

Univerzita Karlova v Praze

Filozofická fakulta

Katedra sociální práce

Diplomová práce

Lucie Krupková

Návrh plánu rozvoje Občanské poradny Remedium

A proposal for a development plan of Remedium

Citizen Advice Bureau

Poděkování

„Ráda bych na tomto místě poděkovala PhDr. Daniele Vodáčkové za odborné vedení této diplomové práce.“

Prohlášení

„Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně pod vedením PhDr. Daniely Vodáčkové a výhradně s použitím citovaných pramenů, literatury a dalších odborných zdrojů.“

V Praze dne 31. července 2009

podpis:

Anotace

Předmětem diplomové práce „Návrh plánu rozvoje Občanské poradny Remedium“ je analýza současného stavu poskytování sociálních služeb v Občanské poradně Remedium a návrh plánu rozvoje zmíněné poradny na období tří let v souladu se zaváděním standardů kvality sociálních služeb.

Annotation

The object of the thesis - The proposal for a development plan of Remedium citizen advice bureau – is analysis of the contemporary situation in providing social services in Remedium citizen advice bureau, and a proposal for a three-year development plan of this citizen advice bureau according to social services quality standards.

Klíčová slova

Občanská poradna, plán rozvoje, sociální služby, standardy kvality sociálních služeb, SWOT analýza

Keywords

Citizen advice bureau, development plan, social services, social services quality standards, SWOT analysis

OBSAH

ÚVOD	7
1. OBČANSKÉ PORADNY	9
1.1 Pojem poradenství	9
1.2 Sociální poradenství	10
1.3 Občanské poradenství	11
1.3.1 Podstata občanského poradenství	12
1.3.2 Historie občanského poradenství	14
1.3.3 Současnost občanského poradenství v ČR	17
1.3.4 Cíle občanské poradny	19
1.3.5 Principy občanského poradenství	20
1.3.6 Závazné dokumenty občanského poradenství	21
2. PLÁN ROZVOJE	26
2.1 SWOT analýza	27
3. PODMÍNKY POSKYTOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	34
3.1 Sociální služby	34
3.2 Pojetí kvality v sociálních službách	37
3.2.1 Význam kvality	37
3.2.2 Pojetí standardů kvality sociálních služeb	38
3.2.3 Hodnocení kvality ze strany uživatelů služeb	45
3.2.4 Hodnocení kvality služby od jiných subjektů	46
4. OBČANSKÁ PORADNA REMEDIUM – POPIS SOUČASNÉHO STAVU	48
4.1 Popis současného stavu Občanské poradny Remedium	48
4.2 Silné stránky a slabé stránky občanské poradny	59
4.3 SWOT analýza	59
5. PLÁN ROZVOJE OBČANSKÉ PORADNY REMEDIUM	62
DISKUSE	65
ZÁVĚR	68
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	70
SEZNAM PŘÍLOH	74
PŘÍLOHY	75
1. Standardy kvality sociálních služeb	75
2. Charta občanských poraden	82

SEZNAM ZKRATEK

AOP – Asociace občanských poraden

KIS – Klasifikace informačního systému

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

MČ – Městská část

NNO – Nestátní nezisková organizace

OP – Občanská poradna

O.S. – Občanské sdružení

SWOT – Strength, Weakness, Opportunities, Threats

WHO – World Health Organization

ÚVOD

Plánování rozvoje je jedním z důležitých témat organizace. Tzv. strategické plánování se považuje za jeden z hlavních úkolů managementu organizace. Organizace jako občanské poradny, které poskytují sociální služby, by si vlastní rozvoj měly plánovat. Občanské poradny jsou způsobem financování tlačené k tomu, aby svou rozvojovou politiku přednostně přizpůsobovaly dotačním prioritám příslušných programů státních orgánů a samosprávy.

Většina neziskových organizací poskytujících sociální služby v ČR je nestátního neziskového charakteru. Organizace ve velké většině získávají finanční prostředky ze státních a veřejných rozpočtů formou dotací. Dotace se v ČR zpravidla poskytují na období jednoho roku, což je z mnoha důvodů nevýhodné, především proto, že může být nesnadné zajistit profesionální tým, stabilitu poskytovaných služeb a pro řešení dlouhodobějších záměrů. Spoluúčast organizací na financování aktivit a činností je v mnoha případech nízká. Proto by se měly organizace snažit získávat další finanční zdroje.

Podle zákona o sociálních službách musí být poskytovatelé sociálních služeb registrováni. Podmínkou registrace je dodržování standardů kvality sociálních služeb. Zavádění a dodržování těchto standardů vytváří další nároky na finanční zdroje.

Sociální poradenství je podle zákona o sociálních službách poskytováno bez přímé úhrady od klienta a to, včetně dalšího výše zmíněného je důvodem pro to, aby občanské poradny dobře a dlouhodobě plánovaly svůj rozvoj.

Z tohoto důvodu se diplomová práce věnuje plánování rozvoje organizace poskytující poradenství. Konkrétně návrhu plánu rozvoje Občanské poradny Remedium, která provozuje svoji činnost na Praze 3. Cílem práce je vytvoření Návrhu plánu rozvoje Občanské poradny Remedium na období let 2009 – 2011.

Návrh plánu rozvoje Občanské poradny Remedium vychází z popisu současného stavu, z cílů organizace a z druhu poskytovaných služeb. Metodou práce bylo popis současného stavu pozorováním, analýzou dokumentů, analýzou kvantitativních statistických dat a komparací statistických dat. Podkladem pro Návrh plánu rozvoje Občanské poradny bylo sestavení slabých a silných stránek organizace a vytvoření strategií prostřednictvím SWOT analýzy.

První kapitola diplomové práce vymezuje pojem poradenství, historii a postavení občanských poraden v právním řádu ČR. Druhá kapitola se věnuje plánování rozvoje organizací, plánování rozvoje organizací poskytujících sociální služby, strategiím, metodám a cílům plánování. Ve třetí kapitole se práce věnuje podmínkám poskytování sociálních služeb. Čtvrtá kapitola se věnuje popisu současného stavu Občanské poradny Remedium, silným a slabým stránkám organizace a formování strategií pro návrh plánu rozvoje. Pátá kapitola formuluje návrh plánu rozvoje občanské poradny Remedium.

1. OBČANSKÉ PORADNY

Diplomová práce je věnována jednomu typu zařízení, a to sice Občanské poradně. Je tedy potřeba v této kapitole vysvětlit pojem poradenství; jak se poradenství dělí dle zákona o sociálních službách; podstatu občanského poradenství; historii a současnost; cíle a principy občanského poradenství a dokumenty, které jsou pro občanské poradny závazné.

1.1 Pojem poradenství

V běžném životě existuje mnoho významů pojmu poradenství. Gabura¹ uvádí společnou myšlenku těchto významů: „poradenství je založené na vztahu pomoci, přičemž poradce má snahu podpořit růst, rozvoj, zralost a lepší uplatnění klienta, aby se efektivně orientoval ve světě a vyrovnávat se životem“. Tato definice uvádí na pravou míru všeobecně rozšířený názor, že poradenství je poskytování konkrétních rad a návodů, jak má člověk v situaci jednat.

V širším pojetí lze poradenství chápat jako metodu vzdělávání a výchovy, metodu redukování emocionálního napětí, metodu pomoci člověku při řešení problémů a při hledání nových přiměřenějších forem života². Obě vymezení se snaží vyhnout pasivnímu pojetí v roli klienta, který pouze plní pokyny poradce. Úkolem poradce je přimět klienta k aktivnímu přístupu na řešení svého problému.

¹ GABURA, J. - PRUŽINSKÁ, J. *Poradenský proces*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1995. ISBN 80-85850-10-9.

² GABURA, J. - PRUŽINSKÁ, J. *Poradenský proces*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1995. ISBN 80-85850-10-9.

1.2 Sociální poradenství

Zákon o sociálních službách nově definuje sociální poradenství jako činnost, která je nedílnou a základní součástí systému sociálních služeb. Zákon rozlišuje základní poradenství, které jsou povinni poskytovat všichni poskytovatelé a dále odborné poradenství. Jeho součástí jsou i sociálně terapeutické činnosti, které se zaměřují na obnovení vztahů a praktických schopností a dovedností, které jsou narušeny v důsledku způsobu života a sociální situace dané osoby³.

Základní sociální poradenství poskytuje osobám potřebné informace, které přispívají k řešení jejich nepříznivé sociální situace. Je základní činností při poskytování všech druhů sociálních služeb, poskytovatelé sociálních služeb jsou vždy povinni tuto činnost zajistit⁴.

Odborné sociální poradenství je poskytováno se zaměřením na potřeby osob z jednotlivých sociálních skupin v občanských poradnách, manželských a rodinných poradnách, poradnách pro osoby se zdravotním postižením, poradnách pro oběti trestných činů a domácího násilí, nově i poradnách pro uživatele sociálních služeb. Zahrnuje též sociální práci s osobami, jejichž způsob života může vést ke konfliktu se společností. Součástí odborného poradenství tak může např. být i půjčování kompenzačních pomůcek.

Sociální poradenství obsahuje tyto základní činnosti:

- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti,
- pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí⁵.

Služby sociálního poradenství se zaměřují na zjišťování rozsahu a charakteru nepříznivé sociální situace a sledují i příčiny jejího vzniku. Na základě tohoto zjištění pak

³ MICHALÍK, J. *Metodika přípravy poradců uživatelů sociálních služeb*. Praha: NRZP ČR, 2007, ISBN 80-903657-2-8.

⁴ MICHALÍK, J. *Metodika přípravy poradců uživatelů sociálních služeb*. Praha: NRZP ČR, 2007, ISBN 80-903657-2-8.

⁵ MICHALÍK, J. *Metodika přípravy poradců uživatelů sociálních služeb*. Praha: NRZP ČR, 2007, ISBN 80-903657-2-8.

poskytnutím potřebných informací napomáhají k řešení nepříznivé sociální situace. Odborné sociální poradenství uživatelům sociálních služeb si klade za cíl přispět k prevenci sociálního vyloučení stávajících i potenciálních uživatelů sociálních služeb. Ke své činnosti především usiluje o zlepšení postavení uživatelů sociálních služeb v jejich vztazích s poskytovateli.

Služba poradenství uživatelům pomáhá občanům lépe se orientovat v nepříznivé sociální situaci, zejména v oblastech, které jsou dotčeny ustanoveními zákona o sociálních službách. Podporuje a pomáhá uživatelům sociálních služeb nalézat strategie ke zlepšení kvality jejich života za pomoci vybrané sociální služby. Služba poradenství uživatelům sociálních služeb usiluje o to, aby uživatelé sociálních služeb měli dostatek znalostí o svých právech a povinnostech, aby měli potřebné informace o dostupných sociálních službách a uměli se v nich orientovat.

Posláním služby je prostřednictvím celostátní sítě poradců, zajistit dostupnou účinnou poradenskou podporu všem občanům, kteří užívají nebo hodlají užívat sociální služby, a to ve všech situacích, které mohou nastat v souvislosti s užíváním sociálních služeb.

K tomu jednotlivé služby poskytují zejména:

- informace,
- rady,
- podporu,
- zastupování.

1.3 Občanské poradenství

Původní myšlenka občanského poradenství přichází z Velké Británie, kde začaly první občanské poradny působit již před 65 roky. V současnosti se model bezplatných poradenských center uplatňuje a rozvíjí ve více než 20 zemích světa, mezi které např. patří Česká republika, Polsko, Irsko, Izrael, Litva, Nový Zéland, Rumunsko, Slovensko a Jižní Afrika.

1.3.1 Podstata občanského poradenství

Základní ideou poradenství je umožnit volný a svobodný přístup každého občana k informacím o jeho právech a povinnostech ve všech oblastech každodenního života. Tato idea přímo vychází z pojetí základních práv a svobod demokratického světa, tj. z principu, že nikdo nesmí být postihován, poškozován či jinak znevýhodňován, tím, že není obeznámen se složitým fungováním práva a nepřehlednou legislativou⁶.

Pokud občanské poradny z takové ideové deklarace vycházejí, naskýtá se hned několik otázek⁷:

- a) Jak se poradny s takovouto společenskou „zakázkou“ vyrovnávají?
- b) Proč radí v tak širokém tematickém záběru a všem občanům bez rozdílu?
- c) Proč za své služby nevybírají peníze?
- d) Proč se vymezují proti tomu, aby byly označovány za právní poradny?
- e) Jak se stalo, že jsou zařazovány do sítě sociálních služeb? A jaká by měla být skutečnost?

Ad a) Tematický rozsah služeb občanských poraden je skutečně velice široký. Zahrnuje prakticky všechny oblasti zájmu a potřeb občanů. Je skoro jednodušší vymezit, čím se tento typ poradenství nezabývá: je to především daňové poradenství a poradenství investiční. Často se objevuje názor, že občanskí poradci nemohou kvalifikovaně radit v oblastech, n které nejsou odborníci. Občanské poradny a poradci ale mají k dispozici dokonalý informační systém, který se skládá z informační databáze zpracované a aktualizované odborníky na jednotlivé tematické okruhy, automatizovaného systému právních informací a odborné literatury. Kromě toho, že poradci jsou vycvičeni, jak se v tomto systému orientovat a jak jej aplikovat, spočívá jejich hlavní dovednost v dokonalých komunikačních dovednostech, resp. v umění vést poradenský rozhovor, při němž zjišťují skutečnou podstatu problému uživatele služby a posuzují možné varianty jejich řešení ve vztahu k potřebám a možnostem uživatele. Vzhledem k tomu, že občanské poradny nejsou krizová centra, nejsou poradci stresováni

⁶ Asociace občanských poraden. *Kvalita v občanských poradnách*. Praha. 2006.

⁷ Asociace občanských poraden. *Kvalita v občanských poradnách*. Praha. 2006.

časovou naléhavostí řešení a mají dostatečný čas na získání potřebných informací k tématu (případně na konzultaci s odborným poradcem).

Ad b) Uživatelem služeb občanské poradny může být každý občan bez ohledu na jeho pohlaví, věk, sociální postavení, tělesný či psychický handicap, světonázorové či politické přesvědčení atp. Nezkoumá se naléhavost problému či potřeba jeho řešení. Tento postoj ke klientům vyplývá z toho, že naléhavost a potřeba je věc velice subjektivní a hodnotit jejich oprávněnost a míru je obtížné a v určitém směru i diskriminační. Z obecného pohledu sebemenší či nevýznamný problém může mít pro konkrétního člověka zásadní význam a může mu způsobovat velké trauma. Pochybnosti o takto širokém rozsahu cílové skupiny může vyvolávat i fakt, že uživateli služeb občanských poraden mohou být i občané s požadavky na první pohled asociálními (např. jak se zbavit sociálně slabého nájemníka). Každému uživateli je poskytována rada a případná následná pomoc, která je v souladu s právními předpisy a zákonnými normami. To, že poradce sdělí uživateli služeb, v jakých zákonných mezích se může pohybovat a jaké postihy vůči němu mohou být uplatněny, když je překročí, chrání i druhou stranu případného sporu.

Ad c) Princip bezplatnosti poskytovaných služeb v občanských poradnách bývá často terčem kritiky či diskusí. Proč mají poradny bezplatně pomáhat někomu, jehož sociální postavení je takové, že koupit si službu pro něj není žádný problém? Odpověď úzce souvisí s předchozí otázkou. Občanské poradny poskytují rady všem a ve stejné kvalitě a rozsahu. Pokud by někdo za službu platil a někdo ne, navozovalo by to pocit domněnky, že pro někoho je rozsah a kvalita služeb vyšší a pro někoho je nižší. Placená služba navíc evokuje představu zákaznického prostředí, které do prostředí neziskových organizací nepatří.

Ad d) Občanské poradny nejsou právními poradnami, a to i přes to, že z velké části pracují s výkladem právních norem. Pokud bychom spojovali činnost občanských poraden pouze s právním poradenstvím, zužovali bychom silně rozsah jejich činnosti, který zahrnuje ve velké míře i pouhé orientování uživatele sociálních služeb v situaci, ve které se ocitl. Přestože je rozsah činnosti občanských poraden velmi široký (poskytování informací, poradenství, pomoc při sepisování různých podání, doprovázení na jednání a

vyjednávání ve prospěch klienta), nenahrazuje služby advokátů a specializovaných právních poraden a ani nemají ambice jim konkurovat.

Ad e) Občanské poradny jsou již od dob svého vzniku spojovány se sociálními službami a do sítě sociálních služeb jsou vědomě či nevědomě zařazovány. Tento trend má své pozitivní i negativní stránky. Pozitivní je především jakýsi pocit jistoty pro celou síť poraden z hlediska zajištění financování. Nároky na získání různých grantů a dotací ze státního či místního rozpočtu má totiž jen ta organizace, která se zařadí do určitého resortu. Nejbližším a jediným resortem, který byl schopen a ochoten pod sebe zahrnout občanské poradenství, je resort práce a sociálních věcí. Občanské poradny toto zastřešení (či začlenění) akceptovaly a s úspěchem se v této oblasti pohybují. Negativní na celém tomto organizačním schématu je to, že občanské poradny jsou ze své podstaty (a britské historie) „nadresortní“, a to jak svým tematickým záběrem, tak i klientelou. Začlenění pod určitý resort pak vyvolává tlak na omezení či přizpůsobení své činnosti prioritám, které resort určuje. Aby se občanské poradny pod tímto tlakem nezbavily své identity a specifičnosti je nutné, abychom důsledně sledovali uplatňování a čistotu principů, na kterých je občanské poradenství postaveno, tj. nezávislost, nestrannost, bezplatnost, diskretnost (a v neposlední řadě též univerzálnost – jak tematická, tak i cílové skupiny)⁸.

1.3.2 Historie občanského poradenství

Historie občanského poradenství v Anglii

Jediným pramenem, který se zmiňuje o historii občanského poradenství je kniha M. Richtrové⁹, ze které vybírám následující informace:

Občanské poradny v podobě jaké je známe dnes, vznikly na základě inspirujících poznatků z Anglie, kde občanské poradny fungují od roku 1939. Roli zastřešovatele, kterou má u nás asociace občanských poraden, má v Anglii National Association of Citizens Advice Bureau.

⁸ Asociace občanských poraden. *Kvalita v občanských poradnách*. Praha. 2006.

