Moderování se ujala Eva. V jiných případech může probíhat v domácím prostředí uživatele, v zařízení apod. Někdy se uživateli může zdát nepříjemné setkání většího počtu lidí najednou, pak je možné uspořádat sérii malých setkání a výsledky pak organizátor představí uživateli.

Osobní profil

V případě sestavování plánů pro lidi, jejichž možnost vyjádřit své představy je omezená (lidé s mentálním postižením, s demencí apod.), je vhodné zabývat se před diskusí o cílech dosavadním způsobem života a sestavit tzv. osobní profil. Osobní profil je soupis aktivit člověka, pro kterého se plán sestavuje. Jeho smyslem je hlouběji porozumět preferencím člověka, jeho volbám, tomu, co má rád.²⁰ Osobní profil může ukázat mnoho z osobního životního stylu člověka – jaké situace má rád, jaké je jeho oblíbené jídlo, kam s oblibou chodí apod. To usnadní najít odpovídající cíle. Profily lze vytvářet v nejrozličnějších oblastech – domov, práce, škola, volný čas, odpočinek. Výsledkem může být např. přehled oblíbených a neoblíbených aktivit.

Pro sestavování osobního profilu můžete použít zejména následující otázky:

- Jaké velké změny jste v poslední době/v životě učinil?
- Jaká je Vaše nejlepší/nejhorší životní zkušenost? Proč?
- S kým trávíte většinu času? Proč?
- Jaké máte koníčky?
- Co děláte nerad? Proč?

²⁰ Whole Life Planning, Institute for Community Inclusion UAP, Boston, 1993.

Kdo jsou Vaši nejbližší přátelé? Proč?

Otázka **proč** je velmi důležitá. Důvod, proč lidé mají nebo nemají nějakou činnost rádi, je často důležitější než činnost sama.

Tvorba vize – stanovení cílů

Cílem této fáze je popsat představu uživatele, čeho chce prostřednictvím služby dosáhnout. Ptáme se na ideální představu budoucnosti:

- .– Jak byste si představovala ideální den/týden?
- .– Jak byste si představoval místo, kde budete žít?

V této fázi je důležité, aby účastníci plánovací schůzky nezablokovali představu o budoucnosti tím, že ji označí za nereálnou. Při plánování cílů je třeba hledat cesty, jak představy uživatele služby naplnit, nikoli důvody, proč to nejde.

Dlouhodobé cíle, jejichž plnění se očekává v období řádově 3–6 měsíců a více, je výhodné rozkrokovat na střednědobé (1–3 měsíce) a krátkodobé (týden – 1 měsíc) cíle.

Zdroje

Jsou-li formulovány cíle, kterých má být dosaženo, je potřeba dát dohromady zdroje, které k jejich naplnění mohou být využity. Jde zejména o vnitřní možnosti samotného uživatele – co může udělat sám, co s pomocí a co ani s pomocí nezvládne. Ke stanovení vnitřních zdrojů uživatele je možno si připravit pomůcky v podobě seznamu dovedností, které jsou nezbytné k dosažení cíle.

Příklad přehledu dovedností, které jsou potřeba ke zvládnutí ranní cesty do zaměstnání a které je potřeba posoudit pro poskytnutí adekvátní podpory ze strany zařízení sociálních služeb nebo jiných zdrojů

- .– večer nařídit budík na správný čas
- .– vstát ráno včas na zazvonění budíku – obléknout se adekvátně podle počasí
- .– umýt se a upravit
- .– připravit si snídani
- .– včas odejít z domu
- .– zamknout vstupní dveře
- .– dojít na stanici a nastoupit do správné tramvaje
- .– vystoupit na správné stanici
- .– dojít ze stanice na pracoviště.

Další zdroje hledáme mimo zařízení – jde o běžné zdroje neformální (známí, sousedé apod.) i formální (různé instituce, komerční i veřejné služby apod.). Snahou je využít maximum ve společnosti běžně dostupných zdrojů s cílem minimalizovat závislost uživatele na sociální službě.

Strategie

Na základě zmapovaných zdrojů je vytvořen plán na dosažení cílů, který u dlouhodobě poskytovaných služeb zaměřených na změny obsahuje nejen konečný cíl, ale také postupné kroky – mezistupně, krátkodobé cíle. Součástí plánu je také stanovení konkrétních osob, které za splnění jednotlivých cílů v uvedeném čase odpovídají.

Součástí strategie je naplánování data přehodnocení plánu a jeho naplňování.

ZVLÁDÁNÍ RIZIKOVÝCH SITUACÍ

Rizikové situace jsou nedílnou součástí života každého člověka. Bez nich by byli lidé ochuzeni o nejruznější zkušenosti potřebné např. při orientaci ve světě, budování sebevědomí či zodpovědnosti za sebe. Z těchto důvodů není úkolem poskytovatelů sociálních služeb vytvářet bezpečné prostředí tak, že odstraní všemožné rizikové situace ze života lidí s mentálním postižením.

Největší prostor pro stanovení míry rizika je v při zavedení systému individuálního plánování. Zde asistent poskytující sociální službu spolu s uživatelem dohodne podobu podpory s vymezením míry rizika při zvládání nejruznějších situací.

Např. při práci asistentů chráněného bydlení se největší prostor otevřel v době, kdy se upravovaly poskytované služby v bytech tak, aby vycházely z potřeb uživatelů. Tím vznikaly pro uživatele nové situace, v kterých bylo nutné minimalizovat pravděpodobnost, že uživateli uškodí. Obyvatel bytu projevil zájem být přes noc v bytě sám:

– tým asistentů spolu s uživatelem stanoví konkrétní kroky k dosažení uživatelského cíle (uživatel by měl umět zavolat případnou pomoc, být připraven na možnost, že na něj někdo v noci zazvoní, umět zabezpečit byt po odchodu asistenta.)

– tým asistentů spolu s uživatelem vypracuje metodický postup dosažení těchto kroků i způsob jak zjistíme, že jich bylo dosaženo

– důležitá je komunikace s rodinou uživatele, případně opatrovníky a právní zabezpečení těchto postupů.

S propracovaným přístupem k rizikovým situacím je možné se setkat např. ve Velké Británii. Klíčovým nástrojem je „vymezení míry rizika“ (z původního v zahraničí zavedeného termínu risk assessment) pro jednotlivé uživatele. Vymezení míry rizika v podstatě spočívá v definování nebezpečných situací, které mohou nastat v případě konkrétní činnosti či situace, které se účastní konkrétní člověk. Na základě jeho konkrétních schopností a zkušeností se poté zpracují postupy jak riziko minimalizovat, aby vykonávání činnosti člověku neublížilo.

Vymezení míry rizika a přípravy postupů, které riziko minimalizují, se vedle samotného uživatele účastní také asistent, klíčový pracovník (pokud je systém zaveden) ale i s další lidé, kteří mohou v dané situaci pomoci. Situace ani postupy nelze určit plošně. Každý člověk má jiné schopnosti a také pravděpodobnost, že určitá situace ublíží, je u každého jiná.

Pro názornost uvádíme příklad

Popíše se riziková situace: Petr chce chodit plavat do plaveckého bazénu.

Najdou se přínosy rizikové situace: Petr rád sportuje, je to dobré pro jeho kondici. Petr je také rád mezi

lidmi.

Popíší se rizika

1. 1. Petr se špatně orientuje v novém prostředí. Neví, jak by to sám zvládl v šatně a ve sprše.
2. 2. Petr trpí epilepsií a sám plavat nechce.
3. 3. Petr se bojí chodit, když to klouže.

Popíší se způsoby minimalizace pravděpodobnosti, že tato situace ublíží

ad1) Petra bude vždy do bazénu doprovázet dobrovolník (muž), který Petrovi pomůže najít skříňku v šatně, ukáže Petrovi, kde je sprcha a přivede ho k bazénu. Dobrovolník půjde do bazénu s Petrem. Dobrovolník zůstane s Petrem po celou dobu.

ad2) Petr s dobrovolníkem půjdou za plavčíkem a upozorní ho, že Petr trpí epilepsií. (toto navrhol správce bazénu, který byl osloven s žádostí o pomoc).

ad3) Petr bude mít na nohou mimo bazén plavecké boty s protiskluzovou podrážkou. Dobrovolník to bude Petrovi připomínat, pokud na to Petr zapomene.

– Správce bazénu poučí dobrovolníka, který bude chodit s Petrem, jak má Petrovi v bazénu pomáhat. Určí se datum nebo okamžik, kdy se bude risk assessment revidovat.

– Při revidování dochází většinou k úpravě risk assessmentu – často dochází k tomu, že některá opatření jsou již zbytečná (protože je Petr bude zvládat sám) a některá opatření budou nová (protože se bude chtít např. Petr naučit skákat do vody z prkna.).

Je zřejmé, že i přes dohodnutá opatření může dojít k tomu, že se Petrovi něco stane, jako se občas v bazénech stává. Byla-li však všechna opatření k minimalizování pravděpodobnosti, že situace Petrovi ublíží, dodržena, pak se nejedná o ničí selhání a zanedbání. Tento způsob minimalizace rizika uznávají i soudy. Berou jej jako důležitý podklad v případném prošetřování zanedbání péče. V soudní řeči se ovšem hovoří o naplnění povinnosti tzv. náležitého dohledu, jak jej stanoví příslušné právní normy.

Za nejdůležitější úkol poskytovatelů sociálních služeb při zvládání rizikových situací považujeme neustálé hledání míry podpory, která je pro každého uživatele individuální. Stejně nebezpečné jako zanedbávání péče, je i ochranný přístup znemožňující lidem s mentálním postižením prožít důstojný život.

STANDARD 6. OSOBNÍ ÚDAJE

Zařízení shromažďuje a vede takové údaje o uživateli, které umožňují poskytovat bezpečné, odborné a kvalitní sociální služby. Zařízení vytváří podmínky k tomu, aby zpracování osobních údajů odpovídalo platným obecně závazným normám.

Tento standard se zdaleka netýká pouhého dodržování zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. Jde v něm o vytvoření takového systému práce s osobními údaji, který umožní, aby služby byly poskytovány odborně a aby byla respektována práva uživatelů služeb. Nejde o to, minimalizovat soubor údajů, ale optimalizovat – mít k dispozici právě takové údaje, jaké v daný okamžik potřebujete. Jednotlivá kritéria by vám měla pomoci takový systém vytvořit.

KRITÉRIUM 6.1

Zařízení má stanoveny, jaké osobní údaje potřebuje získat od uživatelů svých služeb, aby poskytované služby byly bezpečné, odborné a kvalitní.

Soubor potřebných údajů se liší v závislosti na charakteru služeb. Nejlépe jej sestavíte v diskusi s týmem pracovníků, kteří se věnují uživatelům. Měli byste si s odpověď např. na následující otázky

– Jaké informace potřebujeme o uživateli a jeho životě vědět, abychom mu mohli poradit?

– Jak budeme uživatele služby identifikovat ve skupině všech našich uživatelů? Můžeme používat jméno nebo nám stačí přezdívkou, protože o něm nic jiného vědět nepotřebujeme? (to platí například pro terénní práci s uživateli drog).

– Může nastat situace, kdy uživatel naší služby nebude schopen podat o sobě nějakou informaci důležitou pro jeho zdraví, bezpečnost apod.? Jaké informace to jsou?

– Jaké údaje po nás budou chtít instituce, organizace, se kterými spolupracujeme na naplnění cílů uživatelů našich služeb nebo které služby našeho zařízení financují z veřejných prostředků? Abyste zajistili, že o každém z vašich uživatelů budete mít potřebný soubor údajů, vytvořte si „odškrtávací“

seznam položek. Podle něj poznáte, jestli máte v každém osobním spisu to, co potřebujete mít, zajistíte kontinuitu tohoto pravidla pro případ personálních změn v zařízení a navíc bude váš seznam vodítkem pro to, že toto kritérium plníte. Je také důležité, abyste se stanoveným souborem seznámili všechny pracovníky, kteří mají přístup k osobní dokumentaci uživateli a také uživatele (ale tomu se více věnují další kritéria).

Nejčastější omyly

Není známo, jaké údaje se o uživatelích mají shromažďovat a k čemu konkrétně slouží ty shromažďované.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení má vypracován seznam osobních údajů, které shromažďuje o uživatelích služeb.

V zařízení je znám konkrétní důvod, proč jsou jednotlivé údaje potřebné pro poskytování služeb (pracovníci zařízení to vědí nebo je to obsahem dokumentu apod.).

KRITÉRIUM 6.2

Zařízení zpracovává jen ty osobní údaje uživatelů, které jsou stanoveny jako nezbytné pro poskytování bezpečných, odborných a kvalitních služeb.

Toto kritérium neříká nic jiného, než že ve vašem zařízení jsou o uživatelích shromažďovány právě ty osobní údaje, které byly podle předchozího kritéria stanoveny jako nezbytné (viz předchozí kritérium).

Nejčastější omyly

Osobní spisy obsahují pokaždé jiné údaje.

Údaje shromažďované zařízením o uživatelích služeb neodpovídají stanovenému soupisu.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Obsah osobních spisů uživatelů odpovídá vypracovanému souboru osobních údajů, které mají být shromažďovány.

KRITÉRIUM 6.3

Vnitřní pravidla umožňují určeným pracovníkům zařízení efektivní využívání osobních údajů za účelem poskytování bezpečných, odborných a kvalitních služeb.

Nestačí, že v zařízení budou důležité osobní údaje shromažďovány. Je potřeba, aby byly přístupné těm pracovníkům, kteří je potřebují. Znamená to pro vás dvě věci: a) určit, kdo tyto údaje potřebuje (a kdo ne) b) zajistit, aby ti, co je potřebují, měli k těmto údajům přístup a aby to věděli (samozřejmě s tím, že vědí jak tyto

údaje správně použít).

Důležité je také stanovit systém, jakým budou uspořádány údaje a dokumenty v osobních spisech uživatelů. Základní a důležité údaje musí být zřetelné, rychle a snadno zjistitelné, zatímco staré dokumenty, které shromažďujete pro případ „kdyby ...“, by měly mít místo ve spodních vrstvách složky nebo v archivu. Jestliže v zařízení pracuje více odborných týmů (např. výchova, zdravotnický personál a ústavní školička) a každý tým vede vlastní dokumentaci, měl by tento systém být vzájemně přehledně provázaný. Důležité údaje, které se týkají zdravotního stavu (významné změny zdravotního stavu, medikace apod.), práv uživatelů (např. užití represivních opatření) nebo jiných pro poskytování konkrétní služby klíčových údajů, byste měli mít shromažďovány v osobním spise, nikoli pouze v záznamech k chodu zařízení (např. žurnální kniha).

Nejčastější omyly

Údaje o uživatelích se nacházejí v rámci zařízení na mnoha místech a mají k nim přístup vždy jiní pracovníci. Získat přehled o důležitých okolnostech jednoho konkrétního uživatele je velmi

komplikované. Osobní spisy uživatelů obsahují řadu starých a/nebo pro službu nepotřebných dokumentů, které jsou navíc řazeny pouze chronologicky a působí chaos a nepřehlednost.

Pracovníci nemají v odůvodněných případech k osobním údajům uživatelů přístup kvůli bezpečnostním nebo provozním opatřením.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Personálu zařízení je jasné, kdo má k osobním údajům přístup a jak zjistí potřebné informace.

Při nahlédnutí do osobního spisu lze údaje, které jsou základní a pro uživatele důležité (např. s ohledem na jeho stanovené osobní cíle) snadno dohledatelné.

Jednotlivé osobní spisy, pokud jich v zařízení je víc pro jednoho uživatele, jsou provázány jasným mechanismem a umožňují přehled o průběhu služby pro jednotlivé uživatele.

Všechny důležité osobní údaje, které personál v průběhu služby zaznamená do provozních knih apod. jsou dodatečně zaznamenávány v osobních spisech jednotlivých uživatelů.

KRITÉRIUM 6.4

Zařízení vytváří takové podmínky, aby zpracování osobních údajů odpovídalo platným obecně závazným normám.

Platnou obecně závaznou normou, která upravuje práva a povinnosti při zpracování osobních údajů, je zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. Přesnou definici pojmu zpracování osobních údajů najdete v § 4 tohoto zákona. Každý, kdo zpracovává nebo hodlá zpracovávat osobní údaje, je podle tohoto zákona povinen oznámit to Úřadu pro ochranu osobních údajů. (Obsah oznámení najdete v § 16.) Pokud splníte podmínky, Úřad vás na základě tohoto oznámení zaregistruje. Úřad má vlastní internetovou stránku www.uoou.cz, na které najdete zajímavé informace včetně potřebných formulářů. Adresa Úřadu pro ochranu osobních údajů je Havelkova 22, 130 00 Praha 3.

Jako zpracovateli osobních údajů vám zákon č. 101/2000 Sb. ukládá řadu dalších povinností. Patří k nim např. to, že uživatelé musí souhlasit s tím, abyste zpracovávali jejich osobní údaje. V případě sociálních služeb jde velmi často o údaje, kterou jsou tzv. citlivé. Proto si musíte vyžádat souhlas v písemné podobě. Další povinnosti zjistíte při přečtení zmíněného zákona.

Nejčastější omyly

Uživatelé nejsou informováni o možnosti nahlédnout do dokumentace, kterou o nich zařízení vede.

Zařízení nemá písemný souhlas uživatelů služeb se zpracováním citlivých osobních údajů.

Zařízení zpracovává osobní údaje, ale není registrováno Úřadem pro ochranu osobních údajů.

Pracovníci, kteří mají přístup k osobním údajům, nejsou zavázáni mlčenlivostí.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení má doklad o registraci zaslaný na základě oznámení Úřadem pro ochranu osobních údajů.

Uživatelé služeb znají své právo nahlédnout do spisu s údaji, které o nich zařízení vede.

Zařízení má písemný souhlas se zpracováním osobních údajů od uživatelů služeb, pokud takové údaje zpracovává.

Jestliže zařízení není registrováno Úřadem pro ochranu osobních údajů a nemá žádné souhlasy se zpracováním osobních údajů uživatelů, neshromažďuje žádné osobní údaje – jde o anonymní poskytování služeb.

Personál zná základní povinnosti zpracovatele údajů – např. právo uživatele nahlédnout do osobního spisu, nutnost souhlasu se zpracováním osobních údajů, mlčenlivost o osobních údajích uživatelů apod.

KRITÉRIUM 6.5

Pokud to vyžaduje charakter služby nebo sám uživatel, zajišťuje zařízení anonymní

evidenci jednotlivých uživatelů.

U některých typů služeb a některých situacích se osobní údaje nezjišťují. Je to v těch případech, kdy osobní údaje pro poskytnutí služby nepotřebujete nebo je to pro uživatele služeb z nějakého důvodu nepřijatelné – to se týká zejména tzv. nízkoprahových služeb.

Příklad:

Občanská poradna pomohla pánovi v šedém saku napsat odvolání proti správnímu rozhodnutí místního úřadu. Poradce zaznamenal návštěvu, popsal, stručně její průběh, a to je vše. Nemá k založení žádné dokumenty (pán v šedém saku si vše odnesl domů). Jeho jméno poradna také nemá. Nepotřebuje jej, protože služba byla poskytnuta a současně ukončena.

Terénní pracovník každou středu a pátek přijde do klubu Karkulka a vymění tam špinavé stříkačky za sterilní průměrně 10 trvalým uživatelům služeb kontaktního centra, které zná pod přezdívkami. Kdyby po uživatelích chtěl jméno, adresu, rok narození apod., nejspíš by mu ji nikdo nedal. Navíc stejně nemá příležitost použít ani taková základní data. Pro evidenci poskytnutých služeb mu postačí přezdívkový.

Z uvedených příkladů je zřejmé, že i v případě anonymního poskytování sociálních služeb lze vést evidenci služeb poskytnutých konkrétním lidem. Pro orientaci si můžete vytvořit systém značek pro anonymní příjemce sociálních služeb a tak získáte snadný přehled o tom, komu a jaké služby vaše zařízení poskytlo.

Nejčastější omyly

Zařízení neví, kolika lidem sociální služby poskytuje. Služby poskytnuté jednotlivým uživatelům nejsou evidovány.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení má ve vnitřních pravidlech stanoveno, za jakých okolností začíná shromažďovat osobní údaje, resp. v jakých situacích osobní údaje uživatelů/zájemců o služby nezjišťuje.

Osobní údaje jsou shromažďovány pouze v těch případech, kdy je pro ně konkrétní využití (v závislosti na účelu a cílech sociální služby).

Existuje evidence služeb poskytnutých jednotlivým uživatelům.

KRITÉRIUM 6.6

Dokumenty, které jsou vedeny o službách poskytovaných jednotlivým uživatelům, jsou po přiměřenou dobu archivovány.

Uživatelé vašich služeb se nepochybně proměňují. Odchází a v zařízení po nich zůstane spis s osobní dokumentací. Jistě jste se už zamýšleli nad tím, jak s ním v takové situaci naložit – které písemnosti uložit a na jak dlouhou dobu. Jinými slovy potřebujete vědět, kdy vzniklé písemnosti vyřadit ze skříně nebo šanonu, kde aktuálně nepoužívané písemnosti shromažďujete – odborně se tomuto místu říká spisovna nebo registratura. (Termín archiv je vyhrazen místu, kde se písemnosti ukládají na trvalo.)

Vyřazování písemností ze spisovny neboli registratury se říká skartace. O skartaci pečují, podle zákona č. 97/1974 Sb., o archivnictví, státní a městské archivy. Ve spolupráci s příslušným archivem byste vy nebo zřizovatel měli připravit tzv. **skartační řád**, což je vnitřní předpis organizace upravující postup při vyřazování písemností. Podle něj budete při vyřazování starých a nepoužívaných písemností postupovat. Součástí skartačního řádu je tzv. **skartační plán nebo rejstřík**. Ten je v podstatě abecedním výčtem **všech** typů písemností, které při poskytování služeb **vytváříte** (tzv. písemností vlastních), ale i těch, které **dostanete** (tzv. písemnosti došlé nebo cizí), skartačních lhůt a skartačních znaků. Skartační lhůty určují dobu, po kterou je daná písemnost uložena u organizace (původce), počítají se vždy od 1.1. následujícího

roku po roce vyřízení (ukončení) dané písemnosti nebo spisu a navrhuje je jako tvůrce daných písemností sami. Váš návrh musí schválit vám příslušný státní okresní archiv. Podrobnosti ke skartačním znakům a k dalším aspektům vyřazování písemností najdete ve vyhlášce ministerstva vnitra ČSR č. 117/1974 Sb., kterou se stanoví kritéria pro posuzování písemností jako archiválií a podrobnosti skartačního řízení.

Je možné, že skartační řád nemáte nebo existující řád neobsahuje pravidla pro skartování písemností z osobní dokumentace jednotlivých uživatelů. Jak byste v tom případě měli postupovat?

Nejprve si stanovte, jaké typy písemností vlastně vytváříte. Může jít např. o smlouvy a dohody, záznamy o úrazech či použití prostředků fyzického omezení, individuální plány, záznamy stížností, dopisy spolupracujících institucí či samotných uživatelů atd. Pomocníkem vám může být např. Typový skartační rejstřík, který v roce 1996 vydala Sekce archivní správy Ministerstva vnitra ČR.

Ke každému typu písemnosti poté navrhnete skartační lhůtu. Písemnosti vznikající v souvislosti s poskytováním sociálních služeb nemají zpravidla trvalou dokumentární hodnotu, jsou proto vyřazovány ve lhůtách do 5 let od skončení platnosti. V poznámkách ke standardům je navržena doba archivace 5 let u základních dokumentů (např. dohoda o poskytování sociální služby, doklady vážící se k používání prostředků fyzického omezení) a 3 roky pro ostatní doklady. Jde o návrh, který byste měli spolu s ostatními kolegy revidovat a vytvořit si vlastní pravidla, která budou vyhovovat potřebám vašich uživatelů.

Při stanovování skartačních lhůt se zkuste zamyslet nad následujícími otázkami:

- Je možnost, že budeme těm, co odešli, ještě službu v budoucnu poskytovat?
- Jaké údaje budeme potřebovat v případě opětovného poskytování služeb?
- V jakém časovém horizontu by se na nás bývalý uživatel služby mohl ještě obrátit? Jsou s tím nějaké zkušenosti?
- Jak se zachováme v případě, že nás uživatel při ukončení služby požádá o vydání svého osobního spisu?

Jestliže se vám nepodaří vyznat se ve spleti paragrafů citovaného zákona a vyhlášky, obraťte se na příslušný státní okresní archiv.

Nejčastější omyly

Pracovníkům zařízení není jasné, co dělat se spisy bývalých uživatelů služeb. Osobní spisy jednotlivých uživatelů obsahují letité a dávno neplatné dokumenty.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V zařízení je mechanismus pro nakládání s osobními spisy bývalých uživatelů.

Mechanismus stanovuje dobu skladování osobních spisů (např. to, že se do té skříně ukládají natrvalo).

STANDARD 7. Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociálních služeb

Uživatelé si mohou stěžovat na kvalitu nebo způsob poskytování sociálních služeb, aniž by tím byli jakýmkoli způsobem ohroženi. Zařízení za tímto účelem má stanovená a uplatňuje vnitřní pravidla, se kterými jsou seznámeni uživatelé i pracovníci.

Podávání a vyřizování stížností není v ČR upraveno obecně závazným právním předpisem. Často uváděná a citovaná vládní vyhláška č. 150/1958 Ú.l., o vyřizování stížností, oznámení a podnětů pracujících, není a nikdy nebyla obecně závazným právním předpisem, přestože s ní tak bylo nakládáno a mnohde dodnes panuje nejasnost o její právní síle. Závaznost tohoto materiálu je srovnatelná s usnesením

vlády. Subjekty stojící mimo hierarchii státní správy, proto neváže. V současnosti jsou navíc mnohá ustanovení naprosto nevyužitelná. Z toho důvodu máte prostor pro vytvoření vlastních vnitřních pravidel pro evidenci a vyřizování stížností. Zavedené stížnostní postupy by měly být²¹

- snadno dostupné a dobře zveřejněné
- rychlé a s jasně stanovenými termíny pro jednotlivé fáze vyřizování stížnosti
- zajišťující důvěrnost pro stěžovatele i pracovníky
- zdroj informací pro další rozvoj zařízení
- jednoduché na pochopení a užívání
- průhledné – transparentní
- účinné – zajišťující zlepšení
- sledovatelné a kontrolovatelné.

