

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FILOZOFICKÁ FAKULTA

Katedra sociální práce

Tereza Vrbová

**Analýza procesu zavádění
standardů kvality u vybraných
pražských poskytovatelů
sociálních služeb pro lidi
s duševním onemocněním**

**Analysis of the Process of Implementation
of Quality Standards of Selected Providers
of Social Services for People with Mental
Illness in the Region of Prague**

Bakalářská práce

Praha 2008

Autor práce: **Tereza Vrbová**

Vedoucí práce: **PhDr. Irena Tomešová**

Oponent práce: **Mgr. Romana Kulichová**

Datum obhajoby: 2008

Hodnocení:

BIBLIOGRAFICKÝ ZÁZNAM

VRBOVÁ, Tereza. *Analýza procesu zavádění standardů kvality u vybraných pražských poskytovatelů sociálních služeb pro lidi s duševním onemocněním*. Praha: Univerzita Karlova, Filozofická fakulta, Katedra sociální práce, 2008. 46 s. Vedoucí bakalářské práce PhDr. Irena Tomešová

ANOTACE

Bakalářská práce „Analýza procesu zavádění standardů kvality u vybraných pražských poskytovatelů sociálních služeb pro lidi s duševním onemocněním“ se zabývá standardy kvality sociálních služeb - jejich vývojem, principy a procesem jejich zavádění. Stěžejní částí bakalářské práce je analýza obsahu výpovědí osob odpovědných za zavádění standardů ve čtyřech nestátních neziskových organizacích působících na území hlavního města Prahy a poskytujících sociální služby lidem s duševním onemocněním a její srovnání s profesionálním přístupem vzdělávací organizace - s Centrem pro kvalitu a standardy v sociálních službách při Národním vzdělávacím fondu o.p.s.

KLÍČOVÁ SLOVA

Standardy kvality sociálních služeb, kvalita sociálních služeb, sociální služby

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu. Současně dávám svolení k tomu, aby tato práce byla zpřístupněna v příslušné knihovně UK a prostřednictvím elektronické databáze vysokoškolských kvalifikačních prací v depozitáři Univerzity Karlovy a používána ke studijním účelům v souladu s autorským právem.

V Praze dne 27. 7. 2008

Tereza Vrbová

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych na tomto místě poděkovala všem svým blízkým, kteří mi byli oporou při této práci a během celého mého studia. Poděkování patří i vedoucí této práce PhDr. Ireně Tomešové za kvalifikované vedení práce a za vlídný a laskavý přístup.

OBSAH

ÚVOD	1
1. EXKURS DO PROBLEMATIKY STANDARDŮ KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V ČR	3
2. PRINCIPY STANDARDŮ KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	9
2.1 BÍLÁ KNIHA V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....	9
3. PROCES ZAVÁDĚNÍ STANDARDŮ V PRAXI	14
3.1 METODICKÝ PŘÍSTUP CEKAS – NVF, O.P.S. K ZAVÁDĚNÍ STANDARDŮ KVALITY	14
4. ANALÝZA PROCESU ZAVÁDĚNÍ STANDARDŮ KVALITY U VYBRANÝCH PRAŽSKÝCH POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB PRO LIDI S DUŠEVNÍM ONEMOCNĚNÍM	19
4.1 CÍLE ANALÝZY.....	19
4.2 VÝBĚR RESPONDENTŮ	19
4.3 METODOLOGIE.....	20
4.3.1 <i>Rozhovory</i>	21
4.4 RESPONDENTI	21
4.4.1 <i>Obecně prospěšná společnost Bona</i>	21
4.4.2 <i>Občanské sdružení Fokus Praha</i>	22
4.4.3 <i>Občanské sdružení Green Doors</i>	23
4.4.4 <i>Občanské sdružení VIDA</i>	23
4.5 ANALÝZA VÝPOVĚDÍ	23
4.6 SHRNUÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZY	39
ZÁVĚR	41
RESUMÉ	43
SUMMARY	44
POUŽITÁ LITERATURA	45

Úvod

Tématem standardů kvality u poskytovatelů sociálních služeb pro lidi s duševním onemocněním jsem se ve své bakalářské práci rozhodla zabývat na základě vlastní zkušenosti s prací u jednoho z vybraných poskytovatelů. Během své práce jsem si uvědomila, jak je pro vedení a pracovníky obtížné problematiku standardů pochopit, uvědomit si jejich podstatu a přínosy. Proces zavádění standardů kvality v sociálních službách a jevy provázejících tento proces považuji za velice aktuální a dosud řídké zpracovávané téma.

Standardy kvality lze chápat jako v ČR historicky první nástroj a normu, která definuje, co je to kvalitní sociální služba, která reaguje na potřeby uživatelů služby a usiluje o jejich začlenění do života přirozené komunity, popřípadě o maximální možné přiblížení se běžnému způsobu života. Zároveň jsou prostřednictvím legislativního zakotvení jedním z nástrojů zajištění kvality v moderním systému sociálních služeb.

Cílem práce je seznámit se s vývojem a principy standardů kvality na našem území a s přístupem jednoho z profesionálních vzdělavatelů podporujících zavádění standardů kvality sociálních služeb mezi poskytovateli.

Dalším cílem je tento přístup porovnat s přístupy vybraných poskytovatelů, kteří proces zavádění standardů kvality v rámci poskytovaných služeb tvoří vlastními silami bez systematické profesionální podpory.

Ke své práci používám metodu kompilace dostupné literatury pro první tři kapitoly, které tvoří teoretickou část. Čtvrtou kapitolu, kterou považuji za stěžejní, zpracovávám na základě obsahové analýzy výpovědí zástupců vybraných poskytovatelů sociálních služeb pro lidi s duševním onemocněním.

Pro pochopení kontextu celé práce je důležitá první kapitola pojednávající o obecném rámci vývoje standardů kvality v České republice. Jako zdroj mi slouží zejména zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, vyhláška č. 505/2006 Sb. a materiály Ministerstva práce a sociálních věcí.

Ve druhé kapitole se zabývám principy standardů kvality sociálních služeb, pro něž je zásadní konzultační dokument Ministerstva práce a sociálních věcí s názvem Bílá kniha v sociálních službách.

Ve třetí kapitole se věnuji metodickému přístupu jednoho z velkých vzdělavatelů v zavádění standardů kvality - Centra pro kvalitu a standardy v sociálních službách při Národním vzdělávacím fondu o.p.s., jako zdroj jsem použila manuál lektorského týmu centra.

Čtvrtá kapitola se věnuje analýze procesu zavádění standardů kvality u vybraných poskytovatelů sociálních služeb pro lidi s duševním onemocněním. Základem mi byl materiál získaný z výpovědí představitelů uvedených poskytovatelů, který podrobuji obsahové analýze a komentuji na základě srovnání s přístupem Centra pro kvalitu a standardy v sociálních službách.

Závěrem shrnuji a zobecňuji hlavní poznatky vyplývající z mé práce.

1. Exkurs do problematiky standardů kvality sociálních služeb v ČR

V této úvodní kapitole považuji za potřebné zmínit se o obecnějším rámci problematiky standardů kvality sociálních služeb v České republice a o vývoji standardů kvality spojeném s vývojem sociálních služeb vůbec. Jak již název kapitoly napovídá, bude se jednat spíše o exkurs do tématu než o podrobný popis.

Nejprve se zastavuji u pro mou práci stěžejních termínů - u standardů a sociálních služeb. Slovník cizích slov (Klimeš, 1983) nám pro standard nabízí tento výklad: je to ustálená, normální míra, stupeň, který tvoří základ hodnocení něčeho.

Sociálními službami se podle Slovníku sociální práce (Matoušek, 2003) rozumí všechny služby, krátkodobé i dlouhodobé, poskytované oprávněným uživatelům, jejichž cílem je zvýšení kvality klientova života, případně i ochrana zájmů společnosti. Pro dokreslení významu pojmu využiji formulaci nového zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách v § 3: je to činnost nebo soubor činností zajišťujících podle uvedeného zákona pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení.

Ve spojitosti se sociálními službami popisují standardy kvality, jak má vypadat kvalitní sociální služba. Vytyčují určitou úroveň, pod kterou by kvalita těchto služeb neměla klesnout.

Jak jsem výše uvedla, vývoj standardů kvality i jejich nynějšího legislativního zakotvení na našem území je velmi úzce spojen s procesem vývoje a s

definováním sociálních služeb jako takových. Podívejme se tedy na stručný přehled hlavních aktivit v oblasti rozvoje kvality sociálních služeb po roce 1989.

Před rokem 1989 poskytoval sociální služby pouze stát a jejich spektrum nebylo nijak rozmanité. Záslouhou neziskového sektoru došlo po změně režimu k rychlému, ale nestrukturovanému a neharmonizovanému rozvoji moderních sociálních služeb. Dalšímu rozvoji bránila zastaralá právní úprava, která nereagovala pružně na vyvstalou situaci. Zároveň probíhala zejména v neziskovém sektoru debata o tom, co vlastně sociální služby jsou, jak by měly vypadat, jaké jsou principy jejich poskytování atp. Ministerstvo práce a sociálních věcí (dále jen MPSV) tedy zareagovalo na danou situaci a v souvislosti s probíhající reformou veřejných služeb zahájilo v roce 1999 reformu sociálních služeb (Akreditace sociálních služeb, 1999; Reforma sociálních služeb, 2001).