⁹ RICHTROVÁ, M. *Občanské poradenství*. Praha: Socioklub, 2002. ISBN 80-86484-02-5

Poradny měly reagovat na rozvoj sociálního státu. Jejich prostřednictvím chtěl stát informovat občany o jejich právech a povinnostech. V prvním roce tak otevřeli 200 poraden po celé zemi. Pod vlivem okolní tíživé situace, kterou byla druhá světová válka, se poradny začaly více věnovat problémům, které s ní souvisely. Nejčastěji řešené problémy byly dluhy, zprostředkování komunikace mezi příbuznými či samotné vyhledávání příbuzných. Poradny byly hojně využívány a v roce 1942 se v zemi nacházelo již přes tisíc poraden. V občanských poradnách pracovali výhradně dobrovolníci, což v občanském poradenství v Anglii převládá dodnes.

Poradny byly financovány státem až do konce války. Po válce bylo financování ze strany státu ukončeno a počet poraden se změnil na polovinu. Zachované poradny mohly fungovat díky nadacím, kterým se myšlenka občanského poradenství líbila, a tak se je rozhodly podporovat. V budoucnosti se podpora poraden začala rozšiřovat, dle toho, jaký ve společnosti převládal problém. Když například vzešel v platnost nový zákon o pronájmu bytu, k podpoře poraden začal opět přispívat stát. S příchodem spotřebitelských otázek poradny začalo podporovat i Ministerstvo spotřebitelských věcí.

V roce 2000 bylo v Anglii něco kolem 1 200 občanských poraden, které ročně navštívilo 5,5 milionu lidí.

Historie občanského poradenství v České Republice

Na počátku myšlenky občanského poradenství v České Republice stálo několik odborníků, kteří měli možnost poznat systém poradenství v Anglii. Tento model se jim velice líbil a domnívali se, že by byl velkým přínosem i pro naše občany v době velkých změn. Konkrétnější spolupráce začala v roce 1996 v Praze. V počátcích byl ustanoven koordinátor projektu rozvoje občanských poraden a v únoru 1997 bylo založeno Sdružení pro vybudování sítě občanských poraden. Toto sdružení založily čtyři poradny (Děčín, Havířov, Praha – Jižní Město, Brno), které již podobnou službu poskytovaly a chtěly svou službu rozšířit do celé republiky. Finanční i osobní podporou bylo sdružení Know- How Fund britských poraden. Občanské poradny byly od samého počátku vítány Ministerstvem práce a sociálních věcí, díky němuž se dostaly do návrhu věcného záměru zákona o sociální pomoci z dubna roku 1998 jako forma základního sociálního poradenství služby sociální intervence. Odborným garantem pro práci s klientem se

stala katedra sociální práce a sociální politiky Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně. Od počátku existence sítě občanských poraden se pracovalo na jednotných principech a standardech, což zajišťovalo záruku dobré kvality, což je do dnes výhodou při žádání o různé finance¹⁰.

Cílem sdružení bylo vybudovat síť občanských poraden, vytvořit pro ně informační databázi, ve které by byly přehledně a ve srozumitelné podobě zpracovány zákony a praktické informace z jednotlivých oblastí. Oblasti pro databázi se určovaly podle nejčastějších dotazů klientů.

Sdružení se v roce 1998 přejmenovalo na Asociaci občanských poraden. V témže roce se měl v rámci pilotního projektu ověřit systém fungování sítě občanských poraden, funkčnost informační databáze a nastavit systém školení. Projektu se účastnilo všech 6 členských poraden a projekt trval dva a půl roku. V rámci tohoto projektu se konzultovaly nejčastější dotazy s právníky a celý proces byl konzultován se zástupci poradců z Anglie. Projekt byl financován hlavně Know How Fundem.

V roce 1998 asociace začala zpracovávat i statistiky, které sloužily hlavně k prosazování služby v místních komunitách. Získaná statistická data začal nabízet mediím, díky nimž se informovanost o občanských poradnách dostávala více do povědomí občanů.

S blížícím se koncem pilotního projektu začala asociace vyhledávat nové členy. O spolupráci projevilo zájem dvacet poskytovatelů podobné služby. V červnu roku 1999 se konala první schůzka, na které byly prezentovány podmínky přijetí do asociace. S ohledem na standardy do užšího výběru postoupilo 8 organizací, z nichž pouze 3 byly v roce 2000 přijaty za členy AOP.

O dva roky později, v roce 2002, v AOP najdeme deset členských občanských poraden, z toho skoro polovinu v Praze (4 poradny). Tato situace ještě zdaleka neodpovídala cíli AOP, která chtěla, aby se občanská poradna nacházela v každé větší obci a naplňovala potřeby místní komunity. Přijímání nových členů je však velmi

¹⁰ Asociace občanských poraden. *Kvalita v občanských poradnách*. Praha. 2006.

organizačně i finančně náročné. Bez větší a širší podpory státu se poradenství rozšiřuje velmi pomalu.

1.3.3 Současnost občanského poradenství v ČR

V současnosti se v České Republice můžeme setkat s dvěma typy občanských poraden. Prvním typem jsou občanské poradny, které splňují podmínky dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, který vešel v platnost 1.1.2007. Tento zákon vymezuje občanskou poradnu jako poskytovatele odborného sociálního poradenství, který se zaměřuje na potřeby jednotlivých okruhů sociálních skupin.

Odborné sociální poradenství zahrnuje tyto základní činnosti:

- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti,
- pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

Druhým typem jsou občanské poradny, které jsou členem Asociace občanských poraden (dále AOP). Pro vstup do této asociace musí poradna splňovat podmínky stanovené výše uvedeným zákonem a navíc dodržovat druhové standardy občanského poradenství, chartu občanských poraden, etický kodex poradců, platit členské příspěvky a účastnit se průběžných vzdělávacích kurzů. V současnosti je v celé České Republice 39 členských občanských poraden.

AOP je pro poradny důležitým partnerem, který poskytuje poradnám propagační, metodickou a finanční pomoc. Její role není snadná vzhledem k nastavení systému financování sociálních služeb v naší republice. Občanské poradny získávají z MPSV, v rámci dotačního řízení pro poskytovatele sociálních služeb, tolik peněz, že stěží přežívají. Platit měsíčně i třeba jen nízkou částku, je pro ně leckdy existenční otázkou. Využívání dalších zdrojů, kterými jsou například fundraising či strukturální fondy EU, není pro všechny poradny samozřejmostí. S touto situací se poradnám snaží AOP pomoci tím, že o různé granty žádá ona, a s jejich naplněním počítá se spoluúčastí poraden.

V současné době činí členský příspěvek pro AOP 15 000,-Kč ročně. Když tuto částku rozpočítáme na měsíc, je to z pohledu toho, co má AOP všechno pro poradnu zajišťovat, opravdu zanedbatelná částka. AOP se proto potýká s finanční nestabilitou, což způsobuje značnou fluktuaci zaměstnanců, kteří jsou v AOP většinou jen po dobu svého projektu. Porovnáním nám může být opět Anglie. V naší asociaci pracuje střídavě okolo 10 lidí, v Anglii okolo 400 lidí. Přes zdánlivě nízký počet zaměstnanců pomáhá zajišťovat členským poradnám velmi vysoký standard poskytované služby.

AOP zajišťuje zaškolení začínajících poradců. Poradci musí absolvovat 2x týdenní školení „Práce s klientem v občanské poradně“. Při tomto školení se začínající poradce zaškolí v metodách práce s klientem v občanských poradnách spadajících pod Asociaci občanských poraden.

Zázemí, které asociace občanským poradnám poskytuje, není zanedbatelné. Každá poradna obdrží počítačový právní program ASPI – ve kterém jsou vždy aktuální znění všech zákonů, zákony které jsou schváleny i ty, které již neplatí (i ty jsou pro OP potřebné). Dále pro asociaci pracují různí odborníci na různá témata a ti pro poradny zpracovávají tzv. informační databázi.

V této databázi jsou pro klienty ve srozumitelné podobě vyloženy následující oblasti: Sociální dávky, sociální pomoc, pojištění, pracovně-právní vztahy a zaměstnanost, bydlení, rodina a mezilidské vztahy, majetkoprávní vztahy a náhrada škody, finanční a rozpočtová problematika, zdravotnictví, školství a vzdělávání, specifické skupiny obyvatel, ochrana spotřebitele, právní systém a právní ochrana.

K této databázi zajišťuje asociace během celého roku proškolení již stávajících poradců v oblastech, které jsou z řad poradců nejžádanější, nebo v oblastech, ve kterých nastaly velké změny.

Finanční situace občanských poraden není stále stabilní, a tak se jejich počet a umístění neustále mění.

Vznik Asociace občanských poraden již byl popsán výše, nyní se práce zaměří na její poslání a cíle. Asociace občanských poraden je NNO sdružující občanské poradny v

ČR. Jejím posláním je podporovat rozvoj občanského poradenství prostřednictvím níže uvedených cílů.

Cíle a činnosti AOP jsou následující:

- Sdružovat organizace provozující občanské poradny v České republice a občany a organizace podporující rozvoj a principy občanského poradenství.
- Podporovat vznik nových a rozvoj stávajících občanských poraden a jejich regionálních struktur.
- Poskytovat občanským poradnám profesní podpůrné služby.
- Zabezpečování finanční stability sítě.
- Kontrolovat naplňování standardů občanskými poradnami a zároveň jim pomáhat k plnění těchto standardů.
- Analyzovat a vyhodnocovat problémy občanů, tyto výstupy předávat kompetentním orgánům a institucím, a tak přispívat ke zkvalitňování politiky a zákonodárství na celostátní úrovni.
- Propagovat a reprezentovat cíle sdružení a jejich členů při jednání s organizacemi na národní a mezinárodní úrovni.
- Realizovat přednáškové, vzdělávací, školicí a konzultační a expertní služby pro veřejnost, státní a nestátní organizace. Vytvářet a poskytovat odborný a metodický materiál z oblasti své činnosti.
- Vytvářet podmínky pro spolupráci členů sdružení.

Při naplňování cílů vychází sdružení ze zásad, které jsou obsaženy v následujících základních dokumentech: Charta občanských poraden, Standardy kvality občanských poraden, Etický kodex občanského poradce a ostatní dokumenty, které mají charakter řádů a kodexů.

1.3.4 Cíle občanské poradny

Oproti specializovaným poradnám, kterými jsou například manželská poradna, poradna pro seniory atd., je okruh klientů občanských poraden velmi široký. Do občanské poradny má možnost přijít kdokoliv, kdo se ocitl v těžké životní situaci a potřebuje s ní pomoci.

Prvním cílem občanských poraden je, aby lidé netrpěli neznalostí svých práv a povinností. Slouží tedy jako pevný bod pro lidi, kteří se v dnešní době rychlých změn těžko orientují. Lidé nemusejí znát všechny změny zákonů a vyhlášek či novinky z jejich regionu, stačí, když vědí o občanské poradně, která všechny změny sleduje za ně. Ve chvíli potíží se obrátí na poradnu, která jim pomůže se v současné situaci a možnostech řešení zorientovat a tím přispět k včasnému podchycení problému.

Druhým cílem občanské poradny je úzká spolupráce s dalšími neziskovými organizacemi a státní správou. Důležitou prací občanské poradny je nejen práce se samotnými klienty, ale zároveň statistické zpracovávání dat o klientech. Na výsledky svých analýz, které ukazují nejakutnější problémy klientů, by měla upozorňovat státní správu. Smyslem této činnosti je nejen snaha o upravení nevyhovujících zákonů, ale pro každodenní život možná důležitější, změnit nevyhovující chování, ať už jednotlivých úředníků či celých úradů.

1.3.5 Principy občanského poradenství

Služeb občanské poradny mohou klienti využít osobní návštěvou občanské poradny, konzultací po telefonu, napsáním dopisu či emailu. Ať si klient vybere jakoukoliv formu služeb OP, vždy musí být dodrženy ze strany poradny čtyři základní principy občanského poradenství, kterými jsou: diskrétnost, bezplatnost, nezávislost a nestrannost. Dále si popíšeme jak jsou tyto principy práce s klientem definovány AOP

- Diskrétnost - obsah jakéhokoliv jednání či rozhovoru s klientem nesdělíme nikomu jinému mimo OP jakýkoliv záznam takového jednání či rozhovoru nebude předán nikomu jinému mimo OP
- Bezplatnost – služby OP poskytujeme zásadně zdarma, a to: ať už si je klient může dovolit zaplatit nebo ne ať je práce s klientem jakkoliv zdlouhavá a náročná
- Nezávislost - činnost OP nemůže být řízena ze strany jiných subjektů poradce sám není řízený někým nebo něčím jiným

- Neustrannost - nepřidávat se na žádnou stranu, nebýt zaujatý, nemít předsudky, nedávat najevo náklonnost, nebýt ovlivněn v chování k druhému vlastními nebo cizími názory, přístupy a nebo vírou¹¹.

Důležité je zájemce o službu před poskytnutím služby seznámit s podmínkami poskytované služby, aby se mohl rozhodnout zda je pro něj tato služba vhodná či nikoliv. Očekávání zájemce o službu bývají často taková, že poradci sdělí svůj problém a poradce ho za něj vyřeší. Úkolem poradce je toto očekávání co nejdříve uvést na pravou míru. Cílem občanské poradny je klienta zplnomocňovat, tzn. pracovat s ním tak, aby svůj problém vyřešil dle svých možností a dovedností co nejvíce sám, za podpory svého okolí a poradce. Tato fakta se objevují i v definici poradenství u Ivana Úlehly¹² : Poradenství je spoluprací klienta s pracovníkem. Pomoc se rozvíjí na základě klientova přání, jímž míří k rozvinutí vlastních možností. Klient u sebe pociťuje překážky, které mu znemožňují dosáhnout cílů. Přeje si odstranit to, čemu nerozumí a co mu brání rozšířit repertoár možností. Na to odpovídá pracovník nabídkou rad, návodů a nápadů či námětů. Činí tak právě nyní, pro tuto příležitost a pro tohoto klienta. Vytváří je na základě své zkušenosti v průběhu rozhovoru s klientem. K tomu se hodí mít vypracovaný bohatý zásobník rad a návodů, ale umět z něho čerpat je vždy věcí tvořivosti a momentální spolupráce s klientem. Pracovník klientovi pomáhá najít nejužitečnější cesty, přičemž posuzovatelem užitečnosti zůstává klient sám.

Myšlenka občanského poradenství je taková, že když se jeden klient naučí konkrétní problém řešit sám, může tuto dovednost předávat sám dál ve svém okolí.

1.3.6 Závazné dokumenty občanského poradenství

Závaznými dokumenty občanského poradenství jsou Charta občanského poradenství a Standardy kvality občanských poraden AOP. Jsou vydány Asociací

¹¹ Asociace občanských poraden. *Principy a činnosti občanského poradenství*. Praha. 2002.

¹² ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*. Praha: SLON, 1999. ISBN 80-85850-69-9

občanských poraden. Pro efektivní fungování tohoto typu sociální služby je existence Asociace nezbytná. Proto na tomto místě přiblížím její poslání.

Asociace občanských poraden (dále jen AOP), která vznikla v roce 1997, sdružuje v současné době 39 občanských poraden z celé republiky. Jejím cílem je rozvíjet a propagovat myšlenku občanského poradenství. Úkoly, které na sebe poradny kladou, jsou velmi náročné. Pokud by každá poradna fungovala izolovaně, byly by nad její síly. Poradny jsou propojeny v síti a jsou členy Asociace občanských poraden, jejíž koordináční centrum poskytuje poradnám služby a metodické vedení. Občanské poradny sdružené v Asociaci občanských poraden budují jednotný systém, protože jim jde o to, aby poskytované rady měly záruku kvality a aby občané v poradnách označených jejich logem měli zaručenou standardní úroveň služeb a spolehlivost poskytnutých informací.

Aby byla zajištěna jednotná nabídka základních služeb, vyvinula AOP Standardy kvality občanských poraden (viz příloha č. 1), které schválila valná hromada sdružení AOP v roce 1998. Při vstupu do AOP se každý člen zavazuje tento dokument dodržovat.

Dalším závazným dokumentem, kterým Asociace upravila zásady přístupu ke klientům, je Charta občanských poraden z roku 1998 (viz příloha č. 2). Charta musí být klientům dobře dostupná. Poradny mají povinnost mít Chartu občanských poraden vyvěšenou na dobře viditelném místě u vstupu.

AOP vystupuje velmi aktivně. Propaguje myšlenku občanského poradenství a vytváří v rámci svých možností podmínky, aby poradny mohly fungovat podle stanovených principů. Pracovníci Asociace seznamují s občanským poradenstvím nejenom širokou, ale i odbornou veřejnost. Dále byl vytvořen systém přípravy a školení nových poradců, dotváří se systém kontroly. Asociace vytváří informační databázi a průběžně ji aktualizuje.

Při přijímání nových členů musí nová organizace splnit řadu podmínek, aby byla zaručena určitá úroveň služeb. Zájemci o vstup do Asociace je přidělena partnerská poradna z řad členů Asociace, která zájemci pomáhá, aby mohl podmínky splnit¹³.

¹³RICHTROVÁ, M. *Občanské poradenství*. Praha: Socioklub, 2002. ISBN 80-86484-02-5

Asociace je také kompetentní k tomu, aby na aplikování zásad a principů uvedených v dokumentech dohlížela.

Charta občanských poraden

Charta je pro občanské poradny v České republice závazným materiálem. Členské poradny Asociace občanských poraden se zavazují k jejímu dodržování. Charta se skládá z devíti bodů, které se pokusím v následujícím textu okomentovat.

První bod zmiňuje principy občanského poradenství (viz kapitola 1.3.5).

Ve druhém bodu je zmíněno to, že občanské poradny by měly být provozovány jako nestátní neziskové organizace, které jsou propojeny v síť zastřešenou Asociací občanských poraden. Poradny mají společnou informační databázi, stejné metody práce s klientem, poradci se účastní stejných školení a poradny podléhají stejným typům kontroly činnosti. To vše vede k zajištění stejné úrovně služeb.

Třetí bod hovoří o právech a povinnostech klienta a o činnosti poradny s tím související.

Čtvrtý a pátý bod se zabývá náplní práce občanské poradny, uvádí oblasti, ve kterých poradny poskytují informace, tzn. oblasti, které jsou zpracovány v informační databázi. Konkrétně se jedná o sociální problematiku, pracovně-právní vztahy, bydlení, problematiku rodiny a mezilidských vztahů, lidská práva a spotřebitelské vztahy. Každá poradna by měla být schopná poskytovat rady v těchto oblastech za pomoci databáze. Pokud problém přesáhne kompetence občanské poradny, je odkázán na specializované pracoviště.

Body šest, sedm a osm se zabývají opět už zmíněnými principy nestrannosti a důvěrnosti. Zdůrazňuje nutnost respektovat rozhodnutí klienta a vedení ho k samostatnosti.