Stížnosti jsou důležitá poselství o spokojenosti s poskytovanou službou a o tom, zda služba odpovídá potřebám uživatelů. Je to důležitý zdroj informací o možnostech, jak zlepšit službu. Současně jde o nástroj kontroly uživatele nad službou, která je mu poskytována. Stížnost je obranou proti neoprávněnému zásahu do práv a chráněných zájmů (zpravidla) fyzické osoby.

KRITÉRIUM 7.1

Uživatelé služeb jsou informováni o tom, že mají možnost si stěžovat, jakou formou je možné stížnost uplatnit, kdo ji bude vyřizovat, jakým způsobem bude vyřizování stížnosti probíhat. S těmito postupy jsou rovněž obeznámeni pracovníci zařízení.

Hranice mezi tím, co je pouhou žádostí o prokázání laskavosti (zavřete, prosím dveře) a stížností (neustále mi nechávají otevřené dveře) je mnohdy sotva rozeznatelná. Definice stížnosti jsou různé, nabízí se například: Stížnost je vyjádřená nespokojenost vyžadující odezvu nebo stížnost je podání v individuálním zájmu, v němž občan nebo skupina občanů napadá kvalitu nebo způsob poskytování sociálních služeb. Stížnost je neřešený problém. Nezáleží na tom, jak je podání označeno, pojmenováno. Pro rozpoznání toho, co a co není stížnost však platí jedno zásadní pravidlo: **Kontaktuje-li vás uživatel služby s tím, že má stížnost, pak jde o stížnost, ať si o obsahu jeho sdělení myslíte cokoli.**²²

Prvním krokem k zajištění toho, že uživatelé budou dobře obeznámeni s postupem podávání stížností, je vy-tvoření vnitřních pravidel. K hlavním zásadám, které by měly být zohledněny patří

- k podání stížnosti je oprávněn kdokoli, nejen uživatel služby, ale v jeho zájmu i jakýkoliv občan
- podání stížnosti nesmí být na újmu tomu, kdo ji podal, ani tomu, v jehož zájmu byla podána, nejde-li o tutéž osobu
- podmínky k přijímání stížností musí respektovat jakýkoli způsob podání (ústně, písemně, kniha, anonymní schránka apod.)
- musí být jasné, komu konkrétně se má stížnost podávat
 - musí být zřejmé, kdo je oprávněn ke stížnosti vyjadřovat stanoviska, prošetřovat stížnost, jak se rozhoduje
 - o přijatém opatření, jakou formou a do kdy se vyrozumívá stěžovatel
- musí být zřejmý způsob vyrozumění stěžovatele o vyřízení stížnosti
- stěžovatel musí být informován o svém právu odvolat se proti vyřízení stížnosti.

Jakmile budete mít připraveno schéma přijímání a vyřizování stížností, je třeba se věnovat způsobu, jak budete o pravidlech informovat uživatele a také personál. Pokud se týká personálu, je důležité zajistit, aby pracovníkům bylo zřejmé, kdo je pověřen přijímáním, evidencí a vyřizováním stížností. Stejně tak je důležité přesvědčit personál o pozitivním významu stížností

²¹ Upraveno podle How to deal with complaints, <http://www.servicefirst.gov.uk/1998/complaint>.

²² tamtéž

pro další rozvoj kvality služeb. Poskytovatelé, kteří nejsou vázáni zákonem o právu petičním²³, by měli vhodně obdobně upravit postup nakládání s peticí.

Nejčastější omyly

Stížnost se bere pouze jako opravný prostředek stanovený právními předpisy.

Stížnost není vnímána pozitivně jako možnost provádět změny dle přání uživatele.

Oprávněnost nároku na stížnosti jsou zpochybňovány u lidí, kteří mají mentální postižení, potíže v komunikaci, jsou zbaveni způsobilosti k právním úkonům apod.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V zařízeních existují pravidla pro podávání a vyřizování stížností.

Existují vhodné cesty, jak o pravidlech informovat uživatele i personál – např. pravidla jsou vyvěšena na nástěnce v prostorách přístupných uživatelům, jsou přílohou smlouvy, jsou součástí informací předávaných uživatelům služeb, obsahuje je metodika používaná personálem spod.

Uživatelé i personál vědí o možnosti podat stížnost.

Pravidla obsahují údaje o formě, jakou je možné stížnost podat (písemně, ústně, anonymně do schránky apod.), komu stížnost podat, kdo a jak stížnost vyřídí (např. písemné sdělení apod.).

Pracovníci znají základní postup pro vyřizování stížností, alespoň to kdo stížnosti vyřizuje.

Pracovník pověřený vyřizováním stížností o tomto pověření ví a zná stanovený postup.

KRITÉRIUM 7.2

Z pravidel pro podávání stížností je zřejmé, na koho konkrétně se uživatelé mají se stížností obracet a kdo další (pracovníci, instituce) je oprávněn účastnit se vyřizování stížností.

Je na vedení zařízení, aby stanovilo pracovníka (pracovníky), který bude stížnosti přijímat a prověřovat. Pravidlem by mělo být, že stížnost musí prověřovat vždy pracovník nadřazený tomu, proti kterému stížnost směřuje. Je nepřijatelné, aby vyřízením stížnosti byl pověřen člověk, proti kterému stížnost směřuje, nebo pracovník jemu podřízený. (Podobně odvolání v případě nespokojenosti stěžovatele s vyřízením stížnosti se podává hierarchicky nadřazené osobě či orgánu.) Obecně může být pověřen vyřizováním stížností

– vedoucí pracovník zařízení/organizace

– věcně nadřazený orgán (např. stížnost na poskytování služeb v poradně zřizované obcí adresovat sociálnímu odboru obce, v případě domova, který je pobočkou většího občanského sdružení, adresovat stížnost vedení tohoto sdružení). Je-li podání opravným prostředkem stanoveným právními předpisy, o němž má podle těchto předpisů rozhodovat jiný orgán, je třeba je tomuto orgánu předat bez zbytečného odkladu a pisatele o postupu i důvodech informovat.

Nejčastější omyly

Z vnitřních pravidel není zřejmá některá z klíčových skutečností – komu stížnosti podávat, kdo stížnosti vyřizuje, kam se obrátit v případě nespokojenosti s vyřízením stížnosti apod.

Personál není seznámen se stížnostními postupy, neví, kam se uživatelé mají se stížností obrátit apod.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Uživatelé vědí na koho se se stížností obrátit.

Pravidla obsahují konkrétní jména nebo jednoznačnou pozici pracovníka zařízení (např. ředitel, vedoucí sociální pracovník apod.), kterému se stížnost podává.

²³ Zákon č. 85/1990 Sb., o právu petičním.

Pravidla obsahují výčet případných dalších osob, které se vyřizování stížností účastní nebo orgány, kterým se stížnost ve vyjmenovaných případech stížnost postupuje.

KRITÉRIUM 7.3

Uživatelé jsou zařízením poučeni o možnosti obrátit se v případě nespokojenosti s vyřízením stížnosti k nadřízenému nebo nezávislému orgánu s podnětem k prošetření postupu při vyřizování stížnosti. Pravidla pro vyřizování stížností obsahují kontakt na tyto orgány.

Za účelem důsledné ochrany práv uživatelů služeb je vhodné, aby součástí stížnostních postupů byly také kontaktní údaje na orgány nadřízené danému zařízení sociálních služeb (např. krajský úřad u zařízení zřizovaných krajem) a nezávislé orgány, které monitorují dodržování lidských práv. Pokud se týká těchto nezávislých orgánů, můžete se inspirovat následujícími náměty. Další organizace, které sledují dodržování lidských práv specifických skupin lidí, najdete na internetu.

Veřejný ochránce práv – Veřejný ochránce práv působí podle zákona č. 349/1999 Sb., o Veřejném ochránci práv, k ochraně osob před jednáním úřadů a dalších institucí, vykonávajících státní správu, pokud je jejich jednání v rozporu s právem, neodpovídá-li principům demokratického právního státu a dobré správy nebo jsou-li tyto orgány neúčinné. Veřejný ochránce práv nemůže nahrazovat činnost těchto orgánů nebo rušit jejich rozhodnutí, může ale požadovat nápravu. Více na internetové adrese . Kontakt na Kancelář Veřejného ochránce práv je Údolní 39, 602 00 Brno nebo e-mail: .

Český helsinský výbor – Tato instituce se mimo jiné zabývá monitoringem lidských práv v ČR. Bližší informace a kontakty na jednotlivé pracovníky najdete na internetové adrese . Adresa na ČHV je Jelení 5, 118 00 Praha 1.

Občanské poradny – Jsou nezávislým místem bezplatné, důvěrné a nestranné pomoci, provázejí občany při jejich obtížích. Usilují o to, aby občané netrpěli neznalostí svých práv a povinností, neznalostí dostupných služeb nebo neschopností vyjádřit své potřeby či hájit své oprávněné zájmy. Občanské poradny poskytují rady, informace a pomoc všem, kteří se na ně obrátí. Kontakty na jednotlivé poradny najdete na internetové stránce (). Asociace občanských poraden sídlí na adrese Senovážné nám. 24, 116 47 Praha 1.

Nejčastější omyly

Uživatelé nejsou vyrozuměni s možnostmi odvolání proti způsobu vyřízení jejich stížnosti.

Možnosti, kam se odvolat v případě nespokojenosti, nejsou uvedeny vůbec nebo jsou pouze obecné, bez konkrétních kontaktních údajů.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Pravidla pro vyřizování stížností obsahují aktuální kontakty na nadřízené a/nebo nezávislé orgány (název instituce, adresa, případně telefonický kontakt).

KRITÉRIUM 7.4

Podmínky pro podávání a vyřizování stížností jsou pro uživatele bezpečné a umožňují rychlé a odpovídající řešení. Lhůta pro vyřízení stížnosti je přiměřená.

Korektní, účinné a rychlé vyřizování stížností zajistí vašemu zařízení dobrou pověst i vysokou kvalitu poskytovaných služeb.

Mějte na paměti, že postupy užívané k prověřování musí být voleny tak, aby vedly k rychlému zjištění skutečného stavu, nesnižovaly důstojnost žádného z účastníků a neovlivňovaly nežádoucím způsobem budoucí vztahy mezi účastníky. Požádá-li o to stěžovatel, je třeba zachovat mlčenlivost o jeho totožnosti.

Stížnost je třeba vyřídit bez zbytečných průtahů, vhodná a přiměřená lhůta je 28 dní. Pokud skutečná

lhůta daný limit překročí, je vhodné o této skutečnosti i důvodech uvědomit účastníky, zejména stěžovatele.

Stížnost musí být prověřena v celém rozsahu. Stížnost je vyřízena přiměřenou odpovědí na všechny její části, včetně informace o přijatých opatřeních k odstranění zjištěných závad, případně s doporučením dalších možností vedoucích ke zlepšení napadaného stavu, které je možno využít.

Stěžovateli nevzniká právní nárok, aby na základě jeho stížnosti byly provedeny určité úkony, i když se jich domáhá, nebo aby stížnost byla prověřována jím stanoveným způsobem. V případě potřeby vhodně uvědomte uživatele o těchto důvodech, kvůli kterým jeho přání nebylo vyslyšeno.

Nejčastější omyly

Lhůta pro vyřízení stížností není vůbec stanovena nebo je delší než měsíc.

Personál nebere vážně obavy uživatelů služeb z podávání stížností.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V pravidlech je uvedena lhůta pro vyřízení stížnosti a nepřekračuje dobu 1 měsíce.

Existuje postup pro případ, že vyřizování stížností překročí stanovenou lhůtu.

Existuje možnost podávat anonymní stížnosti.

Pracovníci zařízení jsou si vědomi možných obav stěžovatelů z důsledků podání stížností.

KRITÉRIUM 7.5

Stížnosti jsou vyřizovány písemně a jsou evidovány.

Stížnosti, a jsou přijaty jakýmkoli způsobem (písemně, ústně apod.), vždy evidujte. Všechny stížnosti je třeba vyřídit písemně. Odpověď musí být srozumitelná adresátovi, je-li to pro pochopení záležitosti třeba, je písemná odpověď objasněna v rozhovoru.

Opakované stížnosti můžete zakládat pouze tehdy, je-li zcela zřejmé, že jejich obsah byl již přešetřen a občanu sdělen výsledek o šetření a byl-li pisatel na tento fakt upozorněn. Před založením se vždy přesvědčte, že trvá stav zjištěný předchozím šetřením.

Agendu stížností pravidelně analyzujte a poznatky využívejte ke zlepšení kvality a zdokonalení forem poskytování sociálních služeb.

Nejčastější omyly

Písemná evidence stížností není zavedena. Důvodem je např. to, že na služby žádné stížnosti nejsou, stížnosti jsou vždy ihned vyřešeny apod.

Ústní stížnosti (případně i písemné) nejsou vyřizovány písemně.

Podle vlastní úvahy personál některé stížnosti neeviduje s odůvodněním, že nejsou podstatné, jedná se v podstatě o připomínky apod.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Existuje evidence stížností jak písemných, tak ústních.

Pracovníci vědí o místě, kde jsou shromažďovány stížnosti.

KRITÉRIUM 7.6

Stížnosti jsou zaznamenávány tak, aby odpovídaly tomu, co jimi chtěl stěžovatel říci.

Někdy může být obtížné porozumět, o co stěžovateli ve skutečnosti jde – z důvodu potíží v komunikaci, pojmenování nespokojenosti apod. Pracovník, který stížnost přijímá, by měl projevit dostatečnou snahu porozumět podstatě problému. V případě, že pracujete s lidmi s obtížemi v komunikaci, měli byste mít připravena opatření pro tento účel. Využít můžete např. náměty uvedené v samostatné kapitole „Zjišťování osobních cílů u lidí s potížemi v komunikaci“.

Důležité je také to, abyste si uvědomili skutečnost, že jde o typický příklad situace, kdy může dojít ke zneužití postavení pracovníka zařízení ve vztahu k člověku, který je závislý na službě a který je z toho důvodu v ne-výhodě.

Nejčastější omyly

Ústní stížnosti jsou nedostatečně zaznamenány, v případě lidí, kteří mají potíže s vyjadřováním není standardní součástí přijímání stížnosti využívání alternativních forem komunikace.

Není vynaložena dostatečná snaha zjistit a zaznamenat podstatu stížnosti u lidí, kteří mají potíže s vyjadřováním a jejich stížnost není vyjádřena tradičním způsobem.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Záznam o podání stížnosti obsahuje u lidí s potížemi s vyjadřováním popis způsobu ověřování toho, zda je stížnost zaznamenána tak, jak byla míněna.

Zaznamenané stížnosti obsahují konkrétní výroky stěžovatele, ne jen interpretace personálu.

KRITÉRIUM 7.7

Stěžovatel má možnost si svobodně zvolit nezávislého zástupce, který ho bude při vyřizování stížnosti zastupovat.

Možnost zvolit si pro vyřizování nezávislého zástupce je součástí snah o ochranu zájmů uživatele a vyrovnání postavení uživatele a zařízení. Nezávislým zástupcem může být podle povahy věci osoba fyzická (např. příbuzný, rodinný přítel apod.) i právnická (např. občanská poradna). Pravidlem je, že nezávislý zástupce stojí mimo struktury zařízení i poskytovatele.

Pro případ, že stížnost v zájmu uživatele podá jiná osoba, aniž by jí byla zmocněna k zastupování, je třeba daného uživatele služby, kterého se stížnost týká o výsledku uvědomit. Podávajícího informujte pouze v nezbytném rozsahu s ohledem na povinnost ochrany osobnosti a osobních údajů dotčeného.

Nejčastější omyly

Možnost zvolit si nezávislého zástupce pro vyřizování stížností není mezi informacemi pro uživatele ani ve vnitřních pravidlech zařízení.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Uživatelé jsou informováni o právu přizvat si pro vyřizování stížností nezávislého zástupce či blízkou osobu. Tato možnost je zmíněna ve vnitřních pravidlech pro vyřizování stížností.

KRITÉRIUM 7.8

V případě potřeby má stěžovatel k dispozici tlumočníka.

V podstatě tento požadavek navazuje na obsah kritéria 7.6 pojmenováním jedné ze základních podmínek pro za-jištění toho, aby stížnost byla zaznamenána tak, jak byla myšlena. Pracovníci vašeho zařízení musí být při přijímání a vyřizování stížností připraveni na situaci, kdy je potřeba se stěžovatelem komunikovat nestandardním způsobem. Jedná se zejména o situace, kdy je nutné přizvat tlumočníka pro občana cizí národnosti, člověka neslyšícího apod. Přitom je třeba dbát na nezaujatost tlumočníka, aby nemohlo dojít ke zkreslení stěžovatelova sdělení.

Nejčastější omyly

V pravidlech pro přijímání a vyřizování stížností se nepamatuje na eventualitu, kdy není možno se stěžovatelem dohodnout běžným způsobem.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Právo na tlumočníka je zakotveno v pravidlech pro vyřizování stížností.

Pracovníci pověřeni vyřizováním stížností jsou si této skutečnosti vědomi a vědí, jak v případě potřeby tlumočníka (stěžovatelem je cizinec, člověk, který komunikuje ve znakové řeči) postupovat.

V zařízení je k dispozici kontakt na tlumočníky, specializované organizace apod.

KRITÉRIUM 7.9

Pravidla pro podávání a vyřizování stížností existují v písemné podobě a dále v takové formě, která je srozumitelná uživatelům.

Stížnostní postupy by měly být všeobecně známou věcí. Neznamená to, že lidé budou umět z paměti, ale že budou vědět o možnosti si stěžovat (přijmout stížnost) a že budou vědět, kde zjistí potřebné detaily. Cesty, jak sdělit informace o postupu při podávání a vyřizování stížností jsou různé v závislosti na charakteru služby, vnitřním režimu zařízení a možnostech uživatelů přijímat a chápat informace. Např. uživatele můžete informovat při vstupním pohovoru, prostřednictvím nástěnky, jako součást souboru informací o zařízení apod.

Nejčastější omyly

Zařízení nezajišťuje pro některé skupiny uživatelů (lidé s mentálním a kombinovaným postižením, s autismem apod.) adekvátní formu pravidel s odůvodněním, že je to s ohledem na charakter jejich postižení zbytečné.

Text pravidel je nesrozumitelný, obsahuje cizí slova, pro danou cílovou skupinu neznámá slovní spojení, text je psán příliš drobným písmem apod.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Existují srozumitelná vnitřní pravidla pro podávání a vyřizování stížností.

Forma stížnostních postupů odpovídá dovednostem cílové skupiny uživatelů (velikost písmen, umístění, použití Braillova písma, piktogramů apod.).

Personál zná postupy, jak vhodným způsobem interpretovat stížnostní postupy uživatelům služeb.

STANDARD 8. Návaznost na další zdroje

Zařízení aktivně podporuje uživatele ve využívání běžných služeb, které jsou v daném místě veřejné. Dále zařízení podporuje uživatele ve využívání vlastních přirozených sítí, jako je rodina, přátelé a snaží se předejít jeho návyku na sociální službu. V případě potřeby umožňuje využívání dalších sociálních služeb.

Podpora rozvoje přirozených sítí (blízkého vztahového okolí) i podpora vztahů k běžným institucím je jedním z hlavních cílů a posláním služby. Měla by být součástí veřejného závazku organizace či zařízení.

Podpora běžných socializačních procesů a úsilí zaměřené na posílení jejich kvality je některým typům služeb vlastní ze samé podstaty služby (např. kontaktní, nízkoprahové a terénní typy služeb). O to více pozornosti je potřeba věnovat zachování tohoto rysu sociálních služeb v zařízeních, která svou podstatou mohou naopak přispívat k izolaci uživatelů od okolní komunity, bránit či znesnadňovat využívání veřejných služeb nebo dokonce udržení si či rozvoj jejich přirozených vztahů. Jde zejména o zařízení pobytového charakteru.

Běžné, veřejnosti poskytované služby (obchody, služby zaměstnanosti, zdravotní péče atd.), vztahy s užší i širší rodinou, přáteli apod. můžeme označit jako **běžné zdroje**. Hlavním cílem sociálních služeb je umožnit lidem tyto přirozené zdroje využívat.

Obecné zásady při podpoře uživatele ve využívání běžných zdrojů

– Poskytování služby vychází z osobních cílů jednotlivých uživatelů (zařízení respektuje individuální rozhodnutí uživatele ohledně využívání veřejných míst, institucí a služeb).

– Poskytovatel podporuje v maximální míře uživatele v jeho nezávislosti a soběstačnosti a snaží se předejít jeho návyku na sociální službu. Důležité je pravidelně aktualizovat individuální plán uživatele vzhledem ke změnám jeho schopností a dovedností v této oblasti. Každá změna vychází z podnětu uživatele sociální služby a je s ním konzultována.

– Pokud poskytovatel sociální služby pokládá za důležité motivovat uživatele k větší aktivitě v této oblasti, předkládá uživateli vhodnou nabídku možnosti podpory.

– Poskytovatel přistupuje k této oblasti aktivně, uvědomuje si důležitost využívání veřejných míst a služeb uživatelem a snaží se v souladu se svým posláním a cíli nacházet individuální řešení pro jednotlivé uživatele v této oblasti (např. využití dobrovolníků, studentů, poskytnutí dopravy apod.).

– Poskytovatel aktivně spolupracuje s místní komunitou, s institucemi, které poskytují běžné služby veřejnosti. Chápe uživatele sociálních služeb jako součást místní komunity, vytváří příležitosti, aby těchto služeb mohli využívat, jak je to běžné v případě jejich vrstevníků. Vzhledem k cílové skupině uživatelů sociálních služeb např. iniciuje a podporuje integraci uživatelů do školy v obci, městě, do zaměstnání, do zájmových spolků, kulturních akcí atd.

KRITÉRIUM 8.1

Zařízení nenahrazuje instituce, které poskytují běžné služby veřejnosti, jakými jsou škola, úřad práce, zaměstnavatel, zdravotnické zařízení, spolky, zájmové kluby atd. S těmito institucemi naopak v případě potřeby zařízení spolupracuje, a tak vytváří příležitosti, aby je uživatel mohl využívat, jak je to běžné v případě jeho vrstevníků.

Kvalitu služeb dosvědčuje kvalita života, který lidé žijí s využitím této služby. Pro posouzení kvality služeb proto potřebujete vrstevníka a jeho příležitosti, které jsou v naší kultuře běžné pro člověka toho věku a pohlaví.²⁴ **Vrstevník** v této souvislosti není pojímán jako člověk využívající kvalitní služby, ale jako

– člověk srovnatelného věku s věkem uživatele

– člověk, kterému není v dané oblasti poskytována sociální služba

– člověk, který pochází ze srovnatelného prostředí a kultury (např. z Čech, z vesnice nebo naopak z velkoměsta apod.). Srovnání s vrstevníkem použijte pro představu o tom, jaké veřejné služby by uživatelé vašeho zařízení mohli

(měli) využívat nebo o které by mohli mít zájem. Rozhodujícím faktorem jsou v tomto případě osobní cíle uživatele a jeho potřeby, které často vycházejí z jeho způsobu života před poskytováním služby.

ŠKOLA – Podporujte uživatele svých služeb (děti i dospělé) ve využívání běžných vzdělávacích institucí. Vytvářejte příležitosti a hledejte způsoby, jak mohou uživatelé služeb využít místní nabídku. Spolupracujete se speciálně pedagogickými centry, pokuste se zajistit pro děti asistenci atd.).

ÚŘAD PRÁCE, ZAMĚSTNAVATEL – Smysluplná práce je jednou z nejzákladnějších lidských potřeb. Pocit „být užitečný“ je jedním z prvků, které přispívají ke spokojenosti každého člověka. Přínos pro společnost je základem přijetí touto společností. Snažte se umožnit uživatelům vašich služeb zapojit se do pracovního procesu pokud možno na otevřeném trhu práce. Přiměřená odměna za odvedenou práci by měla být samozřejmostí. Je důležité přistupovat k této oblasti aktivně – spolupracujte se zaměstnavateli (pokud to nebude stigmatizující) a s úřady práce.

²⁴ Kvalita sociálních služeb v domovech pro občany se zdravotním postižením. Praha, MPSV 2001.

SPOLKY, ZÁJMOVÉ KLUBY – Podporujte v maximální míře uživatele v jeho nezávislosti a soběstačnosti a snažte se předejít jeho návyku na sociální službu. Je třeba si uvědomit, že je vždy lepší, pokud bude uživatel navštěvovat např. kurzy kreslení pro veřejnost než pouze výtvarné dílny zřízené poskytovatelem pro uživatele služby, by byly vedeny po odborné stránce vynikajícím způsobem. Je tomu tak proto, že uživatel potřebuje přirozené kontakty s lidmi mimo sociální služby, začlenění do prostředí místní komunity. Právě kontakt s místním společenstvím lidí zabrání sociální izolaci jako důsledku závislosti na poskytované službě. (Např. členství v místním rybářském klubu může mít pro společenský život člověka zásadní význam.)

ZDRAVOTNICKÁ ZAŘÍZENÍ – Podporujte uživatele ve využívání veřejných zdravotnických zařízení a dalších odborníků – lékařů specialistů, v souladu s jeho osobními cíli a potřebami.

DALŠÍ VEŘEJNÁ MÍSTA A SLUŽBY – Pro člověka je důležité mít možnost, v souladu se svými představami a přáními navštěvovat i jiná veřejná místa jako např. koupaliště, veřejná sportoviště a stadiony (ne jen bazénky na zahradě a hřiště v areálu zařízení), církevní zařízení, rekreační zařízení a jiné služby, např. lázeňské pobyty atd.

Při úvahách o tom, zda vaše služba splňuje v tomto požadovanou kvalitu vezměte v úvahu následující.

- Charakteristiku místa, kde je sociální služba poskytována (např. odlišný typ podpory bude u pobytového zařízení stojícího mimo obec, jiný pak u zařízení, jehož poloha je v centru města).
- Potřeby cílové skupiny uživatelů (odlišný typ podpory bude u seniorů, jiný pak u matek s dětmi).
- Definované osobní cíle uživatelů (např. přeje či nepřeje si veřejných služeb využívat).
- Možnosti poskytovatele – poslání, cíle a principy, zdroje atd.