Cílem reformy mělo být podle MPSV (Akreditace sociálních služeb, 1999) vytvoření podmínek pro uplatnění principů moderní sociální politiky v oblasti sociálních služeb. Nezbytným legislativním nástrojem se měl stát zákon o sociálních službách.

MPSV (tamtéž) uvádí tyto principy reformy:

1. Sociální nezávislost klienta
2. Respekt ke klientovi a jeho právům
3. Stát podporuje služby a garantuje jejich kvalitu
4. Rovné podmínky pro poskytovatele služeb
5. Klient se účastní procesu rozhodování
6. Řešení problému na místní úrovni

Nový systém sociálních služeb je postaven na třech pilířích. První pilíř má zajistit fungování celého systému (jeho financování, doručování služeb atd.). Druhý pilíř se orientuje zejména na zajištění a zvyšování

kvality sociálních služeb, je tedy stěžejní vzhledem k tématu této práce. Třetí pilíř zajišťuje kontrolu kvality poskytovaných služeb a účinnosti sociální politiky v oblasti sociálních služeb (Reforma sociálních služeb, 2001).

Druhý z uvedených pilířů má prostřednictvím zavedení standardů kvality sociálních služeb za cíl (kromě zabezpečení základní úrovně kvality všech poskytovaných služeb a kromě snahy nijak neomezovat rozvoj druhové rozmanitosti nově vznikajících typů služeb) také co nejvíce se přiblížit potřebám lidí, kteří sociální služby využívají – tedy klientům (Kvalita v sociálních službách, 2001).

V souvislosti s přípravou nového zákona zadalo MPSV úkol s cílem vypracovat výzkumnou studii o standardizaci služeb sociální péče a služeb sociální intervence. Návrh Asociace poskytovatelů ústavní péče, která vypracovávala první část studie, se zabýval výhradně kvantitativními ukazateli (závazný počet pracovníků, počet metrů čtverečních atd.) a nesl s sebou rizika v podobě ustrnutí služby, nedostatečné orientace na uživatele a uzavření možnosti pro další vývoj nových typů služeb. Návrh standardů služeb sociální intervence, vypracovávaný Komorou sociálních pracovníků, se zabýval výsledky, ke kterým mají služby směřovat. Služba má podle návrhu být poskytována tak, aby pomáhala autonomii klienta, podporovala jeho nezávislost, chránila jeho práva a zájmy a reagovala na jeho individuální potřeby. Takto pojaté standardy umožňují další vývoj služby a orientují se na potřeby a přání klientů a byly tedy použity jako východisko pro další práce v oblasti řízení kvality sociálních služeb (Sýkorová, 2003).

V následující době - mezi léty 1999 až 2000 - iniciovalo MPSV vznik dvaceti pracovních skupin, které vypracovaly specifické standardy pro jednotlivé typy služeb. Ve skupinách se na tvorbě podíleli jak zástupci ministerstva, tak okresních úřadů, poskytovatelé sociálních služeb, jejich uživatelé, zástupci samosprávy i akademická veřejnost. Vzniklé standardy pro jednotlivé služby prošly následně rozsáhlou oponenturou a připomínkami. Riziko, že by takto pojaté standardy mohly bránit vzniku nových služeb a způsobit ustrnutí systému, ovlivnilo směr, kterým se tvorba standardů dále ubírala, totiž směr k definici standardů obecných, společných pro všechny typy služeb. Tyto vznikaly vzájemným srovnáváním specifických standardů a výsledek byl produktem připomínkovacího procesu mezi všemi zainteresovanými subjekty (Sýkorová, 2003).

Celá reforma sociálních služeb byla doprovázena podpůrnými aktivitami zaměřenými na přípravu terénu pro plánovanou legislativní změnu. Jednou z klíčových aktivit v tomto směru byla v olomouckém regionu realizovaná část pilotního česko-britského projektu s názvem „Podpora MPSV při reformě sociálních služeb“. Tato část projektu probíhala v letech 2000 až 2003 v tamních organizacích poskytujících sociální služby a měla za cíl ověřit praktické použití obecných standardů kvality sociálních služeb, ověřit navržený proces registrace a akreditace poskytovatelů a zajistit vyškolení odborníků pro realizaci kontroly kvality (Reforma sociálních služeb, 2001).

Další aktivitou spojenou s vývojem kontroly kvality služeb - inspekcí - byly například audity kvality péče v jedenácti ústavech sociální péče řízených přímo MPSV.

Hodnocení se skládalo ze sebehodnocení pod metodickým vedením a z šetření na místě (tamtéž).

Vzešlá podoba tzv. národních standardů otestovaná výše uvedeným česko - britským projektem byla ministerstvem publikována v roce 2002 jako Standardy kvality sociálních služeb a doplněna metodickým materiálem s názvem Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe: Průvodce poskytovatele (2002). V této podobě je standardů celkem 17 a jsou rozděleny do tří podskupin na procedurální, personální a provozní.

Standardy jsou jedním ze tří prvků, které mají tvořit komplexní systém zajišťování kvality v oblasti sociálních služeb, dalšími dvěma prvky jsou inspekce a udělování oprávnění neboli registrace poskytovatelů služeb. Jsou v nich vydefinovány nejpodstatnější znaky společné pro všechny typy služeb a představují základní úroveň fungování a výkonu, který se od služeb očekává. Popisují, jak má kvalitní sociální služba vypadat a jejich smyslem je průkazným způsobem posoudit jejich kvalitu. Jsou rozloženy na jednotlivá měřitelná kritéria (Sýkorová, 2003).

Od roku 2007 je účinný zákon č. 108/2006 Sb., O sociálních službách a dodržování standardů kvality se podle něj stalo pro registrované poskytovatele sociálních služeb zákonnou povinností. Obsah standardů je totiž součástí vyhlášky č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách a je mírně odlišný od obsahu těch, které vydalo MPSV v roce 2002. Tato změna je způsobena postupným vývojem v rámci nastavení systému inspekcí, kterému se musel přesný obsah standardů přizpůsobit. Ve vyhlášce je uvedených 15

standardů rozložených na jednotlivá měřitelná kritéria a je možné je rozdělit na ty, které se týkají zejména procesu poskytování sociální služby, personálního zajištění nebo provozu služby.

Názvy jednotlivých standardů napovídají jejich obsah:

- Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb
- Ochrana práv osob
- Jednání se zájemcem o službu
- Smlouva o poskytnutí sociální služby
- Individuální plánování průběhu sociální služby
- Dokumentace o poskytování sociální služby
- Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby
- Návaznost poskytované sociální služby na další dostupné zdroje
- Personální a organizační zajištění sociální služby
- Profesní rozvoj zaměstnanců
- Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby
- Informovanost o poskytované sociální službě
- Prostředí a podmínky
- Nouzové a havarijní situace
- Zvyšování kvality sociální služby+

Shrnutí:

Současná podoba standardů kvality sociálních služeb je jedním z výstupů reformy sociálních služeb a stala se součástí vyhlášky provádějící zákon o sociálních službách. Standardy jako jeden z nástrojů zajištění kvality moderního systému sociálních služeb se snaží co nejvíce se přiblížit potřebám lidí, kteří služby užívají.

2. Principy standardů kvality sociálních služeb

Východiska pro tvorbu jednotného systému standardů kvality vycházejí z principů pro plánování sociální politiky. Ustanovení principů můžeme vysledovat na úrovni Evropské unie, vlády ČR i na úrovni krajů a obcí.

Metodika pro plánování sociálních služeb (2007, s. 1-3) uvádí, že Evropská unie se zmiňuje o sociálních službách jako o službách v obecném zájmu a klíčové požadavky klade na kvalitu služeb, jejich dostupnost a na ochranu uživatele. V roce 2000 byl v Nice přijat Evropský sociální program. Jeho prostřednictvím se EU přihlásila ke čtyřem cílům:

- usnadnit lidem z ohrožených skupin účast na trhu práce a přístup ke zdrojům, právům, službám a zboží
- předcházet vzniku sociálního vyloučení
- pomáhat nejzranitelnějším
- mobilizovat všechny důležité účastníky

Aby těchto cílů bylo možné dosáhnout na úrovni ČR, vznikl Národní plán sociálního začleňování, který uvedl do souvislosti dílčí politiky a koncepce vlády.

Zásady vycházející z evropského pojetí sociální politiky definuje strategický dokument MPSV s názvem Bílá kniha v sociálních službách (2003).

2.1 Bílá kniha v sociálních službách

V členských státech EU mívají bílé knihy charakter dlouhodobých programových dokumentů vlád v dílčích oblastech a bývají výsledkem konzultačního procesu.