Devátý bod se týká vedení záznamů z konzultací. Klient má právo do nich nahlédnout. Záznamové archy slouží mimo jiné pro statistiku a jsou východiskem pro

druhý cíl občanských poraden. Na základě jejich vyhodnocení je možné snažit se o změny v sociální politice na místní i celostátní úrovni.

Standardy kvality občanských poraden AOP

Standardy kvality občanských poraden, dříve též Minimální standardy jsou druhým ze závazných dokumentů, které vytvořila Asociace občanských poraden, a které zajišťují určitou úroveň služeb poskytovaných v občanských poradnách. Ve standardech jsou upraveny cíle a principy, dále poradenský proces. Na tomto místě rozeberu další část Standardů, a to činnost poraden.

Každá poradna musí mít u vchodu umístěné dobře viditelné logo, stejné pro všechny poradny a v prostorách musí být na viditelném místě vyvěšena Charta občanských poraden. V případě zájmu klientů jim musí být předloženy Standardy a Organizační řád poradny. Kromě toho, že poradci mají k dispozici celonárodní informační databázi, musí pracovat i s lokální databází. Lokální databáze je průběžně doplňována, aby odpovídala situaci a reagovala na místní potřeby.

Každá poradna musí mít vlastní telefonní linku. To souvisí s dostupností poradny. Protože poradna se zavazuje být k dispozici všem, nesmí být opomenut fakt, že existují i lidé, kteří se nemohou z nejrůznějších důvodů do poradny dostavit osobně. Z tohoto důvodu je poskytování rad po telefonu běžnou praxí. Kromě toho je v poslední době stále více klienty využívána internetová poradna. V dalším bodu Standardů je vysloven požadavek týkající se umístění a prostor poradny. Poradna by měla být umístěna v centru lokality, v přízemních prostorách. Toto však splňuje jenom málo občanských poraden v České republice, neboť ještě nemají vybudovanou dostatečně silnou pozici v síti sociálních služeb. Proto musí vzít za vděk dostupnými prostory.

Každá poradna má mít otevřeno nejméně 12 hodin týdně. Doba musí být rozdělena na volný přístup veřejnosti a na předem objednané schůzky. Kromě poradce musí být v této době v prostorách přítomný i vedoucí, nebo jiný stálý zaměstnanec poradny. Je to důležité jak z hlediska bezpečnosti, tak také z hlediska kvality poskytnutých rad. Poradce vyhledává informace v databázi či zákonech a musí mít možnost před tím, než ji sdělí klientovi, konzultace s vedoucím či jiným pracovníkem.

Vedoucí na konci pracovní doby zkontroluje všechny záznamové archy a případné připomínky sdělí poradci.

Další oblast činnosti poraden se týká poskytovaných služeb. Poradna nabízí klientům následující služby: poskytování věcně správných informací a rad, interpretaci informace, klientovi lze pomoci s uváděním jeho rozhodnutí do praxe, může jednat v zájmu klienta s jinými institucemi (pouze se zplnomocněním klienta), nebo ho v případě potřeby odkázat na jinou specializovanou organizaci.

V závěrečné části se Standardy věnují problematice stížností klientů. Pokud klient není spokojen s prací poradce, má právo stěžovat si u vedoucího poradny, případně se obrátit na Koordinační centrum při Asociaci občanských poraden. Vedoucí či koordinační centrum jsou povinni odpovědět do 30 dnů od podání stížnosti.

AOP hraje důležitou roli v rozšiřování sítě občanských poraden v České republice a v procesu zkvalitňování služeb, které jsou těmito organizacemi nabízeny. Z důvodu potřeby jasně stanovených pravidel a možnosti kontroly jejich dodržování byly vytvořeny výše uvedené závazné dokumenty. Domnívám se, že poradny musí dbát na kvalitu své činnosti, neboť na tom závisí jejich existence. Poskytování dotací a grantů občanským poradnám je totiž podmíněno efektivností jejich činnosti, kde kvalita hraje podstatnou roli. Závazné dokumenty jsou vodítkem k jejímu dosažení a zároveň nástrojem její kontroly.

2. PLÁN ROZVOJE

Následující kapitola práce se věnuje plánování rozvoje organizace, strategickému plánování, podstatě plánování, popisuje metodu SWOT analýzy, stanovování priorit a jejich kritických faktorů úspěchu.

Organizace jako občanské poradny, které poskytují sociální služby, si vlastní rozvoj mohou plánovat. Tzv. strategické plánování se považuje za jeden z hlavních úkolů managementu organizace. Organizace, jejichž zřizovatelem je veřejná správa, se přizpůsobují pravidlům obsažených v zákonech a vyhláškách, které zdánlivě prostor k rozvojovým plánům nedávají. Občanské poradny byly dosavadním způsobem financování tlačeny k tomu, aby svou rozvojovou politiku přednostně přizpůsobovaly dotačním prioritám příslušných programů EU, ministerstev.

Strategické plánování na úrovni organizace by mělo organizaci přinést:

- definování cílů a priorit mezi nimi;
- definování způsobů, jak cílů dosáhnout;
- definování osobních odpovědností;
- přehled o zdrojích;
- přehled o předpokládaných nákladech;
- definování indikátorů úspěchu¹⁴.

Podstata plánování

Při velkém zjednodušení se dá obecně říci, že plánování je o zodpovídání si tří otázek:

1. Kde jsme?
2. Kam chceme?
3. Jak se tam dostaneme?¹⁵

¹⁴ MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.

¹⁵ Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Postup od vize k plánu rozvoje sociálních služeb* [online]. 2009 Dostupné z <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/6483/Postup.pdf>>.

Na otázku „Kde jsme?“ je v plánování sociálních služeb možné odpovědět:

- nejrůznějšími analýzami,
- popisy současné sociální situace v dané organizaci,
- zjišťováním a analýzami přání a potřeb uživatelů služeb,
- mapováním stávajících služeb, jejich poskytovatelů a jejich kvality,
- zjišťováním zdrojů, které jsou k dispozici nebo které jsou dosažitelné atd¹⁶.

Výstupy z těchto zjišťování jsou uspořádány, tříděny a připravovány na další použití. Při strategickém plánování se jako východiska využívá tzv. SWOT- analýzy¹⁷.

2.1 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj, který pomáhá získané poznatky shrnout a stručně zaznamenat. SWOT analýza je souhrnným výstižným popisem situace dané oblasti v současné době. SWOT analýza je standardní metoda používaná k prezentaci analytických poznatků o nejrůznějších objektech zkoumání. Jejím principem je jednoduchá, avšak výstižná a pokud možno vyčerpávající a objektivní charakteristika současných vnitřních silných a slabých stránek zkoumaného objektu a možných vnějších budoucích příležitostí a ohrožení jeho rozvoje¹⁸.

Akcentováním silných stránek a naopak důrazem na odstraňování nebo alespoň omezování slabých stránek roste pravděpodobnost využití nabízejících se příležitostí a omezuje se dopad identifikovaných ohrožení.

SWOT analýza popisuje:

- skutečný stav,

¹⁶ Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Postup od vize k plánu rozvoje sociálních služeb* [online]. 2009 Dostupné z <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/6483/Postup.pdf>>.

¹⁷ MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.

¹⁸ Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Postup od vize k plánu rozvoje sociálních služeb* [online]. 2009 Dostupné z <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/6483/Postup.pdf>>.

- potřebné změny,
- případná rizika.

SWOT analýza nastiňuje:

- kroky nezbytné pro přeměnu slabých stránek do silných,
- eliminaci rizik.

Popis současného stavu se skládá:

- z popisu vnitřního stavu; jsou popsány silné a slabé stránky dané oblasti,
- z popisu vnějších okolností, které v současné době danou oblast ovlivňují; popisují se příležitosti a ohrožení.

SWOT analýza se vypracovává nejčastěji formou matice. Na základě vzájemného porovnání příležitostí a rizik a silných a slabých stránek vyplývají v matici 4 možné skupiny strategií (opatření) pro strategické plánování rozvoje organizace.

1. Strategie SO, zaměřené na využití silných stránek k získání výhod z příležitostí vnějšího prostředí.
2. Strategie ST, zaměřené na využití silných stránek a na eliminaci resp. snížení negativních účinků hrozeb z vnějšího prostředí.
3. Strategie WO, zaměřené na překonávání vlastních slabých stránek a využívání výhod z příležitostí vnějšího prostředí.
4. Strategie WT, zaměřené na minimalizaci slabých stránek a vyhnutí se hrozbám z vnějšího prostředí¹⁹.

Při vyhodnocování a volbě strategií by měly jako prioritní být realizovány SO a WT na něž by měly být soustředěny zdroje organizace.

SWOT analýzu je dále možno členit pomocí mřížky²⁰:

¹⁹ BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C.H.Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1

²⁰ Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Postup od vize k plánu rozvoje sociálních služeb* [online]. 2009 Dostupné z <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/6483/Postup.pdf>>.

SWOT analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	Strategie SO Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	Strategie WO Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	Strategie ST Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	Strategie WT Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Protože SWOT analýza mapuje stávající stav, může být využita jako dlouhodobé měřítko stavu dané oblasti. Při hodnocení výsledků plánování (např. 1x ročně) je možné otevřít minulou SWOT analýzu a všimnout si:

- zda se podařilo odstranit některé slabé stránky,
- zda se objevily nové silné stránky,
- zda byly využity dané příležitosti.

Pomocné otázky pro silné stránky	Pomocné otázky pro slabé stránky
Na čem můžeme stavět?	Co je potřeba řešit?
Na co můžeme být pyšní?	Na co se zapomíná?
S čím jsem nejvíc spokojený?	Co mi nevyhovuje?
V čem se daří spolupracovat?	Co by se mělo zlepšit?
Co umíme sami a můžeme učit ostatní?	

Kam chceme

Otázka „Kam chceme?“ je v plánování sociálních služeb otázkou vize sociálních služeb v daném území. Vize je společná představa, která se týká systému sociálních služeb v daném území a říká:

- kam by se chtěla organizace za určitou dobu dostat,
- jaké služby a jaký systém si v budoucnu představujeme a přejeme,
- kterým směrem se mají služby u nás vyvíjet.

Vize popisuje ideální stav služeb a systému například za 10 let.

Vytváření vize

Vizi organizace je možné zpracovávat na počátku procesu, v době, kdy se identifikují první oblasti a problémy v organizaci. Takto brzké definování vize následně umožní přesněji:

- zaměřit další práce na popis toho, kde se organizace nachází,
- vymezit obsahy a témata analýz a šetření.

Stanovení vize a definování představ o budoucím stavu organizace lze ale též odložit na období, kdy jsou již k dispozici určité informace, které například hovoří o potřebách uživatelů.

Při vytváření vize musí být položeny tyto otázky:

- jak má být organizace viděna v budoucnosti,
- co si organizace přeje pro uživatele služby,
- co se udělá,
- čeho se chce dosáhnout,
- za co se nese odpovědnost.

Vize musí být jasná, jedinečná a co nejkonkrétnější, aby motivovala k jejímu naplňování. Příliš obecná a široká vize brání efektivnímu plánování. Z dobře formulované vize by mělo být jasné, komu a jaké služby budou v budoucnu poskytovány (komu se zacílí pomoc a jaké druhy služeb budou podporovány)²¹.

Jak se tam dostaneme

V praxi plánování je těžké pracovat s představou něčeho, co bude za 10 let, a umět naplánovat krok po kroku, který povede k tomuto ideálnímu stavu. Není také možné řešit všechna témata, identifikovaný problém, zjištěné potřeby najednou. Proto se při plánování rozhoduje, co se bude dělat nejdříve, přednostně, v daném plánovacím cyklu (který může trvat např. 3 roky), aby se organizace postupně ke svým představám budoucnosti blížila. Těmto vybraným oblastem se říká priority.

²¹ Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Postup od vize k plánu rozvoje sociálních služeb* [online]. 2009 Dostupné z <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/6483/Postup.pdf>>.

Priority jsou již prakticky uchopitelné. Lze plánovat kroky, které se musí dít, aby byly naplňovány a tím se organizace blížila ke své vizi. Definování priorit je klíčovou aktivitou v plánování právě proto, že výběr priorit může zcela vyloučit některé oblasti a některá témata z plánu rozvoje organizace pro nejbližší období. V praxi je možné se setkat s názorem, že stanovení vize a poslání není pro realizaci procesu plánování potřebné a důležité a že klíčové je právě vybrat priority. Priority je však nutné navázat na stanovenou a domluvenou vizi, která dává celému procesu dlouhodobý směr. Pokud je dohodnutá představa budoucího stavu, je to již určitá dohoda a tu je nutné respektovat i při diskusích o prioritách.

Při výběru nejdůležitějších priorit se musí položit tato základní otázka: „V čem musí být organizace určitě úspěšná, aby bylo dosaženo vize a naplněno poslání?“ Hledají se tak faktory, které mají kritický význam pro dosažení vize. Říká se jim kritické faktory úspěchu. Kritický faktor úspěchu popisuje konkrétní situaci nebo stav, ve kterém musí být organizace určitě úspěšná, protože pokud nedosáhne úspěchu v těchto kritických faktorech, nepodaří se jí blížít se ke své vizi a naplňovat ji.

Pro výběr kritických faktorů úspěchu pomáhají tyto otázky²²:

- V čem musí být organizace (služba) určitě úspěšná, aby dosáhla vize a naplňovala své poslání?
- Bez čeho by služba nikdy vize nedosáhla?
- Co brání plnit poslání?

Při výběru kritických faktorů se dále pracuje se zpracovanou SWOT analýzou (v té je uveden stručný soupis nejdůležitějších charakteristik současného stavu). Je nutné se zeptat:

- Jaké silné stránky mohou být využity nejvíce?
- Jaké slabé stránky musí být nejdříve odstraněny, nebo posíleny?
- Jaké příležitosti musí být využity?
- Jakých hrozeb se musí organizace vyvarovat?

²² Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Postup od vize k plánu rozvoje sociálních služeb* [online]. 2009 Dostupné z <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/6483/Postup.pdf>>.

Návrhy je nutné sepsat a uvést, co se považuje za kritické faktory úspěchu. Je nutné je definovat co nejpřesněji a následně od něj odvodit, co je prioritou. Je možné, že z jednoho faktoru úspěchu budou plynout i dvě priority. Zatímco kritický faktor úspěchu popisuje stav, který je kriticky významný pro úspěch organizace, prioritou výstižně definuje, na co se nejdříve zaměřit.

Popis kritických faktorů úspěchu je odůvodněním pro výběr priorit, protože přímo spojuje priority s vizí a posláním a tím upřednostňuje takové priority, které umožní dosáhnout vize. Díky tomu se při realizaci nesledují neproduktivní, zástupné priority a peníze na realizaci priorit jsou vynaloženy přímo na dosažení vize a naplnění poslání. Bez diskuse o kritických faktorech úspěchu jsou priority fixovány spíše na jednotlivé slabé stránky SWOT analýzy než na vizi a poslání²³.

Je potřeba vybrat a soustředit se nejvýše jen na 5 prioritních oblastí. Více priorit vede k nepřehlednému a neuskutečnitelnému plánu, zejména tehdy, pokud pro realizaci každé z priorit bude zapotřebí více opatření, z nichž každé se bude skládat z několika aktivit. Dosahování kritických faktorů úspěchu znamená, že je vybraná prioritou naplňována. Dosažení úspěchu však musíte umět změřit. K tomu slouží měřítka. Měřítka úspěchu se stanovují pro každou prioritu, aby se mohlo změřit, zda již bylo dosaženo úspěchu, tedy zda byla prioritou naplněna, a tím se organizace přiblížila k dosažení vize. Jde o to, aby bylo přesně popsáno, jak bude vypadat situace, až se dosáhne kritického faktoru úspěchu. Vhodně zvolená měřítka také umožní říci, na kolik bylo dosaženo úspěchu oproti očekávání.

Pro definici měřítek dosaženého úspěchu jsou nápomocné tyto otázky:

- Jak se pozná, že bylo dosaženo úspěchu?
- Co se konkrétně změní?
- Co se vytvoří? Nebo co se zruší?
- Kolik lidí bude profitovat z úspěchu?
- Jak se to změří?
- Co přesně se bude sledovat, aby se zjistilo, že se dosáhlo úspěchu?

²³ Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Postup od vize k plánu rozvoje sociálních služeb* [online]. 2009 Dostupné z <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/6483/Postup.pdf>>.

Po pojmenování a stanovení priorit je třeba hledat cestu, jak priority uskutečnit, tedy jaká pro to udělat opatření. Každé opatření se dále podrobně rozpracovává.

3. PODMÍNKY POSKYTOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Tato kapitola se věnuje podmínkám, které je potřeba v úvahu při plánování rozvoje sociální služby, zmiňuje se o kvalitě v sociálních službách a pojetím standardů kvality v sociálních službách.

3.1 Sociální služby

Sociální služby jsou nástrojem společnosti, poskytují pomoc v obtížných životních situacích a podílejí se na uspokojování lidských potřeb.

Ještě před vymezením pojmů sociální služby a ostatních významů je důležité porozumět pojmům zřizovatel, poskytovatel a uživatel sociálních služeb.

Zřizovatelem zařízení, které poskytuje sociální službu v rezortním pojetí, může být v naší zemi obec, kraj, ale i MPSV. Dle Matouška²⁴ mohou obce zřizovat v rámci své samostatné působnosti sociální služby buď jako vlastní organizační složky bez právní subjektivity, nebo jako příspěvkové organizace, které svou samostatnou právní subjektivitu mají. Pokud jde o službu nenáročnou na personál, prostory a techniku, zřizuje obec vlastní organizační složku bez právní subjektivity – v opačném případě příspěvkovou organizaci. Kraj je na tom se zřizováním sociální služby úplně stejně jako obec. Po roce 2002 se staly kraje zřizovateli většiny zařízení sociální péče, kterou do té doby zřizovaly okresy.

Poskytovatel sociální služby je ten, kdo poskytuje tuto službu (právnícká osoba, fyzická osoba, občanské sdružení, obecně prospěšná společnost, církevní právnícká osoba atd.).

²⁴ MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.

Uživatel (klient) sociální služby je myšlen ten, kdo využívá sociální služby. Dle Matouška²⁵ je možné ho nazvat také zákazníkem, pokud je nutné zdůraznit jeho roli jakožto partnera poskytovatele, schopného podílet se na definování kontraktu o službě.