Nejčastější omyly

Ve snaze ochránit uživatele služeb před nepřízní vnějšího světa a poskytovat komplexní služby je v zařízení tendence naplnit vlastní službou všechny potřeby uživatele. V důsledku toho zařízení uživateli nahrazuje běžné veřejné i komerční služby a sociální kontakty. Místo sociálního začlenění ho vzdaluje od společnosti běžných lidí a vede ke zvyšování závislosti na poskytované službě.

Převládá názor, že příležitosti některých lidí z titulu jejich postižení (diagnózy) s příležitostmi vrstevníků bez postižení porovnávat nelze. Např. děti v ústavní péči nechodí do školy (ani běžné, ani speciální), ale pouze do ústavní „školičky“ zřízené pro tamní obyvatele apod.

V zájmu zjednodušení se obvodním ošetřujícím lékařem lidí v ústavních zařízeních stává ústavní lékař, zubař apod.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Stanovené osobní cíle uživatelů služeb směřují k využívání běžných veřejných služeb a dalších zdrojů tak, jak je to běžné u vrstevníků.

Zařízení aktivně zjišťuje zájem uživatelů o využívání běžných veřejných služeb. Personál zná cesty, jak uživatelům služeb využít běžných zdrojů umožnit.

Individuální plány, dohody apod. obsahují konkrétní veřejné služby či jiné zdroje, které uživatelé využívají nebo mají úmysl s prostřednictvím služby využít.

KRITÉRIUM 8.2

Zařízení spolupracuje s institucemi, odborníky a dalšími lidmi, které uživatel stanoví ze svého okolí, a totak, aby uživatel směřoval k dosažení svých osobních cílů.

Klíčovou myšlenkou tohoto kritéria je konstatování, že **zařízení spolupracuje s těmi, které uživatel označí, že s nimi v jeho zájmu má být spolupracováno**. Jde tu o zajištění kontinuity podpory – z minulého zařízení sociálních služeb nebo jiných služeb, rodiny, okruhu přátel, jiných institucí.

Osobní cíle uživatele často vycházejí z jeho situace a způsobu života před započatím poskytování sociální služby. Poskytovatel sociální služby vychází z osobních cílů uživatele, tj. respektuje a bere v

úvahu jeho individuální rozhodnutí o tom, které služby dalších institucí a odborníků bude využívat a s kým se bude nebo naopak nebude setkávat. Zejména v posledním případě není namístě jakkoliv ovlivňovat uživatele (např. . vždy je to váš syn, takhle byste se k němu neměla chovat... apod.). Naopak, pokud uživatel označí některé lidi, odborníky či organizace ze svého okolí jako důležité v jeho životě, je namístě aktivně s těmito lidmi spolupracovat.

Některé typy služeb, především terénní, kontaktní a nízkoprahově organizované mají za cíl zprostředkovat dostupnost jiných sociálních služeb či běžných služeb veřejnosti a systému obvyklých institucí (škola, zaměstnavatel, úřady, zdravotnická zařízení apod.), kterým se uživatelé vyhýbají či je mívají. V tom případě je úkolem zařízení minimalizovat vzniklé bariéry a usnadnit dostupnost těchto služeb i přímým osobním doprovázením. Způsob doprovázení a podpory je součástí dohody s uživatelem a zařízení nesmí tuto dohodu překročit/porušit.

Dobře poskytovaná služba hledá možnosti, jak umožnit uživateli zachovat a rozvíjet přirozené vztahy a schopnost využívat běžné zdroje tak, aby dosáhl svých osobních cílů.

Nejčastější omyly

Užívání sociálních služeb je důvodem ke ztrátě přirozených vazeb uživatele²⁵ na rodinu, přátele, sousedy atd., např. vzhledem k vzdálenosti pobytového zařízení se striktně danými návštěvními hodinami, bez možnosti využití ubytování návštěv.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení pro spolupráci využívá organizací, o které má uživatel zájem.

Jsou jasné a pracovníkům známé mechanismy, jak podporovat uživatele služeb v zachování a rozvoji jeho přirozených kontaktů a běžných zdrojů.

Jednotlivým uživatelům je poskytována podpora v zachování těchto vazeb.

KRITÉRIUM 8.3

Zařízení pomáhá uživateli kontaktovat a využívat další služby podle jeho potřeb a přání, zejména ty, které směřují ke zvyšování samostatnosti a nezávislosti na systému sociálních služeb.

Důležitou cestou ke zvyšování samostatnosti a nezávislosti lidí na sociálních službách je vytváření podmínek k využívání běžných veřejných i komerčních služeb a spolupráce s takovými poskytovateli sociálních služeb, které využití běžných zdrojů usnadní. K běžným komerčním a veřejným službám patří například – obchody sloužící veřejnosti (ne pouze např. uživatelům rezidenčního zařízení)

– poštovní úřad (ne pouze poštovní schránka umístěná v budově zařízení či osoba, která poštu vyřizuje za uživatele)

– restaurace (ne pouze např. kavárna umístěná v budově či areálu poskytovatele sociálních služeb, je-li zde již zřízená, s ohledem na cílovou skupinu uživatelů – např. 2/3 uživatelů je imobilních, měla by být rozhodně přístupná veřejnosti)

– banky, úřady (ne pouze návštěva např. notáře v rezidenčním zařízení či osoba, která úřední záležitosti zařizuje bez účasti uživatele – tj. za něj, aniž by se tým pracovníků zamýšlel nad tím, co je třeba udělat a za jakých podmínek by bylo možné, aby se uživatel v této oblasti osamostatnil nebo aby mu byla poskytována podpora pouze do výše jeho postižení)

– kina, divadla, kluby, výstavy. atd. (ne pouze divadelní či hudební představení pořádaná v areálu zařízení pouze pro jeho obyvatele nebo ovlivňování uživatele ve smyslu „Proč byste chodil do klubu až na Prahu 5, kamarády si můžete najít i tady v denním centru nebo v dílnách“. apod.).

– další veřejná místa, např. knihovny, řemeslné služby, kadeřník, pedikúra, masáže, veřejná sportoviště

²⁵ Někdy je naopak přerušování původních přirozených vazeb cílem uživatele, např. v souvislosti s jeho snahou změnit původní životní styl, který jej přivedl do nepříznivé sociální situace.

a stadiony (ne pouze bazénky na zahradě v areálu zařízení), prostory zájmových spolků a sdružení, kterých mohou být členy, církevní zařízení, rekreační zařízení a jiné služby např. lázeňské pobyty atd. Ve všech výše zmíněných případech jde o proces zamyšlení se nad osobními cíli uživatele a nad způsoby, jak

jich s jeho aktivní účastí dosáhnout a jaké míry podpory je v konkrétních individuálních případech zapotřebí. Při spolupráci s institucemi je nutné dbát na ochranu před stigmatizací, která by mohla vzniknout již tím, že by bylo známo, že uživatel využívá služeb nějakého zařízení (např. kontaktní centra pro drogově závislé, doléčovací programy a terapeutické komunity, či programy pro mladistvé delikventy).

Nejčastější omyly

Namísto podpory při využívání dalších služeb se zařízení snaží tyto služby nabídnout uživatelům v rámci vlastní nabídky. Tím dochází k nahrazování běžných veřejnosti poskytovaných služeb službami sociálními. Uživatelé jsou vzdalováni možnosti sociálního začlenění, sociální služba se stává kontraproduktivní, jde proti smyslu své existence, svého poslání.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení nabízí uživatelům v případě zájmu podporu ve využívání jiných veřejných a komerčních služeb.

Zařízení má zpracovány postupy pro nabízení dalších služeb uživatelům včetně seznamu kontaktů, o které by lidé z cílové skupiny uživatelů mohli mít zájem.

Zařízení má vypracovanou strategii využití jiných sociálních služeb, které by mohly zvýšit samostatnost a nezávislost uživatelů na sociální službě.

Před kontaktováním jiných organizací čeká zařízení na svolení uživatele a dál postupuje v souladu s přáním uživatele.

KRITÉRIUM 8.4

Nemůže-li zařízení pokrýt rozsahem, odborností či kompetentností potřeby uživatele služeb, zprostředkovává pro uživatele služby jiných odborníků a/nebo institucí.

Možnosti jednotlivých zařízení sociálních služeb naplnit osobní cíle uživatelů mohou být v některých případech z různých důvodů omezené. Možnosti a omezení vycházejí především z formulovaných poslání a cílů. Tuto skutečnost však nelze chápat negativně jako omezení, ale jako jasný rámec pro vlastní činnost.

Pokud se při stanovení osobních cílů či plánování služeb objeví specializovaná potřeba uživatele, pro kterou zařízení nedisponuje kvalifikovaným personálem, je třeba využít služby jiné instituce či externího odborníka. Pro tyto situace je třeba vytvářet dostatečnou síť přímých návazných služeb dle obvyklých potřeb cílových skupin tak, aby bylo možné pružně reagovat na potřeby, přání a zájem uživatele v širokém spektru nabídky doplňkových způsobů pomoci.

Nejčastější omyly

Zařízení má snahu být tak flexibilní, aby mohlo splnit každé přání uživatelů. Za tím účelem rozšiřuje spektrum nikoli spolupracujících odborníků, ale vlastních služeb.

Kontaktovat specializované organizace je považováno za zbytečné nebo ostudné (nezvládli jsme to sami, ostatní by nás považovali za nekompetentní).

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Pro případy zjištění takových potřeb uživatelů, které překračují možnosti zařízení, existuje v zařízení zažité pravidlo kontaktovat se souhlasem uživatele jiné odborné instituce či organizace.

Pro tyto situace existuje v zařízení soupis možných odborníků/institucí, jejichž využití se u dané cílové skupiny uživatelů předpokládá.

KRITÉRIUM 8.5

V souladu s přáním uživatele vytváří zařízení příležitosti pro smysluplné vztahy uživatele s rodinou a dalšími blízkými lidmi. V případě konfliktu zachovává zařízení neutralitu.

Pracovníci zařízení, která poskytují dlouhodobé služby dotýkající se vztahů, by si měli být si vědomi důležitosti kontaktů uživatele s jeho rodinou, přáteli, partnery a dalšími blízkými lidmi, v souladu s jeho přáním a jeho osobními cíli. Je důležité ptát se, jak vytvořit příležitosti pro smysluplné vztahy uživatele.

V případě pobytových zařízení mohou otázky znít např. takto:

- Může uživatel kdykoliv přijmout návštěvu (návštěva není nucena dodržovat návštěvní hodiny)?*
- Pokud uživatel obývá vícelůžkový pokoj, jsou u nás prostory, ve kterých může s návštěvami nerušeně pobývat?*
- Pokud návštěvy dojíždějí za uživatelem zdaleka, máme k dispozici nabídku ubytování?*
- Pokud je uživatel např. imobilní a chce se zúčastnit svatby syna nebo setkání s přáteli mimo zařízení apod., jsme připraveni mu nějak pomoci?*
- Pokud chce uživatel žít společně se svým partnerem, jsme připraveni jednat s ním o možnostech společného bydlení?*
- Jsme schopni v případě potřeby uživatele využívat další zdroje – např. dobrovolníky?*
- Jsme schopni spolupracovat s lidmi, které uživatel označí jako důležité ve svém životě. Jednáme s nimi jen se souhlasem uživatele? Bere v potaz náměty a připomínky těchto lidí, využíváme jejich zkušeností, např. těch, které se týkají komunikace s uživatelem atd.?*
- Personál poskytuje podporu uživateli při řešení obtíží a konfliktů ve vztazích k osobám blízkým a chrání jeho oprávněné zájmy. Je-li požádán o přímou pomoc při řešení obtíží ve vztazích, straní všem účastníkům a projevuje respekt k jejich názorům.*

Nejčastější omyly

Rodina je vnímána jako zdroj problémů (z návštěvy doma se vrací rozrušený, rodiče brzdí rozvoj svých dětí přemírou péče apod.) a namísto spolupráce s rodinou jsou omezovány kontakty uživatele s příbuznými.

Personál bez ohledu na přání samotných uživatelů naplňuje představy rodiny a blízkých. Podle jejich instrukcí rozhoduje za uživatele, přizpůsobuje služby jejich požadavkům.

Zařízení spolupracuje s rodinou nebo příbuznými bez vědomí uživatele.

Pracovníci nevyváženě straní uživateli při řešení jeho konfliktů s osobami z blízkého okolí či jsou jednostranně loajální k jeho postojům aniž by porozuměli zájmům a potřebám jeho příbuzných a blízkých.

Při kontaktu s rodinou uživatele uplatňuje personál svůj vlastní názor, jak má rodina vypadat či jak by měly vypadat jejich vzájemné vztahy.

Personál zaměňuje neutralitu za neangažovanost a nezájem. Řešení obtíží a konfliktů nepřipouští nebo jejich řešení v „zájmu uživatele brání.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V případě zájmu/souhlasu uživatelů pomáhá zařízení uživatelům služeb při udržení či navazování kontaktů s užší i širší rodinou a podniká kroky k posílení vzájemných kontaktů.

Personál zařízení vnímá obecný smysl sociálních služeb v pomoci lidem mít kolem sebe okruh blízkých osob jako základní princip sociálního začlenění.

Personál zná cesty, jak vytvářet podmínky pro dosažení tohoto cíle u uživatelů služeb daného zařízení.

Personál si je vědom možného střetu zájmů uživatele a jeho příbuzných (zná konkrétní či možné příklady) a ví, jak se v takových případech zachovat.

Uživatelé mají možnost přizvat si na jednání blízkého člověka.

PERSONÁLNÍ STANDARDY:

STANDARD 9. Personální zajištění služeb

Struktura, počet pracovníků i jejich vzdělání a dovednosti odpovídají potřebám uživatelů služeb a umožňují naplňování standardů kvality sociální služby. Noví pracovníci jsou zaškoleni.

Zajistit kvalitu ve službách vyžaduje jiné a svým způsobem náročnější postupy a přístupy. Na rozdíl od produkce výrobků není u služeb možná výstupní kontrola před tím, než je zákazník použije. Služby se „vyrábějí“ a spotřebovávají současně. Klíčem kvalitních služeb jsou proto lidé, kteří je přímo poskytují.

Pracovníkům, kteří se věnují přímé práci s uživateli služeb, je z toho důvodu potřeba věnovat velkou pozornost – zajistit dobrý výběr pracovníků, zaškolení a další vzdělávání, průběžnou odbornou pomoc od nezávislých odborníků (supervize) a také zajistit dobré pracovní podmínky.

Primárním vodítkem při vytváření pracovních týmů jsou potřeby uživatelů, které by se měly odrazit v požadavcích na dovednosti a znalosti pracovníků a také jejich osobností předpoklady.

KRITÉRIUM 9.1

Zařízení má stanovenou strukturu a počet pracovních míst, pracovní profily, kvalifikační požadavky a osobnostní a morální předpoklady zaměstnanců. Struktura i velikost personálu odpovídají definovaným potřebám zařízení a aktuálnímu počtu uživatelů služeb a jejich potřebám. Složení a doplňování pracovního týmu umožňuje naplňování standardů kvality.

Chcete-li naplnit toto kritérium, měli byste vycházet z tzv. personálního plánu. Jeho podstatou je předpověď potřeb pracovníků, sloužící jako závazné východisko pro nábor, přijímání, uvolňování, další postup a vzdělávání pracovníků. Cílem personálního plánování je vytvoření reálné představy o množství, požadované kvalitě a kvalifikaci nezbytně nutných zaměstnanců k určenému časovému horizontu.²⁶ Základem personálního plánu je analýza toho, kolik a jakých pracovníků máte k dispozici a kolik a jaké potřebujete mít.

Definování nároků na personál by mělo navazovat na

- stanovení **kapacity zařízení** – počet lůžek v azylovém domě předznamenává počet uživatelů a tím pádem nároky na velikost personálu,
- identifikaci **potřeb cílové skupiny uživatelů** – vaše poradna se soustředí na pomoc lidem závislým na návykových látkách, potřebujete poradce, kteří se v této problematice orientují,
- identifikaci **specifických potřeb jednotlivých uživatelů** vašich služeb – ty vyplynou z jednání se zájemci

o službu (např. víte, že o osobní asistenci má zájem cizinka, která se domluví anglicky, takže krom běžných dovedností asistenta potřebujete někoho, kdo ovládá angličtinu) a z individuálních plánů (při analýze potřeb pana Nováka se zjistilo, že nikdo z personálu neovládá alternativní formy komunikace, je-li potřeba se s panem Novákem domluvit o abstraktních věcech, na které nelze ukázat prstem (mám žízeň, chci si jít lehnout), personál neví, čemu pan Novák dává přednost, co chce a co ne). Není vhodné, aby personální plán zpracovávalo vedení zařízení či zřizovatel bez spolupráce s pracovníky, kteří se věnují přímé práci s uživateli služeb. V opačném případě hrozí, že plán nebude odpovídat reálným potřebám uživatelů.

Nejčastější omyly

²⁶ 26) Jak vyhledávat a vybírat spolupracovníky, dr. Václav Zábřha, pracovní materiál semináře Studia W (rok neuveden).

Vedení/zřizovatel nezohledňuje nároky na personální zajištění služeb.

Personální plán, pokud je vytvořen, je formální. Na jeho přípravě se nepodílejí pracovníci, kteří znají potřeby uživatelů služeb.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Na jednotlivé pozice existuje popis práce, požadovaná kvalifikace (profesionální znalosti, dovednosti a osobnostní předpoklady).

Za účelem výběru a přijímání nových pracovníků má zařízení vypracovaný personální plán.

Z personálního plánu je zřejmé současné a plánované personální zajištění služeb.

Vedení má systém, jak získávat informace o potřebě změn v personálním zajištění služeb od pracovníků, kteří se věnují přímé práci s uživateli služeb.

V zařízení funguje systém zastupitelnosti jednotlivých pracovníků v době dovolených, nemoci apod.

KRITÉRIUM 9.2

Zařízení má vnitřní pravidla pro přijímání a zaškolování nových pracovníků. Zvláštní pozornost je při zaškolování věnována principům, které zařízení uplatňuje v oblasti ochrany práv uživatelů služeb a způsobům naplňování specifických potřeb jednotlivých uživatelů, se kterými má nový pracovník pracovat.

Výběr nových pracovníků

Dojdete-li na základě personálního plánu k tomu, že pro zajištění kvalitních služeb potřebujete pracovníky se specifickými dovednostmi, připravte si před tím, než oslovíte potenciální zájemce o práci, popis pracovního místa. Ten by měl mít následující strukturu: obsah práce, pravomoci, odpovědnosti, spolupráce s jinými pracovníky, kvalifikační předpoklady, speciální předpoklady (umí maarsky, ovládá bojová umění apod.). Pak teprve vyhlášte výběrové řízení, které musí odpovédět na následující otázky:

.– Může uchazeč tuto práci vykonávat?

.– Chce uchazeč tuto práci vykonávat?

.– Čím se liší tento uchazeč liší od ostatních? Jaké jsou jeho slabé a silné stránky? Výběr mezi zájemci má v zásadě následující části.

1. prvotní kontakt (osobně či písemně), při kterém uchazeč projeví zájem o práci
2. zkoumání dotazníků, životopisu, dokladů o vzdělání, doporučení a dalších písemných podkladů a předběžný výběr na základě písemných podkladů (vyloučení nevyhovujících uchazečů)
3. osobní pohovor s předběžně vybranými uchazeči
4. konečné rozhodnutí. V případě potřeby můžete skupinu předběžně vybraných uchazečů zúžit zařazením testů. Doporučení pro vedení přijímacího rozhovoru²⁷
 - .– buďte na rozhovor připraveni
 - .– hned zpočátku se snažte odbourat uchazečovu nervozitu
 - .– mějte stále na mysli pracovní požadavky
 - .– udržujte rovnováhu mezi řízeným a neřízeným rozhovorem
 - .– nečiňte brzká rozhodnutí
 - .– pravdivě informujte o práci a firmě
 - .– umožněte uchazeči o práci klást otázky
 - .– uzavřete pohovor v pozitivní rovině

²⁷ Upraveno podle Jak vyhledávat a vybírat spolupracovníky, dr. Václav Zábřa, pracovní materiál semináře Studia W (rok neuveden).

– sumarizujte myšlenky a zjištění ihned po rozhovoru.

Při úvahách o tom, kde hledat, nezapomeňte na vlastní zařízení. Zvažte, který z vašich pracovníků je schopen místo zastat. Využití vlastních pracovníků má výhodu v tom, že odpadne jejich fáze zaučování nebo se výrazně zkrátí, u vlastních pracovníků máte ověřeny jejich schopnosti, čímž se sníží riziko omylu ve výběru.

Nezapomeňte také na to, že nový pracovník bude součástí již existujícího pracovního týmu, jehož vedoucí by se měl na výběrovém řízení podílet. Je totiž také důležité, aby váš nový kolega byl dobrým spoluhráčem pro ostatní členy týmu.

Zácvik nových pracovníků

Zácvik nových pracovníků je ukazatelem péče věnované zařízením tomu, aby žádané přístupy a postupy v poskytování služeb byly náležitě praktikovány všemi členy týmu. Výsledkem stanovení jasných pravidel pro zaškolování je snadná kontrola toho, že se nezapomene na nic důležitého, co by měl nový pracovník vědět. Nemusí přitom jít o rozsáhlá slohová cvičení.

Za zácvik by měl odpovídat zkušený pracovník zařízení, který bude novému členu pracovního týmu oporou

a rádcem. U služeb, jejichž podstatou je osobní pomoc s některými běžnými úkony (sebeobsluha), je vhodné, aby zácvik probíhal ve spolupráci s uživatelem. Ten ví nejlépe, jak ho např. uchopit a s nejmenší možnou námahou mu pomoci z vozíku na sedadlo auta.

Nejčastější omyly

Na uvolněná místa jsou přijímáni lidé bez ohledu na potřeby zařízení a uživatelů. Výběrové řízení neprobíhá.

Neexistují žádná (psaná ani zažitá) pravidla pro zácvik nových pracovníků. Předpokládá se, že nový pracovník postupy „okouká“ od ostatních.

Noví pracovníci nejsou uživatelům služeb představeni, prostě náhle v zařízení „jsou“. Není jim věnována pozornost v tom, aby se naučili poskytovat podporu jednotlivým uživatelům služeb.

Není věnována pozornost tomu, že v případě služeb, kde jsou uživatelé rozsáhleji závislí na službě a jsou v intenzivním osobním kontaktu s personálem (pobytové služby), není vhodné, aby noví pracovníci automaticky přejímali přístupy ostatních členů personálu, jejichž vztah s uživateli je v mnoha směrech důvěrnější – znají se léta, mají navyklý způsob vzájemného oslovování atd.

Personální plán je formální a nepoužívá se nebo je neaktuální.

Často se zapomíná na to, že zácvik a podrobné instrukce potřebují i dobrovolníci, kteří v řadě zařízení pracují v přímém kontaktu s uživateli.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Výběr a přijímání nových pracovníků odpovídá personálnímu plánu zařízení a probíhá podle stanovených pravidel (výběrové řízení, doporučení apod.).

Pro přijímání a zácvik nových pracovníků v zařízení existuje (písemný nebo zažitý) systém – je známo, kdo vybírá a na základě čeho nové pracovníky, kdo uzavírá pracovní smlouvy, jak probíhá zácvik, jak dlouho a kdo za něj zodpovídá.

Zařízení má vypracovaný postup při výběru a přijímání nových pracovníků, tento postup znají a mohou ovlivňovat vedoucí jednotlivých týmů.

Zácvik nového pracovníka probíhá podle přijatých pravidel zařízení. Nový pracovník ví, jak je dlouhá doba zácviku, kdo ho zacvičuje a jakým způsobem bude hodnocen. Pracovník pověřený zácvikem zná svoje kompetence a odpovědnosti a má na nováčka čas.

KRITÉRIUM 9.3

Pro uživatele se specifickými potřebami pracuje personál s odpovídajícím odborným vzděláním a dovednostmi.

Praktickým uplatněním personálního plánu byste měli dojít naplnění tohoto kritéria. Pro kontrolu zkuste

- zamyslet se na tím, zda personál zařízení pokrývá všechny potřeby uživatelů identifikované v individuálních plánech,
- podívejte se na evidované stížnosti ze strany uživatelů a jejich blízkých i ze strany personálu,
- zeptejte se pracovníků, kteří se věnují přímé práci s uživateli služeb, zda cítí, že jejich dovednosti a znalosti jsou dostatečné.

Nejčastější omyly

Chybí vazba mezi potřebami uživatelů služeb a snahou zařízení získat pracovníky potřebných dovedností a znalostí. Pracovníci jsou přijímáni pouze na základě zvážení kapacity, případně podle obecných potřeb, jaké má cílová skupina uživatelů. Chybí vazba na individuální, specifické potřeby jednotlivých uživatelů.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Pracovníci cítí, že jsou odborně dostatečně dobře vybaveni pro práci s uživateli.

Identifikované potřeby uživatelů (v individuálních plánech nebo podle cílové skupiny uživatelů) jsou zabezpečeny adekvátními dovednostmi a znalostmi personálu.

Personál je schopen s uživateli komunikovat, rozpozná vůli uživatelů, skryté významy jejich chování.

Pracovníci znají specifické potřeby uživatelů a vědí, jak těmto uživatelům poskytnout efektivní podporu.

KRITÉRIUM 9.4

Zařízení vytváří podmínky k tomu, aby způsob přijímání a zaškolování pracovníků odpovídal platným obecně závazným normám a stanoveným vnitřním pravidlům.

Základním obecně platným právním předpisem, jehož dodržování je třeba zajistit, je zákon č. 65/1965 Sb. zákoník práce, který upravuje vznik, změny a skončení pracovního poměru, pracovní dobu a dobu odpočinku, bezpečnost a ochranu zdraví při práci, odpovědnosti a povinnosti a také uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr (dohody o pracovní činnosti a dohody o provedení práce) apod.

Pro zařízení sociálních služeb jako zaměstnavatele jsou důležitá ustanovení zákona č. 1/1991 Sb. o zaměstnanosti, která upravují postup zaměstnavatelů při zaměstnávání občanů a zaměstnávání občanů se změněnou pracovní schopností (ZPS). Zaměstnávání občanů se ZPS se týká také nařízení vlády č. 228/2000 Sb. o stanovení povinného podílu počtu občanů se ZPS na celkovém počtu zaměstnanců zaměstnavatele.