Tento český strategický dokument se ve svých myšlenkách sice opírá i o cíle EU, ty nicméně nejsou jediným východiskem. Dalšími zdroji jsou existující česká politika, dobrá praxe, moderní profesionální myšlení a výstupy z provedených výzkumů.

Česká dobrá praxe vychází z vývoje v rámci veřejného sektoru a sektoru nestátních neziskových organizací. V rámci veřejného sektoru se začaly klasické modely péče ve velkých ústavech často měnit na základě zkušeností ze zahraničí i bez potřebné legislativní podpory. Ústavy a pečovatelské služby se sdružují v odborných asociacích a ty spolupracují s MPSV, okresy a obcemi a podílejí se mj. na vytváření koncepcí kvality. Neziskový sektor je nositelem velké flexibility v oblasti doplňování služeb veřejného sektoru o nové typy služeb, které jsou na rozdíl od státních především terénního charakteru.

Moderní profesionální myšlení vyžaduje po profesionálech, aby za člověka nerozhodovali, ale aby mu pomáhali s vlastním rozhodnutím. Zároveň v současné době už není rezidenční péče preferována jako jediné univerzální řešení, protože vytváří problémy, jako je například ztráta nezávislosti a kontaktu s komunitou a komplikuje jejich řešení. Současným východiskem je předpoklad, že lidé se cítí nejlépe ve svém vlastním prostředí a výzkumy provedené v této oblasti v ČR to potvrzují.

Principy uvedené v Bílé knize jsou naprosto zásadní pro pochopení podstaty, na které by měly být vystavěny sociální služby, což přímo souvisí s podobou odpovídajících standardů kvality. Bílá kniha je tedy pro tuto práci stěžejním dokumentem.

Do problematiky nás Bílá kniha uvádí jednoduchým a přece tak těžce naplnitelným mottem, totiž že „sociální služby jsou o lidech v jejich přirozeném prostředí“. Jejich cílem je pomoci lidem udržet si nebo znovu nabýt místo v životě své komunity, pokud toho sami nejsou schopni. O tom, jakým způsobem jsou sociální služby plánovány, organizovány, doručovány a financovány má podle Bílé knihy rozhodovat několik důležitých principů:

Nezávislost a autonomie - služby by měly lidi podporovat v nezávislosti, respektovat je jako jednotlivce s jejich vlastními preferencemi.

Začlenění a integrace - sociální služby existují proto, aby lidem pomáhaly udržet si jejich místo ve společnosti a chránily je před sociálním vyloučením - aby lidé mohli žít běžným způsobem.

Respektování potřeb - podstatné jsou potřeby lidí, nikoliv systému.

Partnerství - na efektivitu služeb má vliv spolupráce mezi všemi sektory společnosti - mezi jednotlivci, komunitami (včetně obcí), občanskou společností, kraji a státem. Na kvalitu práce má velký vliv účast stran se stejným zájmem, ale různými úhly pohledu. Spolupráce, konzultace a kooperace jsou klíčové.

Kvalita - uživatelé musí mít ve službě důvěru. Poskytovatelé služeb by měli být schopni posoudit, zda jsou jimi poskytované služby v souladu s přijatými standardy. Pracovníci služeb by měli být přesvědčení, že mají k poskytování profesionálních služeb znalosti a dovednosti na dostatečné úrovni.

Rovnost - v přístupu lidí ke službám.

Národní standardy, rozhodování v místě - klíčem k poskytování služeb by měly být obce ve spolupráci s kraji. Tyto služby by měly být poskytovány v mezích

národního rámce, ve kterém hraje klíčovou roli prostřednictvím MPSV vláda.

Standardy jako jeden z nástrojů zajištění kvality fungování moderního systému sociálních služeb poskytují záruky jak uživatelům a jejich rodinám, tak i poskytovatelům služeb. Uživatelům v tom, co mohou od služeb a personálu očekávat. Poskytovatelé mají zase záruku, že stejné standardy se vztahují na všechny poskytovatele a že se jim dostane nezávislého hodnocení kvality poskytovaných služeb. Standardy v sobě obsahují výše uvedené principy.

Objektivní hodnocení naplňování standardů poskytovateli má zajistit inspekce, která poskytovanou službu se standardy porovná. Tam, kde jsou zjištěny nedostatky, mají inspektoři doporučit praktický způsob pro změnu. Mělo by jít v podstatě o konstruktivní proces. Nejprve bude inspekce dobrovolná a bude zároveň jakýmsi testem standardů, později bude povinná.

Bílá kniha nezapomíná na kvalitu ani v oblasti lidských zdrojů, jimiž jsou pracovníci služeb a dává důraz na vzdělání a kontinuální profesní rozvoj. Zároveň klade požadavek - všichni pracovníci musí ctít etické principy a lidská práva a v souladu s nimi jednat s uživateli služeb.

Bílá kniha ukazuje cestu, kterou se má dál ubírat rozvoj sociálních služeb a připouští, že jde o dlouhodobý a náročný projekt. Domnívám se, že k naplnění uvedených principů je nutné směřovat. Nevidím totiž jiný způsob, který by mohl spět ke kvalitnějším sociálním službám než ten, který je založen na partnerství zúčastněných stran, který směřuje k nezávislosti uživatelů služeb a je transparentní.

Shrnutí:

Principy, na kterých by měly být vystavěny moderní sociální služby a ze kterých vycházejí standardy kvality, popisuje strategický dokument MPSV – Bílá kniha v sociálních službách. Cílem principů je pomoci lidem prostřednictvím sociálních služeb si udržet nebo znovu nabýt místo v životě své komunity.

3. Proces zavádění standardů v praxi

V ČR působí několik vzdělavatelů v zavádění standardů kvality do praxe – pro jednotlivé poskytovatele služeb se jejich prostřednictvím nabízí k následování různé způsoby naplňování standardů. V této kapitole představuji jeden z nich. Jeho nositelem je Centrum pro kvalitu a standardy v sociálních službách při Národním vzdělávacím fondu o.p.s. (dále jen CEKAS).

Mezi další vzdělavatele patří například o.s. INSTAND nebo o.s. QUIP.

3.1 Metodický přístup CEKAS – NVF, o.p.s. k zavádění standardů kvality

CEKAS pracuje většinou formou velkých projektů na zakázku zřizovatelů sociálních služeb prostřednictvím podpory poskytovatelů služeb v systematickém a dlouhodobém zavádění standardů.

Zásadním dokumentem pro tuto podkapitolu je Manuál lektorského týmu NVF – CEKAS (Haicl, Tomešová, 2008), ze kterého čerpám především.

Základní procesy, které u poskytovatelů pod vedením CEKASu probíhají, jsou:

- seznámení se standardy kvality
- porozumění hodnotám a principům, z nichž standardy vycházejí a přijetí těchto hodnot
- přijímání takových procesů a opatření, která povedou k naplnění standardů kvality
- zpracování nezbytné dokumentace – vnitřních pravidel požadovaných zákonem

CEKAS volí při vzdělávání jako základní přístup provázení a podporu a propaguje jako podstatu zavádění standardů tzv. konzultační proces, ve kterém je hlavním nástrojem pro zavádění standardů komunikace.

Podstatné je uskutečnění dohody mezi managementem, personálem, klienty a také zřizovatelem a veřejností. Dohoda by se měla týkat společných hodnot, cílů a postupů při poskytování služby.

Při zpracovávání standardů získává poskytovatel z velké části vlastní prostor pro naplnění obsahu a pro vytváření vlastních pravidel, která vycházejí z předem daných principů (viz výše uvedené principy Bílé knihy v sociálních službách). Pouze z malé části se u standardů jedná o jasnou direkci. Standardy jsou vlastně takovou zvláštní nedirektivní normou, jež očekává kreativitu v plnění požadavků, které na poskytovatele klade. Poskytovatel ale musí přijmout svou zodpovědnost za proces.

Hledání kvality - zavádění standardů - je proces řízený vedením. Ředitel shromáždí realizační tým a přizve ke spolupráci s ním střední a nižší management a talentované pracovníky. Tento tým je nositelem konzultačního procesu, vypracuje první verzi konkrétního standardu, setkává se k diskuzi a vyjednávání s jednotlivými skupinami pracovníků. Tím získává k tématu další poznatky, názory, informace a potřeby. Posléze vytvoří realizační tým na základě výstupů z vyjednávání s jednotlivými skupinami další verzi standardu. Koloběh se může několikrát opakovat, než se dojde k formulování finální verze. Její konečnost je ale relativní, protože práce na standardech a jejich průběžné přepracování by mělo být součástí života organizace poskytující sociální služby.

Ne všechny standardy vyžadují týmové zpracování, nicméně některé k němu přímo vybízejí, například dynamické standardy č. 1, 2, 5 a 15 (Tomešová, 2008).

CEKAS odhaduje, že 85% celého procesu zabere komunikace mezi managementem, pracovníky a případně i uživateli. Dalších 10% zabere organizování této komunikace a zbylých 5% tvoří administrativa a dokumentace procesu a výsledků (Tomešová, 2008).

Dává tedy větší důraz na proces a menší na výsledky, které by se zdály být definitivní podobou standardů.