Matoušek²⁶ se také zmiňuje o tom, že všechny subjekty, které jsou zainteresované na poskytování sociálních služeb, nazývá americká literatura „stakeholders“ – tento výraz není lehké přeložit do češtiny, dle Matouška by se ale k jeho překladu nejvíce hodil termín zainteresované subjekty.

Dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách v platném znění, §3 je sociální služba chápána jako „činnost nebo soubor činností podle tohoto zákona zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení“.

Také v Bílé knize v sociálních službách²⁷ je uvedeno, že sociální služby existují proto, aby pomáhaly lidem udržet si své místo ve společnosti a aby je chránily před sociálním vyloučením. Sociální služby by jim v maximálním možném rozsahu měly pomáhat žít běžným životem, umožnit jim pracovat, nakupovat, navštěvovat školu, navštěvovat místo víry, účastnit se aktivit volného času, starat se sám o sebe a o svou domácnost stejně jako o všechny další věci, které jsou lidmi vnímány jako samozřejmé.

Dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách v platném znění, je prostřednictvím sociálních služeb zajišťována pomoc při péči o vlastní osobu, zajištění stravování, ubytování, pomoc při zajištění chodu domácnosti, ošetřování, pomoc s výchovou, poskytnutí informace, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, psychoterapie a socioterapie, pomoc při prosazování práv a zájmů.

²⁵ MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.

²⁶ MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.

²⁷ Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Bílá kniha v sociálních službách* [online]. 2009. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf>.

Sociální služby se také snaží podporovat rozvoj nebo alespoň zachování stávající soběstačnosti uživatele, ale také obnovení nebo zachování původního životního stylu; dále se snaží podporovat rozvíjení schopností uživatelů služeb a umožnit jim, pokud by toho byli schopni, vést samostatný život; snížit sociální a zdravotní rizika, která souvisejí se způsobem života uživatelů.

Bez sociálních služeb by nebylo možné realizovat sociální politiku, neboť sociální služby jsou jejím nástrojem. Dle Matouška²⁸ jsou sociální služby v užším, rezortním pojetí součástí státního systému sociálního zabezpečení. Legislativa je tak proto zařazuje do oblasti tzv. sociální pomoci. Dále Matoušek²⁹ zastává ten názor, že sociální služby chrání občana tím, že v jeho prospěch něco konají.

Musil³⁰ zajímavě vymezuje pojem „služby sociální práce“, tímto pojmem míní spojení dvou skutečností. První skutečností má na mysli, že „intervence sociální práce se v praxi zřídka odehrávají bez přispění jiných pomáhajících profesí“, druhou skutečností je dle něho to, že sociální práce má – navzdory svému propojení s jinými pomáhajícími obory – svoji specifickou doménu a osobité cíle. Autor se tak snaží ukázat, že existuje velice podstatná souvislost mezi propojením pomáhajících profesí a specifičností sociální práce. Je tedy zřejmé, že bez tohoto propojení není možné sociální práci realizovat. Dle autora označují služby sociální práce konkrétní, v praxi existující komplexy činností, které při práci na konkrétním místě a s konkrétními klienty přispívají k realizaci záměrů sociálních pracovníků. Musil³¹ také vymezuje, že společným znakem sociální práce a ostatních pomáhajících oborů je poskytování pomoci lidem v obtížných životních situacích. Sociální práce se tak dle něj zajímá hlavně o interakce mezi člověkem a jeho sociálním prostředím. Její pomoc je zaměřena na dosahování

²⁸ MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.

²⁹ MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.

³⁰ MUSIL, L. - HUBÍKOVÁ, O. - KUBALČÍKOVÁ, K. 2003. Standardy kvality a kultura sociálních služeb. Jaká napětí mezi politikou sociálních služeb a kulturou práce s klientem v pečovatelské službě mohou vznikat z hlediska kvality. Brno: VÚPSV. 2003.

³¹ MUSIL, L. - HUBÍKOVÁ, O. - KUBALČÍKOVÁ, K. 2003. Standardy kvality a kultura sociálních služeb. Jaká napětí mezi politikou sociálních služeb a kulturou práce s klientem v pečovatelské službě mohou vznikat z hlediska kvality. Brno: VÚPSV. 2003

rovnováhy mezi očekáváním sociálního prostředí, v němž lidé uspokojují svoje potřeby, a jejich schopností toto očekávání zvládat.

Nástroje, které mají napomoci zmiňovanému sociálnímu začleňování, se prakticky v zákoně objevují v definovaných povinnostech, které musí poskytovatelé služeb splňovat. Jedním z klíčových témat sociálního začleňování je zajištění ochrany práv uživatelů a také zajištění kvalitního poskytování služeb, díky kterému probíhá pomoc a podpora sociálního začlenění snadněji.

3.2 Pojetí kvality v sociálních službách

Vzhledem k tomu, že standardy kvality sociálních služeb úzce souvisí s pojmem kvalita, zabývá se následující kapitola pojetím kvality v sociálních službách – popisují význam kvality, různé možné způsoby hodnocení kvality. Kvalita je důležitým prvkem v práci poradenství a je potřeba dbát v sociální službě především na kvalitu, než kvantitu. To znamená, že není vhodné poskytovat službu co nejvíce uživatelům, když není zajištěno, že služba nebude poskytnuta kvalitně (například z organizačních důvodů a nedostatku personálu).

3.2.1 Význam kvality

Dle §2 odst. 2 v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách v platném znění je pojem kvalita vymezen následovně: „sociální služby musí být poskytovány v náležitě kvalitě takovými způsoby, aby bylo vždy důsledně zajištěno dodržování lidských práv a základních svobod“.

Hlavní důvody kladení důrazu na kvalitu v neziskové sféře, kdy některé z nich uvádějí také Johnová a Čermáková³² jsou následující:

- nedostatek resp. krácení finančních prostředků neziskovým organizacím;
- tvrdší regulační opatření (peníze, snaha ovlivňovat služby ze strany úřadů);

³² ČERMÁKOVÁ, K. – JOHNOVÁ, M. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe: Průvodce poskytovatele*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2002. ISBN 80-86552-45-4.

- zákonné předpoklady;
- vlastní/dobrovolná snaha zlepšit služby;
- snaha vyjít vstříc zákazníkům – uživatelům;
- snaha prokázat oddanost uživatelům služeb;
- tlak uživatelů;
- konkurence – ukázat své postavení na trhu sociální péče, předvést svou cenu a demonstrovat důvěryhodnost služeb;
- nutnost definovat vlastní služby;
- potřeba nové struktury organizace;
- nutnost definovat rámcové podmínky pro zaměstnance (kompetence, zodpovědnost);
- snaha a nutnost managementu dělat rychlá a správná rozhodnutí.

Pokud má být služba kvalitní, měla by uspokojovat potřeby a zájmy obou zúčastněných stran – jak poskytovatele, tak uživatele.

Velice důležitý znak kvality sociální služby uváděný Johnovou³³ (2002: 4), je schopnost této služby podporovat jednotlivé uživatele služeb v naplňování cílů, kterých chtějí s pomocí sociálních služeb dosáhnout při řešení vlastní nepříznivé sociální situace. V naplňování cílů uživatele je také důležité klást důraz na důstojnost, rozvoj nezávislosti, autonomii uživatele, účast uživatele na běžném životě v přirozeném prostředí (rozvoj jeho přirozených sociálních vazeb) a také je podstatné zachovávat respekt k jejich občanským i přirozeným právům.

3.2.2 Pojetí standardů kvality sociálních služeb

Následující kapitola diplomové práce se věnuje pojetí standardů kvality sociálních služeb. Vymezuje pojem dle zákona, věnuje se historii a vzniku standardů kvality sociálních služeb, jejich rozdělení a podstatě. S podstatou standardů kvality sociálních služeb souvisí také základní principy, které vymezují kvalitu a které jsou

³³ JOHNNOVÁ, M. *Standardy kvality sociálních služeb*. Praha: MPSV ČR, 2002

popsány v Bílé knize v sociálních službách. Objasňuje smysl standardů kvality sociálních služeb, jejich zdůvodnění a popisuje jejich hlavní nástroj, což je komunikace.

Johnová³⁴ tvrdí, že v oblasti sociálních služeb docházelo v posledních letech k velmi výrazným změnám, zejména v přístupu k uživatelům sociálních služeb a v používaných metodách sociální práce. MPSV mělo zájem na tyto posuny reagovat, a to prostřednictvím systémových změn, které by měly zajistit poskytování kvalitních služeb v souladu se současnou úrovní poznání.

MPSV se zaměřuje zejména na prevenci sociálního vyloučení, podporu života v přirozeném společenství, ochranu zranitelných skupin obyvatelstva před porušováním jejich občanských práv a před neodborným poskytováním služeb. Aby výše vyjmenované mohlo být uskutečněno, rozhodlo MPSV stanovit požadavky na kvalitu poskytování sociálních služeb v podobě standardů kvality.

Standardy kvality sociálních služeb tedy popisují, jak má vypadat kvalitní sociální služba. Standardy nejsou návrhem zákona ani vyhlášky, jsou souborem měřitelných a ověřitelných kritérií. Nejsou ani systémem řízení kvality, ale určitými pravidly a principy poskytování sociálních služeb a měřítky pro hodnocení jejich naplnění. Dle Johnové³⁵ spočívá základní charakteristika v tom, že jsou použitelné pro všechny druhy sociálních služeb.

Standardy kvality sociálních služeb jsou dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách souborem kritérií, jejichž prostřednictvím je definována úroveň kvality poskytování sociálních služeb v oblasti personálního a provozního zabezpečení sociálních služeb a v oblasti vztahů mezi poskytovatelem a osobami užívajícími službu. Standardy kvality sociálních služeb jsou vymezeny v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách v §88 odst. písm. a) – h), ve kterém jsou popsány povinnosti poskytovatelů sociálních služeb – zajišťovat dostupnost informací o druhu, místě, cílech, okruhu osob, jimž poskytují sociální službu; informovat zájemce o sociální službu o všech povinnostech, které by pro něho vyplývaly ze smlouvy o poskytování sociálních služeb; naplňovat lidská i občanská práva osob, kterým poskytují sociální služby;

³⁴ JOHNOVÁ, M. *Standardy kvality sociálních služeb*. Praha: MPSV ČR, 2002

³⁵ JOHNOVÁ, M. *Standardy kvality sociálních služeb*. Praha: MPSV ČR, 2002

zpracovat vnitřní pravidla zajištění poskytované sociální služby; zpracovat vnitřní pravidla pro podávání a vyřizování stížností osob, kterým poskytují sociální službu; plánovat průběh poskytování sociální služby podle osobních cílů, potřeb a schopností osob, kterým poskytují sociální služby a zároveň vést písemné individuální záznamy o průběhu poskytování sociální služby za účasti těchto osob; vést evidenci žadatelů o sociální službu, se kterými poskytovatel nemohl uzavřít smlouvu o poskytnutí sociální služby z důvodů uvedených v § 91 odst. 3 písm. b); dodržovat standardy kvality sociálních služeb; uzavřít s osobou smlouvu o poskytnutí sociální služby.

Standardy kvality sociálních služeb a zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách jsou v platnosti od 1.1. 2007. Již od roku 2001 se ale objevují první snahy sociální služby standardizovat tak, aby splňovaly určitou předepsanou normu. Standardy kvality sociálních služeb byly pod vedením MPSV vytvořeny v průběhu let 2000 – 2002 zástupci odborné veřejnosti a poskytovatelů i uživatelů sociálních služeb a v naší zemi tak vlastně nastala první příležitost, jak pojmenovat a dohodnout se, co je u nás v sociálních službách kvalitní. Na sklonku roku 2006 byla publikována prováděcí vyhláška č. 505/2006 Sb., zákona o sociálních službách, která částečně mění znění jednotlivých standardů a jejich kritérií. Standardy byly v průběhu přípravy porovnávány (a doplňovány) se standardy kvality sociálních služeb některých evropských zemí, zejména Velké Británie.

Dříve v zařízeních nebylo sjednoceno, co je dobře a co špatně – každý pracovník měl velmi různé představy o kvalitě – nebyla totiž žádná autorita ani pravidlo, které by to určilo. Z toho tedy vyplývalo, že část pracovníků v sociálních službách si trvala na špatné praxi. To by se ale po zavedení standardů kvality sociálních služeb mělo změnit.

Výsledné znění standardů kvality sociálních služeb tedy ovlivnily tři oblasti zdrojů:

1. obecné modely hodnocení kvality – viz výše popsáno;
2. dobrá praxe - dobrou praxí rozumíme souhrn odborných postupů, přístupů a metod. Vychází z velmi důkladných znalostí problematiky vztahující se k dané oblasti. Například není možné zpracovat kvalitní individuální plán s klientem, pokud pracovník neovládá potřebné komunikační dovednosti. Také platí zásadní kritérium, že výsledkem dobré praxe je taková služba, o které by zúčastněný

člověk mohl říci: „Tuto službu bych v případě nutnosti využil sám, sem bych se nerozpakoval umístit své dítě či svého rodiče.“

3. politické a společenské zadání – společenským a politickým zadáním rozumíme taková kritéria, která se promítly do obecného cíle sociálních služeb a do zásad a charakteristik, které standardy kvality musí naplňovat. Patří sem například zachování lidské důstojnosti, aktivní působení, rozvoj samostatnosti, motivace, posilování sociálního začleňování a ochrana lidských práv.

Standardy jsou rozděleny do tří základních částí – na procedurální, personální a provozní standardy.

Procedurální standardy vymezují, jak má poskytování sociální služby vypadat. Dá se říci, že mají největší význam ze všech standardů. Do těchto standardů patří vymezení cíle a způsobu poskytování sociální služby; vymezení způsobu, jakým je zajištěna ochrana práv osob; stanovení, jak je jednáno se zájemcem o službu; popis, jak má vypadat smlouva o poskytování sociální služby; charakteristika průběhu individuálního plánování sociální služby přímo s klientem; charakteristika, jak má být koncipována a vedena dokumentace o poskytování sociální služby; popis možnosti stěžovat si na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby; a v neposlední řadě informovanost o návaznosti na další zdroje.

Personální standardy se zabývají personálním zajištěním služby. Do těchto standardů patří struktura personálního a organizačního zajištění služby a popis způsobu zajištění profesního rozvoje zaměstnanců.

Provozní standardy vymezují podmínky pro poskytování sociálních služeb. Do těchto standardů se řadí popis místní a časové dostupnosti služby, charakteristika způsobu informovanosti o službě, vytyčení prostředí a podmínek pro poskytování služby, definování nouzových a havarijních situací při poskytování služby a vymezení, jakým způsobem je zvyšována kvalita sociální služby.

Podstata naplňování standardů kvality sociálních služeb spočívá zejména v tom, aby management organizace, personál a klienti uskutečnili mezi sebou určitou dohodu o poskytování sociální služby, aby se dokázali dohodnout na společných hodnotách, cílech a postupech a aby se tím také řídili. Jsou-li domluveny společné hodnoty (například kdy

je dobré pečovat a kdy je dobré podporovat) a je-li domluveno čeho chceme dosáhnout - pak je možná domluva na společných cílech. Proto je velmi důležité při uskutečňování výše uvedené dohody, aby mezi zúčastněnými probíhala komunikace, která je hlavním nástrojem při naplňování podstaty standardů kvality sociálních služeb.

Při zavádění standardů kvality sociálních služeb je cesta důležitější než cíl. To znamená, že ze všeho nejzásadnější je stanovisko organizace, jak se v ní bude postupovat při vytváření standardů kvality sociálních služeb. Není důležité mít vše popsáno na papíře, důležité je, aby se personál s managementem pravidelně scházel (domlouval se na společných hodnotách, cílech, postupech a dával připomínky a náměty) a vytvářel týmově určitá pravidla, která budou v souladu se standardy kvality sociálních služeb. Je velice efektivní dávat energii zejména do komunikace osob, do diskuse a vyjednávání; do pracovního týmu a jeho růstu.

Standardy kvality sociálních služeb přinášejí v organizaci zejména:

- zkvalitnění služby – snaha dohodnout se na tom, co je kvalitní;
- nutí management a pracovníky (při tvorbě standardů), aby spolu více komunikovali;
- nutí management a pracovníky, aby diskutovali o různých problémech, zamýšleli se nad kvalitou poskytované péče;
- standardy kvality sociálních služeb jsou určitou příležitostí řešit společně důležité věci;
- díky standardům kvality sociálních služeb se dají věci vidět tak, jak jsou a díky standardům se s těmito věcmi můžeme lépe vyrovnat;
- určité nastavení hranic pomoci – vymezení odtud potud;
- podporují týmovou práci a partnerství mezi managementem, personálem a klienty;
- poskytují určité zázemí a bezpečí pro poskytování služby.

Standardy kvality sociálních služeb jsou založeny na kreativité - svá pravidla, která budou v souladu se standardy kvality sociálních služeb, si organizace vytváří dle sebe, ale s ohledem na principy, kterými se standardy kvality sociálních služeb řídí, a které jsou popsány v Bílé knize v sociálních službách. Každá organizace si je v podstatě

sama sobě autoritou, ona sama si určuje, jaké jsou její hodnoty, co je kvalitní a kde jsou její hranice. Po organizaci se tedy nyní chce větší nárok na její zodpovědnost, více kreativity než dříve, kdy to vše bylo direktivní.

Není nutné, aby si pracovníci pamatovali všechna pravidla, která dle standardů kvality sociálních služeb byla vytvořena, ale je nutné, aby se řídili principy, ze kterých standardy kvality sociálních služeb vycházejí.

Následující základní principy, které vymezují kvalitu, jsou popsány v Bílé knize v sociálních službách³⁶:

1. Nezávislost – cílem sociálních služeb nesmí být závislost klienta na naší službě, ale jeho maximální nezávislost a soběstačnost. Služba má podporovat klienta v tom, aby byl nezávislý, nemá ho přepečovávat, ale má vytvářet podmínky, aby se o sebe klient mohl sám starat (k tomu povede dohodnutí se na společných hodnotách a principech již při zavádění a plánování služby).
2. Autonomie – autonomií je v tomto případě myšleno respektování hranic klienta. Při poskytování péče je důležité, abychom klientovi nemluvili do jeho osobních záležitostí, abychom klienta nechali rozhodovat samotného.
3. Integrace – při poskytování služby je důležité, aby klient nebyl vytržen ze společnosti, ale aby mu služba napomáhala k tomu, aby se do společnosti lépe začlenil. Jde také o to, aby nastala deinstitucionalizace služeb a bylo zachováno klientovo prostředí, ve kterém se cítí nejlépe.
4. Respektování potřeb – při poskytování péče klientovi je důležité, abychom poskytovali to, co klient potřebuje - ne to, co nepotřebuje. Proto je vhodné, když se už při plánování služby od klienta zjišťuje, co potřebuje od nás a co si zvládne udělat sám. Díky tomu pak můžeme takového klienta lépe podporovat a motivovat.
5. Partnerství – při vypracovávání standardů kvality sociálních služeb je nutné zachovávat a podporovat partnerství mezi managementem a personálem, managementem a klienty, managementem a zřizovatelem, personálem a klienty.