Podmínky pro poskytování mezd a odměn za pracovní pohotovost stanovuje zákon č. 1/1992 Sb. o mzdě, odměně za pracovní pohotovost a průměrném výdělku. Státních či příspěvkových organizací se navíc týká také zákon č. 143/1992 Sb., o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a některých dalších organizacích a orgánech.

Dodržování pracovněprávních předpisů (zákon o zaměstnanosti, zákoník práce, zákon o kolektivním vyjednávání, zákony upravující mzdy, platy a cestovní náhrady atd.) u zaměstnavatelů a v jejich organizačních jednotkách kontrolují úřady práce.

Nejčastější omyly

Management nevnímá důležitost dodržování platných právních předpisů. Zajištění agendy spojené přijímáním nových pracovníků není odborně zajištěno.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Pracovník odpovědný za personální práci má pro výkon své funkce příslušné vzdělání.
Při přijímání a zaškolování nových pracovníků jsou prakticky používány patřičné právní předpisy.
Zařízení má vypracovaný postup pro personální práci.

STANDARD 10. Pracovní podmínky a řízení poskytování služeb

Vedení zařízení zajišťuje pracovníkům podmínky pro výkon kvalitní práce, stanoví a zpřístupňuje pravidla pro jejich práci.

V závislosti na zvyšujících se nárocích na kvalitu, odbornost atd. jsou po pracovnících v sociálních službách požadovány profesionální výkony a současně lidský přístup k uživatelům služeb. Máme-li na pracovníky vysoké nároky, musíme k tomu vytvořit dobré podmínky, zejména

- **atmosféru důvěry** – základem by měla být jasná a respektovaná vnitřní pravidla pro všechny důležité oblasti práce (např. vzdělávání, supervize, čerpání náhradního volna, přesčasy atd.),
- **jasný systém odměňování** – nejenom ve finanční formě, ale slovně, zohledněním zájmu o další vzdělávání, osobní růst apod.,
- **jasný systém kompetencí** – ideální je grafické znázornění struktury organizace, tzv. pavouk, ze kterého lze zjistit odpovědnosti a vztahy nadřízených a podřízených, spolupráce s jinými týmy apod.

***Příklad:** V jednom nestátním zařízení mají hned u hlavního vchodu vyvěšeny pracovní náplně všech pracovníků, v nichž jsou jasně vypsány kompetence a odpovědnosti jednotlivých pracovníků – co dělají, za co zodpovídají, kdo je zastupuje v případě nepřítomnosti. Pokud vznikne nějaká nejasnost na koho se obrátit, stačí si vývěsku přečíst. Je to dobrá orientace pro pracovníky i uživatele.*

Práci v sociálních službách dnes není možno vnímat jako dobrovolnou práci vykonávanou jen z nadšení a lásky k bližnímu. Zatímco ve společnosti vedou úvahy tohoto typu k představě sociální služby jako amatérské výpomoci, v samotných zařízeních mohou přispívat k vytvoření „asketické kultury“ (práce za minimální mzdu s malým důrazem na vytváření dobrých pracovních podmínek a kvalifikaci pracovníků). V době, kdy sociální služby jsou neodmyslitelným doplňkem pomoci rodině i společnosti nebo dokonce jediným zdrojem podpory lidem v nepříznivé situaci, je třeba sociální pracovníky vnímat jako profesionály. Vytvoření dobrých pracovních podmínek pro ně by mělo být samozřejmostí.

„**Pracovník**“ je v kontextu standardů kvality míněn kdokoli, kdo vykonává v zařízení práci. Nejde tedy pouze o zaměstnance v pracovněprávním vztahu, ale také o dobrovolníky, pracovníky na civilní službě, praktikanty apod.

KRITÉRIUM 10.1

Zařízení má definovanou organizační strukturu, z níž jsou patrná oprávnění a povinnosti jednotlivých pracovníků.

Pro vytvoření prostředí důvěry, ve kterém se dobře pracuje, je potřeba stanovit jasná pravidla, na jejichž dodržování se pracovníci mohou spolehnout. Vedení i pracovní týmy se často brání vytváření pravidel s tím, že je stejně nepoužijí. „O všem se dohodou a tak např. postupy pro projednávání stížností pracovníků proto nepotřebují, o využití přesčasů nikdo ani nepřemýšlí, všichni přece pracují s nasazením a osobním zájmem.“ Z praktických zkušeností ale vyplývá, že pracovní týmy a podmínky práce se mění a existence podobných dokumentů zůstává zárukou jasných vztahů a předchází nedorozuměním. Jistota jasných psaných pravidel, které jsou prodiskutovány v týmu a všichni je znají, může být právě tím důvodem, proč

nikdo nemá potřebu je používat.

Základní podmínkou pro to, aby se personál zařízení mohl cítit v práci bezpečně a také pro to, aby mohl odvádět kvalitní výkon, je přehled o kompetencích. Lidé by měli vědět: co mohou udělat, za co nesou zodpovědnost, co mi nepřísluší rozhodnout, kdo má na starosti další úkoly, které souvisejí s mou prací atd. Dobrou pomůckou pro orientaci v organizační struktuře a z ní plynoucích zodpovědností je grafické znázornění vztahů, které ve vašem zařízení existují. Příkladem může být „pavouk“ ÚSP Domov.

vedoucí odboru sociálních věcí krajského úřadu			
ředitel ÚSP Domov			
vedoucí bydlení	vedoucí chráněných bytů	hospodářka	vedoucí provozu
zdravotní sestry, asistenti, sociální pracovníci		účetní firma	pracovníci provozu

Dalším, pro pracovníky důležitým vnitřním pravidlem, by měl být kodex zaměstnanců nebo podobně pojmenovaný dokument, v němž jsou formulovány základní hodnoty, priority, principy služeb. Zařízení sociálních služeb by měla patřit k pracovištím se silně vyvinutou „firemní kulturou“, postavenou zejména na důsledné orientaci na potřeby uživatelů služeb. Dobře vypracovaný kodex nejen projasní požadavky na pracovníky, ale navíc posílí žádoucí přístupy personálu k uživatelům. Důležitý je především proces vytváření takového kodexu, na němž by se měli podílet všichni pracovníci. Měli by se stát spolutvůrci společných hodnot a měli by vědět, proč právě tyto hodnoty jsou v kodexu uvedeny.

Základní kompetence, úkoly atd. lze stanovit také v pracovní smlouvě a popisu práce.

Nejčastější omyly

V zařízení neexistují psaná pravidla pro práci personálu. Vychází se z obecně platných předpisů a tradice. Písemné zakotvení pravidel je vnímáno jako prvek byrokratizace a „pošpinění čistých úmyslů pomáhat potřebným“.

Nejsou stanoveny kompetence pro jednotlivé pozice.

Popisy práce jsou formální (nepracuje se s nimi), neaktuální (nejsou obnovovány), odpovídají podáváním projektům nikoli skutečně odváděné práci.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení má jasně stanovenou strukturu (organizační pavouk apod.), ze které jsou jasně patrné vztahy podřízenosti jednotlivých pozic a velikost pracovního týmu (týmů).

Organizační struktura je s ohledem na měnící se potřeby uživatelů pravidelně revidována.

Je zřejmé, kdo vede jednotlivé týmy, kdo patří do vedení, kdo zařízení vede a komu se případně zodpovídá (zřizovatel, správní rada atd.).

Pracovníci znají svou roli v týmu a v celém zařízení vědí, za co konkrétně nesou odpovědnost, co mohou sami rozhodnout.

Pracovníci mají podepsané dohody nebo pracovní smlouvy, pracovní náplně, platový výměr.

Dokumenty o pracovnících jsou uloženy v osobních spisech jednotlivých pracovníků.

Pravidla jsou veřejně přístupná.

Uživatelé vědí, s jakými problémy se na koho obrátit.

Jsou stanovena jasná kritéria oceňování pracovníků (jejich výkonů), pravidla jsou v zařízení všeobecně známa.

KRITÉRIUM 10.2

V případě využívání pracovníků, kteří nejsou se zařízením v pracovněprávním vztahu, má zařízení vnitřní pravidla pro uzavírání dohod o provedení práce a zajištění pracovních podmínek, zejména pojištění, stanovení zodpovědnosti, závazku mlčenlivosti atd.

Zařízení sociálních služeb často využívá pro práci **pracovníky mimo pracovněprávní vztah** – např. dobrovolníky, praktikanty, pracovníky na civilní službě apod. Je potřeba mít na paměti, že dobrovolník nemusí být amatér, dobrovolníci mohou vykonávat vysoce specializovanou činnost. I pro ně je třeba vytvořit dobré podmínky – dbát na jejich bezpečnost, zajistit jim zaškolení, poučit je o pracovních podmínkách, bezpečnosti práce apod.

Na pracovníky mimo pracovněprávní vztah se nevztahují některá důležitá pravidla jako na zaměstnance – např. pojištění zaměstnance pro případ úrazu, závazek mlčenlivosti apod. Tyto dokumenty je proto potřeba dopracovat a aplikovat zvlášť.

Vhodné je uzavírat s dobrovolníkem nebo praktikantem ze školy (případně s vysílající školou) dohodu o tom, co na pracovišti bude vykonávat, jaké bude mít pravomoci, komu konkrétně se bude ze své práce odpovídat a na koho ze stálých pracovníků se může obrátit v případě potřeby se svými pochybnostmi, úspěchy, starostmi. Součástí dohody by mělo ujednání o zácvičku. Dobrovolníci a praktikanti často přicházejí nejen proto, aby pomáhali, ale také proto, aby se něco naučili. Je vhodné nabídnout tyto možnosti a v dohodě uvést, čeho konkrétně se mohou účastnit. Uzavíraná dohoda musí samozřejmě obsahovat i formální část, jako je doba a pravidelnost docházky dobrovolníka nebo praktikanta do zařízení. Takto vyjednaná a sepsaná dohoda dodává studentům a dobrovolníkům větší jistotu při nalézání jejich role v zařízení. Zařízení má ucelenou evidenci o působení svých dobrovolníků a praktikantů.

Příklad využití dobrovolníků a praktikantů pro zkvalitnění služeb: *posadte se s dobrovolníkem nebo s praktikantem, který končí ve vašem zařízení a zeptejte se, jak se u vás cítil, co prožíval, jak byl zacvičen, jaké má nápady na zlepšení, jak vnímal atmosféru zařízení. Požádejte ho, aby napsal své dojmy a náměty písemně. Mladí lidé jsou většinou kritičtí, nejsou zatěžkáni zkušenostmi, kterými často ospravedlňujeme, že změna není možná. A hlavně přicházejí „zvenku“ a netrpí „provozní slepotou“ každodenní rutiny, kvůli které si například nevšimnete, že odborně zajištěné cvičení paměti pro skupinu seniorů ztrácí na významu pro ty, kteří špatně slyší a potřebují individuální podporu. Taková zpětná vazba pro vás není ohrožující – můžete ji vyvrátit nebo odhodit do koše. Ale může být, pokud chcete být vnímaví, zdrojem inspirací pro zlepšení chodu vašeho zařízení.*

Nejčastější omyly

Dobrovolníci jsou vnímáni jako amatéři, kteří nemají žádnou zodpovědnost, proto není potřeba s nimi uzavírat dohody a vytvářet pro ně pravidla.

Na skutečnost, že pro některé pracovníky zařízení neplatí ustanovení zákoníku práce a další obecně závazné předpisy se zapomnělo.

Práce, které lze zajišťovat zaměstnanci v pracovním poměru, jsou vykonávány na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr podle § 232-239b ZP (dohody o pracovní činnosti a dohody o provedení práce).

Práce, které lze zajišťovat zaměstnanci v pracovním poměru, vykonávají pracovníci, kteří nejsou zaměstnanci, ale pracují pro zařízení na svůj živnostenský list (tzv. Švarc-systém).

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Také pracovníci mimo pracovněprávní vztah pracují na základě jasné dohody, ze které vyplývá jejich pracovní náplň, povinnosti, odpovědnosti, příslušnost do konkrétního pracovního týmu, pro práci jsou zaškoleni a mají možnost pravidelně konzultovat svou práci s kmenovým pracovníkem zařízení apod.

V případě že se setkávají s osobními daty uživatelů, jsou tyto pracovníci zavázáni mlčenlivostí.

Dobrovolníci a praktikující studenti znají svou roli na pracovišti, vědí, jaké jsou jejich konkrétní úkoly.

Uživatelé jsou informováni o tom, kdo jsou dobrovolníci a studenti, kteří za nimi přicházejí a jaká je jejich úloha.

KRITÉRIUM 10.3

Zařízení vytváří podmínky k tomu, aby pracovní podmínky odpovídaly platným obecně závazným normám a stanoveným vnitřním pravidlům.

Základní podmínkou pro vytváření odpovídajících pracovních podmínek je opět dodržování zákona č. 65/1965 Sb., zákoník práce a zákona 155/2000 Sb., kterým se mění zákoník práce. Dále pak jde o zákon č. 100/1988 Sb.

o sociálním zabezpečení, zákon č. 48/1997 Sb. o veřejném zdravotním pojištění, který zaměstnavateli stanovuje platit za své zaměstnance zdravotní pojištění, vyhlášky č. 125/1993 Sb. kterou se stanoví podmínky a sazby zákonného pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za škodu a č. 487/2001, kterou se stanoví podmínky a sazby zákonného pojištění odpovědnosti zaměstnavatele za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání, nařízení vlády č. 494/2001, kterým se stanoví způsob evidence, hlášení a zasílání záznamu o úraze, vzor záznamu o úraze a okruhu orgánů, kterým se ohlašuje pracovní úraz a zasílá záznam o úraze a nařízení vlády č. 495/2001, kterým se stanoví bližší podmínky poskytování osobních ochranných pracovních prostředků, mycích, čistících a desinfekčních prostředků.

Zákoník práce mimo jiné stanovuje povinnost zaměstnavatele zajistit bezpečnost a ochranu při práci. Nad bezpečností práce vykonávají dozor podle zákona č. 174/1968 Sb., o státním odborném dozoru nad bezpečností práce Český úřad bezpečnosti práce a inspektoráty bezpečnosti práce. Zaměstnavatelé jsou navíc povinni v souladu se zákonem č. 133/1985 Sb. o požární ochraně, povinni zabezpečit pravidelné školení o požární ochraně.

S ohledem na charakter pracovní činnosti pak zaměstnavatelé musí dbát na dodržování dalších legislativních norem, např. vyhlášku ministerstva dopravy č. 55/1991 o výcviku a zdokonalování odborné způsobilosti řidičů silničních motorových vozidel, vyhlášku 107/2001 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, nařízení vlády č. 333/1993 Sb.,

o stanovení minimálních mzdových tarifů a mzdového zvýhodnění za práci ve ztíženém a zdraví škodlivém pracovním prostředí a za práci v noci apod.

Nejčastější omyly

Dodržování pracovněprávních předpisů je z neznalosti zanedbáváno, v zařízení se nevěnuje pracovník odpovídajícím způsobem vyškolený.

Oblast bezpečnosti a ochrany zdraví a požární ochrany je vedením podceňována. Součástí pracovních povinností vedoucích pracovníků není odpovědnost za bezpečnost a ochranu zdraví, pracovníci nejsou periodicky proškolení v této oblasti.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení má osobu odpovědnou za oblast bezpečnost a ochranu zdraví a za dodržování pracovněprávních předpisů.

V zařízení jsou pro všechny pracovníky (včetně pracovníků mimo pracovněprávní vztah) stanovena vnitřními předpisy povinná školení bezpečnosti práce a ochrany zdraví.

Vede se rozpis služeb, evidence pracovní doby a evidence přesčasů.

Pracovníci vědí, jak, kde a kdy se mohou otevřeně vyjadřovat k pracovním podmínkám a jak budou jejich náměty řešeny.

Zařízení si vyžádalo posouzení pracovních rizik od hygienika.

Zařízení má zmapováno, jaké právní předpisy se vztahují k jeho jednotlivým činnostem.

STANDARD 11. Profesní rozvoj pracovníků a pracovních týmů

Zařízení zajišťuje profesní rozvoj pracovních týmů a jednotlivých pracovníků, jejich dovedností a schopností potřebných pro splnění veřejných závazků zařízení i osobních cílů uživatelů služeb.

Práce v sociálních službách patří mezi namáhavé pomáhající profese. Pracovníci se každodenně setkávají s nelehkými životními příběhy lidí, které přinášejí neustále nové, neopakovatelné situace. Pracovník je stále znovu a znovu stavěn do nové situace, v níž musí zjišťovat, co uživatel potřebuje, rozhodnout se, nabízet účinnou formu pomoci. Tak, jak se mění potřeby uživatelů, mění se přístupy a formy pomoci, je potřeba získávat nové znalosti a učit se nové dovednosti. Možnost osobního profesního rozvoje dodává pracovníkům potřebnou jistotu, že odvádějí dobrou práci a uživatelům je zajištěna dobrá pomoc.

Jednotliví pracovníci jsou také členy pracovních týmů. Dobré rozdělení rolí v týmu, spolupráce, zastupitelnost v týmu jsou základem pro jeho fungování. Práce dobrého týmu se projevuje v každodenním přístupu k uživatelům, kteří snadno rozeznají neshody a konflikty v týmové práci a citlivě vnímají případnou rozkolísanost. To může značně zhoršovat kvalitu poskytované služby.

KRITÉRIUM 11.1

Zařízení uplatňuje postup pro pravidelné hodnocení pracovníků. Ten zahrnuje zejména stanovení, vývoj a naplňování osobních profesních cílů, úkolů a potřeby další odborné kvalifikace.

Hodnocení pracovníků je důležitou součástí jejich osobního a profesionálního rozvoje. Pracovník potřebuje vědět, jestli svou práci vykonává dobře. Potřebuje znát své silné stránky a prostřednictvím hodnocení identifikovat oblasti, kde by měl usilovat o získání dalších dovedností a znalostí. Pravidelné hodnocení, o jehož průběhu a formě je pracovník obeznámen, může být motorem pro celkový rozvoj kvality poskytované služby. Hodnocení je efektivní jen tehdy, když je vyvážený prvek kontroly a podpory pracovníka a když je prováděno v souvislosti s hodnocením naplňování osobních cílů uživatelů.

Pro zpřehlednění profesionálního rozvoje jednotlivých pracovníků je účinné zavést tzv. **plány osobního rozvoje pracovníků**. Plán osobního rozvoje je jasný přehled činností, který může zahrnovat formální vzdělávání, samostatné vzdělávání, výcvik, práci na projektech, účast na stážích a konferencích a další aktivity směřující k rozvoji dovedností a znalostí pracovníka.²⁸ Plán osobního rozvoje se obvykle vytváří na běžný kalendářní rok. Na jeho dodržování dohlíží přímý nadřízený.

Možnost osobního růstu, příležitost naučit se nové věci, získat další dovednosti je jedním ze základních motivačních prvků pracovníků. Touhu po osobním růstu lze velmi výhodně skloubit se zájmem zařízení mít co nejkvalifikovanější personál schopný naplnit potřeby uživatelů služeb.

Nejčastější omyly

Profesionální růst pracovníků, kteří se věnují přímé práci s uživateli služeb je považován za druhořadý, není snaha jej propojit se zájmy zařízení a potřebami jeho uživatel. Vzdělávacích akcí se účastní jen management zařízení.

Vedení se nesnaží věnovat pozornost jednotlivým pracovníkům zařízení. Vzdělávací aktivity jsou personálu nabízeny nahodile nebo záleží pouze na aktivitě pracovníků – kdo si školení sám vyhledá nebo

²⁸ Směrnice pro rozvoj způsobilosti zaměstnanců, Leonardo da Vinci - PIQQ, květen 2001.

zajistí, tomu je povoleno.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Pracovníci vědí, že jsou pravidelně hodnoceni, jakým způsobem hodnocení probíhá a znají výsledky hodnocení.

Pracovníci mají vypracovaný osobní plán rozvoje, na kterém se aktivně podílejí.

Pracovníci mají možnost prohlubovat své znalosti a dovednosti a vědí, jakým způsobem dosahovat zvýšení své odbornosti.

KRITÉRIUM 11.2

Zařízení pracovníkům umožňuje zapojit se do rozvoje a zkvalitňování poskytovaných sociálních služeb.

Pracovníci věnující se přímé práci s uživateli jsou cenným zdrojem informací o možnostech, jak zkvalitnit poskytování služeb. Personál je zkrátka zdrojem inovací. Nejste-li spokojeni se zapojením pracovníků do zkvalitňování služeb, zkuste se zamyslet nad následujícími otázkami:

- .– Jakým způsobem může řadový pracovník našeho zařízení ovlivnit systém poskytování služeb?
- .– Co dělá, když zjistí, že by nějaká věc měla být jinak? Jde za někým? Za kým? Co se obvykle stane a jaký to má výsledek?
- .– Co by se mělo stát a jaký by to mělo mít výsledek?

Nejčastější omyly

Koncepce rozvoje kvality jsou zpracovávány pouze vedením zařízení nebo dokonce zřizovatelem a bez konzultací s personálem zařízení.

Vedení se domnívá, že pracovníci, kteří se věnují přímé práci s uživateli služeb, nejsou schopni se podílet na přípravě koncepcí ke zlepšení činnosti zařízení, protože je to pro ně příliš abstraktní.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Pracovníci se účastní procesu vytváření dokumentů o hodnotách, a principech a dalších pravidlech zařízení a znají jejich fungování.

Pracovníci věnující se práci s uživateli služeb znají cíle zařízení, ve kterém pracují, vědí, proč jsou cíle takto stanoveny a jak oni sami přispívají k jejich naplňování.

Pracovníci znají způsob, jak oni sami mohou ovlivňovat poskytování služeb uživatelům – vědí, na koho se obrátit se svými náměty a co se s jejich náměty stane.

KRITÉRIUM 11.3

V zařízení je uplatňován systém obousměrné komunikace mezi vedením a pracovníky.

Je důležité, zda pracovní tým, který zajišťuje služby v zařízení, je skutečně týmem – živou, dynamickou skupinou s vysokou mírou interakce uvnitř týmu, nebo zda je spíše formální skupinou, kde jsou důležité vertikální interakce (vedoucí-řadový pracovník) a míra komunikační výměny mezi členy týmu je nízká. Tam, kde pro určitou skupinu uživatelů vedle sebe dosud působí paralelní specializované týmy (např. zdravotnické a nezdravotnické), je důležité zajistit efektivní komunikace a také spolupráci s pracovníky paralelního týmu. Pracovníci paralelních týmů by měli mít možnost řešit problémy týkající se uživatelů přímo, nikoli přes své nadřízené. To souvisí s uplatňováním principu subsidiarity, tedy programové snahy řešit problémy na té úrovni, na níž vznikají. Pokud existuje vyšší úroveň řízení, vstupuje do řešení jen tehdy, když s řešením, k němuž došlo na nižší úrovni, nesouhlasí, nebo jako odvolací instance.²⁹

²⁹ Upraveno podle Kvalita sociálních služeb v domovech pro občany se zdravotním postižením, MPSV 2001.

Pro dobré fungování týmu je důležité se scházet na společných poradách. Porady se by měly konat dostatečně často a pravidelně. Při stanovování periodicity porad je důležité vzít v potaz velikost pracovního týmu: ve skupině 20 osob je intenzivní vzájemná výměna informací nemožná, v týmu 4 lidí je naopak snadná. Termíny porad by měly být rušeny jen výjimečně. Princip subsidiarity by měl platit v praktických otázkách chodu zařízení jako je např. rozpis služeb, odměny, řešení konfliktů atd.

Nejčastější omyly

Vyjednávání na poradách je vnímáno jako ztráta času, porady slouží k předání informací a instrukcí mezi vedením a podřízenými.

Podřízení jsou pasivní a čekají na příkazy shora, o všem musí rozhodnout vedoucí.

Nefunguje komunikace mezi paralelními pracovními týmy, které poskytují služby stejné skupině uživatelů.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Podřízení očekávají, že s nimi budou rozhodnutí, která se týkají jejich práce, konzultována.

Pracovník ví, které situace může řešit sám a ke kterým rozhodnutím potřebuje vyjádření svého nadřízeného.

Pracovníci znají způsob domlouvání s pracovníky jiných týmů, vědí, na koho se s čím mohou obracet.

KRITÉRIUM 11.4

Zařízení má vypracovaný a uplatňovaný systém oceňování pracovníků, a to nejen finanční odměnou, ale i jinými způsoby (pochvala, zvyšování kvalifikace atd.).

Pracovníci jsou motivováni k odvádění kvalitní práce, jestliže jejich výkon je oceněn, ohodnocen. Přitom nejde jen o ohodnocení finanční, které na pomyslném žebříčku ani nebývá na prvním místě. K motivačním faktorům, které lze použít, patří např. následující: příležitost k osobnímu růstu, zajímavá práce, možnost povýšit, dobré vztahy mezi kolegy, zasloužené uznání za dobře odvedenou práci, pocit zodpovědnosti, dobré pracovní podmínky.

Důležitou roli hraje zejména ocenění pracovníka nadřízeným. Vedoucí pracovník by se mohl sám sebe zeptat.³⁰

- .- Vědí pracovníci, že si jejich práce cením?
- .- Vědí pracovníci, které jejich projevy oceňuji nejvíc?
- .- Z čeho to mohou poznat?
- .- V čem jsou ti, kterých si jako pracovníků tolik necením, horší než ostatní?
- .- Z čeho poznám, že ti pracovníci takoví skutečně jsou, že to není jen moje představa o nich.
- .- Zkuste odhadnout, zda ti pracovníci vědí, že s jejich prací nejste spokojeni, a to právě kvůli těm projevům, které jste uváděl.
- .- Z čeho to mohou poznat?

Podobně se lze zamyslet i nad dalšími motivačními faktory. Ke každému lze přiřadit konkrétní postup, jak jej využít. Např. pocit zodpovědnosti můžete posílit delegováním úkolu, který běžně zajišťujete sami. Jako vedoucí týmu posuďte silné stránky svých podřízených. Tomu, kdo je s adekvátní podporou schopen úkol dobře splnit, úkol svěřte. Tím vyjádříte svou důvěru v jeho schopnosti. Ušetřený čas můžete věnovat

³⁰ Upraveno podle Kvalita sociálních služeb v domovech pro občany se zdravotním postižením, MPSV 2001.

zajímavější věcí – např. plánu dalšího vzdělávání pracovníků.