Zásadní součástí procesu je hledání hranic mezi managementem a pracovníky, mezi pracovníky a uživateli a mezi pracovníky navzájem.

Principy Bílé knihy v sociálních službách, ze kterých vycházejí standardy poskytování kvalitní služby, musí znát všichni pracovníci. Podobu samotných standardů nemusí znát všichni, to je záležitost vedení. Pracovníci v přímé péči potřebují znát konkrétní informace vycházející z metodik, které stojí na uvedených principech.

Vzhledem k jejich důležitosti zmiňují podstatu nejdůležitějších principů.

Princip nezávislosti uživatele na službě klade velké nároky na poskytovatele, který si může chování uživatele směřující k nezávislosti vysvětlovat negativně, pokud si neuvědomuje, že cílem sociálních služeb je co největší nezávislost uživatele na službách a jeho soběstačnost. Je potřeba si také uvědomit velké riziko pomáhajících profesí - závislost jiného člověka může dodávat pomáhajícímu pocit uspokojení, což by ale mohlo vést k tomu, že se role ve službách obrátí a už nebudou

pomáhající pro uživatele, ale naopak. Může se stát, že uživatelé chtějí být na službě závislí a pracovníci nevědí, jestli uživatelům mohou v tomto směru vyhovět. Proto je předem potřeba dohodnout se na společných hodnotách a principech poskytování služby.

Dalším tématem je míra nezávislosti uživatele - musí být ošetřena veškerá předvídatelná rizika, která by mohla uživateli ublížit a organizace by v tomto měla mít jasná pravidla.

Požadavek autonomie se podle metodiky CEKASu projevuje ve vztahu k uživateli a ve vztahu k pracovníkovi. Ve vztahu k uživateli jde o respektování jeho hranic - nechat zodpovědnost za vlastní život na uživateli, nechat ho rozhodovat za sebe samého. Je důležité mít jasno v tom, kdy rozhodnutí nechat zcela na uživateli a kdy péči převzít, což samozřejmě závisí i na osobnosti uživatele a na situaci.

Autonomie se ve vztahu k pracovníkovi projevuje zejména v jeho jasně daných kompetencích.

Při naplňování principu integrace je potřeba mít na paměti, že občan ČR sice má nárok na sociální služby, ale neměl by za jejich poskytnutí platit daň ve formě vytržení za svého prostředí.

Dalším principem je respekt k potřebám uživatele. Je potřeba si uvědomit, že poskytováním služeb nemohou být uspokojeny všechny jeho potřeby - iluze tzv. komplexní péče. Pokud organizace této iluzi propadne, dochází k přetěžování zaměstnanců, kteří nemohou nikdy toto nereálné poslání naplnit. Organizace zabezpečuje potřeby uživatelů v jasně a reálně definovaných mezích svého poslání. Dochází tak k pomyslnému průniku uživatelových potřeb a poslání organizace. Vzniká tak prostor pro plánování služby, které vychází z toho, co uživatel

opravdu potřebuje a z toho, co mu služba může reálně poskytnout.

Princip partnerství vyžaduje při vypracovávání standardů spolupráci, komunikaci, vyjednávání a vzájemný respekt mezi managementem, personálem, klienty a zřizovatelem.

Dalším principem je přenesení odpovědnosti na nejnižší vhodnou úroveň, což znamená převzetí odpovědnosti tam, kam skutečně patří.

Závěrem uvádím přirovnání, které by mělo provázet poskytování všech kvalitních sociálních služeb - je potřeba si vždy představit, jak by asi žil vrstevník uživatele v běžném životě, a snažit se tomu průběh služby co nejvíce přiblížit.

Shrnutí:

Během vytváření a zavádění standardů kvality se postupně vytvořilo několik přístupů k tomuto procesu. V praxi se ukazuje, že organizace, které získaly profesionální vedení při zavádění standardů, tento proces nastartovaly rychleji a od začátku byly vedeny k systematickému přístupu. Jedním z přístupů je metoda organizace CEKAS, která je založena na podpoře a provázení poskytovatele s ohledem na jeho specifickou situaci.

4. Analýza procesu zavádění standardů kvality u vybraných pražských poskytovatelů sociálních služeb pro lidi s duševním onemocněním

V této kapitole zaměřené více na praxi se věnuji analýze procesu zavádění standardů kvality u čtyř pražských poskytovatelů sociálních služeb pro lidi s duševním onemocněním.

4.1 Cíle analýzy

Cílem analýzy je pojmenovat a seznámit se s jevy provázejícími proces zavádění standardů kvality v jeho počátečních fázích u vybraných poskytovatelů sociálních služeb, kteří standardy zavádějí vlastními silami bez podpory profesionálních vzdělavatelů. Dalším cílem je srovnání přístupu těchto poskytovatelů k zavádění standardů kvality s přístupem profesionálního vzdělavatele - Centra pro kvalitu a standardy v sociálních službách (CEKAS) při Národním vzdělávacím fondu o.p.s. (viz kapitola 3.1).

4.2 Výběr respondentů

Možnost přispět svými zkušenostmi k této analýze jsem nabídla šesti poskytovatelům sociálních služeb pro duševně nemocné, kteří tyto služby mají registrované a poskytují je na území hlavního města Prahy. Důležité bylo, aby duševně nemocní lidé nebyli jen jednou z více cílových uživatelských skupin, ale aby se na ně tyto poskytovatelé přímo specializovali. Jeden poskytovatel odmítl svou účast z důvodu časového vytížení.

Pro účely této práce jsem potřebovala hovořit s těmi pracovníky v poskytovatelské organizaci, kteří mají zavádění standardů přímo na starosti. Ve dvou případech

šlo o pracovníky na pozici metodika, v jednom případě o ředitele organizace a v dalším případě o rozhovor se dvěma vedoucími pracovníky, z nichž každý měl na starost jednu oblast poskytovaných služeb. Poslední ze šesti oslovených poskytovatelů se nepřipojil z toho důvodu, že v době sběru dat pro následující analýzu neměl personálně obsazenou pozici pracovníka, v jehož kompetenci by bylo zavádění standardů kvality.

Vzhledem k malému počtu respondentů jde čistě o rozbor jejich výpovědí. Závěry, které z nich činím, nemají obecnou platnost pro další poskytovatele služeb, kteří mohou mít s procesem zavádění standardů jiné zkušenosti. Nicméně se domnívám, že ve většině případů tomu tak nebude.

Představení organizací, které se rozhodly přispět, věnuji jednu z následujících podkapitol.

4.3 Metodologie

Pro účely získání informací o průběhu zavádění standardů kvality u jednotlivých poskytovatelů jsem využila kvalitativní dotazování osob odpovědných za jejich zavádění. Konkrétně se zde jedná o polo-standardizovanou formu rozhovorů.

Analýzu získaných výpovědí provádím s pomocí obsahové analýzy. Snažím se ve výpovědích najít shody, odlišnosti, výrazné odchylky a jiné nápadnosti. Poté následuje zobecnění jevů a dále následuje komentář nebo případně navrhané řešení.

U získaných výpovědí neuvádím v obsahové analýze jmenovitě jejich autory (respondenty). Cílem této práce není poukazovat a hodnotit výpovědi ve vztahu k jejich autorům, ale analyzovat a komentovat pouze samotné výpovědi. Konkrétní respondenti zůstávají v anonymitě,

protože jejich přímé označení nemá v práci tohoto charakteru opodstatnění.

4.3.1 Rozhovory

Rozhovory mají, jak jsem již uvedla, polo-standardizovanou formu. Osnovu rozhovoru tvoří osm otázek, z nichž většina je otevřených a nabízejících respondentům prostor k vyjádření. V praxi používám otázky spíše jako okruhy témat pro rozhovor. Respondenti měli možnost seznámit se s nimi předem.

Rozhovory trvaly jednu až dvě hodiny, spolupráci s respondenty hodnotím velmi kladně, ve všech případech jsem z jejich strany cítila ochotu a zájem o téma.

Pro zaznamenání výpovědí k jednotlivým otázkám (nebo spíše okruhům pro rozhovor) jsem zvolila formu rukou psaných poznámek.

Otázky využiji dále jako osnovu celé analýzy, kterou tak dělím do osmi více méně samostatných celků.

4.4 Respondenti

Považuji za vhodné zevrubně čtenáře seznámit se základními informacemi o nestátních neziskových organizacích, ze kterých pocházejí respondenti, protože ačkoliv poskytují služby stejné uživatelské skupině, mají i svá vlastní specifika. Poskytovatele služeb uvádím v abecedním pořadí.

4.4.1 Obecně prospěšná společnost Bona

Bona, o.p.s. vznikla v roce 1999 za účelem zajištění provozu rehabilitačních služeb pro duševně nemocné občany ve struktuře psychosociální sítě a působí na území hlavního města Prahy. Usiluje o opětovné začlenění lidí s duševní poruchou do společnosti a o zkvalitnění jejich života a zachování důstojných životních podmínek. Cílovou

skupinou jsou dospělí lidé s duševní poruchou, která významně ovlivnila způsob jejich života a oddělila je od běžného místního společenství.