³⁶ Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Bílá kniha v sociálních službách* [online]. 2009. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf>.

Důležitá je komunikace, vyjednávání a vzájemně se respektovat se znalostí hranic.

6. Komunikace – je důležité, aby spolu všechny výše popsané skupiny komunikovaly, protože to je hlavní nástroj standardů kvality sociálních služeb.
7. Subsidiarita – subsidiarita znamená přenesení odpovědnosti na co nejnižší úroveň. To znamená dát odpovědnost za řešení tam, kam to skutečně patří – neobcházet ty, kteří hlavně mohou problém řešit.

Kvalita v sociálních službách je velmi obtížně měřitelná. Obtížné je i definování toho, co znamená kvalitní sociální služba. Záleží to na mnoha vnějších i vnitřních faktorech a aktuální situaci ve společnosti.

Cílem sledování, hodnocení a měření kvality v sociálních službách je vytvoření podmínek pro naplnění potřeb uživatelů, tj. zajištění možnosti uživatele zvolit druh nebo typ služby podle svých individuálních potřeb a podle kvality a úrovně poskytovatele služby, přičemž je zaveden systém ochrany uživatele před poskytováním nekvalitních služeb.

Co můžeme při poskytování sociální služby změřit, respektive vyjádřit číslem, jaká tzv. tvrdá data můžeme o poskytované službě zjistit:

- jak dlouho je služba poskytována,
- kolik hodin v týdnu mají uživatelé možnost službu využít,
- kolik pracovníku službu poskytuje,
- počet uživatelů, počet lůžek v zařízení, počet intervencí,
- počet podaných stížností

Co nám však tato čísla sdělují o tom, jak konkrétní služba uspokojuje potřeby uživatelů? Jak užitečná je služba poskytovaná v zařízení s dostatečným počtem pracovníků, když nevíme, zda mají tito pracovníci kvalifikaci potřebnou pro výkon poskytované služby?

Do jaké míry můžeme posoudit užitečnost služby jen na základě počtu lůžek v zařízení, když nevíme nic o nabídce sociálních služeb v daném regionu a možnostech výběru, který má uživatel?

Všechna měřitelná a čísla vyjádřená kritéria jsou při hodnocení kvality neopominutelná, avšak svůj smysl mají pouze v souvislostech s potřebami a představami uživatelů v konkrétních podmínkách daného místa.

Objektivní vyjádření užitku služby musí být měřitelné a vyjadřuje standardizovanou potřebnost a tedy i dostupnost péče a experty očekávaný, tedy požadovaný výsledek služby.

Stejně jako v ostatních odvětvích, tak i v sociálních službách zjišťujeme, hodnotíme a měříme kvalitu na základě definovaných standardů. Standard je normou, resp. definicí, která popisuje proces, postup a podmínky pro poskytování sociální služby. Je nástrojem, který umožňuje popsat a zhodnotit úroveň, resp. kvalitu poskytované služby. Standard vyjadřuje obecně uznávanou představu, jak má být služba poskytována – jakými způsoby, formami a metodami (procedurální standardy), kdo ji má poskytovat (personální standardy) a za jakých podmínek má být poskytována (provozní standardy). Standard je měřítkem požadované kvality sociální služby, je prokazatelný a ověřitelný. Některé standardy vyplývají přímo z obecně závazných právních předpisů, mnohé z definovaných cílů a principů poskytování sociální služby. Jednotlivé standardy jsou rozpracovány do kritérií, která se podrobně zabývají konkrétními hledisky pro naplnění standardu. Každý standard má přiřazeno minimálně jedno kritérium, jehož splnění je předmětem hodnocení – zda kritérium bylo splněno plně, částečně nebo nebylo splněno vůbec. Součet hodnocení jednotlivých kritérií pak dává celkový výsledek vyjádřený číslem. Srovnání dosaženého výsledku s bodovou škálou pak určuje různý stupeň kvality poskytovaných služeb a umožňuje měřitelnost kvality.

3.2.3 Hodnocení kvality ze strany uživatelů služeb

Hodnocení kvality ze strany uživatelů služeb je nezbytnou součástí hodnocení kvality v sociálních službách. Uživatel služby je jedním z nejdůležitějších prvků v hodnocení kvality služby, protože jeho potřeby a jeho zájmy jsou primární a jsou také cílem poskytování sociální služby. Ukazatelem kvality je také to, jak organizace

(zařízení) zjišťuje zpětnou vazbu od uživatelů služeb a to jak od individuálních klientů, tak i od konkrétních skupin uživatelů, na jejichž specifické potřeby je služba zaměřena³⁷.

Dotazníky a ankety, jejich pravidelné zpracování, vyhodnocení a hlavně přenesení výsledků do praxe jsou nezbytnou podmínkou pro poskytování kvalitních služeb. Je však nutno konstatovat, že právě v této oblasti se projevuje nedostatečná občanská vyspělost naší společnosti – nezájem o věci veřejné, lhostejnost k nekvalitní práci, slabá důvěra v možnost nápravy a především neochota sdělovat otevřeně své postoje z obavy a strachu z odplaty – to jsou příčiny, proč zpětná vazba od uživatelů v písemné strukturované formě není vždy použitelným nástrojem ke zvýšení kvality služby³⁸.

Jednou z dobrých cest pro získávání zpětné vazby od uživatelů je zjišťování zdroje, ze kterého se uživatel dozvěděl o službě. Pokud se ve velké míře objevují odpovědi od známého, od sousedky, od kolegyně z práce, je zřejmé, že služby byla doporučena pravděpodobně na základní vlastní dobré zkušenosti. Dobrým ukazatelem je také to, zda se uživatelé obracejí na zařízení opakovaně, tedy vyhledávají její služby vždy, když si v nové situaci nevědí rady a potřebují získat informace.

Hodnocení kvality služby ze strany uživatelů služeb je subjektivní. Odráží rozdílné potřeby a postoje uživatelů služeb a na základě toho též rozdílné hodnocení užitečnosti konkrétní služby ve vztahu k vlastním potřebám a k vlastní situaci.

3.2.4 Hodnocení kvality služby od jiných subjektů

Především na místní a regionální úrovni je možné a také nutné získávat a vyhodnocovat zpětnou vazbu (hodnocení užitečnosti a kvality služby) od subjektů, se kterými poskytovatel spolupracuje nebo které jsou v kontaktu s uživateli služeb, ať již jako ti, kdo danou službu doporučují nebo naopak přijímají uživatele ke specializované nebo návazné službě.

³⁷ Asociace občanských poraden. *Kvalita v občanských poradnách*. Praha. 2006.

³⁸ Asociace občanských poraden. *Kvalita v občanských poradnách*. Praha. 2006.

Také tady platí, že četnost vzájemného doporučení služby a odkazování může být důležitým ukazatelem její kvality, ale je tu možné ve větší míře odborně zpracované a formulované zpětné vazby, která může zahrnovat všechny důležité ukazatele kvality – procedurální, provozní, personální. Tyto důležité podklady je možné získávat při pracovních setkáních s pracovníky organizací poskytujících v daném místě různé typy služeb a je také možné požádat o zpětnou vazbu formou dotazníkového šetření nebo ankety, které poskytují pohled širšího spektra organizací a porovnatelné údaje³⁹.

Hlavní odpovědnost za kvalitu poskytované sociální služby je vždy uvnitř organizace poskytovatele služby, v jehož zájmu je, aby prokázal smysluplnost služby, její účelnost a důvěryhodnost organizace. Získání a udržení dobrého jména je nezbytné také pro získávání finančních prostředků a tím i zachování existence organizace a je tedy primárním úkolem vedoucích pracovníků vytvářet podmínky pro řízení kvality služeb.

Řízení kvality sociální služby znamená stálé sledování procedurálních a provozních podmínek, za kterých je služba uživatelům poskytována, vyhodnocování zpětné vazby od uživatelů služeb i od spolupracujících organizací a dalších subjektů působících v místě a přijímání a realizace takových opatření, která vedou ke změnám směrem ke zvýšení kvality.

³⁹ Asociace občanských poraden. *Kvalita v občanských poradnách*. Praha. 2006

4. OBČANSKÁ PORADNA REMEDIUM – POPIS SOUČASNÉHO STAVU

V této kapitole se práce věnuje popisu současného stavu Občanské poradny Remedium. Popis současného stavu organizace je výchozím předpokladem pro stanovení silných a slabých stránek organizace. Silné a slabé stránky jsou podkladem pro vytvoření strategií, na základě kterých je vytvořena SWOT analýza. Popis současného stavu vychází z analýzy dokumentů, analýzy statistických dat, analýzy z elektronických dat a databází a vlastního pozorování a zkušeností.

Občanská poradna Remedium byla založena 14.2.2000. Sídlí v ulici Křišťanova 15, Praha 3. Ihned po zahájení provozu se stala členem Asociace občanských poraden. V čele poradny stojí vedoucí poradny.

4.1 Popis současného stavu Občanské poradny Remedium

Poslání občanské poradny

Posláním Občanské poradny REMEDIUM je přispívat k tomu, aby lidé znali svá práva a povinnosti a uměli účinně vyjádřit své potřeby. Na občanskou poradnu se mohou obrátit lidé, kteří potřebují informaci, radu, aktivní pomoc či asistenci (doprovázení či vyjednávání) nebo kontakty na další odborná pracoviště. Služby Občanské poradny REMEDIUM jsou poskytovány občanům, kteří jsou ohroženi nepříznivou sociální situací nebo takovou situací nedokáží řešit vlastními silami s cílem napomáhat při řešení jejich problémů a těžkostí. Služby mohou využívat občané bez omezení věku. Služby jsou poskytovány telefonicky, emailem, při osobní návštěvě v místě sídla Občanské poradny REMEDIUM v Praze 3 nebo na základě předchozí dohody na jiném místě. Občanská poradna REMEDIUM při poskytování svých služeb usiluje o naplňování principů nezávislé, nestranné, diskrétní a bezplatné pomoci. Je nezávislým místem bezplatné, důvěrné a nestranné pomoci, provází občany při jejich obtížích.

Činnost občanské poradny

Občanská poradna poskytuje rady, informace a pomoc všem, kteří se na ni obrátí. Usiluje o to, aby lidé netrpěli neznalostí svých práv a povinností, neznalostí dostupných služeb nebo neschopností vyjádřit své potřeby či hájit své oprávněné zájmy. Podílí se na činnosti Asociace občanských poraden a společně upozorňují příslušné státní a místní orgány na nedostatky legislativy a na neřešené problémy občanů ve snaze ovlivnit vývoj sociální politiky a sociálních služeb. V Občanské poradně může klient získat bezplatnou, nezávislou, důvěrnou a nestrannou pomoc a také praktické, věcné a správné informace o tom, jaká jsou klientova práva a povinnosti. Kontakty na organizace zaměřené na odbornou pomoc. Klienti se na Občanskou poradnu mohou obrátit při potížích v oblasti: bydlení, rodinných a mezilidských vztazích, sociálních dávek a pomoci, pracovně právních vztazích, majetkoprávních vztazích, systému právní ochrany, ochrany spotřebitele, správním řízení, jednání na úřadech. Nad rámec bezplatných služeb souvisejících s odborným sociálním poradenstvím je poskytována služba mediace⁴⁰.

Cíle občanské poradny

Cílem Občanské poradny je umožnit lidem, kteří se dostali do nepříznivé životní situace, řešit ji na principech bezplatnosti, nestrannosti, nezávislosti a diskrétnosti; prostřednictvím informací, rad a případné další pomoci. Jejím dalším cílem je působit na chod veřejné správy a samosprávy ve prospěch občanů a zachovávat a rozvíjet důstojný život těch, kteří ji využívají.

Kvalita služeb: Rozbor současné situace

Uživatelé

V roce 2008 bylo realizováno 1326 konzultací a zodpověděli jsme 1682 dotazů.

Mezi oblasti, o které byl mezi klienty v roce 2008 největší zájem, patří:

- Bydlení (25%);
- Majetkoprávní vztahy (18%);

⁴⁰ Mediacie (mimosoudní řešení sporů) je alternativou k dlouhému a finančně i časově náročnému řešení sporů soudní cestou. Při procesu mediace mohou obě strany za pomoci mediátora dojít k ústní či písemné dohodě.

- Rodinné a mezilidské vztahy (12 %);
- Finanční problematika (10 %);
- Pracovně – právní vztahy (8 %)

Výrazný nárůst zaznamenala témata z občanského soudního řízení (6%), která jsou většinou spojena s problematikou exekucí.

Celkový počet uživatelů služeb Občanské poradny je 32 klientů týdně. Strukturu uživatelů tvoří muži i ženy. V největší míře se na služby občanské poradny obracejí ženy (70%), celkově je věkový průměr klientů 53 let.

Personální zabezpečení

OP má danou organizační strukturu a kapacitu. Každá pozice má popsanou pracovní náplň, kvalifikační požadavky, kompetence včetně osobnostních předpokladů pracovníků. Dokument upravuje dále pracovní profily, osobnostní a morální předpoklady, náplň práce a oprávnění a povinnosti. Je stanoven postup při výběrových řízeních, plán zaškolování včetně přehledu povinně absolvovaných aktivit. OP má zpracována pravidla pro působení dobrovolníků a praktikantů v organizaci.

Vzdělávání poradců i vedoucích OP je zajišťováno ve spolupráci s AOP (školení práce s klientem, pravidelná školení k aktualizacím informační databáze - ID, školení ke specifickým oblastem v občanském poradenství, k novým legislativním úpravám). Vzdelávání jsou také věnovány samostatné projekty OP a partnerské projekty s AOP. Při plánování a realizaci vzdělávání pro tým OP spolupracuje s manažerem rozvoje i ředitelkou organizace.

Je zaveden systém vzdělávání dobrovolníků. Je zpracován přehled kompetencí jako měřítek pro hodnocení pracovníků, dále konkrétní postup při hodnocení. Plány profesního rozvoje jsou vytvářeny na základě hodnocení pracovníka OP a vedoucí OP, jsou umístěny ve složkách zaměstnanců.

Interní školení přímo v poradně rovněž předchází i završuje proškolení budoucího poradce v práci s klientem. Před nástupem na školení Práce s klientem pořádaném AOP musí budoucí poradce absolvovat určitý počet náslechnů a prostudovat

si některé ze studijních modulů. Po ukončení školení je závěrečná fáze vzdělávání realizována rovněž v poradně, a to dalším studiem zbývajících modulů a poskytováním poradenství pod odbornou supervizi. Aktuální otázky souvisejících s typem poskytované sociální služby, aktuální změny legislativy ČR a potřeby jednotlivých skupin zájemců o službu a uživatelů služeb jsou průběžně reflektovány a je jim přizpůsobován způsob a typ dalšího vzdělávání týmu OP.

Interní vzdělávání probíhá průběžně také během porad, které obsahují tzv. vzdělávací okénko, které je určeno aktuálními otázkám poskytování služeb v OP, které přinášejí jednotliví poradci, dále během individuálních schůzek, kde jsou formou manažerské supervize odkrývány konkrétní potřeby členů týmu OP vycházející z konkrétních zkušeností se zájemci o službu a uživateli služeb OP. Rovněž pravidelné náslechy konzultací a kontrola záznamových archů vytvářejí prostor pro kontrolu kvality poskytovaných služeb a zjišťování případných vzdělávacích potřeb členů týmu OP.

Vzdělávání v OP REMEDIUM souvisí s hodnocením a kontrolou. Evidence vzdělávacích aktivit je vedena ve složce elektronické databázi poradny.

Je stanoven systém pro finanční i nefinanční ohodnocení pracovníků OP. Zaměstnanci v přímé práci s uživatelem služby mohou využívat služby individuální i týmové supervize, dle domluvy také jiných odborných konzultantů, pro tým OP zajišťuje supervizi pravidelně každý měsíc externí supervizor.

Celkový počet pracovníků Občanské poradny: 8 pracovníků

Vedoucí Občanské poradny

- zajišťuje chod poradny, fundraising

4 poradkyně

- vedou osobní konzultace či vyřizují emailové dotazy

2 konzultantky, dobrovolnice

- poradkyně mají možnost využít jejich vědomostí

2 asistentky (dobrovolnice)

- pomáhají poradkyním při práci

Poměr pracovníků v přímé práci a uživatelů:

4 poradkyně pracují v přímé práci s klienty Občanské poradny. U osobní konzultace je přítomna jedna poradkyně a jedna asistentka. Spolu navzájem tvoří reflektující tým.

Dobrovolnická pomoc:

Občanská poradna využívá práci dobrovolníků především na pozici asistentky(ta) poradkyně. S dobrovolníky je sepsána dobrovolnická smlouva, která mj. stanoví minimální počet hodin strávených v poradně. Minimální počet odpracovaných hodin v poradně na základě této smlouvy je stanoven na 4 hodiny týdně. Dle statistik z období 2002 – 2008 je zřejmé, že asistenti dobrovolníci v průměru v poradně za rok odpracují přes 800h bez nároku na finanční odměnu.

Spolupráce

Občanská poradna spolupracuje s několika VOŠ sociálního zaměření a Katedrou sociální práce UK v Praze. OP dále spolupracuje s AOP na projektu Dluhové poradenství a Právo do škol.

Ochrana práv uživatelů

Pomoc je poskytována anonymně. Osobní údaje Občanská poradna nesbírá a jména klientů neeviduje. Pokud klient v rámci svého případu potřebuje s Občanskou poradnou více spolupracovat, podepíše Souhlas s poskytnutím osobních údajů dle zákona č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů.

Rozhodnutí uživatele služby o řešení vlastní nepříznivé situace je respektováno. Poradkyně řeší ten problém, který klient určí jako stěžejní, přestože sama poradkyně ví, že by bylo třeba zabývat se jinou otázkou.

OP má písemně zpracována pravidla přijímání darů a tento dokument je vyvěšen v OP a pracovníci jsou s ním prokazatelně seznámeni.

Poradna má takové personální zajištění, že v případě hrozícího střetu zájmů může předat uživatele služby jinému pracovníkovi OP.