Nejčastější omyly

Vedení nevyužívá pro motivaci pracovníků jiné než finanční stimuly.

V zařízení není zaveden systém ohodnocení pracovníků na základě výkonu. Neexistují pohyblivé složky mzdy, kterými lze ocenit vynikající výkon pracovníka.

Vedoucí pracovníci se obávají, že slovní oceňování by snížilo jejich autoritu.

Vedoucí pracovníci oceňují své podřízené obecně, nekonkrétně a jejich ocenění vnímá pracovník jako formální.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení má vypracována pravidla pro oceňování pracovníků, kritéria hodnocení jsou známa.

Pracovníci vědí, kdy byli naposledy oceněni, za co a jakou formou.

Vedoucí pracovníci používají oceňování jako součást motivace k vyšším pracovním výkonům a dovedou popsat koho, proč a za co konkrétně ocenili.

KRITÉRIUM 11.5

Je uplatňován program dalšího vzdělávání pracovníků, zejména těch, kteří se věnují přímé práci s uživatelem. Každý pracovník je s ním seznámen. Další vzdělávání pracovníků se odvíjí zejména od zjištěných potřeb uživatelů služeb a trendů v sociálních službách.

I když byli vaši pracovníci velmi dobře vybráni a jejich kvalifikace odpovídá vašim představám a aktuálním potřebám uživatelů služeb, je potřeba věnovat pozornost jejich dalšímu vzdělávání. Potřeba rozvíjet znalosti a dovednosti personálu vyplývá z celé řady skutečností: zavádění nových metod práce, změny v přístupu k uživatelům, vznik nových funkcí, zavádění systému kvality do praxe (tyto standardy nevyjímaje). Při plánování vzdělávacích aktivit personálu sociálních služeb by měly být zohledněny všechny níže uvedené faktory:

- V současném světě dochází k rychlému zastarávání postupů, metod, přístupů. Kdo chce být „in“ musí neustále sledovat změny v oblasti své činnosti. Např. zavádění standardů kvality sociálních služeb, v nichž jsou zakomponovány aktuální trendy v sociální oblasti, budou určitě znamenat požadavky na další vzdělávání, v případech tradičních služeb dokonce velmi naléhavé.

- Důležitým faktorem, který ovlivňuje vzdělávací potřeby pracovníků v sociálních službách, jsou měnící se potřeby jednotlivých uživatelů služeb.

- V neposlední řadě budou plán vzdělávání jednotlivých pracovníků ovlivňovat osobní preference pracovníků. V případě, že se rozhodnete k zásadním změnám v charakteru poskytovaných služeb a změny budete chtít za

hájit proškolením pracovníků, pokuste se zajistit, aby se vzdělávací akce zúčastnil celý tým, včetně vedoucího. Plán dalšího vzdělávání pracovníků se odvíjí od plánů osobního rozvoje jednotlivců v pracovních týmech.

Nejčastější omyly

Vzdělávacích aktivit se účastní pouze vedení zařízení. Vedoucí posílá referuje svým podřízeným, co se do-zvěděl nového.

Při využívání vzdělávacích aktivit není zohledňováno, zda školení svým pojetím odpovídá aktuálním trendům v dané oblasti. Rozhoduje se pouze na základě obecného tématu.

Není snaha uplatňovat nové znalosti a dovednosti získané na vzdělávací akci v praxi.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Mezi potřebami uživatelů služeb a účastí pracovníků na vzdělávacích akcích je zřejmá souvislost.

Zařízení má plán dalšího vzdělávání pracovníků a vedoucí i pracovníci vědí, proč absolvují jednotlivé školicí akce a jakým způsobem je budou moci zhodnotit v podpoře uživatele.

Plán dalšího vzdělávání je vytvářen společně se všemi pracovníky.

KRITÉRIUM 11.6

Pro pracovníky, kteří se věnují přímé práci s uživateli, zajišťuje zařízení podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka za účelem řešení problémů, jež jednotliví zaměstnanci nebo pracovní týmy zažívají při výkonu zaměstnání.

Pracovníci v sociálních službách musí uplatňovat nejenom odborné znalosti a dovednosti, ale také lidský a vnímavý přístup k lidem, kterým služby poskytují. Lidské osudy se jich pak lidsky dotýkají, a to činí práci v sociálních službách psychicky náročnou.

Každý pracovník se tak čas od času dostává do kratších či dlouhodobých problémů s nějakým uživatelem. Z toho důvodu je potřeba pracovníkům poskytnout podporu. Tu by měl zajišťovat na struktuře organizace nezávislý odborník. Podpora spočívá v tom, že

- vždy jde o rozbor konkrétní problémové situace zasazené v jedinečném mezilidském kontextu

- těžiště procesu spočívá ve vzdělávání (rozvoji kompetence) pracovníka, zatímco prvek kontroly je méně výrazný. Tato forma podpory se odborně nazývá supervize. Supervize znamená ve všech pomáhajících profesích zamýšlení se nad profesionálním jednáním pracovníků, nad fungováním pracovních týmů nebo celého zařízení. Supervize může probíhat individuálně, v týmu nebo ve skupině. Supervizní proces splňuje má zpravidla tři různé úlohy. Jsou to

- podpora pracovníků zaměřená na vyrovnávání se s emočně náročnými situacemi, které jsou součástí jejich práce

- vzdělávací úloha – vytváření příležitostí, aby pracovníci mohli rozvíjet své profesionální dovednosti, získávat nové znalosti a utvářet své postoje k uživatelům

- kontrola spočívající ve formování postojů v souladu s etickými požadavky profese a vedení pracovníků k souladu se standardy dobré praxe a s cíli zařízení. Prvek kontroly by neměl mít administrativní povahu, což je dosahováno zpravidla tím, že supervizi provádí

odborník, přicházející do zařízení zvenku (tzv. externí supervize). Některá zařízení využívají též formy vnitřní/interní supervize, kterou provádí vycvičený pracovník zařízení, který není součástí manažerské hierarchie (není v pozici nadřízeného vůči supervidovaným). Předpokladem úspěchu je vyjasnění toho, co od supervize očekáváte, jasná zakázka pro supervizora, jednoznačné stanovení jeho kompetencí a odpovědností vůči ostatním pracovníkům a vůči vedení zařízení.

Supervize týmu – má nezastupitelnou úlohu zvláště v době změn tím, že napomáhá dobré spolupráci členů týmů. Supervize týmu může obsáhnout i více pracovních týmů v organizaci. Supervize organizace či programu – zaměřuje se na strukturu a fungování organizace jako celku z manažerského hlediska. Někdy se mluví v této souvislosti o tzv. consulting – konzultování. Tato forma supervize je vhodná zvláště v době změn organizační struktury, metod práce apod.

Supervizi organizace či programu by měl vždy provádět odborník zvenku (externí forma).

Kdy a jak supervizi zavádět? Je výhodné, je-li supervize pravidelnou součástí rozvoje pracovníků a organizace. Supervize tzv. krizová má řadu nevýhod (stigmatizace, nedostatečně navázaný kontakt supervizora a pracovníků aj.) Pokud se pro supervizi rozhodnete, je potřeba si nejprve ujasnit, co od ní

očekáváte. Důležité je znát potřeby pracovníků a přímo s nimi vyjednávat o tom, jakou formu podpory by si představovali. Forma musí být přiměřená pracovním činnostem. Např. může se stát, že pracovník má pochybnosti o tom, zda využívá při práci s uživatelem všech dostupných forem práce. Současně nedokáže dobře popsat, co s uživatelem dělá. Pak bude pravděpodobně na místě supervizí metoda přímého pozorování jeho práce a podněcování užitečných prvků.

Jak poznáme dobrého supervizora? Obecně lze říci, že dobrý supervizor pracuje podle vyjednaného kontraktu, posiluje a rozvíjí odborné schopnosti pracovníků a podněcuje kvalitu jejich práce. Dobrý supervizor, kromě toho, že je kvalitním odborníkem v profesi, absolvoval výcvik v supervizi a má zkušenosti z vlastní supervize, umí vést pracovníky a podporovat jejich učení. Supervizor vyjednává se zařízením o cílech supervize, o jejím účelu a formách. Uzavírá na základě tohoto vyjednávání dohodu s vedením a pracovníky. Dohodu pravidelně společně revidují a aktualizují podle výsledků dosavadního procesu a podle měnících se potřeb pracovníků.

Supervize se liší od pouhého odborného vedení, které dává pokyny. V supervizním procesu by mělo jít vždy o objevování různých aspektů konkrétní situace, o rozbor konkrétních interakcí mezi pracovníkem a uživatelem.

Supervize v tomto smyslu je u nás relativně novou metodou rozvoje pracovníků

Nejčastější omyly

Supervize je zaměňována s něčím jiným, např. s běžnými provozními poradami, odborným vedením, kontrolou. Za supervizi v tomto smyslu nelze považovat instrukce či návštěvy vedoucího pracovníka, zástupce zřizovatele, odborníka typu lékař apod.

Supervize se děje formálně – pracovníci se jí sice zúčastňují, ale nevědí proč, vnímají ji jako povinnost.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Vedení zařízení vnímá podporu pracovníků jako běžnou součást své praxe a má vypracovaný způsob, jak tuto podporu provádí.

Pracovníci vědí, jakým způsobem se jim potřebné podpory dostane.

Pokud je v zařízení zaveden supervizní proces, pracovníci vědí, proč se supervize zúčastňují, podílejí se na formulaci kontraktu se supervizorem, vědí jakým způsobem si mohou o supervizi požádat, jaký má tento proces účel a smysl.

PROVOZNÍ STANDARDY:

STANDARD 12. Místní a časová dostupnost služby

Místo a denní doba poskytování služby odpovídají cílům a charakteru služby a potřebám cílové skupiny uživatelů.

Pro kvalitu služeb je důležité především možnost ji co nejpohodlněji využít. Dobré zařízení vyjde v tomto ohledu uživatelům svých služeb maximálně vstříc tím, že zohlední jejich chování a možnosti.

KRITÉRIUM 12.1

Určené místo a doba, během níž je služba poskytována, odpovídají potřebám cílové skupiny uživatelů služby.

Při úvahách o umístění zařízení a jeho provozní době je třeba zohledňovat především potřeby, možnosti, chování uživatelů služeb. U služeb orientovaných na uživatele mají potřeby uživatelů přednost před personálem. Obě skupiny mohou mít zcela rozdílné zájmy, je třeba si to uvědomit. To, jakým způsobem se vám podařilo vyhovět potřebám uživatelů, poznáte na intenzitě využití vašich služeb, samozřejmě s výjimkou těch, kde je velký převis poptávky nad nabídkou (tak kde jsou není možný výběr

mezi různými poskytovateli služeb nebo kde je služeb pro danou cílovou skupinou nedostatek). Pro ukázkou několik možných úvah.

.– Budou bezdomovci chodit přespávat místo na nádraží do noclehárny, která je na kraji města a nejlépe je tam dojet autobusem? Asi ne, nemají na lístek, pěšky se jim nebude chtít chodit. Ale asi by sem mohli chodit lidé z trochu jiné cílové skupiny – např. ti bezdomovci, kteří splňují podmínky ubytování na ubytovně.

.– Pojede si dvacetiletý kluk někam vyměnit stříkačky? Asi ne, je to nízkoprahová služba. Čeká, že za ním přijde do klubu.

.– Je vhodné stavět domov důchodců na samotě u lesa? Je tu čistý vzduch a krásná krajina. Je to ale to, co starého člověka nejvíc zajímá? Nechtěl by starý pán raději zůstat ve městě, kde za ním každé odpoledne může zaběhnout dcera a kde mu můžeme pomoci dojít k holiči, ke kterému už chodí dvacet let? Umístění služby v rámci regionu bude do značné míry závislé na tom, zda kde se vám podaří sehnat vhodný

prostor. Co však můžete ovlivnit, jsou provozní hodiny zařízení. K tomu vám vedle bohatých zkušeností personálu pomůže i to, že vhodným způsobem oslovíte uživatele svých služeb.

Nemusí jít pouze o otevírací hodiny, ale také o režim v zařízení. Např. v domově důchodců, který má nepřetržitý provoz, mohou být v provozu některé jeho části jen po omezenou dobu – např. jídelna, společenská místnost apod. I tyto jednotlivosti byste měli přizpůsobit potřebám uživatelů služeb.

Nejčastější omyly

Vedení (zřizovatel) brání evidentně nevhodné umístění zařízení argumentem: „lidem to vyhovuje, máme desítky žádostí o umístění, které nejsme schopni uspokojit“. Zcela přitom pomíjí fakt, že skutečným důvodem pro daný počet žádostí, je převis poptávky nad nabídkou sociálních služeb pro danou cílovou skupinu. Lidé z regionu nemají jinou možnost.

Umístění zařízení není posuzováno na základě potřeb cílové skupiny uživatelů, ale zřizovatele, vedení organizace: „já taky ráno musím vstávat a když něco potřebuji na druhé straně města, tak sednu do autobusu“.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Umístění zařízení v regionu odpovídá běžným potřebám cílové skupiny uživatelů.

Jednotliví uživatelé služeb jsou spokojeni s umístěním zařízení, jehož služby využívají.

KRITÉRIUM 12.2

Poskytovaná služba je pro uživatele ze stanovené oblasti působnosti v uvedené dobu a na uvedeném místě.

Je samozřejmostí, že nestačí otevírací hodiny stanovit a středisko služeb pro seniory založit. Pro uživatele je důležité teprve to, že na uvedeném místě v očekávanou dobu skutečně naleznou to, se nabízí.

Nejčastější omyly

Provozní hodiny zařízení a další stanovená pravidla jsou pouze formální nebo nejsou aktuální.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Provoz zařízení odpovídá pravidlům, které si za tímto účelem zařízení stanovilo: otevírací hodiny, přítomnost pracovníků apod.

STANDARD 13. Informovanost o službě

Zařízení zpřístupňuje veřejnosti informace o poslání, cílech, principech a cílové skupině uživatelů služeb a další informace, které usnadní orientaci pro zájemce o služby a jiné subjekty, čímž přispívá k dostupnosti služeb.

Dobrá informovanost je základní podmínkou pro dostupnost služeb a také transparentnost. Dobře vypracované informační materiály usnadní pracovníkům vyhledávání uživatelů (lidé se o vás dozvědí sami), jednání o možnosti služby využít (zajímat se budou zejména ti, kterým je služba určena) a např. také napomohou získávání finančních prostředků (sponzoři se o nás snáz dozvědí, budou si moci námi podané informace ověřit ještě z jiného zdroje).

KRITÉRIUM 13.1

Zařízení má zpracován soubor informací o své službě, který je dostupný veřejnosti a to ve formě odpovídající potřebám a možnostem cílové skupiny (písemná podoba, audio nebo video záznam, webové stránky, speciální podoby dokumentů pro lidi se speciálními potřebami v oblasti komunikace a porozumění).

O svých službách máte nepochybně zpracovaný nějaký materiál, ze kterého lze vyčíst, pro koho jsou poskytované služby určeny, jak vypadají, co je jejich cílem, kde o ně lze požádat apod. Možná máte tištěný leták i internetovou stránku a přesto lidé, kterým služby poskytujete, neznají některé důležité skutečnosti. K tomu, aby tyto informace mohly být předány, musíte zajistit nejen obsah, ale také to, aby byly přístupné těm, kterým jsou určeny – aby dokumenty byly pochopitelné a aby se k nim lidé dostali.

Pokud si nejste jisti, zda informace o vašem zařízení jsou pochopitelné a dostupné těm, kterým jsou určeny, mohou vám pomoci následující náměty.

Nejdříve se zamyslete, koho chcete informovat a proč. Mějte přitom na mysli, že pozornost je třeba věnovat zejména uživatelům služeb. Může jít o přímé uživatele vašich služeb, jejich rodiny, odborníky z jiných organizací nebo úředníky místní samosprávy, kteří budou vaše služby nabízet svým klientům. Každá z těchto skupin může dávat přednost jinému způsobu získávání informací a tomu byste měli přizpůsobit přípravu vašich informačních materiálů, jejich obsah a způsob zveřejnění.

Až si stanovíte, koho vlastně chcete informovat, stanovte ke každé stanovené skupině nejpravděpodobnější místo, kde se k informaci dostane, a jaké zvláštní nároky mohou tito lidé mít.

Např. poskytujete pečovatelskou službu.

Koho budete informovat

vlastní cílovou skupinu uživatelů – seniory ve vašem městě rodiny – děti a vnuky, kteří mohou informace předat obvodní lékaře a sociální odbor obecního úřadu, kam starší lidé často chodí a kde se svěřují se svými problémy a potřebami

Jaké jsou zvláštní nároky seniorů na informační materiály

starší lidé často špatně vidí – text musí být tištěn velkým písmem a musí být kontrastní k podkladu

starší lidé často neznají nové termíny – vyhneme se cizím slovům, moderní terminologii, použijeme běžný jednoduchý jazyk

starší lidé jsou zvyklí využívat tištěné dokumenty – pokud se rozhodneme použít internet, musíme počítat s tím, že informace budou přístupné prostřednictvím rodin, úředníků, lékařů, nikoli přímo starým lidem

Obdobně uvažujeme o specifickém potřebách lidí s mentálním postižením (vedle tištěné formy s jednoduchým textem použijeme např. piktogramy) apod.

Sociální služby jsou považovány za veřejné služby. Zpravidla jsou alespoň z části financovány z veřejných zdrojů (rozpočet obce, kraje, státu) nebo ze sponzorských darů. Je proto důležité, abyste vytvořili podmínky pro snadné sledování toho, jak s veřejnými nebo sponzorskými prostředky hospodaříte. Zveřejnění základních informací o zařízení či organizaci je jednou ze základních podmínek. Další důležitou podmínkou je vydání výroční zprávy, ale k té se váže komentář kritéria 13.3.

Přestože zveřejnění základních informací má jiný účel než propagace, úzce s ní souvisí a bude pro vás výhodné, pokud obě činnosti propojíte. V tom případě stanovte jednoho pracovníka, který bude za tuto oblast vaší činnosti zodpovědný a bude koordinovat všechny aktivity.

Kde všude a jak můžete zveřejnit základní informace o službách:

– leták, který vyvěsíte či necháte k volnému rozebrání v prostorech vašeho zařízení – v čekárně, na recepci apod. nebo v prostorech jiných organizací, v čekárně u lékaře, v poradně či na místním úřadě, na nástěnce v kostelech

– inzeráty v místním tisku nebo v brožurách ostatních organizací

– informace v rozhlasu

– vlastní internetová stránka či odkaz na stránce spolupracující organizace

– zveřejnění v adresáři místních poskytovatelů sociálních služeb.

Nejčastější omyly

Informační materiály svou formou neodpovídají potřebám cílové skupiny uživatelů. Jsou přizpůsobeny pouze nárokům příbuzných, jiných institucí apod.

Pracovníci a uživatelé nemají přístup k základním informacím o zařízení.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení má vypracovaný (minimálně písemný) materiál, který obsahuje všechny uvedené základní informace.

Veřejnost má přístup k základním informacím o zařízení.

Uživatelům jsou uvedené informace srozumitelné.

KRITÉRIUM 13.2

Veřejně přístupný soubor informací obsahuje zejména následující informace: oficiální název zařízení nebo poskytovatele, právní formu, IČO, statutárního zástupce a zodpovědného pracovníka, adresu sídla poskytovatele a místo poskytování služby, telefonické spojení, poslán, cíle služby a principy jejich dosahování, označení cílové skupiny uživatelů, podmínky pro poskytování služby, kapacitu zařízení, cenu služby pro uživatele.

Jasně informace o zařízení sociálních služeb značně přispěje k důvěryhodnému vnímání služeb nejen ze strany uživatelů a jejich rodiny, ale také dalších zájmových skupin – např. sponzoři, úředníci obecního úřadu apod. Navíc to usnadní a zefektivní vaše jednání se zájemci o služby. Informovaní zájemci budou mít jasnější představu o tom, co jim můžete nabídnout.

Zveřejněním vyjmenovaných informací splníte jednu ze základních podmínek pro vytvoření transparentního prostředí.

Nejčastější omyly

Základní prohlášení zařízení (poslán, cíle, principy, cílová skupina uživatelů apod.) se v dokumentech zařízení vyskytují v různých obměnách, které si mnohdy i protiřečí.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Všechny vyjmenované informace jsou v materiálech zařízení snadno k dohledání.

KRITÉRIUM 13.3

Zařízení vydává a zveřejňuje výroční zprávu o své činnosti.

Výroční zpráva není jen způsob propagace vašeho zařízení a jeho služeb. Je zejména důležitým předpokladem transparentního (průhledného) poskytování služeb i hospodaření a významným zdrojem informací o službách, které nabízíte. Jejím vydáváním se zařadíte mezi seriózní organizace.

Ustálený obsah výroční zprávy neziskových organizací vypadá zhruba takto:

– **Úvodní slovo** – V úvodu by měl nejvyšší představitel organizace (předseda, výkonný ředitel apod.) stručně shrnout vaši činnost, zdůraznit úspěch, připomenout důležité změny a poděkovat za spolupráci.

– **Vznik organizace, její poslání a cíle** – Uveďte zejména kdy a jak byla organizace založena, jaké je její poslání a cíle. Tato kapitola je také místem, kde můžete popsat hlavní principy vaší práce, vztah k jiným organizacím apod.

– **Zpráva o činnosti** – V této části okomentujte naplnění cílů stanovených na předchozí rok, popište, nabídku služeb a cílovou skupinu uživatelů (čím se vyznačuje jejich nepříznivá sociální situace, kolika lidem jste službu poskytli), představte jednotlivé služby, stručně je popište – co jsou jejich hlavní prvky, jakým způsobem ovlivňují nepříznivou sociální situaci uživatelů apod.

– **Schéma organizační struktury** – Popište, jak vypadá organizační struktura organizace a jak jsou v ní postavena jednotlivá zařízení sociálních služeb, jestliže jich vaše organizace má víc než jedno. Pro lepší porozumění použijte grafické znázornění. Popište pracovní tým (či týmy), který služby v uplynulém roce zajišťoval, jaká je členská základna organizace, zda a jaké existují pracovní skupiny, výbory apod. Vyjmenujte členy představenstva a případně další významné osobnosti vaší organizace.

– **Ohlasy uživatelů služeb/cílové skupiny** – Využijte výroční zprávu pro zveřejnění názorů vašich uživatelů.

– **Finanční zpráva** – Podrobnější informace k tomu, co zveřejnit o financích, najdete v komentáři ke kritériu

17.2. Mimoto můžete ještě přidat výrok auditora, zprávu revizní komise, jmenovitý přehled dárců.

– **Poděkování** – Na závěr poděkujte sponzorům a spolupracujícím organizacím i jednotlivcům. Závazný termín, do kdy by měla být výroční zpráva za minulý rok hotova, není stanoven. Ze zkušeností však vyplývá, výroční zpráva by měla být vydána do konce června následujícího roku. Výroční zpráva se většinou zpracovává za celou organizaci. Každé jednotlivé zařízení by v ní mělo mít své místo a mělo by také mít k dispozici potřebný počet výtisků.

Vytištěním práce s výroční zprávou nekončí. Rozešlete ji na důležitá místa a důležitým lidem – např. významným institucím a organizacím, se kterými spolupracujete, dárcům, uživatelům, sdělovacím prostředkům atd. Seznam míst, kam by měla být výroční zpráva zaslána, si můžete připravit dopředu a průběžně jej během celého roku aktualizovat. Tím zajistíte, že nikdo pro vás důležitý nebude opomenut.

Nejčastější omyly

Zařízení nemá výroční zprávu. Odůvodňuje to tím, že je součástí větší organizace, která výroční zprávu nevydává nebo zřizovatel sice výroční zprávu má, ale některé důležité informace o zařízení nejsou v tomto dokumentu zařazeny.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení má výroční zprávu za předchozí rok nebo lze informace o jeho činnosti dohledat ve výroční zprávě zastřešující organizace či zřizovatele.

STANDARD 14. Prostředí a podmínky poskytování služeb

Prostředí a podmínky v zařízení odpovídají kapacitě, charakteru služeb a potřebám uživatelů. Zařízení dbá na to, aby byly plněny všechny platné obecně závazné normy související s poskytováním sociálních služeb.

Sociální služby by měly být poskytovány s ohledem na to, pro jakou cílovou skupinu uživatelů byly zřízeny. Rozdílné podmínky jsou stanoveny pro děti, mladistvé, dospělé či seniory. Další rozdíly jsou dány charakterem (typem) služby. Jiné platí pro služby terénní, jiné pro služby odlehčovací či pobytové. Prostředím odpovídající kapacitě služby je zde míněna přiměřenost prostředí (vnějšího i vnitřního vybavení, pomůcek atd.) počtu uživatelů službu využívajících. U některých typů kontaktních a nízkoprahově organizovaných služeb je nabídka prostoru/zázemí výchozím obsahem poskytovaných služeb.

Prostředím pro poskytování služeb není míněno domácí prostředí uživatelů služeb, je-li tam poskytována terénní sociální služba.

KRITÉRIUM 14.1

Prostředí a vybavení zařízení (zejména bezbariérovost, možnost soukromí, sociální zařízení, světelná a tepelná pohoda, kompenzační zařízení a pomůcky) odpovídají kapacitě, charakteru poskytované služby a potřebám a zájmům uživatelů.

Nejen samotný proces, ale také prostředí a vybavení prostor zařízení určuje kvalitu poskytovaných sociálních služeb. Zatímco některé charakteristiky jsou samozřejmostí v případě jakékoli služby (bezbariérovost, čistota, odpovídající osvětlení, teplota apod.), jindy je zapotřebí hlubšího zamyšlení. Například nad následujícími otázkami.

– Co představuje naše zařízení pro uživatele našich služeb? – domov, ubytovnu, útočiště před mrazem, agresivním manželem, jakýmkoli dalším člověkem, místo, kam si jdou pro radu, nebo tajné místo, kam si jdou pro radu?

– Jak běžně očekáváme, že vypadá domov? Jak se domov liší od ubytovny? Jaký je rozdíl mezi běžným a tajným místem, kam si jdeme pro radu?

– Je něco, co by mohlo případné zájemce odrazovat od využití našich služeb, od toho, aby vůbec přišli? Proč je to odrazuje? – Mají jiný životní styl, potřebují anonymitu, je jim nepříjemná moderní architektura?