V současné době poskytuje Bona, o.p.s. ve smyslu zákona č. 108/2006 Sb. službu podporovaného samostatného bydlení, chráněného bydlení a sociální rehabilitace.

Rozhovor mi poskytly dvě vedoucí pracovníce - K. Ozimá, DiS. jako vedoucí pro oblast práce a M. Štochlová, DiS. jako vedoucí terapeut služeb chráněného bydlení a podpory samostatného bydlení.

4.4.2 Občanské sdružení Fokus Praha

O.s. Fokus vzniklo v roce 1990 a v rámci postupného rozrůstání na celostátní úroveň a členění vzniklo o.s. Fokus Praha, které je zapojeno do sítě celkem deseti regionálních sdružení. Cílovou skupinou jsou lidé s duševním - zejména psychotickým - onemocněním s dlouhodobou anamnézou i důsledky, diagnosticky převážně lidé se schizofrenií. Posláním tohoto sdružení je zlepšit podmínky péče o tyto lidi a zvýšit tím kvalitu jejich života. Fokus Praha chce poskytováním služeb přispívat k sociálnímu začlenění lidí s duševním onemocněním a bojovat proti jejich sociálnímu vyloučení prostřednictvím komunitní péče s důrazem na individuální přístup.

Fokus Praha má podle zákona registrované služby sociální rehabilitace, chráněného bydlení, odborného sociálního poradenství, sociálně aktivizačních služeb pro seniory a osoby se zdravotním postižením, sociálně terapeutických dílen a podpory samostatného bydlení.

Rozhovor mi poskytl ředitel metodiky služeb D. Kaucký, DiS.

4.4.3 Občanské sdružení Green Doors

O.s. Green Doors vzniklo v roce 1993 a zabývá se pracovní a sociální rehabilitací lidí, kteří onemocněli schizofrenií. Zaměřuje se zejména na práci s mladými, klienty s nedlouhou zkušeností s nemocí, které podporuje v úsilí překonat krizi způsobenou nemocí a zařadit se co nejrychleji do běžného života. Pracovní rehabilitace se zaměřuje na poskytování služeb široké veřejnosti, klienti s ní přicházejí prostřednictvím rehabilitace do každodenního kontaktu.

O.s. Green Doors má podle zákona registrovanou službu sociální rehabilitace a odborného sociálního poradenství.

Rozhovor mi poskytla metodička Mgr. M. Bubela.

4.4.4 Občanské sdružení VIDA

Vzniku o.s. Vida v roce 2003 předcházela dvouletá činnost tzv. Vida center – posléze základních součástí občanského sdružení, poskytujících poradenství uživatelům psychiatrických služeb, jejich příbuzným, blízkým a široké veřejnosti. V současné době funguje v ČR na regionální úrovni 12 VIDA center. Zvláštností poradenství je fakt, že je poskytováno formou „občan občanovi“ lidmi, kteří mají sami zkušenost s duševní nemocí.

Sdružení má podle zákona registrovanou sociální službu odborného sociálního poradenství.

Rozhovor mi poskytla ředitelka sdružení Mgr. J. Styblíková.

4.5 Analýza výpovědí

Osnovou analýzy výpovědí jsou otázky pokládané respondentům, které ji dělí, jak již bylo uvedeno, na osm více méně samostatných celků.

Otázka č. 1:

Kdy poskytovatel začal s procesem zavádění standardů kvality?

Analýza:

Dvě z dotazovaných organizací se zabývají standardy kvality od doby začátku reformy sociálních služeb, tedy přibližně od roku 1999. V jednom ze dvou zbylých případů bychom našli počátek v roce 2003, což byl zároveň rok vzniku občanského sdružení, ve druhém případě po několika letech provozování služeb, v rámci projektu financovaného z Evropského sociálního fondu, který v organizaci probíhal.

Projekty financované z Evropského sociálního fondu (Jednotný programový dokument pro Cíl 3 hlavního města Prahy – JPD 3, Operační program Rozvoj lidských zdrojů – OP RLZ) hrají roli v procesu zavádění standardů celkem ve třech organizacích. V jednom případě, jak jsem již uvedla, byl celý proces díky projektu nastartován, ve dvou dalších případech šlo o podporu procesu. O projektech bude zmínka i dále.

Zajímavostí je, že jedna z organizací prostřednictvím svého vedení dokonce významně aktivně spolupracovala na tvorbě národních standardů.

Zobecnění:

Až na jednu výjimku poskytovatelé soustředili pozornost na standardy kvality i několik let před přijatým zákonem, který tvorbu standardů a jejich plnění ukládá poskytovatelům sociálních služeb za zákonnou povinnost. Nezanedbatelná je i aktivní činnost na poli definování národních standardů.

Komentář:

Zájem o práci na standardech kvality ve službách svědčí o zjevném a systematickém zájmu o klienta a jeho potřeby a o přihlášení se k principům standardů, které ze zájmu o klienta vycházejí.

Je zjevné, že čím dříve byl v organizaci na systémové úrovni projeven zájem o kvalitu služeb, tím větší byla možnost posunu v oblasti kvality.

Otázka č. 2:

Kdo se procesu zavádění standardů kvality v organizaci účastní?

Je využívána pomoc odborníků mimo organizaci? Pokud ano, kterých a jakou formou?

Analýza:

Ve dvou případech respondenti uvedli, že se procesu účastní ředitel organizace. V dalších dvou případech byl iniciátorem a zodpovědnou osobou metodik. Ve všech čtyřech případech jsou k procesu přizváni vedoucí pracovníci (střední a nižší management) a ostatní pracovníci, pro které je konkrétní standard relevantní.

Uživatelé služby měli možnost podílet se na procesu svou účastí na pracovních skupinách zaměřených na tvorbu standardů v jedné organizaci, a to pouze po omezenou dobu, kdy v organizaci probíhal projekt financovaný z Evropského sociálního fondu. V další organizaci se sice uživatelé procesu neúčastní, nicméně v budoucnu by se měli dostat do partnerské roviny.

Různé formy pomoci odborníků v procesu zavádění standardů kvality uvedli všichni čtyři respondenti. Ve dvou případech konzultovali poskytovatelé proces s jinými neziskovými organizacemi, které měly se

zaváděním standardů již delší zkušenost. Cvičné audity kvality v rámci projektů financovaných Evropským sociálním fondem absolvovaly nebo absolvují dvě organizace. Respondenti uvedli jako další formy podpory například účast na různých školeních, besedách a seminářích zaměřených na standardy kvality. Za zmínku stojí aktivita ředitele jedné z organizací, který vedl společně s vyškoleným inspektorem kvality vzdělávání ve standardech pro všechny zaměstnance ve službách.

Zobecnění:

Proces zavádění standardů vede buď přímo ředitel nebo metodik a přizváni jsou i další pracovníci ve vedoucích pozicích. Posléze jsou k diskusi o některých standardech i relevantní pracovníci z přímé péče. Účast uživatelů na procesu tvorby standardů je ojedinělá. Všechny čtyři organizace využily nebo využívají pomoc odborníků mimo organizaci, většinou využívají více různých forem pomoci.

Komentář:

Ve všech čtyřech organizacích je proces řízený vedením a je v nich snaha, aby se procesu zúčastnili všichni relevantní pracovníci, což odpovídá principům přístupu, který doporučuje CEKAS (viz kapitola 3).

Účast všech osob, kterých se daný standard týká, je zásadní, jednak protože odpovídá principům standardů kvality jako takovým a jednak protože jako jediná může vést ke zvnitřnění a praktickému používání standardů při poskytování sociálních služeb. Pokud by se procesu zavádění konkrétního standardu neúčastnily všechny relevantní osoby, je velké riziko, že by se konkrétní

výstup stal mrtvým dokumentem bez většího pozitivního praktického dopadu na poskytování služeb.

Za nedostatečné považují zapojení uživatelů do procesu tam, kde je to vhodné. Ze strany uživatelů se otvírá prostor pro obohacování stávajících pohledů na poskytování služby. Z vývoje samotného procesu zavádění standardů lze očekávat, že tento zatím převážně nevyužitý potenciál se v budoucnu zapojí.

Otázka č. 3:

*Jak vypadá mechanismus zavádění standardů v organizaci?
Jaké jsou jednotlivé kroky a zvolený postup?*

Analýza:

U všech čtyř poskytovatelů měl mechanismus svůj počátek v centrálním vedení organizace, které určilo postup. Ve všech případech probíhala zásadní část práce na standardech v rámci pracovních skupin. Ve třech případech se ve výpovědích objevuje informace, že materiál předložený pracovním skupinám k projednání byl předpřipravený centrálním vedením nebo metodikem a domnívám se, že určitá přípravná fáze proběhla i ve čtvrtém případě, ačkoliv nebyla zmíněna. Za jednotlivé kroky považují schůzky pracovních skupin. Ty se skládaly z pracovníků, pro něž je standard relevantní, a rozebíraly témata, která jednotlivé standardy přinášejí. Formu schůzek pracovních skupin jsem vysledovala ve všech čtyřech případech.