Občanská poradna má písemně zpracována vnitřní pravidla pro předcházení situacím, v nichž by v souvislosti s poskytováním sociální služby mohlo dojít k porušení základních lidských práv a svobod osob, a pro postup, pokud k porušení těchto práv osob dojde. Občanská poradna má písemně tato vnitřní pravidla zpracována. Jedná se především o tyto situace:

- Právo na informace o vlastní osobě
- Právo na soukromí
- Právo rozhodovat o vlastní osobě, životě
- Právo na ochranu osobních údajů
- Ochrana před diskriminací
- Střet zájmů
- Právo podávat stížnosti
- Právo na kvalifikovanou pomoc
- Ochrana osobní svobody

Individuální plánování

Poradci OP Remedium ústně podávají úvodní informace uživateli služby o možnostech a podmínkách poskytovaných službách na počátku každé konzultace.

Občanská poradna má písemně zpracována vnitřní pravidla pro odmítnutí zájemce o službu, tato pravidla jsou uvedena v interních materiálech poradny. Tento dokument je k nahlédnutí v konzultovně OP.

Vnitřní metodika obsahuje popis postupu při uzavírání smlouvy s klientem a za jakých podmínek se smlouva s klientem uzavírá (dle paragrafu 91 zákona 108/2006 Sb. o sociálních službách není nutné, aby o poskytnutí služby Odborné sociální poradenství dle paragrafu 39 byla uzavírána písemná smlouva). Smlouva o poskytnutí sociální služby mezi zájemcem o službu a poskytovatelem Občanská poradna REMEDIUM je uzavírána ústně. Případy, kdy je smlouva uzavírána písemně jsou upraveny v interních materiálech poradny. Tato ustanovení jsou zakotvena v dokumentu.

Šablona smlouvy upravená pro potřeby poradny slouží především pro spolupráci s uživateli, kteří mají zájem o jednu z forem asistence – tedy doprovázení, vyjednávání či

zastupování. v rozsahu těchto služeb dále definovaných v metodice AOP a vnitřních dokumentech poradny. Písemně je smlouva uzavírána při poskytnutí asistence. Při poskytování služeb v místě sídla poradny je smlouva uzavírána pouze na přání zájemce či uživatele služby a v případech, kdy uzavření smlouvy usnadní spolupráci či může zpřesnit podmínky poskytování sociální služby. O jednotlivých případech, kdy je zvažováno uzavření písemné smlouvy informuje poradce vedení OP a situaci diskutuje. Rozhodne li se poradce v době nepřítomnosti vedoucí poradny uzavřít písemnou smlouvu s uživatelem, informuje o tom vedoucí poradny v nejbližším možném termínu. Na žádost uživatele je možné v průběhu spolupráce či na konci spolupráce s poradnou sepsat zprávu o této spolupráci pro potřeby uživatele. Zpráva obsahuje nejdůležitější informace o průběhu spolupráce zaznamenané elektronickém systému poradny. Zprávu o spolupráci sepisuje vedoucí OP ve spolupráci s poradcem či poradci, kteří s uživatelem spolupracovali.

Konkrétní průběh individuálního plánování

Zájemce o službu navštíví Občanskou poradnu. Poradkyně s klientem vede konzultaci na základě školení Práce s klientem v občanské poradně. Na úvod poradkyně sdělí principy práce občanského poradenství (nestrannost, nezávislost, diskrétnost – zdůrazněna možnost vystupovat anonymně, bezplatnost); dále sdělí, že konzultaci bude přítomna další osoba (asistentka), pro setrvání této osoby v konzultovně po dobu konzultace musí poradkyně od zájemce o službu získat souhlas. Vysvětlí, že tato osoba bude především vytvářet záznam (může ale také vyhledávat informace z adresáře, internetu apod.) ze samotné konzultace pro případ, kdy se klient na poradnu obrátí znovu. V souvislosti s tím vysvětlí klientovi, že právě v případě další konzultace nemusí být přítomna právě ona, jelikož se v poradně poradkyně často střídají (princip zastupitelnosti). Dále sdělí, že v poradně nepracují právníci, ale vyškolení poradci. Klientovi sdělí, že na samotnou konzultaci je určen určitý časový úsek (45 minut).

Následuje sdělení klientova problému. Poradkyně se v něm snaží zorientovat. V případě, že je v silách poradny klientovi pomoci, poradkyně klientovi nabídne možné řešení. V případě, že poradkyně řešení nezná, může se telefonicky obrátit na své spolupracovnice, či sít' spolupracujících konzultantů z oblastí, kterým se poradna tematicky věnuje. Pokud poradkyně vyhodnotí klientův případ jako specializovaný, může být klient odkázán na další zařízení a instituce, které se danou problematikou zabývají.

Po odchodu klienta z poradny si poradkyně přečte záznamový arch sepsaný asistentkou. Poradkyně za správnost vyplněného archu odpovídá vedoucí Občanské poradny. Je stanovena doba 5 let, po kterou se uchovává dokumentace o uživateli služby, následně jsou tato data skartována. Skartace se řídí skartačním řádem poradny.

Stížnosti

Občanská poradna vnímá stížnosti za jeden ze zdrojů zpětné vazby od uživatelů služeb a jako nástroj zvyšování kvality poskytovaných služeb. Občanská poradna Remedium má písemně zpracována pravidla pro podávání a vyřizování stížností, tento dokument je přístupný v označených deskách v místnosti, kde probíhá konzultace, uživatel služby má možnost do tohoto dokumentu nahlédnout, pokud o to požádá.

Stížnosti na činnost Občanské poradny REMEDIUM mohou podávat všichni zúčastnění, tj. uživatelé (příp. osoba, které dal klient důvěru, rodinní příslušníci, přátelé), pracovníci dalších programů organizace REMEDIUM Praha, pracovníci Občanské poradny a další.

Bezpečnost stěžovatele se zajišťuje povinností příjemce stížnosti informovat ostatní členy týmu nejen o obsahu, ale také o průběhu vyřizování stížnosti (vzájemná kontrola).

Stěžovatel si může zvolit nezávislého zástupce.

Stížnost je možné podat při osobním jednání ústně, telefonicky, anebo písemně. Stížnost je možné podat anonymně.

Občanská poradna REMEDIUM – dále jen poskytovatel, je povinen zkoumat, zda pochopil správně smysl a obsah stížnosti, a to zejména u lidí, kteří mají specifické potíže s komunikací. Poskytovatel je povinen reagovat na každou stížnost; forma reakce vyplývá z okolností.

Stížnost řeší kompetentní osoba, kterou je vedoucí Občanské poradny. V případě, že byla stížnost směřována na činnost vedoucí Občanské poradny REMEDIUM a určena ředitelce organizace, je kompetentní osobou ředitelka občanského sdružení REMEDIUM Praha. V případě potřeby mohou být k řešení stížnosti přizvány další osoby či spolupracovníci. Poskytovatel se bez ohledu na to, kdo událost zavinil, snaží stížnost vyřešit. Pokud s tím stěžující i poskytovatel souhlasí, může být stížnost řešena neformálně, tzn. že o stížnosti se nevede zápis, pouze se písemně eviduje a stručně se uvede způsob řešení.

Řešení stížnosti má být bezodkladné; poskytovatel je povinen do 30 dnů od podání stížnosti podat zprávu o průběhu řešení a to v případě, že stěžovatel zanechal kontaktní údaje a jméno. Poskytovatel je dále povinen stížnost i postup řešení do 30 dnů zanést do

Evidence stížností OP REMEDIUM. Tato povinnosti platí i v případě, že je stížnost podána anonymně

Proti výsledku se lze odvolat k zřizovateli OP REMEDIUM – Občanskému sdružení REMEDIUM Praha, Křišťanova 15, 130 00 Praha 3, které projedná celou záležitost podle okolností. Dále je možno směřovat odvolání na Asociaci občanských poraden, Tachovské nám. 3, 130 00 Praha 3

Návaznost služby na další dostupné zdroje

V případě že Občanská poradna nemůže zcela naplnit zakázku klienta předávají poradci odkazy a kontakty na instituce, které jsou dostupné uživateli služby.

Jako zdroj pro předávání kontaktů a odkazů slouží:

- Aktualizovaný adresář občanské poradny REMEDIUM
- adresáře zapsané v knihovně občanské poradny REMEDIUM
- internet

Prostorové podmínky a prostředí

Celá organizace Remedium Praha, o.s sídlí v prostorách domu v ulici Křišťanova na Praze 3, téměř v centru města. Objekt, ve kterém organizace, potažmo Občanská poradna sídlí, patří Městské části Praha 3 a občanské sdružení má o používání těchto prostor s Městskou částí uzavřenu nájemní smlouvu na dobu... Občanská poradna má pro své účely vyhrazeny 2 místnosti v celkové výměře 30m². V jedné z místností jsou vedeny konzultace s klientem, vyřizovány emailové dotazy, probíhají zde porady týmu Občanské poradny, supervize týmu, příp. zde probíhají další schůzky (individuální supervize). Další místnost je určena pro Vedoucí Občanské poradny, zde je i prostor pro další poradkyni. Do domu, kde organizace sídlí, vede 6 schodů. Osoba se sníženou schopností pohybu a orientace má možnost využít zvonku, který je snížen oproti běžným zvonkům, které patří organizaci. Pokud tato osoba zvonek využije, je možné využít pohyblivých ližin tak, aby se tato osoba do budovy dostala. WC je přístupné i těmto osobám a plně odpovídá normám. Vzhled prostředí odpovídá cílové skupině – dospělé osoby

Dostupnost služby

Provozní doba je stanovena na 4 dny v týdnu, což mj. odpovídá personálním kapacitám poradny. Poradna je otevřena tak, aby pokryla potřeby uživatelů této služby, tzn. je otevřena v těchto dnech dopoledne (9-13h) i odpoledne (14-18h). Některá dopoledne jsou pro uživatele, kteří přijdou bez objednání, některá jsou pro uživatele, kteří se předem objednali (platí i obráceně). OP se snaží vyjít vstříc zájemcům o službu tak, že má otevřeno 4 dny v týdnu, 8h denně. Poradna má stanovený systém přijímání zájemců o službu v době, která je stanovena pro neobjednané klienty. Tento systém je veřejně přístupný, je vyvěšený na dveřích poradny tak, aby byl dostupný každému, kdo přijde. V době, kdy poradna avizuje, že je otevřena, je personálně zajištěna. Občanská poradna Remedium eviduje zvýšený počet emailových dotazů a proto byl jeden den v týdnu vyhrazen pro zodpovídání těchto dotazů.

V současné době je objednáací lhůta pro objednané klienty 2 týdny.

Telefonické konzultace jsou vyřizovány na telefonních číslech +420 272 743 666, +420 605 284 737. Telefonní čísla jsou dostupná v hodinách uvedených výše.

Emailové dotazy jsou do poradny zasílány přes webové stránky organizace Remedium Praha www.remedium.cz, kde je možné vyplnit formulář nebo dotaz zaslat na emailovou adresu obcanskaporadna@remedium.cz. Dotaz musí být zodpovězen ve lhůtě 7 dnů od přijetí do poradny.

Informovanost o službě

Občanská poradna informuje o své činnosti zájemce o služby prostřednictvím letáků, webových stránek. Na letácích je uvedena provozní doba poradny, adresa, kde poradna sídlí, kontakty na ní, jaké služby poradna poskytuje, jaké okruhy témat mají možnost zájemci o službu využít a také kasuistiku, jakým způsobem je poradna schopna pomoci. Na webových stránkách poradny se mimo informace, které jsou uvedeny na letácích mají možnost zájemci o službu dozvědět také to, jakými principy se poradna řídí, kdo v ní pracuje (programová manažerka, poradci, asistenti). Je také uvedeno, jakým způsobem má možnost poradna zájemci o službu pomoci (osobní konzultací, emailem, telefonicky, zasláním dotazu poštou).

Občanská poradna také informuje, že je členem Asociace občanských poraden a zavazuje se řídit jejími závaznými dokumenty (Charta OP, Standardy kvality OP, Etický kodex občanských poradců, Stanovy AOP).

Poradna letáky distribuuje do úřadů městských částí, spolupracujících organizací. Občanská poradna Remedium je jedním ze čtyř programů občanského sdružení Remedium Praha a proto je možné povědomí o této službě možné distribuovat i tímto směrem.

Občanská poradna Remedium pravidelně jednou ročně pořádá den otevřených dveří pro laickou i odbornou veřejnost. Tímto způsobem se snaží rozšiřovat povědomí o této službě mezi lidmi, ale také navazovat spolupráci s dalšími organizacemi, jejichž zástupci poradnu navštíví.

Nouzové a havarijní situace

OP Remedium má definovány havarijní a nouzové situace, které mohou nastat v souvislosti s poskytováním této služby. V souvislosti s chodem poradny dochází k situacím, kdy je nutné tento seznam průběžně doplňovat a revidovat.

Na poradách OP se pravidelných intervalech ústně opakuje, co dělat v případě nouzových a havarijních situacích.

Hospodaření

Náklady na Občanskou poradnu v roce 2008 byly 1.164 998,58 Kč. Občanská poradna získala v roce 2008 dotaci z veřejných zdrojů od Ministerstva práce sociálních věcí ČR 575.000 (odpovídá 49,35% z celkových nákladů) Kč, od Městské části Prahy 3 95.000 Kč (odpovídá 8,2% z celkových nákladů), od Magistrátu hl.m.Prahy 100.000 Kč (odpovídá 8,6% z celkových nákladů) a od AOP – smlouva o partnerství 15.788Kč (1,3% z celkových nákladů). Od sponzorů a dárců 19.418Kč. Tržby z vlastní činnosti činily 181.117,20Kč. Vlastní zdroje 194.462,5 Kč. Dotace z veřejných rozpočtů se na krytí nákladů v roce 2008 podílela 66,1%. Finanční zdroje od sponzorů a jiných dárců tvořily prostředky v podílu 1,7% z celkových nákladů. Tržby z vlastní činnosti OP představovaly 15,5% celkových nákladů.

4.2 Silné stránky a slabé stránky občanské poradny

Silné stránky

- organizace je dobře vnímána odbornou veřejností a dalšími subjekty v oblasti občanského poradenství;
- velká osobní angažovanost pracovníků Občanské poradny;
- návaznost na Občanské poradny, které jsou členy zastřešující organizace Asociace občanských poraden;
- odbornost poskytovaných služeb – proškolení a vzdělání poradci;
- partnerství na projektech AOP;
- Občanská poradna spolupracuje s několika VOŠ sociálního zaměření a Katedrou sociální práce UK v Praze;
- Strategické umístění pracoviště poradny;
- OP při své činnosti využívá dobrovolníky a dobrovolnickou službu;
- OP má dobře vybudovaný systém návazných služeb.

Slabé stránky

- Dlouhé objednávací lhůty pro uživatele služby, kteří využívají osobních konzultací;
- Vysoký podíl financování činnosti OP prostřednictvím dotací z veřejných rozpočtů;
- Nízký podíl financování činnosti OP z neveřejných prostředků;
- Počet pracovníků poradny;
- Vlastnický vztah k pracovišti OP;
- Bariérové pracoviště;
- Časová dostupnost;
- Počet dobrovolníků.

4.3 SWOT analýza

Situační analýza vnějšího a vnitřního prostředí Občanské poradny Remedium poskytuje vstupní informaci pro SWOT analýzu, která je založena na analýze silných a

slabých stránek, příležitostí a rizik, které utvoří východisko k návrhu plánu rozvoje Občanské poradny Remedium.

Na základě vzájemného porovnání příležitostí a rizik Občanské poradny Remedium a jejích silných a slabých stránek vyplývají v matici 4 možné skupiny strategií (opatření) pro strategické plánování rozvoje organizace.

Strategie SWOT analýzy:

1. Občanská poradna bude využívat partnerství v činnostech s ostatními organizacemi v diverzifikaci zdrojů financování.
2. Občanská poradna využije příznivého vnímání odbornou veřejností a dalších subjektů v oblasti občanského poradenství k prosazování svých zájmů.
3. Občanská poradna dlouhodobě partnersky zapojí vlastníka nemovitosti (MČ Praha 3) do svých činností.
4. Občanská poradna bude využívat spolupráce se školami pro vzdělávání studentů pro budoucí práci poradce v organizaci.
5. Občanská poradna využije dobrého povědomí o své činnosti mezi odbornou veřejností pro získávání finančních prostředků z neveřejných zdrojů.
6. Občanská poradna využije partnerství s AOP a akademickou obcí k prosazování legislativních opatření vedoucích ke zlepšení postavení poskytovatelů sociálních služeb.
7. Občanská poradna zvýší počet pracovníků poradny.
8. Občanská poradna zajistí, aby poradce mohl využít dobrovolného asistenta při každé konzultaci.
9. Občanská poradna posílí příjmy z vlastní činnosti organizováním školení a seminářů v oblasti občanského poradenství.
10. Občanská poradna prodlouží jeden den v týdnu otevírací dobu pracoviště.
11. Občanská poradna projedná s vlastníkem nemovitosti (MČ Praha 3) možnosti bezbariérového užívání stavby podle vyhlášky č. 369/2001 Sb., o obecných technických požadavcích zabezpečujících užívání staveb osobami s omezenou schopností pohybu a orientace.
12. OP zvýší počet dobrovolných asistentů.

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	<ul style="list-style-type: none"> • OP bude využívat partnerství v činnostech s ostatními organizacemi v diverzifikaci zdrojů financování • OP využije příznivého vnímání odbornou veřejností a dalších subjektů v oblasti občanského poradenství k prosazování svých zájmů • OP využije dobrého povědomí o své činnosti mezi odbornou veřejností pro získávání finančních prostředků z neveřejných zdrojů • OP zajistí, aby poradce mohl využít dobrovolného asistenta při každé konzultaci 	<ul style="list-style-type: none"> • OP bude využívat spolupráce se školami pro vzdělávání studentů pro budoucí práci poradce v organizaci • OP projedná s vlastníkem nemovitosti (MČ Praha 3) možnosti bezbariérového užívání stavby podle vyhlášky č. 369/2001 Sb., o obecných technických požadavcích zabezpečujících užívání staveb osobami s omezenou schopností pohybu a orientace. • OP zvýší počet dobrovolných asistentů.
Rizika	<ul style="list-style-type: none"> • OP dlouhodobě partnersky zapojí vlastníka nemovitosti (MČ Praha 3) do svých činností. • OP využije partnerství s AOP a akademickou obcí k prosazování legislativních opatření vedoucích ke zlepšení postavení poskytovatelů sociálních služeb. • OP posílí příjmy z vlastní činnosti organizováním školení a seminářů v oblasti občanského poradenství. 	<ul style="list-style-type: none"> • OP zvýší počet pracovníků poradny. • OP prodlouží jeden den v týdnu otevírací dobu pracoviště

Tabulka č. 1

Popis současného stavu pomocí SWOT analýzy

5. PLÁN ROZVOJE OBČANSKÉ PORADNY REMEDIUM

V následující kapitole autorka práce sestavuje návrh plánu rozvoje občanské poradny Remedium. Návrh plánu rozvoje organizace vychází z popisu současného stavu organizace, stanovených silných a slabých stránek organizace a strategií, které vyplynuly z výsledků předchozího textu.