– Jak zmenšit bariéry, které potenciální uživatelé vnímají? – Lze je třeba zapojit do úpravy prostor, které budou využívat? Zatímco jedna skupina lidí vyžaduje prostředí na vysoké úrovni v „dobré“ čtvrti, jiným bude lépe vyhovovat

maringotka, nebo klub v suterénu starého činžáku. Zatímco pro seniory, kteří odejdou do pobytového zařízení sociálních služeb, vytváříme domov, pro matku s dítětem, která nemá kde bydlet, vytváříme nezbytné a přechodné zázemí, ze kterého by měla mít snahu co nejdříve odejít. Chráněné bydlení pro člověka s mentálním postižením může být domovem, pro účastníka doléčovacího programu pro uživatele drog jde o místo přechodného zastavení, odkud odchází do vlastního bytu.

Nejčastější omyly

Personál ve snaze vytvořit co nejlepší podmínky popírá poslání svého zařízení – např. vytváří domácí prostředí pro obyvatele azylového domu, kteří pak necítí potřebu tento „domov“ opouštět.

Zařízení je přizpůsobeno provozu zařízení, personálu. Místo domova se podobá nemocnici, restauraci apod.

Personál je přesvědčen, že není potřeba mít bezbariérové prostředí, jestliže mezi aktuálními uživateli

nikdo na vozíku není. Fakt, že tam nikdo takový není, není chápán jako důsledek architektonických bariér, ale jako potvrzení skutečnosti, že takoví uživatelé prostě nejsou.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení odpovídá svým charakterem, umístěním atd. životnímu stylu lidí, kteří jeho služby využívají.
Zařízení je bezbariérové.

KRITÉRIUM 14.2

Prostory zařízení, kde je služba poskytována, jsou čisté, upravené, bez biologických či chemických zápachů.

Má-li být prostředí důstojné, je třeba zajistit, aby vypadalo na první pohled „slušně“. Nejde o dodržování hygienických limitů, ty sledují jiný účel a vymáhají je k tomu příslušné instituce. V tomto kritériu jde o vytvoření takového prostředí, které nebude stigmatizovat uživatele. Můžeme si uvést pro ilustraci tento příklad.

Pokud např. v pobytovém zařízení pro seniory jsou před vchodem do zařízení cítit odpadky, hned při vstupu a v obytné části moč a výkaly, v některých dalších společenských prostorách výpary z kuchyně (k obědu bude dršková polévka), navíc prostory jsou velmi neupravené (např. na stolech jsou zašlé igelitové ubrusy, čalounění křesel je na mnoha místech potřhané, nikde nejsou květiny, prostory jsou zařízeny převážně starými kovovými oprýskanými židlemi a stoly atd.), poskytovatel nejen že touto situací porušuje kritérium 14.2 a celý tento standard, ale snižuje společenské postavení uživatele, kterému může být např. velmi nepříjemné v takovémto prostředí přijímat návštěvy svých blízkých, možná do té míry, že raději kontakty s rodinnou či blízkými přeruší vůbec. Takto poskytovatel nepřímo přispívá k izolaci uživatele, jeho závislosti na sociální službě a postupuje tak proti smyslu poskytování sociálních služeb, obsaženém v těchto standardech.

Na druhou stranu je třeba zohlednit vzhled a stav prostředí lidem, kteří služby v daném zařízení používají. Procházíte-li azylovým domem v době oběda, je přirozeně cítit oběd. Je také nesmysl chtít po tomto typu pobytového zařízení vysokou úroveň výzdoby, nový nábytek apod. Jde o místo, kam se lidé uchýlí na přechodnou dobu. Je třeba respektovat skutečnost, že nemůže být natolik pohodlným místem k životu, aby v něm lidé toužili zůstat.

Nejčastější omyly

Požadavek na slušné prostředí je zaměňován s dodržováním hygienických norem.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V zařízení se nevyskytují zápach (a to ani z dezinfekčních prostředků), špína.

KRITÉRIUM 14.3

Zařízení vytváří podmínky pro to, aby prostory pro poskytování služeb odpovídaly platným obecně závazným normám.

Základním pravidlem pro vytvoření vhodných podmínek pro poskytování sociálních služeb je dodržení užívání stavby k účelu určenému v kolaudačním rozhodnutí (viz zákon 50/1976 Sb. o územním plánování a stavebním řádu). Způsob užívání stavby, stejně jako její změnu lze měnit v souladu s uvedeným zákonem na základě správního rozhodnutí. Základní požadavky na řešení staveb, stanovuje vyhláška 137/1998 Sb. o obecných technických požadavcích na výstavbu

Vnitřní prostory zařízení musí také odpovídat hygienickým a protipožárním předpisům. Povinnosti v oblasti požární ochrany stanovuje zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů a prováděcí vyhláška č. 246/2001 Sb., o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru (vyhláška o požární prevenci). Povinnosti v oblasti zajištění ochrany veřejného zdraví stanovuje zákon 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví.

Řada norem, které je třeba dodržovat, je uvedena v ČSN – např. ČSN 730833 Požární bezpečnost staveb. Budovy pro bydlení a ubytování, ČSN 331610 Elektrotechnické předpisy – Revize a kontroly elektrických spotřebičů během jejich používání.

Nejčastější omyly

Prostory zařízení jsou upraveny v dobré vůli amatérsky „nadivoko“ bez kolaudace nebo rekolaudace. A není jasné, jestli obecně platným právním předpisům vyhovují.

Vedení odůvodňuje nečinnost v otázce zajištění přístupnosti lidem s omezením schopnosti pohybu tím, že takové uživatele nemá. Nevnímá přitom, že důvodem může být právě přítomnost architektonických bariér.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Prostory zařízení jsou používány ke schválenému účelu.

V zařízení jsou umístěny provozuschopné hasicí přístroje.

Zařízení má přehled o tom, které právní předpisy a normy musí s ohledem na charakter své činnosti dodržovat.

KRITÉRIUM 14.4

V případě potřeby vydává a uplatňuje vnitřní pravidla, s nimiž jsou seznámeni uživatelé i pracovníci zařízení.

V závislosti na charakteru cílové skupiny uživatelů a zejména zařízení je třeba vypracovat vnitřní pravidla pro využívání vnitřních prostor zařízení.

Vzhledem k tomu, že z pravidel vyplývají podmínky pro uživatele, musí se nimi seznámit nejen personál, ale i uživatelé a podle potřeby i další návštěvníci zařízení. Srozumitelnost pro uživatele je důležitá z důvodu dodržování jejich práv.

Pro představu několik příkladů.

– Zařízení poskytující terénní pečovatelskou službu má vypracovanou vnitřní směrnici týkající se provozu služebních vozidel.

– Pobytové zařízení má vypracovanou vnitřní směrnici týkající se povinnosti personálu odebírat stravu.

– Zařízení poskytující kontaktní práci s uživateli drog má stanoven postup výměny injekčních stříkaček a způsobu jejich likvidace.

– Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež mají směrnici stanovující pravidla využívání a zapůjčování hmotného majetku a vybavení.

Nejčastější omyly

Vydaná vnitřní pravidla neodpovídají obecně platným závazným normám.

Platná pravidla jsou sice v písemném provedení, všichni je znají, ale nikdo je příliš nedodržuje. Není jasné, na základě čeho lze výjimky z platných pravidel udělat a kdo výjimku povoluje.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Chod zařízení odpovídá platným vnitřním pravidlům.

Pravidla jsou všeobecně známa personálu i uživatelům.

Jsou vypracována písemně a jsou dostupná personálu i uživatelům ve formě adekvátní jejich komunikačním dovednostem.

PROSTŘEDÍ PRO POSKYTOVÁNÍ POBYTOVÝCH SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Zařízení sociálních služeb pro trvalé či přechodné pobyty (např. DD, ÚSP) je charakterizováno především tím, že uživatelé tohoto zařízení jsou zde ubytováni po různě dlouhou dobu a zařízení se tak stává buď trvale, nebo přechodně jejich domovem. Termínu domov je zde použito pro lepší ilustraci a

představu o situaci uživatele přicházejícího do tohoto zařízení, přestože si plně uvědomujeme, že uživatel zařízení za svůj domov nemusí vůbec považovat a domov nelze žádným zařízením nahradit. Faktem však zůstává, že v okamžiku přijetí uživatele do zařízení tohoto typu, začíná využívat prostory zařízení, které zde definujeme jako prostory soukromé a společné.

Soukromé prostory

Pod pojmem soukromý prostor máme na mysli prostor, který je užíván klientem jako soukromou osobou. Jedná se zde o pokoj, byt či adekvátní část pokoje, v případě, že pokoj je např. dvoulůžkový nebo jestliže se jedná o hromadné ubytování, chápeme pod pojmem soukromý prostor i lůžko, noční stolek či např. skříňku. V po-sledně jmenovaném případě je důležité si uvědomit, jak omezené jsou možnosti soukromí takového uživatele a zvážit další možnosti zlepšení této situace (např. formou paravánů, vhodných zástěn, předělení prostoru pomocí částí nábytku, květinových stěn.apod.).

Uživatel by měl mít možnost zařídit si svůj soukromý prostor dle svého uvážení tak, aby se v něm cítil dobře (např. mít možnost vzít si do zařízení s sebou předměty, které jsou mu blízké – obrazy, květiny, oblíbené křeslo, skříňku, hrnek, přehoz na lůžko, lampu.atd., v rámci svého soukromého prostoru si přesunout nábytek tak, aby rozmístění vyhovovalo jeho potřebám.atd.). Každý soukromý prostor by měl vyjadřovat individualitu uživatele, nikoli uniformitu celého zařízení, tj. např. stejné neosobní vybavení všech pokojů, stejné kartáčky na zuby, stejné ručníky apod.

Na druhou stranu je povinností uživatele neobtěžovat či neomezovat ostatní uživatele zařízení sociálních služeb (např. uživatel má přání vzít si s sebou do zařízení kozu, se kterou bydlel doma v jedné místnosti, nyní pokoj sdílí se dvěma dalšími obyvateli, kteří jsou jednoznačně proti, nebo uživatelka si přeje nastěhovat a rozvěsit ve svém pokoji, který sdílí s další byvatelkou, sbírku obrazů zesnulého manžela čítající na 50 velkých obrazů, tato plocha by pokryla celý pokoj, tedy i soukromý prostor druhé uživatelky, která ho chce využít jiným způsobem atd.).

Citlivými se zde stávají případy, kdy spolubydlící, z pochopitelných důvodů, nesouhlasí s vlastním omezením prostoru ve prospěch druhého uživatele. Pak je třeba přikročit k vyjednávání, pozorně vyslechnout obě strany a na vzájemné (často i opakované) schůzce obou spolubydlících s poskytovatelem dojít k řešení, se kterým jsou obě strany ve vnitřní shodě. Naopak pokud dojde ke shodě mezi uživateli, neměl by poskytovatel ve věci soukromého prostoru zasahovat, pokud situace neohrožuje ostatní uživatele, nenarušuje společné prostory, popř. chod celého zařízení (např. není důvodu, pokud obě strany souhlasí, aby si uživatel nevzal s sebou do zařízení např. kanárka nebo rybičky, které budou v soukromém prostoru obou uživatelů, pokud s tím oba uživatelé souhlasí).

Pracovníci zařízení soc. služeb jsou povinni respektovat soukromé prostory uživatelů (např. noční stolky, skříňky, pokoje.atd.) tyto prostory musí být uživatelům vždy přístupné, neuzamčené, pokud uzamčené jsou, musí mít uživatel klíč, personál je nenavštěvuje ani zde nevykonává žádnou činnost bez přítomnosti a svolení uživatele, kterému prostor náleží (viz Standard 2). Výjimku zde tvoří pouze situace, kdy stav soukromých prostor ohrožuje ostatní uživatele, narušuje společné prostory, popř. chod celého zařízení .

Vybavení soukromých prostor by mělo také vždy vyhovovat typu postižení uživatele sociálních služeb (např. polohovací lůžko, bezbariérovost, široké dveřní zárubně pro vozík nebo postel, vhodná madla, vhodné osvětlení, zvýšené WC, barevná odlišnost dveří, vhodné orientační prvky apod.).

Společné prostory

Pod pojmem společný prostor jsou myšleny prostory, jak již sám název napovídá, které využívají uživatelé společně. Jsou to prostory např. jídelen, společenských místností, heren, klubových či tzv. televizních místností, dílen, chodeb, kuřáren, teras, zahrad, tělocvičen.atd.

Zde není podmínkou, aby si jednotliví uživatelé tyto prostory sami zařizovali, je však velmi přínosné, pokud je jim nabídnuto, aby se, dle svých možností, na jejich výsledné podobě podíleli.

Společné prostory, které jsou „zabydlené“, to znamená, že na chodbách jsou např. obrazy, fotografie, popř. výrobky, a již samotných uživatelů či autorů, kteří je oslovují a jejichž díla se jim líbí, živé květiny,

v jídelně ubrusy, na stolcích noviny, časopisy, nábytek je vhodně volen k okolnímu prostoru, různé barevné odlišnosti atd. přispívají k příjemnému prostředí pro uživatele, které významně ovlivňuje celkovou náladu v zařízení a rovněž odstraňuje jednotvárnost, strohost, neútlunost a nepodnětnost prostředí.

Je rovněž zapotřebí, aby prostředí, v němž jsou poskytovány sociální služby, odpovídalo svou úrovní cílové skupině uživatelů. Zde máme na mysli nejen úroveň technického vybavení a pomůcek, ale také úroveň přiměřenou věku (např. v zařízení, kde jsou poskytovány sociální služby pro dospělé lidi s mentálním postižením nebo dokonce pro seniory s mentálním postižením, je neadekvátní a nevhodné mít např. na stěnách infantilní obrázky mašinek, Ferdy Mravence apod. a na dveřích nápis – herna, nebo tento přístup neodpovídá věkové skupině cílových uživatelů, snižuje a degraduje postavení lidí, kteří této službě využívají).

PROSTŘEDÍ POSKYTOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB PRO DENNÍ A KRÁTKODOBÉ POBYTY UŽIVATELŮ

Mezi zařízení tohoto typu řadíme např. denní stacionáře, domovinky, centra specializovaných služeb atd. Tedy zařízení, které neposkytují sociální služby rezidenční. V tomto bodě platí vše, co jsme uvedli v předchozí kapitole o společných prostorách, nicméně i zde jsou prostory, které jsou uživateli využívány soukromě (např. v denním stacionáři pokoje pro odpočinek uživatelů apod.). Protože jsou tyto soukromé prostory využívány jen krátkodobě, nemusí zde být kladen takový důraz na individuální charakter prostoru pro jednotlivého uživatele jako v rezidenčních zařízeních, kde je uživatel ubytován.

Prostory společné, ve kterých jsou tyto služby poskytovány, jsou pak zařizovány s ohledem na denní činnost, která odpovídá cílové skupině uživatelů. Zde předkládáme několik typů, které mohou sloužit k inspiraci, při zařizování prostoru např. pro cílovou skupinu seniorů.

- Prostor, kde je možno sledovat TV (velká obrazovka), poslouchat rádio (vybavené sluchátky), číst noviny, knihy (čtecí zařízení – lupa) – pohodlná polohovací křesla, stolek (popř. více stolků na odložení kávy, čaje, noviny.), pohovka, možnost tlumeného osvětlení nebo naopak silného cíleného světla apod.

- Prostor, kde je možno jíst, pracovat u stolu, psát... – židle dostatečně vysoké a s opěrkami (usnadnění vstávání), stoly, pracovní osvětlení.

- Kuchyňka – pracovní plocha uzpůsobená pro obsluhu z vozíku, vybavení usnadňující manipulaci (např. velká ucha u hrnků, příbory z masivnějším držadlem apod.).

- Bezbariérovost – nejen prostorová, ale i odstranění překážek, např. šňůry od lampiček, radia apod., přečnívající nohy od nábytku, které přesahují plochu desky, malé koberečky, předložky, kluzká podlaha, nedostatek madel, úchytlů, zábradlí, neoznačené schody, neoznačené WC, možnost výjezdu s vozíkem na terasu, zahradu apod.

- Možnost odpočinku v soukromí – odpovídající klidné prostředí, kde uživatelé nejsou rušeni, a kde si mohou dle potřeby odpočinout. Tuto lůžkovou část mohou využívat i uživatelé upoutaní na lůžko, které lze dle individuálního přání převážet do „denní“ místnosti nebo na terasu na lůžko.

- Koupelna – vybavení pomůckami pro imobilní uživatele („zvedák“, „vanové lůžko“, bezbariérový přístup). Velmi častý požadavek v denních stacionářích pro seniory je služba zajištění osobní hygieny.

- Dostatek pomůcek pro imobilní – chodítka, vozíky, rehabilitační pomůcky. Výrazné označení WC, prvky pro usnadnění orientace, důležité zejména pro seniory s demencí.

STANDARD 15. Nouzové a havarijní situace

Zařízení, pracovníci i uživatelé jsou připraveni na řešení havarijních a nouzových situací.

Lidé očekávají od sociálních služeb vedle odbornosti a vlídného zacházení také spolehlivost a bezpečí. To jsou prvky kvality, které jsou nejvíce ohroženy nenadálými událostmi, které lze pojmenovat jako nouzové a havarijní situace. Jde o situace, které nastanou najednou a dost dobře se jim nikdy nedá zcela

zabránit. Je potřeba udělat všechno proto, aby když k nim dojde, byly alespoň správně a rychle řešeny. K tomu vám pomůže plnění tohoto standardu.

KRITÉRIUM 15.1

Zařízení definuje možné havarijní a nouzové situace a způsoby jejich řešení.

V závislosti na charakteru služeb, zařízení i cílové skupiny může jít o nejrůznější situace, např. přechodný nedostatek pracovníků, požár, vyčerpání finančních rezerv, náhlé zhoršení zdravotního stavu uživatele atd. Nejlepší cestou, jak identifikovat podstatné situace, ke kterým může náhle dojít a je potřeba je urychleně a správně řešit, je sejít se s týmem kolegů jako to udělala autorka níže uvedeného příkladu.

Při prvním přečtení tohoto standardu, jsme v naší skupině nejdříve zajásali domnívající se, že se nás tento standard netýká a stačí znalost telefonních čísel tísňového volání. Služby poskytujeme především v domácnostech, takže nějaké povodně, požáry, zemětřesení apod. nemusíme řešit. Při dalším zamýšlení jsme však všichni shodně konstatovali, že právě v naší práci existuje řada, zdálo by se drobných, avšak z hlediska našich klientů a zaměstnanců velmi deprimujících a tristních situací. Pro ukázkou jsme vytipovali tyto:

- .– nalezení mrtvého klienta*
- .– převzetí klíčů od bytu u nemohoucího klienta*
- .– situace, kdy klient neotevívá*
- .– situace, kdy cítíme plyn*
- .– agresivní klient*
- .– úraz zaměstnance při výkonu služby*
- .– poškození majetku klienta*
- .– zjištění domácího násilí*
- .– zpracování seznamu imobilních a osamělých klientů pro informace krizových štábů v případě živelné pohromy, což se ukázalo jako velmi nutné v roce 1997, kdy Olomouc postihly velké povodně a bylo nutné předat krizovému štábu seznam osamělých imobilních osob, ke kterým nebylo možné se dostat a za kterými byli vysláni záchranáři.*

U záležitosti předání klíče od bytu, by se mohlo zdát, že se nejedná o nouzovou situaci, která nemusí být nějakou zvláštní metodikou upravena. Ovšem jen do doby než jsme byli vyslýcháni Policií ČR, nebo došlo v době hospitalizace klienta k vykradení bytu a policii zajímalo, jakým způsobem máme zabezpečeny klíče našich klientů. Proto i toto vedeme jako nouzovou situaci, kdy je nutno pro výkon služby převzít klíče od bytu a vše protokolárně zabezpečit.

O každé havarijní či nouzové situaci je proveden písemný záznam, který je uložen ve spisu klienta. Každá taková situace je rejstříkově vedena v sešitě pro přehled jak často a k jakým nouzovým situacím dochází.

Jsme si vědomi toho, že nemáme celý standard dopracován a že buď nalezneme, nebo vznikne ještě řada dalších situací, které bude dobré upravit metodickým pokynem. Je také nutno si uvědomit, že práce na kvalitě služeb není ukončeným procesem završeným vytvořením materiálů, které respektují standardy kvality služeb, ale že je každodenní součástí naší práce, která se bude neustále v tomto směru rozvíjet a měnit. Taktéž bude nutné vhodně uvědomit naše

klienty o postupech, které jsou pro určité situace dány.³¹

Nejčastější omyly

V zařízení převládá názor, že nouzové a havarijní situace se vztahují pouze k fungování budovy. Je opomíjen fakt, že k této situaci může dojít i v domácnosti uživatele, na ulici, vlivem chřipkové epidemie, které podlehnou příliš velká část personálu apod.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Zařízení má vypracována pravidla, jak postupovat v případě mimořádných událostí pravděpodobných i méně pravděpodobných (požár, agrese zevnitř nebo zvnějšku, záchvat nebo úmrtí uživatele, povodně a jiné živelné události).

Existuje požární poplachová směrnice, kterou lze přiměřeně použít i při jiných mimořádných událostech než je požár. Existuje evakuační plán. Jsou vyvěšeny plány únikových cest a označeny únikové východy.

KRITÉRIUM 15.2

Uživatelé i pracovníci jsou seznámeni s postupem při havarijních a nouzových situacích. Zařízení vytváří podmínky pro to, aby pracovníci i uživatelé byli schopni v případě potřeby definované postupy použít.

Pravidelné proškolení pracovníků lze výhodně spojit do jednoho bloku se školením BOZP.

Nejčastější omyly

Přístup k potenciálním mimořádným událostem je jen formální.

Rizika jsou podceňována.

Postupy pro havarijní a nouzové situace jsou stanoveny jednorázově, nejsou aktualizovány. Není jasné, jestli

aktuální situaci vyhovují.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Provádí se proškolení pracovníků.

Provádějí se cvičení požárního poplachu s evakuací.

V zařízení je vždy přítomna osoba s odpovědností a pravomocí rozhodovat (např. vedoucí směny) a všichni

pracovníci vědí, kdo tou osobou je.

KRITÉRIUM 15.3

O průběhu a řešení nouzových a havarijních situací je vedena dokumentace.

Jestliže k nouzové či havarijní situaci dojde, je třeba ji zdokumentovat. Pro tyto situace musí být pracovníkům jasné, co a kam mají zaznamenat. Záznamy o událostech a jejich řešení jsou důležité jako

³¹ Výňatek z textu příspěvku PhDr. Karly Boháčkové, ředitelky Domova - penzionu pro důchodce a pečovatelské služby v Olomouci na Sociální konferenci 16. dubna 2002.

podklad pro vylepšování mechanismů k řešení krizových situací.

Nejčastější omyly

Zařízení přistupuje k dokumentaci průběhu a řešení těchto situací jako k nadbytečné administrativě. Personál neví, jak situaci, ke které došlo, zdokumentovat. Není jasný postup, místo, kde se má zápis provést ani obsah zápisu.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Existuje průkazná evidence mimořádných událostí.

Je známa osoba odpovědná za vedení dokumentace mimořádných událostí.

STANDARD 16. Zajištění kvality služeb

Vedení zařízení dbá o to, aby se kvalita poskytovaných služeb zvyšovala. Do hodnocení kvality služeb zapojuje uživatele služeb i pracovníky.

Kvalitní služba je ta, která co nejlépe využívá dostupné zdroje, aby dosáhla co nejlepších výsledků pro své uživatele. Obecně zajistíte dobrou kvalitu služeb vašeho zařízení následujícími kroky:

- zjištění **požadavků cílové skupiny** uživatelů (základem je analýza potřeb lidí, pro které hodláte v rámci formulovaného poslání poskytovat služby)
- návrh toho, **jak bude služba vypadat** (obecně – metodika, stanovení odborných metod, které budete používat, vybavení pomůckami atd., individuálně – stanovení osobních cílů a případně individuálních plánů poskytování služby)
- **poskytování služby** stanovené cílové skupině podle připravených pravidel
- **hodnocení služby** – zjišťování spokojenosti, monitorování výstupů a jejich vyhodnocení
- **zavedení změn** do návrhu toho, jak má služba vypadat (změny vnitřních pravidel, odborných postupů, vzdělávání atd.) Celý proces se dál bude opakovat. Tím zajistíte kontinuální zvyšování kvality vašich služeb. Smyslem hodnocení činnosti je posouzení toho, zda organizace směřuje tam, kam si stanovila, posoudila, jest

li se jí daří dosahovat stanovených cílů a jaká opatření je třeba učinit.

KRITÉRIUM 16.1

Zařízení kontroluje a hodnotí, zda je poskytování služeb v souladu s veřejným závazkem, a zda naplňuje osobní cíle jednotlivých uživatelů. Z případných neshod vyvozuje potřebná opatření.

Při hodnocení činnosti zařízení sociálních služeb bude předmětem hodnocení způsob, jakým se daří naplňovat veřejný závazek, tedy poslání, cíle, zda jsou služby poskytovány stanovené cílové skupině s předpokládaným efektem (jsou naplňovány osobní cíle uživatelů) a jsou přitom dodržovány stanovené principy a další pravidla.

K tomu, abyste mohli získat informace potřebné k posouzení, zda je činnost vašeho zařízení v souladu s veřejným závazkem, potřebujete umět rozlišit pojmy monitorování a vyhodnocování.

Monitorování je sběr informací, které se týkají určité činnosti – např. kdo využívá vaše služby, kolik to stojí, kolik bylo podáno stížností, čeho se stížnosti týkaly apod. Monitorováním získáte **výstupy** (agentura v loňském roce poskytla osobní asistenci 23 lidem, celkové náklady na tyto služby byly 1,5 milionu Kč).

Zjišťování výstupů není nijak obtížné. K uvedeným informacím nebude těžké se dopracovat. Je ovšem potřeba, abyste na začátku věnovali pozornost stanovení měřitelných cílů (viz samostatná kapitola „Vymezení základních pojmů“). Z výstupů však nepoznáte, zda vaše činnost směřuje k naplnění stanoveného poslání (tím je v obecné rovině podpora sociálního začleňování a předcházení sociálnímu

vyloučení lidí). Výstupy je potřeba posoudit – vyhodnotit.