Ve třech případech byl výsledný rozpracovaný materiál předložen k připomínkování ostatním pracovníkům, kteří se explicitně na jeho tvorbě nepodíleli. V jednom případě respondent připomínkovací fázi neuvedl a uvedl

namísto ní seznamování některých pracovníků v přímé péči a uživatelů s výslednou podobou standardu.

V jednom případě respondent uvedl, že proces zavádění standardů je úzce spojen s vytvářením metodik pro jednotlivé služby, které jsou přes standardy „filtrovány“.

V jiném případě se stal výsledný materiál součástí školení zaměstnanců ve vzdělávací instituci.

Zobecnění:

Mechanismus se u poskytovatelů liší na základě rozdílných organizačních struktur, velikosti organizací a poskytovaných služeb, nicméně zvolené postupy si jsou svojí formou podobné, i když jejich rozpracování se liší.

Komentář:

V zodpovídání této otázky jsem viděla velké rozdíly mezi respondenty. Někteří o procesu hovořili velmi zasvěceně a jasně, kdežto u jiných jsem nabyla z odpovědí dojmu, že v organizaci žádná systematická práce na standardech zřejmě ještě neprobíhá, což se mi u jednoho poskytovatele skutečně potvrdilo.

Považuji za nešťastné, pokud mechanismus procesu není od začátku jasně nastaven a pokud je z různých příčin ve svém průběhu pozastaven. Vedení organizace by mělo vyjádřit odhodlání a zájem o práci na standardech by a zároveň i záměr, jak proces bude vypadat. Práce na standardech je pro organizaci přínosem také v tom, že pomáhá vytvořit v poskytování služeb určitý řád. Ten je ale spolu s jasným přesvědčením o důležitosti standardů nezbytný už při plánování mechanismu jejich zavádění. Pokud tomu tak není, je celý proces vratký a může se kdykoli pozastavit.

Otázka č. 4:

V čem vidíte přínos procesu zavádění standardů?

Analýza:

Ve třech případech zdůrazňovali respondenti přínos zejména v normativním charakteru standardů - přinášejí pravidla pro pracovníky (zejména pro nově přijaté) i uživatele služeb. Služba získává jasnou formu.

Ve dvou případech vnímali respondenti ve svých výpovědích jako přínos procesu zavádění standardů fakt, že by mělo jít o permanentní proces, který má za cíl odrážet praxi v poskytování služeb. V jednom případě bylo jako přínos zmíněno ovlivnění uvažování pracovníků, kteří službu začínají vnímat skrz dimenze standardů. V jiném případě respondent vidí proces zavádění standardů jako prostor pro opětovnou práci s tématy, které práce v sociálních službách přináší. Zmíněn byl i přínos v podobě splněné podmínky pro inspekci kvality.

Zobecnění:

Respondenti formulovali většinou více různých dílčích přínosů procesu. Nejčastěji zdůrazňovali přínos standardů v jejich normativním aspektu.

Komentář:

Protože respondenti ve svých výpovědích zdůrazňovali spíše dílčí přínosy a nikoliv hlavní cíl a přínos standardů, totiž ochranu a realizaci práv i povinností klientů a pracovníků, lze se domnívat, že nejsou dostatečně seznámeni s jejich podstatou a smyslem.

Fakt, že respondenti zdůrazňovali zejména normativní aspekt standardů, může být způsoben tím, že standardy kvality jsou v našem prostředí kromě jiného prvním

požadavkem na stanovení jasných pravidel při poskytování služeb, což může tento aspekt v očích poskytovatelů zvýrazňovat. Vliv může mít i skutečnost, že standardy kvality mají legislativní zakotvení a hodnocení jejich plnění je součástí externích kontrolních mechanismů - inspekcí kvality.

Otázka č. 5:

A) Co hodnotíte při procesu zavádění standardů kvality jako obtížné?

Analýza:

Při zodpovídání této otázky se ve výpovědích respondentů objevilo široké spektrum různých důsledků zavádění standardů kvality, které hodnotí jako problematické.

Jeden z respondentů spatřoval jako nejobtížnější samotné plnění zákonných podmínek určujících požadavky na vzdělání zaměstnanců sociálních služeb.

Mnoho dalších vyslovených obav se týká více méně zejména nejasností ohledně toho, jak mají zpracované standardy vypadat, a nejasností plynoucích z obav z inspekce kvality.

Mezi výpověďmi se vyskytovaly problémy s personální, finanční a časovou náročností zavádění standardů, kterému se při nedostatku peněz nemá v neziskové organizaci kdo věnovat. Dalším obecněji formulovaným problémem bylo plnění požadavku, aby byli se standardy všichni zaměstnanci i uživatelé služeb seznámeni a aby je všichni chápali.

Podrobněji se zastavím u dvou poskytovatelů služeb, kteří mají zkušenost se cvičnými audity kvality v rámci projektů financovaných Evropským sociálním fondem

a jejichž výpovědi jsou podrobnější. Po absolvování auditů kvality totiž vyvstalo v organizacích ohledně podoby standardů mnoho otázek a nejasností. Objevily se otázky, do jaké hloubky vlastně mají být standardy propracované (aby se z nich nestaly jen manuály), jak udržet standardy dynamické i při obměně zaměstnanců, jak zvládnout přemíru byrokracie, kterou s sebou standardy přinášejí, jak pracovat s tlakem pracovníků v přímé péči, kteří nemají o standardy žádný nebo jen minimální zájem. S obavami z restriktivního orgánu je spojena zkušenost se cvičnými audity a nejistota ohledně velkých změn v oblasti sociálních služeb vůbec.

B) Co hodnotíte jako obtížné vzhledem ke specifickým skupinám uživatelů?

Analýza:

Jedna z organizací, zaměřující se zejména na sociální poradenství formou „občan občanovi“, spatřuje vzhledem ke svým poradcům - laikům jako nejobtížnější nevkładat do práce s klientem vlastní interpretace jeho situace a možných řešení, což se úzce dotýká standardů č. 1 a 5 (cíle a způsoby poskytování sociálních služeb, individuální plánování průběhu služby).

Dalším zmiňovaným problémem je ve spojení s novým zákonem nárůst administrativy při uzavírání smluv se zájemcem o službu, což může posilovat jeho ostražitost, což může být překážka zejména u zájemců nemocných paranoidní schizofrenií.

Dále respondenti zmínili obavu o to, aby byly standardy pro uživatele srozumitelné i vstřebatelné.

Jako problematické vidí respondenti i častý neúspěch lidí s duševním onemocněním při řízení o příspěvku na

péči (§7-31 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách). Tento fakt ztěžuje financování těchto služeb, které mají být poskytovány za úhradu, což je podle § 73 a následujících například služba chráněného bydlení.

Zmiňovaná byla i zkušenost s lidmi s duševním onemocněním, kteří často postrádají sebemenší zájem o to, co se kolem nich děje a je potřeba v nich probudit aktivitu, přestože jsou dlouhodobě navyklí pasivitě. Jeden z respondentů spatřoval rozpor mezi tlakem na nezávislost uživatelů na službě a na změnu a mezi potřebami dané cílové skupiny, pro niž je dlouhodobé doprovázení smysluplné.

Zobecnění:

Za nejvýraznější považuji na základě výpovědí respondentů celkovou nejasnost ohledně podoby standardů a procesu jejich tvorby a dále potom obavy z inspekce kvality.

Jako specifika skupiny uživatelů vidím zejména potřebu dlouhodobého využívání sociálních služeb a potřebu srozumitelné a jednoznačné komunikace o principech standardů.

Komentář:

V první řadě zmiňuji respondenta, který spatřoval jako obtížné plnění zákonných podmínek. Vzhledem k tomu, že dotyčný poskytovatel se zaměřuje na službu sociálního poradenství formou „občan občanovi“, jsou přísné zákonné podmínky, vyžadující vzdělání v oboru sociální práce, opravdu velikou překážkou. Úsilí tohoto poskytovatele se nyní upíná k možnosti vypracování druhových standardů, které prostřednictvím realizace projektů avizovalo MPSV (Tomešová, 2008). Nicméně dnešní

platná legislativa se svépomocnými aktivitami nepočítá, což považuji za výrazný, avšak snad dočasný, nedostatek.

Považuji za důležité se vrátit k zmiňovaným personálním, finančním a časovým problémům v procesu zavádění standardů. Tento proces ale není závislý na zmíněných nedostatcích a může fungovat, pokud je v organizaci spuštěn efektivní konzultační proces, který respektuje její organizační strukturu a zapojuje relevantní pracovníky tam, kde je to potřeba.

Nárůst administrativy ve spojitosti se zaváděním standardů nijak nevyplývá ze zákonných podmínek. Ve Vyhlášce č. 505/2006 Sb., ve které jsou standardy uvedeny, je zmíněna pouze povinnost vnitřních pravidel poskytovatele. Legislativa žádné další administrativní úkony nevyžaduje. Domnívám se tedy, že se může jednat více o způsob interpretace zákonných povinností než o plnění jejich znění.