Metodou práce sestavení návrhu plánu rozvoje byla analýza silných a slabých stránek organizace, SWOT analýza, analýza dokumentů, analýza statistických dat a ekonomických parametrů organizace. Plán rozvoje je sestaven do tabulky, která definuje obecné cíle na období let 2009 – 2010, dílčí cíle plánu rozvoje, které definují kroky k naplnění obecných cílů a mají specifickou dobu realizace a opatření a strategie, které určují postupy a metody naplnění dílčích cílů. Dílčí cíle jsou definovány přesně a lze je kvantifikovat pro potřebu ověření, do jaké míry se podařilo dílčí cíl naplnit.

Z výsledků analýzy silných a slabých stránek organizace vyplynuly 2 základní cíle plánu rozvoje. Prvním cílem je zlepšení financování Občanské poradny. Dílčím cílem je diverzifikace zdrojů. Opatřením pro tento dílčí cíl je stanoveno pokračování v partnerství s AOP na projektech Dluhové poradenství a Poradenství v oblasti bydlení. Dalším opatřením je nalezení dalšího partnera pro projektovou činnost OP. Jako další opatření pro tento dílčí cíl je uvedeno dlouhodobé partnerské zapojení vlastníka nemovitosti (městské části Praha 3) do činností OP. Dalším dílčím cílem zlepšení financování OP je Snížení podílu financování z 66% v roce 2008 z rozpočtu veřejných prostředků na 60% v roce 2009. Opatřením pro tento dílčí cíl je posílení příjmů z vlastní činnosti organizováním školení a seminářů v oblasti občanského poradenství. Navrhují organizování 4 seminářů ročně pro 10-15 osob (pracovníků poraden) na téma bydlení, pracovně právní vztahy, dluhové poradenství a poradenství obecně. Účast na semináři by byla placená. Předpokládaný výnos z pořádání těchto školení je 40.000 až 60.000 Kč ročně. Dalším dílčím cílem v zlepšení financování Občanské poradny je snížení podílu financování z 60% v roce 2009 z rozpočtu veřejných prostředků na 55% v roce 2010. Opatřením pro tento dílčí cíl je posílení příjmů z vlastní činnosti organizováním školení a seminářů. V seminářích se bude pokračovat i v následujícím roce.

Dalším opatřením pro tento dílčí cíl je navázání aktivní spolupráce s nestátními subjekty za účelem vytvoření dalšího zdroje financování.

Druhý základní cíl plánu rozvoje je zkvalitnění poskytovaných služeb. Dílčím opatřením pro tento základní cíl je zkrácení objednacích lhůt pro konzultaci klienta z 2 týdnů na 1 týden. Opatřením pro tento dílčí cíl je zvýšení počtu poradců ze 4 v roce 2008 na 5 do konce roku 2009. Dalším dílčím cílem je zvýšení dostupnosti poskytování služeb. Občanská poradna 1 den v týdnu prodlouží konzultační hodiny z 8h na 9h. Další stanovený dílčí cíl je zvýšení počtu dobrovolných asistentů z 2 na 8 průběžně do roku 2009. Občanská poradna proto osloví dobrovolnická centra a akreditované organizace vysílající dobrovolníky a provede vlastní nábor ve školách, se kterými spolupracuje pro zvýšení počtu dobrovolníků. Občanská poradna ocení každého dobrovolníka nefinanční odměnou alespoň 1x ročně.

CÍL	DÍLČÍ CÍLE	STRATEGIE/OPATŘENÍ
Zlepšení financování Občanské poradny		Pokračovat v partnerství s AOP na projektu Dluhové poradenství a Poradenství v oblasti bydlení.
	Diverzifikace zdrojů financování (v současné době má OP 5 základních zdrojů financování).	OP nalezne dalšího partnera pro projektovou činnost. Občanská poradna dlouhodobě partnersky zapojí vlastníka nemovitosti (MČ Praha 3) do svých činností.
	Snížení podílu financování z 66% v roce 2008 z rozpočtu veřejných prostředků na 60% v roce 2009.	Občanská poradna posílí příjmy z vlastní činnosti organizováním školení a seminářů v oblasti občanského poradenství (4x ročně).
	Snížení podílu financování	Občanská poradna posílí

	z 60% v roce 2009 z rozpočtu veřejných prostředků na 55% v roce 2010.	příjmy z vlastní činnosti organizováním školení a seminářů v oblasti občanského poradenství (4x ročně). OP naváže aktivní spolupráci s nestátními subjekty za účelem vytvoření dalšího zdroje financování.
Zkvalitnění poskytovaných služeb	Zkrácení objednacích lhůt pro konzultaci klienta z 2 týdnů na 1 týden.	Občanská poradna zvýší počet poradců ze 4 v roce 2008 na 5 do konce roku 2009.
	Zvýšení dostupnosti poskytování služeb.	Občanská poradna 1 den v týdnu prodlouží konzultační hodiny z 8h na 9h.
	Zvýšení počtu dobrovolných asistentů z 2 na 8 průběžně do roku 2009.	Občanská poradna osloví dobrovolnická centra a akreditované organizace vysílající dobrovolníky a provede vlastní nábor ve školách, se kterými spolupracuje.
		Občanská poradna ocení každého dobrovolníka nefinanční odměnou alespoň 1x ročně.

Tabulka č. 2

Plán rozvoje občanské poradny Remedium

DISKUSE

Cílem této práce bylo sestavit návrh plánu rozvoje Občanské poradny Remedium. V návrhu plánu rozvoje došla autorka práce ke dvěma základním cílům plánu rozvoje. Prvním cílem je zlepšení financování Občanské poradny a druhým zkvalitnění poskytovaných služeb. Autorka definuje cestu k těmto obecným cílům prostřednictvím dílčích cílů.

Prvním dílčím cílem v zlepšení financování Občanské poradny je diverzifikace zdrojů financování. Dle Tomeše organizace získávají finanční prostředky pro svou činnost mj. formou ročních dotací. Jelikož je tento způsob financování pro organizace značně nevýhodný z hlediska nejistého zajištění profesionálního týmu organizace, pro řešení dlouhodobějších záměrů organizace a stability poskytovatele sociální služby, je potřeba tento způsob změnit nebo se alespoň o změnu pokusit. Opatřením pro tuto změnu je v plánu rozvoje Občanské poradny uvedeno pokračování v partnerství s AOP na projektu Dluhová problematika a projektu bydlení. Partnerství je výhodné především v tom, že by organizace sama o sobě nemusela dosáhnout na finanční zdroje, kde je podmínkou partnerství. Mohla by tedy potenciálně o tyto zdroje přijít. Autorka se proto domnívá, že je nutné tyto vztahy posilovat. V roce 2008 spolupráce s AOP přinesla Občanské poradně 181.117 Kč, což pokrylo náklady Občanské poradny 15.5%. Tento podíl je podle autorky vzhledem k celkovým nákladům poradny velmi významný. V roce 2007 partnerská smlouva s AOP přinesla Občanské poradně 77.770 Kč. Náklady Občanské poradny byly pokryty 5.3%

Z výsledků diplomové práce vyplynula potřeba následujících dílčích cílů zlepšujících financování Občanské poradny Remedium. Snížení podílu financování z 66% v roce 2008 z rozpočtu veřejných prostředků na 60% v roce 2009 a snížení podílu financování z 60% v roce 2009 z rozpočtu veřejných prostředků na 55% v roce 2010. Z dostupných zdrojů Občanské poradny je zřejmý klesající trend ve financování z veřejných rozpočtů. V roce 2006 získala Občanská poradna z veřejných rozpočtů, konkrétně od Magistrátu hlavního města Prahy 627.000 Kč, což odpovídalo 45,75% nákladů Občanské poradny. V roce 2007 získala 500.000Kč, což odpovídalo 34,54%

nákladů a v roce 2008 získala z stejného veřejného rozpočtu 100.000Kč, což odpovídalo 8,6% nákladů Občanské poradny. Tento klesající trend je důležité zohlednit v plánování rozvoje organizace a je nutné přistoupit k posílení příjmů z vlastní činností prostřednictvím organizování školení a seminářů v oblasti občanského poradenství. Finanční prostředky z vlastní činnosti a dalších nestátních subjektů nejsou nijak účelově vázány a proto je může organizace využívat pro rozvoj poskytovaných služeb dle svého uvážení. To je nespornou výhodou a argumentem pro snižování podílu prostředků veřejných rozpočtů. V roce 2006 od sponzorů a drobných dárců získala Občanská poradna Remedium 15.130 Kč, což odpovídá 1,1% z celkových nákladů. V roce 2007 získala 41.160Kč, což odpovídá 2,8% z celkových nákladů a v roce 2008 19.418Kč což odpovídá 1,7% z celkových nákladů. Tento trend za poslední tři roky je nepříznivý a je potřeba, aby se organizace zaměřila na získávání finančních zdrojů z této oblasti.

Druhým definovaným obecným cílem je zkvalitnění poskytovaných služeb. Občanská poradna a autorka sama vnímá jako problematické dlouhé objednací lhůty pro konzultaci klienta. V současné době čeká zájemce o službu na konzultaci 2 týdny. Dílčím cílem v práci je stanoveno zkrácení této lhůty, prostřednictvím zvýšení počtu poradců ze 4 na 5 v roce 2009, na 1 týden.

Dalším dílčím cílem ve zkvalitňování poskytovaných služeb je zvýšení dostupnosti služby. Přestože provozní doba Občanské poradny je 4 dny v týdnu 8 hodin denně, jsou zaznamenávány dotazy, kdy se zájemci o službu snaží objednat na hodiny, ve kterých je Občanská poradna již zavřena. Z popisu současného stavu vyplynulo, že by vhodným opatřením ke zvýšení dostupnosti Občanské poradny bylo prodloužení konzultačních hodin pro klienty jeden v týdnu o jednu hodinu.

Občanská poradna Remedium využívá ve své činnosti i dobrovolných asistentů. Pro to, aby byly služby poskytovány kvalitněji, je posledním dílčím cílem ve zkvalitňování poskytovaných služeb zvýšení počtu dobrovolných asistentů z 2 na 8 průběžně do roku 2009. Výhodou přítomnosti dobrovolníka při konzultaci je vyhledání zdrojů informací na internetu, případné otevření dveří pro dalšího zájemce o službu, předběžné sepsání záznamu o konzultaci. Všechny tyto faktory usnadňují práci poradci v tom, že konzultace je plynulejší. Opatřením k naplnění tohoto cíle je oslovení dobrovolnických center a akreditovaných organizací, které vysílají dobrovolníky.

V neposlední řadě je potřeba využít vlastních zdrojů tak, že bude proveden nábor na školách, se kterými organizace spolupracuje v dalších činnostech. V případě, že Občanská poradna bude dobrovolníky získávat z vlastních zdrojů, tzn. bude provádět vlastní nábor, je potřeba zvážit, zda je v případě přijetí pojištění proti případným škodám, které by v souvislosti s výkonem jejich práce mohly vzniknout. Pokud se organizace pro toto rozhodne, vzniknou jí další náklady na financování. Proto by bylo dobré, pokud by organizace využila služeb akreditovaných dobrovolnických center pro získání dalších dobrovolných asistentů. Je nutné s dobrovolníkem sepsat dobrovolnickou smlouvu, kde je stanoveno kolik hodin týdně odpracuje proto, aby měla Občanská poradna zajištěnu práci dobrovolníků ve stanovených hodinách.

ZÁVĚR

Práce předkládá návrh plánu rozvoje Občanské poradny Remedium na období let 2009 až 2011. Z výsledků práce vyplynulo, že obecnými cíly dalšího směřování Občanské poradny Remedium je zlepšení financování a zlepšení dostupnosti poskytovaných služeb. Práce definuje 6 dílčích cílů, které jsou předpokladem úspěšného naplnění cílů obecných.

Občanská poradna Remedium zejména vykazuje vysoký podíl financování z prostředků veřejných rozpočtů; 66% v roce 2008 a nízký podíl získaných prostředků od nestátních subjektů (1,7% nákladů v roce 2008). Občanská poradna Remedium je úspěšná ve vytváření prostředků z vlastní činnosti (15,5% nákladů v roce 2008).

Autorka práce v návrhu plánu rozvoje Občanské poradny Remedium doporučuje snížit podíl financování z prostředků veřejných rozpočtů o 11% do roku 2011 a diverzifikovat zdroje financování pokračováním v partnerství s AOP či uzavíráním nových partnerství a spolupráce na projektech.

Dalším obecným cílem navrženého plánu rozvoje Občanské poradny Remedium je zkvalitňování poskytovaných služeb. Z výsledků popisu současného stavu organizace vyplynula jednak dvoutýdenní objednávací lhůta pro zájemce o službu a objednání posledního zájemce o službu v 17h. Autorka práce proto navrhuje, aby Občanská poradna zvýšila počet poradců a prodloužila jeden den v týdnu provozní dobu poradny.

Občanská poradna Remedium využívá pro efektivnější průběh konzultace práci dobrovolníků. Autorka práce navrhuje zvýšit stávající počet dobrovolníků ze 2 na 8 tak, aby každé konzultaci byl dobrovolník přítomen. Při tomto počtu dobrovolníků autorka práce doporučuje, aby Občanská poradna Remedium vytvořila systém motivování a odměňování dobrovolníků.

Z popisu současné situace Občanské poradny Remedium a z analýzy slabých stránek organizace vyplynulo, že do pracoviště poradny je bariérový přístup. Odstranění

architektonických bariér při vstupu na pracoviště autorka ve svém návrhu plánu rozvoje neřeší, pouze doporučuje Občanské poradně Remedium projednat s vlastníkem nemovitosti (MČ Praha 3) bezbariérové užívání pracoviště. Zároveň doporučuje zapojit vlastníka nemovitosti (MČ Praha 3) do činnosti poradny tak, aby zajistila stabilitu poskytování sociálních služeb.

Diplomová práce řeší pouze vybrané priority plánování rozvoje Občanské poradny Remedium. Jedná se o financování poskytování sociálních služeb a o kvalitu poskytovaných služeb, resp. jejich dostupnost. V praxi je totiž při plánování činnosti občanské poradny těžké pracovat s představou horizontu např. 5, či 10 let a umět naplánovat krok po kroku, který povede k rozvoji poskytovaných služeb a rozvoji organizace. Není také možné řešit všechna témata, identifikovaný problém, zjištěné potřeby najednou. Proto se autorka práce při plánování rozhodovala, co může organizace udělat nejdříve, v daném plánovacím cyklu, který trvá 3 roky.

Vybrané priority jsou prakticky uchopitelné. Návrh plánu rozvoje, který vzešel z výsledků této práce plánuje kroky, které musí být přijaty, aby byly naplňovány a tím se organizace přiblížila k naplňování dalších cílů. Definování priorit bylo klíčovou aktivitou v plánování právě proto, že výběr priorit vyloučil některé oblasti a některá témata z plánu rozvoje organizace pro nejbližší období.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Seznam použitých publikací

- [1] Asociace občanských poraden. *Akce v zájmu klienta*. Praha. 2002.
- [2] Asociace občanských poraden. *Cíle občanského poradenství*. Praha. 2002.
- [3] Asociace občanských poraden. *Práce s klientem v občanské poradně*. Praha. 2002.
- [4] Asociace občanských poraden. *Telefonický rozhovor*. Praha. 2002.
- [5] Asociace občanských poraden. *Vytváření záznamů o případech*. Praha. 2002.
- [6] Asociace občanských poraden. *Kvalita v občanských poradnách*. Praha. 2006.
- [7] Asociace občanských poraden. *Principy a činnosti občanského poradenství*. Praha. 2002.
- [8] BEDNÁŘ, M. *Úvod do standardů kvality sociálních služeb*. Sociální práce/Sociálna práca. Brno: ASVSP, 2007. ISSN: 1213-6204.
- [9] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C.H.Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
- [10] ČERMÁKOVÁ, K. – JOHNOVÁ, M. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe: Průvodce poskytovatele*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2002. ISBN 80-86552-45-4.
- [11] GABURA, J. - PRUŽINSKÁ, J. *Poradenský proces*. Praha : Sociologické nakladatelství, 1995. ISBN 80-85850-10-9.
- [12] JOHNOVÁ, M. *Standardy kvality sociálních služeb*. Praha: MPSV ČR, 2002.

- [13] KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-181-6.
- [14] MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-548-2.
- [15] MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-310-9.
- [16] MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-549-0.
- [17] MATOUŠEK, O. a kol. *Sociální práce v praxi.: Specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-002-X.
- [18] MATOUŠEK, O. a kol. *Základy sociální práce*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-473-7.
- [19] MICHALÍK, J. *Metodika přípravy poradců uživatelů sociálních služeb*. Praha: NRZP ČR, 2007, ISBN 80-903657-2-8.
- [20] MICHALÍK, J. *Smluvní vztahy v sociálních službách*, Praha: NRZP ČR, 2008. ISBN 80-903658-1-7.
- [21] MICHALÍK, J. a kol. *Poradenství uživatelům sociálních služeb*, NRZP ČR, 2008. ISBN 978-80-903658-2-7.
- [22] MUSIL, L. - HUBÍKOVÁ, O. - KUBALČÍKOVÁ, K. 2003. *Standardy kvality a kultura sociálních služeb. Jaká napětí mezi politikou sociálních služeb a kulturou práce s klientem v pečovatelské službě mohou vznikat z hlediska kvality*. Brno: VÚPSV. 2003.
- [23] NOVOSAD, L. *Základy speciálního poradenství*. Portál: Praha, 2006. ISBN 80-7367-174-3.