Vyhodnocováním je posuzována hodnota zjištěných údajů – výstupů. Vyhodnocením zjištěných údajů získáte **výsledky**, které svědčí o tom, jaký dopad poskytnuté služby mají na život uživatelů (např. ze 23 lidí, kteří využili asistenci naší agentury s jejím využitím 10 lidí mohlo chodit do práce, 3 mladí lidé pokračují ve studiu na vysoké škole, 2 lidé využili k pobytu v lázních, ostatní využívají asistenci doma nebo k běžným pochůzkám po městě).

Teprve na základě vyhodnocení můžete říci, zda osobní asistence, kterou agentura poskytla, je cestou, jak naplňovat poslání – napomáhá sociálnímu začlenění cílové skupiny uživatelů služeb.

Stále ještě ale nevíte, jak jsou se službou spokojeni uživatelé. K tomu je vedle jiných cest potřeba vyhodnotit, jakým způsobem byly naplňovány jejich osobní cíle. Předpokládejme, že všichni uživatelé mají stanoven osobní cíl, který byl naplněn (to víme z monitorování). Je potřeba posoudit, zda jsou uživatelé se službou spokojeni, zda byla pro posouzení použita stanovená kritéria naplnění osobních cílů (viz kritérium 5.6).

Hodnocení, aby mělo smysl, musí mít jako další fázi (po monitorování, vyhodnocování vstupů a výstupů) fázi plánování a realizace změn, které je potřeba udělat ve prospěch zlepšení kvality služeb. Mělo by být víceúrovňové, mělo by vycházet z hodnocení práce s konkrétními uživateli, obsahovat hodnocení zařízení / týmu i zhodnocení zařízení v kontextu regionu, kde poskytuje službu.

Nejčastější omyly

Pro hodnocení činnosti zařízení jsou využívány pouze výstupy (kvantitativní ukazatele) bez ohledu na jejich význam (výsledek) nebo manažerské cíle (vybudovat chráněnou dílnu).

Zařízení si při formulování cílů nestanovilo kritéria pro rozpoznání, zda je cíle dosaženo.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Pracovníci zařízení mají jasné povědomí o nutnosti hodnotit poskytované služby.

Jsou doklady o konkrétních změnách, které byly v souvislosti s hodnocením služeb učiněny.

Cíle zařízení jsou rozloženy do měřitelných kritérií.

KRITÉRIUM 16.2

Zařízení má vnitřní pravidla pro zjišťování spokojenosti uživatelů se službami, prostředím, kde jsou služby poskytovány atd. a zjištěné skutečnosti využívá při přípravě plánů na zlepšení služby.

Předmětem hodnocení musí být také proces poskytování služeb, nejen konečný výsledek. Nejdůležitějším měřítkem kvality procesu poskytování služeb je spokojenost uživatelů služeb. Na základě spokojenosti uživatelů zjistíte, zda služby, které poskytujete, naplňují potřeby stanovené cílové skupině. Nespokojenost ukazuje na to, že byste měli změnit nabídku, způsob poskytování služeb nebo své služby nabízet jiné skupině lidí.

Obecně lze shrnout, že uživatel od kvalitní služby očekává³²

- .– spolehlivost (služba se provede v dohodnutém čase, provede se pokaždé dobře)
- .– přijetí (respekt, vlídnost, ohleduplnost, prostředí, prozíravost, péče)
- .– dostupnost (čekací doba, otevírací hodiny, umístění)
- .– jistota (bezpečnost, finanční jistota, důvěrnost informací)
- .– porozumění (znalost specifických přání, porozumění individuálním potřebám)
- .– kompetence (schopnost poskytnout službu)

³² Upraveno podle Čermáková, A.: Odlišnosti v posuzování kvality služeb, Kvalita ve službě a její hodnocení, ČSJ 1997 (sebník ze semináře).

– věrohodnost (proslulost a jméno firmy, personál)
– komunikace (schopnost informovat zákazníka, aktivně naslouchat, vyjasnit podmínky). Spektrum možností, jak získat informace o spokojenosti uživatelů, je obrovské. Použití jednotlivých metod závisí zejména na charakteru služeb, schopnostech uživatelů, jejich přístupu k poskytované službě apod.

Služba, která si klade za cíl co nejlépe uspokojit zákazníka, musí být dostatečně definována a strukturována pomocí znaků, které je možno ověřit i během poskytování služby.³³ Za účelem zjišťování spokojenosti uživatelů s vašimi službami bude proto potřeba stanovit kritéria toho, jak spokojenost poznáte. Např. u člověka s těžkým nebo hlubokým mentálním postižením bude potřeba dlouhodobě sledovat jeho život, abyste mohli posoudit, které aktivity jsou mu příjemné a které ne. Jak to vypadá, když je spokojený apod. V jeho případě může být kritériem spokojenosti i snížení výskytu sebeпоškozování a s tím spojené snížení dávek tlumivých léků.

Pro zjišťování spokojenosti uživatelů můžete použít dotazník a ptát se na nejrůznější aspekty služby – např.: možnost rozhodování uživatele vzhledem ke službě, úroveň individuálního zaměření služby, respekt k uživateli, naplnění a dodržování práv, prostředí, ve kterém je služba poskytována, kvalita personálu včetně úrovně komunikace, otevřenost služby ke kritice atd. Zjišťovat takto lze i míru stigmatizace v důsledku používání služby. Limitem, se kterým je třeba počítat je malá návratnost dotazníků, příliš zobecňující výstupy nebo složitost zpracování. Samozřejmě také schopnost uživatelů dotazník vyplnit. Výhodou je anonymita a tudíž „bezpečnost“ uživatelů.

Zajímavou metodou je zastupování zájmů uživatelů uživatelskou skupinou či „selfadvokační“ skupinou. Taková skupina musí mít dostatečnou pravomoc vstupu do služby, musí být vedením služby, ale i ostatními uživateli respektována.

Nejčastější omyly

Některé skupiny uživatelů jsou vyloučeni z procesu hodnocení s odůvodněním, že nejsou schopni kvalitu služeb posoudit (lidé s těžkým a hlubokým mentálním postižením, autismem, demencí apod.).

Zjišťování spokojenosti se službami je formální nebo není využíváno pro zlepšení kvality služeb.

Nezapomeňte, že se nelze orientovat pouze podle spokojenosti uživatelů služeb. To by mohlo proměnit charakter vaší služby na takovou, která nepodporuje samostatnost a naopak pěstuje závislost na vaší službě (viz komentář ke kritériu 5.1 Podpora a péče).

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V zařízení jsou jasné doklady zjišťování spokojenosti uživatelů s poskytovanými službami (např. dotazníky, záznamy v individuálních plánech, uživatele referují o proběhlých akcích, kdy byli na spokojenosti dotazováni atd.).

Je sledováno naplňování osobních cílů jednotlivých uživatelů služeb.

KRITÉRIUM 16.3

Zařízení zapojuje do hodnocení služby pracovníky na všech úrovních a zástupce dalších zájmových skupin (obec, spolupracující instituce apod.).

Pojetí kvalitní služby může být rozdílné podle toho, z jaké pozice či role se na službu díváte. Pokud se díváte z hlediska uživatele, můžete vnímat jako kvalitní službu tu, která vám nabídne zajímavý a

³³ Kořánová, H., Hůlová, H., Plášková, A.: Systém jakosti - výklad podle ČSN ISO 9004-2, Kvalita ve službě a její hodnocení, ČSJ 1997 (sborník ze semináře).

smysluplný program, z pohledu zaměstnance pak kvalitní služba může být ta, která vám dává vnitřní uspokojení i existenční zajištění. Je nezbytné proto skloubit při hodnocení všechna tato hlediska.

Vedle uživatelů je druhou nejdůležitější zájmovou skupinou personál zařízení. Nejcennějším jsou pracovníci, kteří se věnují přímé práci s uživateli služeb. Znájí jejich potřeby, vědí, kde jsou nedostatky a jak je vyřešit. Navíc pracovníci jsou klíčovým zdrojem pro kvalitně poskytované služby. Proto jejich potřeby musí být zohledňovány.

Pro existenci zařízení jsou důležití tzv. zadavatelé služeb – subjekty, které nakupují sociální služby, kdo je u vás objednávají. Zadavatelem může být obec, kraj. Jejich zájmem je zejména to, aby prostředky, které na zajištění služeb vynaložili prostřednictvím grantu, byly využity efektivně. Také jejich spokojenost byste měli zjišťovat.

K dalším zájmovým skupinám patří dárci, spolupracující organizace a instituce, širší veřejnost.

Nejčastější omyly

Klíčová role personálu v poskytování kvalitních služeb je podceňována. Veškeré úsilí se věnuje spokojenost uživatelů bez ohledu na propojení se spokojeností těch, kteří s nimi přímo pracují. Názor personálu je opomíjen.

Zájmy stran, které financují služby zařízení, jsou brány jednostranně jako nejdůležitější. Zařízení je zohledňuje na úkor uživatelů služeb.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Pracovníci mají pocit, že mají vliv na zkvalitňování služeb včetně pracovních podmínek.

Zařízení má jasnou představu o zapojení nejdůležitějších zájmových skupin do hodnocení služeb.

KRITÉRIUM 16.4

Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování služeb jsou brány jako možný podnět pro rozvoj a zlepšování služby.

Stížnosti jsou pro vás cenným zdrojem informací o vaší službě, o tom, jak je uživateli či jejich blízkými vnímána a přijímána, kde jsou slabá místa, na co byste měli vynaložit zvýšené úsilí. Berte stížnosti jako možnost učit se z vlastních chyb, jako zdroj pro zlepšení kvality služeb vašeho zařízení.

Nejčastější omyly

Stížnosti jsou brány pouze jako negativní zpráva o službě.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Existuje jasné propojení mezi vyřizováním stížností a zlepšováním kvality služeb.

KRITÉRIUM 16.5

Zařízení vytváří podmínky pro šetrný přístup k životnímu prostředí, zacházení s globálními zdroji a plnění platných obecně závazných norem v této oblasti.

Přirozenou součástí kvality je pozornost dopadům činnosti organizace na společnost, životní prostředí. Lze předpokládat, že zařízení sociálních služeb svým působením pozitivně ovlivňuje společnost ze samotné podstaty. Jako organizace zaměřená na kvalitní práci můžete také prokázat svou odpovědnost za životní prostředí tím, že budete třídit odpad, používat výrobky označené značkou „Ekologicky šetrný výrobek“, šetřit energii apod.

Nejčastější omyly

Pozornost dopadům činnosti zařízení na životní prostředí považuje zařízení za záležitost jiného resortu.

Vzhledem k malým objemům odpadů, které zařízení produkuje, nepovažuje vedení za důležité zavádět

žádná opatření v této oblasti.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V zařízení existuje jasná politika zachování a obnovy přírodních zdrojů. Pracovníci považují za přirozené třídit odpad atd.

STANDARD 17. Ekonomika

Zařízení má plán zajištění zdrojů pro financování poskytovaných služeb, vytváří podmínky pro to, aby hospodaření odpovídalo platným obecně závazným normám a bylo transparentní.

Poskytování sociálních služeb lidem v nepříznivé sociální situaci vyžaduje od subjektů poskytujících služby vysokou míru odpovědnosti a profesionality. Součástí profesionality organizace je kromě kvality samotných služeb i kvalita a odbornost managementu. Zdrojové pojetí managementu definuje zdroje, které organizace využívá pro svojí činnost – poskytování sociálních služeb: materiální zdroje, lidské zdroje, finanční zdroje a specifické zdroje, především know-how pro poskytování služeb.

Pojetí managementu podle aktivit specifikuje činnosti, které jsou nutné pro efektivní získávání a využívání zdrojů pro uskutečnění stanovených cílů: analyzování, plánování, komunikaci, organizaci, řízení, zpětnou vazbu a kontrolu.

Finančními zdroji rozumíme veškeré prostředky v peněžní podobě, které organizace potřebuje, získává, využívá pro zajištění své činnosti respektive pro uskutečnění svého poslání a cílů.

Úkoly organizace v oblasti řízení finančních zdrojů a ekonomiky organizace finančních zdrojů

1. Analýza

- Zdroje, které mohou být využity pro získávání finančních prostředků.
- Metody, které jsou vhodné a uskutečnitelné pro získání finančních prostředků.
- Potřeby organizace, tedy veškeré náklady nutné pro zajištění činnosti a také jejich struktury.

2. Finanční plán (dále jen plán)

- Aktivita nutné pro zajištění dostatečné výše finančních prostředků.
- Časový harmonogram zajišťování finančních prostředků.
- Mapa potřeb finančních prostředků podle jednotlivých druhů nákladů, podle jednotlivých organizačních složek organizace, podle aktivit a jejich časové posloupnosti.
- Příjmy a výdaje respektive nákladů a výnosů pro dané časové období – rozpočet (viz 17.1).
- Časový plán čerpání finančních prostředků podle potřeb a jejich časového rozložení.
- Krizový plán pro případ selhání některého z plánovaných zdrojů finančních prostředků. Stanovení minimální úrovně finančních potřeb pro zajištění služeb v plánovaném rozsahu a kvalitě.

3. Komunikace

- V týmu zajišťujícím management organizace a dosažení společného konsensu s plánem (viz 2).
- Se všemi složkami organizace respektive se všemi pracovníky tak, aby bylo celému týmu zřejmé, jaký je plán a jaké jsou úkoly jednotlivců pro jeho naplnění.
- S vnějším prostředím organizace, především s možnými donory (státní, obecní úřady, nadace, soukromí dárci, mecenáši a další).
- S veřejností v podobě zveřejnění finančních zdrojů i jejich využití (viz 17.2).
- Vytvoření informační soustavy uvnitř organizace, která zajišťuje průběžné i souhrnné informace o veškerých příjmech a výdajích organizace (účetnictví). Informační soustava musí odpovídat příslušným legislativním normám (viz 17.4).

4. Organizace

- Jednotlivé aktivity pro zajištění finančních prostředků – fundraising.
- Vytváření organizační struktury organizace potřebné pro distribuci finančních prostředků a hospodaření – práva a povinnosti, pravomoc a odpovědnost pracovníků na všech úrovních.
- Vytvoření a zavedení systému pro uplatnění závazných norem pro hospodaření s finančními prostředky (viz 17.4).

5. Zpětná vazba a kontrola

- Vytvoření nástrojů umožňujících zpětné získávání informací o získávání a čerpání finančních prostředků.
- Využívání informační soustavy pro pravidelné vyhodnocování ekonomiky organizace (účetnictví).
- Kontrolní činnost pověřených pracovníků.
- Evidence případných pochybení a opatření na jejich odstranění.

KRITÉRIUM 17.1

Zařízení má rozpočet na příslušný kalendářní rok obsahující zejména plánované výdaje a příjmy na zajištění služeb. Rozpočet odpovídá plánovanému rozsahu služeb na dané období.

Základním nástrojem finančního plánování je **rozpočet**. Je to plán činností organizace na určité období vyjádřený v peněžních jednotkách. Rozpočet je nedílnou součástí plánu činnosti organizace, pomocí rozpočtu organizace plánuje kolik finančních prostředků, kolik potřebuje, aby dosáhla svých stanovených cílů. Součástí rozpočtu je nutně i časové hledisko, nebo jde o stanovení finančního plánu na určité období.

Pro řízení organizace má rozpočet mimořádný význam, nebo slouží průběžně k vyhodnocování a porovnávání předpokladů o hospodaření se skutečnými výsledky. Pro tuto činnost je nezbytné, aby organizace měla k dispozici skutečné a průběžné informace v podobě výstupů z účetní evidence.

Pro zpracování rozpočtu může organizace využít následujících hledisek.

Programové hledisko – Využívá pro členění jednotlivých činností, které tvoří určité uzavřené celky, například jednotlivá střediska poskytující odlišné služby (K-centrum, terapeutická komunita, doléčovací centrum) pod záštitou jedné organizace nebo jednotlivé programy realizované jedním střediskem organizace (terénní program, preventivní program a nízkoprahový klubový program) zajišťovaný jedním zařízením apod.

Rozpočet potom má schematicky následující podobu

Druhy nákladů	Program 1	Program 2	Program 3
Osobní náklady	Xxx	xxx	Xxx
Materiální náklady	Zzz	zzz	Zzz
Nemateriální náklady – služby	Yyy	yyy	Yyy
Odpisy investic	www	www	www
Celkem	Ooo	ooo	Ooo

Zdrojové hledisko Takto sestavený rozpočet vytváří přehled plánovaných zdrojů finančních prostředků a strukturu jejich využití. Pro nestátní organizace je tento druh rozpočtu mimořádně významný nebo jsou vždy financovány z mnoha různých zdrojů.

Rozpočet má tuto schematickou podobu:

Druhy nákladů	Dotace státu	Dotace obce	Dotace Nadací	Ostatní
Osobní náklady	Xxx	xxx	Xxx	Xxx

Materiální náklady	Zzz	zzz	Zzz	Zzz
Nemateriální náklady – služby	Yyy	yyy	Yyy	Yyy
Odpisy investic	www	www	www	Www
Celkem	Ooo	ooo	Ooo	Ooo

Pro to, aby byl rozpočet skutečně efektivním nástrojem řízení organizace, je potřeba při jeho tvorbě zachovávat základní principy.

- .– Princip každoročního sestavování a schvalování (viz plánování a komunikace).
- .– Princip pravdivosti a reálnosti.
- .– Princip úplnosti.
- .– Princip vyrovnanosti.
- .– Princip průhlednosti a zveřejnění (viz výroční zpráva).

Nejčastější omyly

Rozpočet není reálný nebo je sestavován jen formálně.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

V zařízení je k dispozici statutárním orgánem schválený rozpočet na daný rok.

Rozpočet se odvíjí od skutečných činností zařízení sociálních služeb.

Rozpočet za uplynulý kalendářní rok je součástí výroční zprávy.

KRITÉRIUM 17.2

Zařízení zpracovává a zveřejňuje výroční zprávu o hospodaření, z níž jsou patrné příjmy a výdaje na zajištění služeb zařízení v daném roce.

Organizace poskytující sociální služby čerpají finanční prostředky ze dvou základních zdrojů.

Veřejné prostředky – prostředky získané prostřednictvím přerozdělení veřejných zdrojů (dotace státu, dotace obcí).

Soukromé prostředky – prostředky věnované jak fyzickými, tak právnickými osobami na charitativní činnost (dary nadací, dary soukromých osob a podnikatelů, výnosy sbírek a další).

Dárci finančních prostředků je svěřují organizaci s důvěrou, že budou využity pro maximálně kvalitní a efektivní poskytování služeb lidem v nepříznivé sociální situaci. Organizace zveřejňuje informace o své činnosti různým způsobem, jedna z rozvinutých a využívaných forem je výroční zpráva. Výroční zpráva je souhrnnou informací o činnosti organizace za předešlý rok.

Ekonomika organizace má ve výroční zprávě své pevné místo, nebo veřejnosti a dárcům především dává nahlédnout do skutečných čísel popisujících hospodaření organizace ve vztahu k dosaženým výsledkům.

Možnosti zveřejnění ekonomiky organizace ve výroční zprávě:

- .– Zveřejnění účetní uzávěrky – výsledovky za předchozí rok.
- .– Zveřejnění rozpočtu organizace (zdrojový nebo programový) upravený podle skutečnosti za předchozí rok.
- .– Zveřejnění dalších údajů, které umožní orientaci v hospodaření organizace a efektivitě služeb (cena služby pro jednoho klienta, podíl osobních a provozních nákladů, podíl nákladů na management organizace a nákladů pro poskytování služby apod.).

Nejčastější omyly

Výroční zpráva není vypracovávána, tím je zdůvodňován fakt, že není zveřejňována zpráva o hospodaření.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Součástí výroční zprávy je zpráva o hospodaření, ze které lze vyčíst požadované údaje.

KRITÉRIUM 17.3

Zařízení má stanovená a uplatňována vnitřní pravidla pro přijímání darů.

Dary poskytované různými dárci v různé podobě patří jednoznačně ke zdrojům organizace. Dary v peněžní podobě patří do finančních zdrojů, dary ve věcné podobě jsou rovněž výnosy organizace a mají své peněžní vyjádření.

Takto definované dary jsou z ekonomického hlediska položkami finančního plánu organizace a podléhají všem vnějším (legislativní rámec) i vnitřním (pravidla pro přijímání darů) normám (viz 17.1, 17.4).

Pravidla pro přijímání darů by měla obsahovat především:

- .– Rozlišení kompetencí pracovníků pro jednání o darech pro činnost organizace a jejich skutečné převzetí.
- .– Vytvoření systému evidence všech darů.
- .– Zavedení systému peněžního ohodnocení darů a zavedení darů do účetní evidence.
- .– Vytvoření a zavedení pravidel pro využití daru, například posílení zdrojů pro pokrytí běžných nákladů, vytvoření zvláštního fondu, vytvoření účelového fondu podle přání dárce, pravidla pro rozdělení věcné pomoci klientům apod.
- .– Vytvoření a využívání nástrojů pro kontrolu funkčnosti systému.

Nejčastější omyly

Způsobu přijímání darů není věnována pozornost.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Existují jasná a veřejná pravidla pro přijímání darů.

V zařízení je pracovníkům zřejmé, jak se v takovém případě zachovat, jak postupovat.

KRITÉRIUM 17.4

Zařízení má zavedený systém, který umožňuje, aby byly plněny platné obecně závazné normy i případná další vnitřní pravidla.

Organizace poskytující sociální služby jsou subjekty se všemi právy a povinnostmi jako ostatní organizace působící ve všech oblastech společenského života a všech odvětvích a sektorech národního hospodářství.

Specifické poslání organizací poskytujících sociální služby spočívá v jejich poslání a také v jejich postavení ve veřejném sektoru. Ekonomika organizací je odvozena od jejich právního statutu a z toho rovněž vyplývají příslušné závazné normy, které upravují

- .– pravidla pro přidělování finančních prostředků
- .– pravidla pro hospodaření s přidělenými finančními prostředky
- .– pravidla pro informační soustavu a evidenci ekonomických procesů v organizaci
 - pravidla pro vyúčtování přidělených prostředků. Systém, který zajišťuje plnění obecně závazných norem, obsahuje jednak prvky a jednak činnosti, které je třeba vykonávat podle stanovených norem.

Prvky: Definování organizační struktury organizace a v jejím rámci kompetence a odpovědnost pro hospodaření s finančními a dalšími zdroji, tím rozumíme

- .– kdo má hmotnou odpovědnost a za jaké hodnoty
- .– kdo má odpovědnost za manipulaci s penězi

- .- kdo má odpovědnost za manipulaci s prostředky na účtech organizace
- .- kdo rozhoduje o ekonomických otázkách
- .- kdo je odpovědný za kontrolu dodržování norem a předpisů
- .- kdo vede účetnictví
- .- kdo má podpisové právo. Všechny činnosti zajišťující ekonomiku systému odpovídají příslušným normám, pro hospodaření jde přede-

vším o následující normy. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, v platném znění Zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, darovací a o dani z převodu nemovitosti, v platném znění Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, v platném znění.

Nejčastější omyly

Vedení zařízení si neuvědomuje důležitost plnění platných, obecně závazných norem.

Jak rozpoznat naplňování kritéria

Hospodaření je svěřeno pracovníkovi s odpovídajícím vzděláním.

V zařízení je přehled o tom, které legislativní normy je nutno dodržovat.

STRUČNÝ NÁVOD, JAK HODNOTIT A ZVYŠOVAT KVALITU SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Prof. Chris Payne, ředitel Centre for Social Care, De Montfort University Leicester, United Kingdom

Úvod

Tento stručný návod se v první části věnuje některým otázkám, které jsou poskytovatelé sociálních služeb nuceni řešit ve snaze o rozvoj metod a postupů při řízení a zajišťování kvality služeb. V další části jsou uvedeny jednotlivé dostupné metody zajišťování kvality a jsou zde analyzovány výhody a nevýhody různých přístupů. V závěru je nastíněn rámec, který umožňuje, aby bylo možno v rámci služeb sociální péče rozvíjet vlastní metody založené na společných principech zajišťování kvality.

Předtím, než si přečtete tento návod, zamyslete se, nebo si připravte seznam všeho, co byste od kvalitní služby očekávali jako zákazník hotelu nebo obchodu. Jistě je zde možno uvést na příklad „zdvořilost a výkonnost při poskytování služby“, „rychlost a ochotu napravit jakékoli chyby, k nimž může dojít“ apod. Dále se zamyslete nad tím, co dělá sociální službu kvalitní? Jak lze zjistit, zda to, co dostáváme, je kvalitní?

Předpoklady

V České republice bude systém inspekce a registrace z počátku působit především ve směru podpory dosahování Standardů kvality. Později se bude jednat spíše o kontrolu kvality služeb a toho, zda je realizováno alespoň minimum standardů. Nakonec bude poskytování podpory zaměřeno na dosahování vyšší úrovně kvality než je minimální úroveň.

Přestože je obecně uznáváno, že registrace a inspekce jsou klíčovými nástroji zajišťování kvality, alespoň na úrovni minimálních standardů, externí kontrolní mechanismy tvoří pouze část z celkového procesu zajišťování kvality. Hlavní odpovědnost za dosahování a zajišťování kvality v sociálních službách je uvnitř jednotlivých organizací a služeb. Existuje řada pravděpodobných důvodů, proč mají organizace zájem se v těchto procesech angažovat. Jedním z nich je snaha prokázat oddanost uživatelům služeb,

respektování jejich principů a současně demonstrovat důvěryhodnost služeb. Dalším důvodem je skutečnost, že patří k dobré obchodní strategii předvést svou cenu a své postavení na trhu sociální péče.

Je pravděpodobné, že do budoucna se projeví rostoucí potřeba poskytovatelů služeb vyvinout vlastní postupy při zajišťování kvality. Otázkou je, jak? Jaké metody by měly být používány?

Je obecně známo, že „kvalita“ je v sociálních službách těžko definovatelná a měřitelná. Je třeba brát v potaz subjektivní a objektivní aspekty, které spolu nemusí být nutně v souladu. Je pravda, že některé standardy, jako například velikost pokoje a náležitosti zajišťující pohodlný život, mohou být definovány a měřeny snáz než jiné. Standardy, které více závisí na subjektivních názorech a hodnocení, jsou problematické, avšak často patří k těm, které nejvíce souvisí s názory uživatelů a příbuzných na kvalitu služeb.