Všichni lidé v rámci poskytování služby nemusí podrobně znát všechny standardy. Jde o to, aby chápali principy těch, které se jich týkají a aby se z nich staly principy spolupráce mezi uživatelem a poskytovatelem.

Další vysledovaný jev je obava z budoucí inspekce kvality (§97 a následující zákona o sociálních službách). Cvičné audity poskytují jakousi předběžnou reflexi situace v rámci poskytovaných služeb. Tyto audity jsou poskytovány nekoordinovaně a mohou dávat důraz pokaždé na jiný nalezený nedostatek, tudíž mohou u poskytovatele vyvolávat frustraci, když dojde k tomu, že projde dvěma audity, získá dvě diametrálně odlišné vyhodnocení, a tím se umocní jeho nejistota a strach z budoucí inspekce kvality.

Poskytovatelé nejsou bezmocní ani vůči inspekci kvality. Poskytovatel může v průběhu inspekce v místě

poskytování sociálních služeb argumentovat správnost svého plnění standardů kvality. Podle Metodiky inspekcí (2007) může kontrolovaný subjekt vznést ve stanovené lhůtě námitky vůči výsledkům inspekce, resp. vůči nízkému bodovému ohodnocení jednotlivých kritérií. Námitky musí obsahovat zdůvodnění a kontrolní orgán posoudí, zda jim vyhoví.

Kontrolovaný subjekt je po ukončení inspekce vyzván, aby podal zprávu o odstranění nedostatků, které byly inspekcí zjištěny.

Vysledované jevy, považované respondenty za problematické, souvisí možná nejen s počáteční fází zavádění standardů a spouštěním inspekcí, ale možná i s nedostatečnou podporou uvedených neziskových organizací, které by se s nově nastalou situací mohly možná lépe vyrovnat za dlouhodobého přispění vzdělávacího subjektu.

Otázka č. 6:

Které standardy považujete za stěžejní?

Analýza:

Jeden z respondentů považuje za stěžejní standardy personální (č. 9 a 10, týkající se personálního zajištění služby a profesního rozvoje zaměstnanců), protože se týkají zaškolování nových pracovníků, kteří by si měli osvojit pravidla organizace. Dále uvádí standard č. 1 (cíle a způsoby poskytování sociálních služeb), protože definuje poslání, cíle a zásady poskytování služby, se kterými by se měl pracovník identifikovat, a standard č. 5 (individuální plánování průběhu sociální služby),

protože se týká toho, proč uživatel službu využívá a do jaké míry bude služba reagovat na jeho potřeby.

Druhý respondent uvedl tytéž standardy jako předchozí a doplnil je o standard č. 2 (ochrana práv osob) a standard č. 14 (nouzové a havarijní situace).

Třetí respondent je toho názoru, že všechny standardy jsou stěžejní, zejména ale ty procedurální (č. 1 až 8).

Čtvrtý respondent na tuto otázku nedokázal odpovědět.

Zobecnění:

Všichni tři respondenti, kteří odpověděli, zdůraznili důležitost standardů č. 1 a 5. Dva z nich považují za stěžejní mimo jiné i standardy personální (č. 9 a 10). Dva se shodli na důležitosti standardů 2 a 14.

Komentář:

Podle reakcí respondentů jsem usoudila, že tato otázka je na zodpovězení poměrně náročná a musím ocenit jejich snahu zformulovat odpovědi.

Důraz kladený na personální standardy si vysvětlují skutečností, že změny v této oblasti jsou zřejmě v současné situaci pro poskytovatele významné - musí klást v souvislosti s novým zákonem a ostatními předpisy větší požadavky na kvalifikaci a vzdělávání pracovníků, vymezit jejich kompetence atp.

Hlavním smyslem a přínosem standardů by měla být ochrana a realizace práv a povinností osob zapojených do procesu poskytování sociální služby. Na základě toho považují za stěžejní standardy procedurální, a to zejména standardy č. 1, 2, a 5. Další z tohoto pohledu významný

je standard č. 14, který se věnuje nouzovým a havarijním situacím, při kterých může dojít k ohrožení práv uživatelů.

Otázka č. 7:

*Má organizace mechanismy vyhodnocování kvality služeb?
Pokud ano, v jaké formě?*

Analýza:

Jeden z respondentů uvedl tyto způsoby vyhodnocování kvality: průběžné vyhodnocování průběhu poskytování služby na úrovni pracovník - uživatel, dotazník pro uživatele ukončující spolupráci, supervize a týmové porady pracovníků, vyřizování stížností (standard č. 7), statistické údaje o průběhu a výsledku poskytování služby, dotazník pro uživatele jednou za tři roky (sběr dat provádí externista).

Druhý respondent uvedl vyhodnocování kvality prostřednictvím sebehodnotících dotazníků, které proběhlo v rámci projektu JPD 3 (viz otázka č. 1) a prováděl jej externista. Osnova dotazníku sledovala naplňování standardů ve službách. Další způsob je každoroční vyhodnocování spolupráce s klientem ze strany pracovníka. Ze strany uživatelů není vyhodnocování kvality systematické.

Třetí respondent uvedl tyto způsoby: dotazník pro uživatele každého půl roku, supervize pracovníků, plány rozvoje a vzdělávání pracovníků, schránky důvěry (slouží pro ty, kteří nechtějí svou stížnost podat otevřeně).

Čtvrtý respondent uvedl pravidelné porady pracovníků, jejich intervize a možnost supervize.

Zobecnění:

Všichni čtyři respondenti uvedli několik způsobů vyhodnocování kvality v rámci poskytovaných služeb. Nejčastěji bylo uváděno vyhodnocování formou supervize.

Komentář:

Tato otázka směřovala přímo ke standardu č. 15, který se týká zvyšování kvality sociální služby a který ukládá poskytovateli povinnost průběžně kontrolovat a hodnotit, zda je způsob poskytování sociální služby v souladu s posláním, cíli a zásadami poskytovatele a osobními cíli jednotlivých uživatelů. Poskytovatel má mít zpracovaná vnitřní pravidla pro zjišťování spokojenosti osob, zapojuje do hodnocení zaměstnance a další relevantní osoby a využívá stížností na kvalitu nebo způsob poskytování služby (těm se věnuje standard č. 7) jako podnětů pro rozvoj a zvyšování kvality služby.

Poskytovatel by tedy měl mít v rámci vnitřních pravidel uvedeny i techniky, které pro povinné vyhodnocování kvality využívá a s jakou frekvencí se tak děje. Dále může management poskytovatelské organizace využít vlastní invence a zaměřit zjišťování kvality i na další oblasti poskytování služby, které ho zajímají.

Respondenty nejčastěji uváděný způsob vyhodnocování kvality prostřednictvím supervize je překvapující, protože supervizi lze považovat spíše za formu péče o pracovníky než za mechanismus vyhodnocování kvality.

Celkově považují způsoby vyhodnocování kvality ve výpovědích respondentů za nedostačující. To může být způsobeno i relativní dobrovolností dodržování kritérií tohoto standardu. Přestože je výše uvádím jako povinné, není tomu tak zcela. Jen některá kritéria standardů uvedených ve Vyhlášce č. 505/2006 Sb. jsou totiž označena

jako zásadní pro hodnocení plnění standardů inspekcí kvality. Plnění ostatních kritérií se dá považovat částečně za dobrovolné, ovšem míra jejich nenaplňování nesmí klesnout pod mez určenou vyhláškou.

Vzhledem k výše uvedeným skutečnostem je pravděpodobné, že se poskytovatelé zavedením systematického mechanismu vyhodnocování kvality hodlají zabývat v budoucnu, což se u dvou z nich projeví v odpovědích na následující otázku.

Otázka č. 8:

Jaké má organizace do budoucna vize a cíle v rozvoji kvality poskytovaných služeb?

Analýza:

Jeden z respondentů uvedl jako hlavní cíl zabezpečit finančně existenci organizace, dalším cílem je zavést mechanismus řízení kvality podle vzoru jiného poskytovatele sociálních služeb s podobným zaměřením.

Druhý respondent uvedl jako hlavní cíl nalézt standardní postupy hodnocení, sledování a zvyšování kvality a tyto mechanismy ukotvit a zabudovat do pravidelného režimu poskytování služeb, dalším cílem je zapojit do vyhodnocování ve větší míře uživatele služeb.

Třetí respondent označil za hlavní rozvojové cíle směřování k ekonomické stabilitě, menší fluktuaci zaměstnanců, větším možnostem vzdělávání pro zaměstnance a k rozšíření služeb o oblast práce s rodinou, práce s krizí a o oblast case managementu.

Čtvrtý respondent označil za hlavní cíl rozvoje tvorbu sítě poskytovatelů sociálních služeb stejné cílové skupině a případné rozdělení si oblastí činnosti a samotných okruhů činnosti. Dalším cílem je práce na

několika dopředu vybraných tématech souvisejících se zkvalitňováním služeb.

Zobecnění:

Dva respondenti se shodli na tom, že hodljají směřovat k tvorbě mechanismů vyhodnocování kvality, další dva respondenti uvedli směřování k více dílčím cílům.