- [24] KŘIVOHLAVÝ, J. *Konflikty mezi lidmi*. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-642-X
- [25] KŘIVOHLAVÝ, J. *Povídej - naslouchám*. Praha: Návrat, 1993. ISBN 80-85495-18-X
- [26] RICHTROVÁ, M. *Občanské poradny v České republice*. Praha: Katedra sociální práce, 2000.
- [27] RICHTROVÁ, M. *Občanské poradenství*. Praha: Socioklub, 2002. ISBN 80-86484-02-5
- [28] SHULZOVÁ, D. *Kvalita v sociálních službách*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2002. ISBN 80-86552-46-8
- [29] ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*. Praha: SLON, 1999. ISBN 80-85850-69-9
- [30] WILSON, D.; MNISZKO, S. *Jak založit a vést občanskou poradnu*. Praha: Asociace občanských poraden, 1998.
- [31] ZITA, J. a kol. autorů. *Poradenství jako nezbytná instituce moderní společnosti*. In: *Sborník příspěvků z kolokvia k sociální poradenství jako druh pomoci*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2003, s.6-14. ISBN 80-7041-809-5.

Seznam použitých elektronických zdrojů

- [1] Asociace občanských poraden. *Charta občanských poraden* [online]. 2009. Dostupné z: <<http://www.obcanskeporadny.cz/content/view/42/105/>>.
- [2] Asociace občanských poraden. *Systém řízení kvality* [online]. 2009. Dostupné z: <<http://www.obcanskeporadny.cz/content/view/93/105/>>.
- [3] Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Postup od vize k plánu rozvoje sociálních služeb* [online]. 2009. Dostupné z <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/6483/Postup.pdf>>.

- [4] Citizen Advice Bureau, *About Citizens Advice* [online]. 2009. Dostupné z <[http://www.citizensadvice.org.uk /index/aboutus.htm](http://www.citizensadvice.org.uk/index/aboutus.htm)>.
- [5] Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. *Bílá kniha v sociálních službách* [online]. 2009. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf>.

Seznam použitých právních předpisů

- [1] Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách
- [2] Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádí zákon o sociálních službách

SEZNAM PŘÍLOH

1. Standardy kvality sociálních služeb
2. Charta občanských poraden

PŘÍLOHY

1. Standardy kvality sociálních služeb

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR

1. Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně definováno a zveřejněno poslání, cíle a zásady poskytované sociální služby a okruh osob, kterým je určena, a to v souladu se zákonem stanovenými základními zásadami poskytování sociálních služeb, druhem sociální služby a individuálně určenými potřebami osob, kterým je sociální služba poskytována;	ano
b) Poskytovatel vytváří podmínky, aby osoby, kterým poskytuje sociální službu, mohly uplatňovat vlastní vůli při řešení své nepříznivé sociální situace;	ano
c) Poskytovatel má písemně zpracovány pracovní postupy zaručující řádný průběh poskytování sociální služby a podle nich postupuje;	ano
d) Poskytovatel vytváří a uplatňuje vnitřní pravidla pro ochranu osob před předsudky a negativním hodnocením, ke kterému by mohlo dojít v důsledku poskytování sociální služby.	ne

2. Ochrana práv osob

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro předcházení situacím, v nichž by v souvislosti s poskytováním sociální služby mohlo dojít k porušení základních lidských práv a svobod osob, a pro postup, pokud k porušení těchto práv osob dojde; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
b) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla, ve kterých vymezuje situace, kdy by mohlo dojít ke střetu jeho zájmů se zájmy osob, kterým poskytuje sociální službu, včetně pravidel pro řešení těchto situací; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
c) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro přijímání darů;	ne

podle těchto pravidel poskytovatel postupuje.	
---	--

3. Jednání se zájemcem o sociální službu

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla, podle kterých informuje zájemce o sociální službu srozumitelným způsobem o možnostech a podmínkách poskytování sociální služby; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
b) Poskytovatel projednává se zájemcem o sociální službu jeho požadavky, očekávání a osobní cíle, které by vzhledem k jeho možnostem a schopnostem bylo možné realizovat prostřednictvím sociální služby;	ano
c) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro postup při odmítnutí zájemce o sociální službu z důvodů stanovených zákonem; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje.	ne

4. Smlouva o poskytování sociální služby

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro uzavírání smlouvy o poskytování sociální služby s ohledem na druh poskytované sociální služby a okruh osob, kterým je určena; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
b) Poskytovatel při uzavírání smlouvy o poskytování sociální služby postupuje tak, aby osoba rozuměla obsahu a účelu smlouvy;	ne
c) Poskytovatel sjednává s osobou rozsah a průběh poskytování sociální služby s ohledem na osobní cíl závislý na možnostech, schopnostech a přání osoby;	ne

5. Individuální plánování průběhu sociální služby

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla podle druhu a poslání sociální služby, kterými se řídí plánování a způsob přehodnocování procesu poskytování služby; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
b) Poskytovatel plánuje společně s osobou průběh poskytování sociální služby	ano

s ohledem na osobní cíle a možnosti osoby;	
c) Poskytovatel společně s osobou průběžně hodnotí, zda jsou naplňovány její osobní cíle;	ano
d) Poskytovatel má pro postup podle písmene b) a c) pro každou osobu určeného zaměstnance;	ano
e) Poskytovatel vytváří a uplatňuje systém získávání a předávání potřebných informací mezi zaměstnanci o průběhu poskytování sociální služby jednotlivým osobám.	ne

Plnění kritérií uvedených v písmenech d) a e) se nehodnotí u poskytovatele, který je fyzickou osobou a nemá zaměstnance.

6. Dokumentace o poskytování sociální služby

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro zpracování, vedení a evidenci dokumentace o osobách, kterým je sociální služba poskytována, včetně pravidel pro nahlížení do dokumentace; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
b) Poskytovatel vede anonymní evidenci jednotlivých osob v případech, kdy to vyžaduje charakter sociální služby nebo na žádost osoby;	ne
c) Poskytovatel má stanovenou dobu pro uchování dokumentace o osobě po ukončení poskytování sociální služby.	ne

7. Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro podávání a vyřizování stížností osob na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby, a to ve formě srozumitelné osobám; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
b) Poskytovatel informuje osoby o možnosti podat stížnost, jakou formou stížnost podat, na koho je možno se obracet, kdo bude stížnost vyřizovat a jakým způsobem a o možnosti zvolit si zástupce pro podání a vyřizování stížnosti; s těmito postupy jsou rovněž prokazatelně seznámeni zaměstnanci	ano

poskytovatele;	
c) Poskytovatel stížnosti eviduje a vyřizuje je písemně v přiměřené lhůtě;	ne
d) Poskytovatel informuje osoby o možnosti obrátit se v případě nespokojenosti s vyřízením stížnosti na nadřízený orgán poskytovatele nebo na instituci sledující dodržování lidských práv s podnětem na prošetření postupu při vyřizování stížnosti.	ne

8. Návaznost poskytované sociální služby na další dostupné zdroje

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel nenahrazuje běžně dostupné veřejné služby a vytváří příležitosti, aby osoba mohla takové služby využívat;	ano
b) Poskytovatel spolupracuje s právníckými a fyzickými osobami, které osoba označí, v zájmu dosahování jejích osobních cílů;	ne
c) Poskytovatel zprostředkovává osobě služby jiných fyzických a právníckých osob podle jejich individuálně určených potřeb;	ne
d) Poskytovatel podporuje osoby v kontaktech a vztazích s přirozeným sociálním prostředím.	ne

9. Personální a organizační zajištění sociální služby

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně stanovenou strukturu a počet pracovních míst, pracovní profily, kvalifikační požadavky a osobnostní předpoklady zaměstnanců; organizační struktura a počty zaměstnanců jsou přiměřené druhu poskytované sociální služby, její kapacitě a počtu a potřebám osob, kterým je poskytována;	ano
b) Poskytovatel má písemně zpracovanou vnitřní organizační strukturu, ve které jsou stanovena oprávnění a povinnosti jednotlivých zaměstnanců;	ne
c) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro přijímání a zaškolování nových zaměstnanců a fyzických osob, které nejsou v pracovním právním vztahu s poskytovatelem;	ne
d) Poskytovatel, pro kterého vykonávají činnost fyzické osoby, které nejsou	ne

s poskytovatelem v pracovně právním vztahu, má písemně zpracována vnitřní pravidla pro působení těchto osob při poskytování sociální služby; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje.	
--	--

Plnění kritérií uvedených v písmenech a) až d) se nehodnotí u poskytovatele, který je fyzickou osobou a nemá zaměstnance.

10. Profesní rozvoj zaměstnanců

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně zpracován postup pro pravidelné hodnocení zaměstnanců, který obsahuje zejména stanovení, vývoj a naplňování osobních profesních cílů a potřeby další odborné kvalifikace;	ne
b) Poskytovatel má písemně zpracován program dalšího vzdělávání zaměstnanců;	ne
c) Poskytovatel má písemně zpracován systém výměny informací mezi zaměstnanci o poskytované sociální službě;	ne
d) Poskytovatel má písemně zpracován systém finančního a morálního oceňování zaměstnanců;	ne
e) Poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.	ne

Plnění kritérií uvedených v písmenech c) a d) se nehodnotí u poskytovatele, který je fyzickou osobou a nemá zaměstnance; kritéria uvedená v písmenech a) a b) se na tohoto poskytovatele vztahují přiměřeně.

11. Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby

Kritérium	Zásadní
Poskytovatel určuje místo a dobu poskytování sociální služby podle druhu sociální služby, okruhu osob, kterým je poskytována, a podle jejich potřeb.	ne

12. Informovanost o poskytované sociální službě

Kritérium	Zásadní
Poskytovatel má zpracován soubor informací o poskytované sociální službě, a to ve formě srozumitelné okruhu osob, kterým je služba určena.	ne

13. Prostředí a podmínky

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel zajišťuje materiální, technické a hygienické podmínky přiměřené druhu poskytované sociální služby a její kapacitě, okruhu osob a individuálně určeným potřebám osob;	ne
b) Poskytovatel poskytuje pobytové nebo ambulantní sociální služby v takovém prostředí, které je důstojné a odpovídá okruhu osob a jejich individuálně určeným potřebám.	ne

Plnění kritéria uvedeného v písmenu b) se nehodnotí u poskytovatele, který neposkytuje sociální služby v zařízení sociálních služeb.

14. Nouzové a havarijní situace

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel má písemně definovány nouzové a havarijní situace, které mohou nastat v souvislosti s poskytováním sociální služby, a postup při jejich řešení;	ne
b) Poskytovatel prokazatelně seznámí zaměstnance a osoby, kterým poskytuje sociální službu, s postupem při nouzových a havarijních situacích a vytváří podmínky, aby zaměstnanci a osoby byli schopni stanovené postupy použít;	ne
c) Poskytovatel vede dokumentaci o průběhu a řešení nouzových a havarijních situací.	ne

Plnění kritéria uvedeného v písmenu b) se nehodnotí u poskytovatele, který je fyzickou osobou a nemá zaměstnance.

15. Zvyšování kvality sociální služby

Kritérium	Zásadní
a) Poskytovatel průběžně kontroluje a hodnotí, zda je způsob poskytování sociální služby v souladu s definovaným posláním, cíly a zásadami sociální služby a osobními cíly jednotlivých osob;	ne
b) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro zjišťování spokojenosti osob se způsobem poskytování sociální služby;	ne
c) Poskytovatel zapojuje do hodnocení poskytované sociální služby také	ne

zaměstnance a další zainteresované fyzické a právnické osoby;	
d) Poskytovatel využívá stížností na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby jako podnět pro rozvoj a zvyšování kvality sociální služby.	

2. Charta občanských poraden

Zdroj: Asociace občanských poraden. *Charta občanských poraden* [online]. 2009.

Dostupné z: <<http://www.obcanskeporadny.cz/content/view/42/105/>>.

- I. Služby občanské poradny jsou poskytovány bezplatně, jsou nezávislé, důvěrné a nestranné. Jsou určeny všem lidem bez rozdílu.
- II. Občanská poradna je nezávislá nevládní organizace a je součástí sítě občanských poraden. V rámci této sítě je zajištěna jednotná informační databáze, jednotné školení poradců, jednotná metodika a kontrola činnosti.
- III. Občanská poradna zajišťuje, aby občané netrpěli neznalostí svých práv a povinností, neznalostí dostupných služeb nebo neschopností vyjádřit účinně své potřeby. Poradna poskytuje informace o právní úpravě, nikoliv o právním řešení problému.
- IV. Občanská poradna poskytuje rady a informace každému zájemci ve všech oblastech se zaměřením na sociální problematiku, pracovněprávní vztahy, bydlení, problematiku rodiny, mezilidské vztahy, lidská práva a spotřebitelské rady. Problém klienta je řešen jako celek a v případě jeho rozdělení na jednotlivé odborné části je poradnou koordinován.
- V. Pokud občanská poradna nemůže pomoci, odkáže klienta na jinou poradnu nebo instituci, která může požadovanou radu poskytnout.
- VI. Poradci vždy respektují klienta a jeho rozhodnutí o tom, jak dále jednat. Klienti jsou podporováni k samostatnému jednání, aby se nestali závislými na poradně. Každé jednání je vedeno pouze se souhlasem klienta.
- VII. Rada musí být nestranná a neutrální (bez hodnocení) a musí být podána s ohledem na klientovu situaci. Podaná rada a informace nesmí být ovlivněna jinými názory a zájmy.
- VIII. Občanská poradna zachovává důvěrnost sděleného problému a bez souhlasu klienta nesmí být poskytnuty podrobnosti jeho dotazu mimo poradnu. Klient má právo vystupovat v občanské poradně anonymně.
- IX. O všech dotazech klientů a rozhovorech jsou vedeny záznamové archy a klient má právo do nich nahlédnout. Dotazy všech klientů jsou statisticky zpracovávány a na základě jejich vyhodnocení jsou upozorňováni pracovníci státní správy a zastupitelé na všech úrovních na problémy občanů a nedostatky legislativy.

RESUMÉ

Název práce: Návrh plánu rozvoje Občanské poradny Remedium

Jméno a příjmení diplomanta: Lucie Krupková

Studijní obor: Sociální práce

Jméno vedoucího práce: PhDr. Daniela Vodáčková

Jméno oponenta práce: Mgr. Dana Kloudová

Klíčová slova

Občanská poradna, plán rozvoje, sociální služby, standardy kvality sociálních služeb, SWOT analýza

Plánování rozvoje je jedním z důležitých témat organizace. Strategické plánování se považuje za jeden z hlavních úkolů managementu organizace. Organizace jako občanské poradny, které poskytují sociální služby, by si vlastní rozvoj měly plánovat. Občanské poradny jsou způsobem financování tlačeny k tomu, aby svou rozvojovou politiku přednostně přizpůsobovaly dotačním prioritám příslušných programů státních orgánů a samosprávy. Podle zákona o sociálních službách musí být poskytovatelé sociálních služeb registrováni. Podmínkou registrace je dodržování standardů kvality sociálních služeb. Zavádění a dodržování těchto standardů vytváří další nároky na finanční zdroje.

Sociální poradenství je podle zákona o sociálních službách poskytováno bez přímé úhrady od klienta a to, včetně dalšího výše zmíněného je důvodem pro to, aby občanské poradny dobře a dlouhodobě plánovaly svůj rozvoj. Z tohoto důvodu se diplomová práce věnuje plánování rozvoje organizace poskytující poradenství, konkrétně návrhu plánu rozvoje Občanské poradny Remedium, která provozuje svoji činnost na Praze 3. Cílem práce je vytvoření Návrhu plánu rozvoje Občanské poradny Remedium na období let 2009 – 2011.

Cílem této práce bylo sestavit návrh plánu rozvoje Občanské poradny Remedium. Návrh plánu rozvoje Občanské poradny Remedium vychází z popisu současného stavu, z cílů organizace a z druhu poskytovaných služeb. Metodou práce byl popis současného stavu pozorováním, analýzou dokumentů, analýzou kvantitativních statistických dat a komparací statistických dat. Podkladem pro Návrh plánu rozvoje Občanské poradny bylo sestavení slabých a silných stránek organizace a vytvoření strategií prostřednictvím SWOT analýzy.

Z výsledků práce vyplynulo, že obecnými cíly dalšího směřování Občanské poradny Remedium je zlepšení financování a zlepšení dostupnosti poskytovaných služeb. Práce definuje 6 dílčích cílů, které jsou předpokladem úspěšného naplnění cílů obecných. Dílčí cíle jsou naplňovány prostřednictvím jednotlivých opatření. Návrh plánu rozvoje Občanské poradny Remedium doporučuje snížit podíl financování z prostředků veřejných rozpočtů a diverzifikovat zdroje financování pokračováním v partnerství se spolupracujícími subjekty. V případě zlepšení dostupnosti služby, návrh plánu rozvoje doporučuje zvýšit počet pracovníků, rozšířit provozní dobu a více zapojit do služeb poradny dobrovolníky.

SUMMARY

Thesis title: A proposal for a development plan of Remedium Citizen Advice Bureau

Student's name: Lucie Krupková

Field of study: Social work

Thesis master's name: PhDr. Daniela Vodáčková

Opponent's name: Mgr. Dana Kloudová

Keywords

Citizen advice bureau, development plan, social services, social services quality standards, SWOT analysis

A development plan is one of the most important objects of an organization. A strategic plan is considered to be a major task for an organization management. Organizations, as Citizen Advice Bureau, which provide social services, shall plan their development. Citizen Advice Bureaus are forced to adapt their development strategy to the grant policy of either state or municipal authorities. Social services providers are obliged to register officially according to the Social Service Law. Following social service quality standards is required to get registered. Implementation and following these standards requires another costs and financial resources.

Social advisory is provided to clients free of charge. All that mentioned is the reason Citizen Advice Bureaus shall plan well their long-term development. Therefore the object of the thesis is a development plan of the Citizen Advice Bureau, especially a development plan of Remedium Citizen Advice Bureau, which is located in Prague 3. The object of the thesis is a proposal for the development plan of the Remedium Citizen Advice Bureau for years 2009 through 2011.

The object of the thesis is to propose a development plan of Remedium Citizen Advice Bureau. The proposal of the development plan draws from the description of the bureau present situation, aims of the bureau, and the kind of social service. The thesis methods are a description of the present situation, documents analysis, quantitative statistical data analysis, and statistical data analysis. The development plan base comes from setting the strong and weak points of the organization and SWOT analysis strategies.

It has been concluded that improving financing and availability of the advisory service are the major objects for running on Remedium Citizen Advice Bureau. The thesis defines six partial objects that must be undertaken to fulfill successfully the major objects. Partial objects shall be realized by specific arrangements. The development plan of Remedium Citizen Advice Bureau suggests that the share of public financial resources should be cut down, and financial resources should be diversified by proceeding in partnership and cooperation with other subjects. As for improving the social service availability, the proposal of the development plan suggests increase the number of bureau consultants, extend the opening hours by an hour, and involve the volunteering service much more to bureau service.