Při posuzování otázek kvality se uznává

– že názory uživatelů služeb na kvalitu služeb a podporu, které se jim dostává, je třeba zjišťovat a hodnotit;

– že názory příbuzných, personálu a dalších účastníků zahrnutých do procesu poskytování sociálních služeb a jejich rozvoje, je také zapotřebí získávat a hodnotit.

Potřeba stanovení hodnot a cílů

V moderním pojetí musí být u každé sociální služby jasné, za jakým účelem a proč existuje. Je třeba definovat její účel, filozofii a cíle, které jsou nutné pro naplnění vyjádřeného účelu. Vyjádření na papíře však ještě neznamená skutečnou oddanost věci nebo opravdový zájem o zajišťování a zvyšování kvality. Není možné uvést do praxe a do chování pouze filozofii a účel, ale musejí vzniknout také dobře definované postupy a procesy hodnocení toho, jak jsou cíle naplňovány.

Klíčové otázky, nad kterými byste se měli zamyslet

- . ➤ Má vámi poskytovaná služba nebo má vaše organizace jasné definované poslání a Prohlášení o hodnotách?
- . ➤ Má vámi poskytovaná služba jasné stanovený účel a cíle?
- . ➤ Již uživatelé služeb a další účastníci, zahrnutí do procesu poskytování sociálních služeb přispěli a jak přispěli k vypracování poslání a cílů organizace?
- . ➤ Má vámi poskytovaná služba jasnou strategii pro svůj rozvoj v souladu se stanovenými cíli a metodami a jsou známy způsoby, jak toho dosáhnout?

Potřeba Standardů

Ověření skutečnosti, zda jsem schopen zajišťovat kvalitu, vyžaduje standardy, na jejichž základě je možné měřit výkon a praxi. Standardy však nejsou vytesány do kamene a neustále se mění. Poskytovatelé služeb by měli být skrz naskrz obeznámeni se současnými standardy, které jsou používány, a na jejich základě se pokusit změřit svůj výkon.

Uvědomte si, že standardy jsou potřebné z různých důvodů a byly vytvořeny na základě různých úhlů pohledu. V zásadě jsou mnohé nové standardy navrhovány tak, aby se zvýšila svoboda uživatelů služeb a posílilo se jejich postavení. Současně však existují i standardy, které se vztahují k bezpečnosti práce, ochraně zdraví při práci, požární bezpečnosti a další, které jsou nutné pro ochranu lidí, např. před nákazou apod. Někdy to vypadá tak, že některé standardy omezují svobodu či jsou příliš byrokratické, avšak různé standardy slouží různým účelům a všechny druhy jsou zapotřebí.

Klíčové otázky, ke kterým byste se měli vyjádřit

- . ➤ Jsou osoby, které sociální služby doručují či rozvíjejí, seznámeny se standardy a chápou, jaký standard se od nich očekává?
- . ➤ Existují postupy a metody pro měření výkonu podle standardů ve všech klíčových aspektech

poskytování služby?

Požadavky na koncepcie a postupy

Musí existovat uznávaný systém pracovních technik a postupů, jak informovat klienty a zjistit, zda jim poskytovaný standard služeb vyhovuje. Uznávaný systém kvality je založen na tom, že existují zevrubné pokyny a postupy týkající se všech aspektů poskytování služby a metody kontroly, zda jsou tyto pokyny a postupy v praxi skutečně dodržovány. Manuály zabývající se kvalitou většinou obsahují pokyny a postupy na dvou úrovních, a to ty, které jsou aplikovány napříč celou organizací a ty, které jsou specifické pro jednotlivé části organizace nebo s ohledem na místní podmínky.

Menším organizacím, zabývajícím se poskytováním sociálních služeb, může připadat vypracování zásad přehledného systému kvality zbytečně časově náročné, drahé a byrokratické. Nicméně měl by platit princip, že jasná pravidla obsahující pokyny a postupy existují a jsou respektována všemi organizacemi, bez ohledu na jejich velikost. Soubor zásad však bude reagovat na to, co je podstatné z hlediska souboru konkrétních okolností při poskytování jednotlivých typů služeb.

Pokyny a postupy nemohou existovat samostatně, aniž by byly doplněny směrnicemi, které pomáhají tyto pokyny a postupy realizovat. Zde bude uvedeno, jaké politiky je třeba respektovat do posledního písmene a které mohou být interpretovány pružně. Je nutné také uvést, jaké důsledky bude mít selhání dodržování pokynů a postupů.

Klíčové otázky, nad kterými byste se měli zamyslet

- . ➤ Má daná služba vypracovány srozumitelné pokyny a postupy, které pokrývají všechny hlavní aspekty poskytování a organizace této služby?
- . ➤ Jsou pokyny a postupy aktuální?
- . ➤ Jsou definovány metody pro přezkoumání a pravidelnou aktualizaci pokynů a postupů?
- . ➤ Jsou zaměstnanci dostatečně poučeni a vyškoleni a je jim poskytována dostatečná podpora, aby mohli přede-psané pokyny a postupy dodržovat?

Význam orientace na klienta

Orientace na klienta je velmi často používaným termínem v literatuře zabývající se kvalitou. Přestože všichni víme, kdo jsou zákazníci při nákupu v obchodě, není vždy snadné rozhodnout, kdo jsou zákazníci (klienti) v sociálních službách.

Většinou uvažujeme jako o klientech o uživatelích služeb. Proto, aby služba byla výrazně zaměřena na zákazníka, je nutná angažovanost a participace uživatelů služeb, jejich příbuzných, zástupců a jiných účastníků při rozvoji služeb tak, aby reflektovaly jimi vyjádřené potřeby. Toto je jistě případ, kdy klienti za poskytování služby platí.

Situace je méně jasná v případě uživatelů služeb, kterým jsou služby poskytovány na základě charitní nebo státní podpory a organizací, které pro ně sociální služby nakupují nebo na poskytování služeb uzavírají smlouvu jejich jménem. Tyto organizace mohou také vnímat samy sebe jako zákazníky. Tam, kde tato situace existuje, je třeba zjistit, jak spokojení jsou tito nepřímí zákazníci se službami, které nakupují nebo na poskytování kterých uzavírají smlouvy.

Je poměrně dosti obtížné vypracovat kvalitní měřítko spokojenosti zákazníků, protože lidé často nejsou z mnoha důvodů připraveni vyjádřit své skutečné pocity týkající se služby, kterou dostávají. Proto je někdy těžké získat spolehlivou a hodnotnou informaci, na jejímž základě by bylo možné objektivně posoudit spokojenost zákazníků. Jednou z možných metod je zavedení systému pravidelného přezkoumání stížností a návrhů klientů. I když počet stížností není nutně indikátorem nespokojenosti, protože služby, které vyzdvihují své silné zaměření na klienta, budou jako součást své politiky aktivně podporovat uživatele, aby si stěžovali. Budou tak činit z důvodu, aby mohly rychle řešit otázky, které budou takto vzneseny. Je proto vždy užitečnou metodou zajišťovat rovnováhu mezi postupy zabývajících se stížnostmi a postupy, které se zabývají spokojeností klientů nebo pochvalami, což poskytuje jak pozitivní, tak i

negativní zpětnou vazbu.

Metody zpětné vazby ze strany klienta

Od uživatelů služeb

- . ☐ Vytvoření jednoduchého dotazníku s cílem zjištění přání a očekávání od služby ze strany klienta; co se mu líbí, co se mu nelíbí, atd.
- . ☐ Rozhovory s uživateli služeb, pravidelné získávání jejich názoru na služby.
- . ☐ Diskuse nad plánem poskytování péče nebo ověření, zda jsou naplňována očekávání klientů a jednotlivé části smlouvy, která s nimi byla o poskytování služby uzavřena.
- . ☐ Sledování reakcí klientů – jejich chování, emoce, tón hlasu, zda vypadají šťastně nebo nešťastně z hlediska poskytovaných služeb.
- . ☐ Vypracování přehledu došlých stížností nebo prověření důvodů pro malý počet stížností.
- . ☐ Zaměstnávání nezávislých lidí nebo obhájců, kteří pomohou uživatelům služeb s komunikačními problémy, a tím jim umožní, aby mohli vyjádřit své názory.
- . ☐ Pravidelná kontrola plánů péče z hlediska zajištění toho a) že uživatelé služeb budou zapojeni do vypracování a realizace svých vlastních plánů poskytování péče, b) že plány jsou realizovány s ohledem na očekávání a spokojenost uživatelů služeb.

Od příbuzných uživatelů služeb

- . ☐ Podpora poskytování otevřených a pravdivých názorů.
- . ☐ Pozorné naslouchání tomu, co chtějí říci včetně ujištění, že jejich názory jsou brány vážně.
- . ☐ Jejich účast na plánování péče a ujištění, že jejich názory jsou respektovány.
- . ☐ Podpora různých druhů kontaktů a umožnění přístupu k řediteli.
- . ☐ Organizování setkání a příležitostí, jako jsou např. dny otevřených dveří, k získávání názorů příbuzných.
- . ☐ Podpora využívání metod typu stížnosti a pochvaly.

Od jiných subjektů, které reprezentují zaměření na klienta

- . ☐ Pravidelné dotazování, zda jsou spokojeni se službami poskytovanými jejich klientům, a jak by mohly být tyto služby zkvalitněny.
- . ☐ Rozesílání dotazníků, které tvoří součást ročního hodnocení nebo podobné akce.

Klíčové otázky, které byste měli zvážit

- . ➤ Podporujete aktivně uživatele služeb, aby jednali v souladu s postupy pro řešení stížností a pochval a hodnotíte pravidelně jejich odpovědi, abyste byli informováni o tom, jaké jsou aktuální trendy?
- . ➤ Řídíte se metodami pro zapojení uživatelů služeb a ostatních osob jak do rozvoje služby, tak do zajišťování její kvality?
- . ➤ Je personál snadno dostupný a přístupný k diskusi s uživateli služeb, jejich příbuznými a zástupci?
- . ➤ Jsou si uživatelé služeb jisti, že jejich stížnosti a návrhy budou respektovány a bude podle nich postupováno?
- . ➤ Konají se pravidelná setkání s příbuznými a dalšími zástupci uživatelů služeb, na nichž je kvalita služeb diskutována?

Sledování a zpětné hodnocení

Postupy a metody pro monitorování a hodnocení aktivit podle standardů kvality jsou velmi důležité. Navíc je kontrola potřebná také proto, aby metody použité pro monitorování a hodnocení kvality přinášely

opravdu výstižné, spolehlivé a hodnotné informace. Takové monitorování musí být prováděno na všech úrovních řízení.

Manažeři mohou používat mnoho různých postupů, např.

- . ☐ Nepřetržité monitorování prostřednictvím rozhovorů, naslouchání, pozorování a zaznamenávání toho, co se děje v aktuální situaci.
- . ☐ Provádění namátkových kontrol s cílem zajištění provádění dobré praxe na těch úsecích, kde nelze vykonávat přímý dohled.
- . ☐ Diskuse o otázkách kvality v rámci supervize a na schůzích zaměstnanců.
- . ☐ Sbírání názorů a pohledů na konkrétní otázky v pravidelných intervalech (a rotace souboru).
- . ☐ Stanovení příkladu; vystupovat jako vhodný vzor; předvedení standardů v praxi.
- . ☐ Zaznamenávání a ocenění dobré praxe, kdykoli je taková zjištěna.
- . ☐ Pravidelná zpracování souborů důležitých dokumentů, např. záznamů o klientech.
- . ☐ Vytváření kroužků kvality nebo zakládání skupin aktivistů kvality.

Klíčové otázky, nad kterými byste se měli zamyslet

- . ➤ Využíváte vy nebo vaše organizace některou z výše uvedených metod?
- . ➤ Realizujete pravidelná hodnocení na úrovni vedení toho, jak jsou naplňovány standardy kvality a jaký pokrok je při tom dosahován?
- . ➤ Jste spokojeni s tím, jak provádíte monitorování a hodnocení vámi poskytované služby a jak využíváte získaná zjištění? Pokud ne, jaké jsou hlavní důvody vaší nespokojenosti (např. nedostatek času, malý počet zaměstnanců atd.)?

Význam zapojení zaměstnanců

Zaměstnanci také musí být zapojeni do zajišťování a zvyšování kvality. To jim pomáhá k pocitu ocenění jejich práce. Také to pomáhá identifikovat potřeby jejich rozvoje a školení. Názory zaměstnanců mohou být získány:

- . ☐ Prostřednictvím rozhovorů a zaznamenávání jejich názorů na standardy péče; zařízení, vybavení atd. Je možné se dotazovat na jejich názory, na to, co si myslí, že by se mělo změnit či by mělo vypadat jinak.
- . ☐ Je možné využívat školení pro zaměstnance a vést je k tomu, aby vyjadřovali své vlastní názory a hodnocení a návrhy na aktivity směřující k uskutečnění změn a zlepšení.
- . ☐ Ztišování míry absence zaměstnanců na pracovišti a analýzou jejího dopadu na dosahovanou úroveň realizace standardů služeb.
- . ☐ Podporou otevřenosti u příležitosti setkání zaměstnanců, supervize, atd.
- . ☐ Společným hodnocením za účasti zaměstnanců, do jaké míry jsou postupy dodržovány.
- . ☐ Zjistit od zaměstnanců, zda jsou si přejí zavedení nových postupů.
- . ☐ Hodnocením pravidel a směrnic.
- . ☐ Analýzou odpovědí zaměstnanců na otázky týkající se standardů, které by měli dodržovat.

Klíčové otázky, nad kterými byste se měli zamyslet

- . ➤ Existují průkazné prostředky pro získávání názorů zaměstnanců, např. na schůzích se zaměstnanci, při supervizích a při školení?
- . ➤ Jste si jisti, že zaměstnanci se cítí zavázáni přispívat k vysokým standardům kvality? Pokud ne, proč je tomu tak? Jak to lze změnit?
- . ➤ Brání míra absence a fluktuace v naplňování standardů kvality?
- . ➤ Existuje skutečně volná a otevřená komunikace v rámci organizace?

➤ Jsou manažeři volně k dispozici zaměstnancům, aby tito s nimi mohli hovořit o tom, co jim leží na srdci?

Jaký model pro „mou“ službu?

Při úvahách o vytvoření systému kvality, zvažte následující otázky.

➤ Proč bychom to měli dělat?

Například:

- Zvýší to dostupnost služby pro uživatele?
- Požaduje to orgán zřizovatele ?
- Děláme to z rozumných obchodních důvodů?
- Pokud ano, existuje důkaz, že obchod se ve svém důsledku zlepší?
- Nejedná se spíše o to, jak zlepšit image služby?
- Jaký to bude znamenat skutečný přínos pro uživatele služeb?
- Jak dlouho to bude trvat?
- Kolik to bude stát?
- Vznikne hodně skrytých nákladů například na pokrytí času věnovaného procesu?
- Koho budeme muset zaměstnat nebo angažovat?
- Jak budou uživatelé služeb, jejich příbuzní a zástupci zapojeni do procesu?
- Jak budou zapojeni zaměstnanci?
- Jak bude celý proces plánován a organizován?

A zvolíte jakýkoli postup, tak zvažte

1. 1. Jak moc můžeme zaměřit systém na lidi? Řada systémů pro zabezpečení kvality vyžaduje, aby byla značná pozornost věnována písemně vypracovaným standardům, pokynům, postupům a jiným klíčovým dokumentům, a tím se mohou stát velice byrokratickými. Je proto nutné zvolit jakýkoli přijatelný postup, který však bude zaměřen zejména na uživatele služeb.
2. 2. Jak můžeme co nejefektivněji zapojit uživatele služeb, jejich příbuzné a ostatní důležité účastníky do procesu? Mělo by se jednat o aktivní účastníky a ne o pasivní „objekty“ v procesu zajišťování kvality.
3. 3. Jak můžeme do procesu efektivně zaangažovat zaměstnance? Zaměstnanci by se také měli stát aktivními účastníky procesu zajišťování kvality.
4. 4. Jaké nejúčinnější a nejvíce efektivní metody můžeme využít? Je třeba vzít v úvahu objemy zdrojů (času, úsilí a nákladů), které budou muset být nalezeny a řízeny.
5. 5. O jaký pravděpodobný časový rozvrh se jedná? Čas věnovaný práci na procesu zajišťování kvality se může v jednotlivých konkrétních případech velmi lišit. Důvody odchylek nespočívají pouze v oddanosti procesu a v metodách jeho řízení, ale také v nepředpokládaných a nepředvídatelných událostech, které se během času objevují ve všech službách. Například klíčová osoba může náhle opustit zaměstnání. Tyto faktory musejí být brány v úvahu při stanovení cílů a vypracování časových plánů.

Příklad přístupu zaměřeného na uživatele

To zahrnuje

Zřízení skupiny pro zvyšování kvality služeb, do níž budou zahrnuti zástupci všech účastníků procesu, především uživatelů služeb.

- Skupina vyžaduje, získává a hodnotí informace vyplývající z komentářů, návrhů, stížností, průzkumů provedených mezi uživateli služeb, jejich příbuznými, garanty, atd.
- Plány na zvyšování kvality služeb jsou založeny na analýze získaných informací.
- Skupina pokračuje v monitorování a hodnocení úspěšnosti provádění plánu na zvýšení kvality.
- Výsledky jsou pravidelně zveřejňovány a využívány k ocenění úspěchů a k propagaci poskytované služby.
- Proces pokračuje.

Závěr

Není možné stanovit konkrétní metodu pro zajištění kvality. Každá organizace a každý, kdo poskytuje službu, si sám musí zvolit, jakou cestu si vybere. Obecně se doporučuje, aby základní prvky systému zajišťování kvality byly pevně svázány s kulturou služby. Tím se myslí

.– Práce s jasně stanoveným souborem standardů, hodnot a principů, které zajišťují jasné „zaměření na zákazníka“.

.– Zajištění toho, že názorům uživatelů služeb, jejich příbuzných a zástupců je vždy věnována pozornost a jejich názory jsou brány vážně v úvahu při řešení otázek týkajících se rozvoje služby.

.– Vytváření metod pro monitorování a hodnocení kvality služeb, pro supervizi a podporu zaměstnanců.

.– Je třeba, aby existovaly vhodné pokyny a postupy, a aby bylo zajištěno, že budou odpovídajícím způsobem uplatňovány.

Přílohy

Příloha I

Ukázka tabulky odborných aktivit a personálu³⁴

Návrh analýzy odborných aktivit v zařízení sociální služby „Nízkoprahovém denním centru“³⁵

Druh aktivity	Musí mít služba tuto aktivitu nutně v nabídce? ano ne	Doporučený název funkce Kdo ji má poskytovat?	Doporučená úroveň a druh vzdělání Kdo ji má poskytovat?	Doporučené další vzdělání Kdo ji má poskytovat?	Uveďte délku doporučené požadované praxe či jiné kritérium
Poskytnutí prostředků pro osobní hygienu					
Poskytnutí možnosti údržby oblečení					
Poskytnutí stravy					
Poskytnutí prostředků pro základní ošetření					
Poskytnutí jednoduché informace					
Psychická podpora					

³⁴ Upraveno podle Profesionální struktura pracovníků v sociálních službách, VÚPSV, 2001.

³⁵ Nízkoprahová denní centra - Služba je určena lidem bez přístřeší, kteří mají zájem o využití hygienického zařízení, jídla a zázemí přes den, ale u nichž není vyžadován aktivní zájem o zajištění jejich potřeb vlastními silami. Vedle poskytnutí stravy a možnosti základní hygieny je dále uživatelům v případě zájmu poskytnuta informace o návazných sociálních službách, s jejichž pomocí lze řešit jejich nepříznivou situaci. Jde o nízkoprahové zařízení. Cílem je snížit sociální a zdravotní rizika související se způsobem života lidí bez domova a vytvořit podmínky, aby v případě zájmu mohli řešit svou situaci vlastními silami. (Návrh typologie sociálních služeb, MPSV, července 2002).

Poskytnutí cílené rady na základě potřeb klienta					
Aktivní pomoc při vyřizování úředních záležitostí					
Zprostředkování kontaktu pro odbornou péči					
Podpůrná aktivizace					

Druh aktivity	Musí mít služba tuto aktivitu nutně v nabídce? ano ne	Doporučený název funkce Kdo ji má poskytovat?	Doporučená úroveň a druh vzdělání Kdo ji má poskytovat?	Doporučené další vzdělání Kdo ji má poskytovat?	Uveďte délku doporučené požadované praxe či jiné kritérium
Podpora sociálních kontaktů					
Ošetření defektů					
Sociálně – právní poradenství					
Techniky k zachování a rozvoji schopností a dovedností					
Rozeznání a zajištění psychospirituální pomoci					
Jiné					

Příloha II

Přehled interních dokumentů zařízení

Orientační název dokumentu	Navrhovaná témata zahrnutá do dokumentu	Kritéria standardů doporučená k zohlednění

Informační materiál o službě		1.1., 3.1–3.6., 5.1., 7.1., 8.1.–8.5., 9.1., 12.1., 13.1., 13.2., 14.1.
Etický kodex pracovníků služby	1. Principy poskytování služeb	1.4., 1.5., 2.1., 2.3., 2.4., 8.1.–8.5., 17.3.
Vnitřní pravidla organizace	2. Pravidla pro přijímání darů 1. Popis struktury a fungování organizace	1.5., 2.1.–2.4., 5.5., 9.1., 11.3., 17.4.
	2. Pracovní profily, kompetence, kvalifikační předpoklady, individuální plány, pracovní podmínky	9.3., 10.1–10.3., 17.4.
	3. Pravidlo mlčenlivosti a další specifické povinnosti	16.5., 17.3.
	4. Přijímání a zaškolování pracovníků	9.2., 14.4., 15.2.
	5. Odměňování a hodnocení pracovníků	11.1., 11.4.
	6. Supervize a další vzdělávání	
	7. Pravidla pro sledování kvality, hodnocení a rozvoj organizace	11.5., 11.6.
	8. Postup vyřizování stížností z hlediska pracovníků	5.6., 8.4., 11.2., 11.5., 16.1.–16.4.
	9. Pravidla pro předcházení a zamezování porušování práv uživatelů	7.1.–7.9.
	10. Dobrovolníci, stážisti	5.1., 5.6., 6.1–6.3., 9.3
Provozní řád (vhodné u zařízení)	1. Časový rozvrh služby a kritické momenty provozu 2. Povinnosti toho, kdo má právě službu 3. Práva a povinnosti uživatelů služeb 4. Krizový scénář	3.1.–3.6., 4.1.–4.6., 12.1., 12.2., 16.5.5.1.–5.6., 6.1., 6.5., 7.3., 7.6., 7.8., 14.4.2.1.–2.3., 15.2.15.1., 15.3.
Stížnosti	Pravidla pro podávání stížností pro uživatele a informace o jejich vyřizování (termíny, forma aj.)	7.1.–7.9.
Metodika(y) poskytování služeb		1.4., 2.1., 2.3., 2.4., 3.1.–3.6., 4.1.–4.6., 5.1.–5.6., 6.1., 6.5., 8.1.–8.5.
Systém dokumentace		5.3., 5.5., 6.1–6.6., 8.1.–8.5.
Databáze spolupracujících organizací		8.1.–8.5.
Rozpočet, výroční zpráva, audit		13.3., 17.1., 17.2.
Směrnice o ochraně osobních údajů		6.1.–6.5.

Přehled autorů

Mgr. Pavla Baxová, RYTMUS

komentář standardu č. 5; příspěvek Plánování dlouhodobých služeb

Ing. Marie Bílková, odbor interního auditu a kontroly MPSV ČR

komentář standardu č. 7

PaedDr. Eva Brožová, Společnost DUHA, integrace lidí s mentálním postižením
příspěvek Zvládání rizikových situací

Mgr. Kristýna Čermáková, odbor sociálních služeb MPSV ČR
komentáře standardů č. 4, 7; příspěvek Nejčastější otázky a odpovědi

PhDr. Zuzana Havrdová, CSc., Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy
komentáře standardů č. 1, 11; příspěvky Vymezení základních pojmů a Základní dokumenty zařízení sociálních služeb

Ilja Hradecký, NADĚJE Praha
komentáře standardů č. 9, 10, 14, 15

Mgr. Jitka Jirsová, o.s. JOB
příspěvek Zjišťování osobních cílů u lidí s potížemi v komunikaci

Mgr. Hynek Jůn, APLA – Asociace pomáhající lidem s autismem příspěvek Souvislost problémového chování s naplňováním základních lidských potřeb

Mgr. Milena Johnová, odbor sociálních služeb MPSV ČR
komentáře standardů č. 1, 3, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16; příspěvky Vymezení základních pojmů a Používání restriktivních postupů

JUDr. Tatjana Kašíková, soukromý poradce pro oblast sociálních služeb, Kostelec n. Orlicí
příspěvek Možné zdroje problémového chování uživatelů

Jindra Koldinská, o.s. JOB
komentáře standardů č. 8, 14; příspěvek Zjišťování osobních cílů u lidí s potížemi v komunikaci

PaedDr. Petr Klíma, ÉTHUM – sdružení pro sociální prevenci a sociální pedagogiku
komentáře standardů č. 8, 14

Mgr. et PaedDr. Jan Michalík, Ph.D. Pedagogická fakulta Univerzity Palackého Olomouc
komentáře standardů č. 2, 4; příspěvek Vnitřní pravidla v zařízení sociálních služeb

Pavel Novák, FOKUS Praha
komentář standardu č. 16

Prof. Chris Payne, Centre for Social Care, De Montfort University v Leicesteru, Velká Británie
příspěvek Stručný návod, jak hodnotit a zvyšovat kvalitu sociálních služeb

Ing. Michaela Svobodová, DOM
komentář standardu č. 17

PhDr. Jaroslava Sýkorová, odbor sociálních služeb MPSV ČR
komentáře standardů č. 9, 10, 11

Bc. Jan Šlosárek, Společnost DUHA, integrace lidí s mentálním postižením
příspěvek Zvládání rizikových situací

Mgr. Ivan Úlehla, RENESANCE – psychologická poradna, Písek
komentář standardu č. 3; příspěvek Jednání se zájemcem o službu

ZAVÁDĚNÍ STANDARDŮ KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB DO PRAXE

Průvodce poskytovatele

Uspořádání:
Mgr. Kristýna Čermáková – Mgr. Milena Johnová

Text v tištěné podobě vydalo Ministerstvo práce a sociálních věcí, Na Poříčním právu 1, Praha 2
v roce 2002