Komentář:

Podle reakcí respondentů usuzuji, že odpovědět na tuto otázku zřejmě nebylo jednoduché, což je zřejmé zejména z odpovědí třetího a čtvrtého respondenta. Ti uvedli cíle, které sice mohou více či méně vést k rozvoji kvality služeb, nicméně vzhledem k tomu, že dané organizace zatím nemají zavedený mechanismus vyhodnocování kvality (viz otázka č. 7) a ani tento krok podle odpovědí na tuto otázku neplánují, považují proces zavádění standardů v organizacích za prozatím nesystematický a bez jasných rozvojových cílů.

Na druhou stranu oceňuji schopnost dvou respondentů reagovat na prozatímní nedostatky a formulovat tvorbu mechanismu vyhodnocování kvality jako zásadní vizi a cíl ve zkvalitňování poskytovaných služeb.

4.6 Shrnutí výsledků analýzy

Proces zavádění standardů u vybraných poskytovatelů probíhá ve shodě s principy přístupu, který prosazuje například vzdělávací organizace CEKAS. To znamená, že je snaha zavádět v organizacích určitou formu konzultačního procesu, kterého se účastní relevantní osoby.

Mezi informacemi získanými od jednotlivých respondentů vidím podstatné rozdíly v některých aspektech zavádění standardů, zejména v délce trvání procesu, ve

způsobu řízení procesu a jeho systematičnosti. Další rozdíly spatřuji ve schopnosti jednotlivých respondentů formulovat odpovědi na kladené otázky. Tato schopnost zřejmě koresponduje s mírou osvojení principů standardů a se stupněm pokročilosti v procesu.

Vzhledem k tomu, že vybraní poskytovatelé vnímají proces zavádění standardů vesměs jako problematický a komplikovaný, lze předpokládat, že zapojením profesionálního vzdělavatele, který by je v procesu systematicky podporoval, by se mohla jejich situace zlepšit. Nedostatek profesionálních vzdělavatelů na vzdělávacím trhu tvoří chybějící článek v celostátním procesu zavádění standardů kvality v sociálních službách. Samotné poskytovatele potom proces může zatěžovat více, než by bylo nezbytně nutné, pokud by se na procesu podílel vzdělávací subjekt, který by podporoval systematický a profesionálně řízený proces.

Závěr

Ve své práci jsem se zaměřila na proces zavádění standardů kvality u nestátních neziskových organizací. Jak již bylo řečeno v úvodu, cílem bylo seznámit se se situací, která v této oblasti u nás nastala po nedávném legislativním ukotvení sociálních služeb, a tuto situaci dokumentovat na konkrétních případech čtyř poskytovatelů sociálních služeb.

Standardy formulují základní principy poskytování kvalitních sociálních služeb. Tvoří rámec, který by se měl stát normou pro každého jejich poskytovatele. Tyto služby jsou pak klíčové pro udržení, znovunabytí popřípadě přiblížení se běžnému životu v přirozené komunitě. Přístupů při zavádění standardů je několik. V praxi se ukazuje, že role profesionálního vedení má značný vliv na efektivitu zaváděcích procesů.

Analýzou odpovědí respondentů reprezentujících jednotlivé poskytovatele jsem dospěla k závěru, že míra pokročilosti v procesu zavádění standardů, který v organizacích probíhá, se značně liší. Ovšem i když se celková úroveň zvládnutí jeví zatím spíše jako nedostatečná, klíčový je zájem a snaha o zvládnutí celého procesu, která je u všech oslovených subjektů evidentní.

Ze srovnání výše uvedených výpovědí s postupem při zavádění standardů kvality, který reprezentuje vzdělávací organizace CEKAS (viz třetí kapitola), vyplývá, že pro uvedení standardů do praxe chybí hlavně systematická podpora. Tato podpora by měla zohledňovat individuální potřeby jednotlivých organizací.

Je potřeba zajistit, aby při zachování a dodržování principů standardů rostla podpora individuálních potřeb jednotlivých organizací. Tím bude umožněn rozvoj jejich

specifických služeb. V současné situaci je splněn pouze požadavek obecných norem, ale při řešení individuálních problémů je poskytovatel služeb odkázán sám na sebe.

Dle mého názoru z logiky věci vyplývá, že pokud zákonodárce vyžaduje poskytování kvalitních služeb, individuální přístup a respektování individuálních potřeb uživatelů, měl by se sám těmito principy řídit a umožnit vznik a rozšíření individuální podpory jednotlivým poskytovatelům prostřednictvím vzdělávacích subjektů. Je ovšem nutné, aby se tyto subjekty věnovaly podpoře dlouhodobě a systematicky.

Resumé

Práce se zabývá problematikou zavádění standardů kvality v organizacích poskytujících sociální služby. Standardy kvality představují normy, které definují, jak má vypadat moderní kvalitní sociální služba, která na odpovídající úrovni reaguje na potřeby uživatelů. V první části se zaměřuje na popis stavu legislativy v této oblasti v ČR a zabývá se principy, na kterých by tyto služby měly být vystavěny. Ve druhé části se pak zabývá analýzou postupů různých organizací při zavádění těchto standardů do praxe a porovnáním jejich situace s přístupem profesionálního vzdělavatele.

Summary

The thesis is concerned with the problems of implementing quality standards in organizations providing social services. The quality standards represent norms defining modern quality social service which responds to the needs of its users at an appropriate level. The first part of the thesis concentrates on description of the state of legislation regarding this field in the Czech Republic. Furthermore, it is dealing with the principles the service should be based on. The second part focuses on analysis of various organizations' procedures used to implement the standards. It also views a comparison between the organizations' condition and a professional educator's approach.

Použitá literatura

Akreditace sociálních služeb: Filozofie systému, východiska a předpokládané výstupy. Ministerstvo práce a sociálních věcí, 1999.

Bílá kniha v sociálních službách, konzultační dokument. Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2003. SC-2003-21.

HAICL, Martin - TOMEŠOVÁ, Irena. *Manuál lektorského týmu NVF - CEKAS, interní materiál.* Centrum pro kvalitu a standardy v sociálních službách při Národním vzdělávacím fondu, 2008.

KLIMEŠ, Lumír. *Slovník cizích slov.* 2. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1983. ISBN 14-545-83.

Kvalita v sociálních službách. 1. vyd. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2002. ISBN 80-86552-16-0.

MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce.* 1. vyd. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-549-0.

Metodika inspekcí: Vzdělávání inspektorů kvality sociálních služeb, finální verze k 17. 12. 2007. Instand, o.s., 2007.

Metodiky pro plánování sociálních služeb. 1. vyd. Praha: Centrum pro komunitní práci, 2007. ISBN 978-80-86902-44-9.

Reforma sociálních služeb, prezentační materiál (verze 13. 2. 2001). Ministerstvo práce a sociálních věcí. Odbor sociálních služeb, 2001.

Standardy kvality sociálních služeb. 3. vyd. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2004.

SÝKOROVÁ, Jaroslava. *Zjišťování a hodnocení kvality sociálních služeb, materiál ze školení inspektorů v Čerčanech.* Javorník, 2003.

TOMEŠOVÁ, Irena. *Standardy kvality v kostce, přednáška v rámci projektu Inovace.* Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy. Katedra sociální práce, 28. 3. 2008.

Vyhláška č. 505/2006 Sb. ze dne 15. listopadu 2006, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o

sociálních službách [online], 2006, [cit. 2008-05-25].
Dostupné z WWW: <http://www.lexdata.cz/lexdata/sb_free.nsf/c12571d20046a0b20000000000000000/c12571d20046a0b2c12572340048ffee?OpenDocument>.

Zákon č. 108/2006 Sb. ze dne 14. Března 2006 o sociálních službách [online], 2006, [cit. 2008-05-25]. Dostupné z WWW:<http://abonent.lexdata.cz/lexdata/sb_free.nsf/0/C12571D20046A0B2C12571410046E718>.

Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe: Průvodce poskytovatele. 1. vyd. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2002. ISBN 80-86552-45-4.

Resumé

Práce se zabývá problematikou zavádění standardů kvality v organizacích poskytujících sociální služby. Standardy kvality představují normy, které definují, jak má vypadat moderní kvalitní sociální služba, která na odpovídající úrovni reaguje na potřeby uživatelů. V první části se zaměřuje na popis stavu legislativy v této oblasti v ČR a zabývá se principy, na kterých by tyto služby měly být vystavěny. Ve druhé části se pak zabývá analýzou postupů různých organizací při zavádění těchto standardů do praxe a porovnáním jejich situace s přístupem profesionálního vzdělavatele.

Summary

The thesis is concerned with the problems of implementing quality standards in organizations providing social services. The quality standards represent norms defining modern quality social service which responds to the needs of its users at an appropriate level. The first part of the thesis concentrates on description of the state of legislation regarding this field in the Czech Republic. Furthermore, it is dealing with the principles the service should be based on. The second part focuses on analysis of various organizations' procedures used to implement the standards. It also views a comparison between the organizations' condition and a professional educator's approach.