



# Obsah

<b>Autorský tým</b>	<b>15</b>
<b>Úvodní slovo</b>	<b>23</b>
<b>1 Uplatnění manažerských dovedností v sociální práci</b>	<b>25</b>
1.1 Manažerské dovednosti	28
1.2 Manažerské techniky	36
1.2.1 Plánování	37
1.2.2 Organizování	39
1.2.3 Rozhodování a odpovědnost	41
1.2.4 Kontrolování a ověřování	42
1.2.5 Vedení lidí a komunikace	44
1.3 Příklady dobré a špatné praxe	47
1.3.1 Příklad dobré praxe	47
1.3.2 Příklad špatné praxe	48
1.4 Shrnutí kapitoly	49
<b>2 Stanovování krátkodobých a dlouhodobých cílů poskytovatele sociální služby a poskytované sociální služby</b>	<b>51</b>
2.1 Veřejný závazek poskytovatele sociální služby	52
2.1.1 Vize organizace i sociální služby	54
2.1.2 Poslání organizace i sociální služby	55
2.1.3 Cíle poskytování služeb	57
2.2 Strategické plánování poskytovatele sociální služby	59

2.2.1	Strategické plánování a jeho praktické využití pro organizaci	59
2.2.2	Definice cíle – krátkodobé, střednědobé, dlouhodobé a operativní cíle	61
2.2.3	SMART technika a další techniky	62
2.3	Příklady dobré a špatné praxe	65
2.3.1	Příklad dobré praxe	65
2.3.2	Příklad špatné praxe	69
2.4	Shrnutí kapitoly	69

<b>3</b>	<b>Kvalita a efektivita v sociálních službách a její hodnocení</b>	<b>71</b>
3.1	Definice pojmů kvalita a efekt. poskytované soc. služby	71
3.1.1	Dimenze kvality v sociálních službách	73
3.2	Perspektivy měření kvality poskytovaných sociálních služeb	76
3.3	Modely a nástroje měření a zvyšování kvality poskytovaných sociálních služeb	78
3.3.1	Zvyšování kvality a efektivity pomocí systémů řízení kvality	81
3.3.2	Stížnost jako podnět ke zvyšování kvality sociálních služeb	82
3.4	Externí a interní nástroje hodnocení kvality poskytovaných sociálních služeb	83
3.4.1	Externí nástroje hodnocení kvality poskytovaných sociálních služeb	84
3.4.2	Interní nástroje hodnocení kvality poskytovaných sociálních služeb	88
3.5	Hodnocení kvality služby v souladu s veřejným závazkem a stanovenými klientovými cíli	90

3.5.1.	Poslání	90
3.5.2.	Cíle	91
3.5.3	Zásady	92
3.5.4	Plnění dlouhodobých a krátkodobých cílů	93
3.5.5	Hodnocení standardů kvality a směrnic	93
3.5.6	Hodnocení individuálního plánování	94
3.6	Role sociálního pracovníka v systému kvality a efektivity poskytované sociální služby	96
3.7	Příklady dobré a špatné praxe	97
3.7.1	Příklad dobré praxe	97
3.7.2	Příklad špatné praxe	98
3.8	Shrnutí kapitoly	99
<b>4</b>	<b>Individuální plánování v praxi a správně</b>	<b>101</b>
4.1	Legislativní vymezení pojmu a procesu individuálního plánování	102
4.1.1	Individuální plánování a zákon o sociálních službách	102
4.1.2	Standardy kvality sociálních služeb a individuální plánování	103
4.2	Podstata individuálního plánování	104
4.2.1	Individuální plánování jako metoda sociální práce	105
4.2.2	Individuální plán jako zdroj informací pro poskytování sociální služby	106
4.2.3	Zdroje informací pro tvorbu individuálních plánů	108
4.2.4	Smysl individuálního plánování sjednané sociální služby	108
4.3	Proces individuálního plánování	109

4.4	Vymezení rolí a kompetencí v procesu individuálního plánování	112
4.5	Tvorba individuálního plánu	114
4.5.1	Zkoumání celkové situace a mapování potřeb	114
4.5.2	Plánování – pojmenování a dojednání cílů a plánování jejich realizace	116
4.5.3	Realizace plánu	117
4.5.4	Hodnocení individuálního plánu	118
4.6.	Multidisciplinární spolup. v individuálním plánování	119
4.7	Příklady dobré a špatné praxe	120
4.7.1	Příklad dobré praxe	120
4.7.2	Příklad špatné praxe	121
4.8	Shrnutí kapitoly	123
<b>5</b>	<b>Multidisciplinární týmy v sociálních službách</b>	<b>125</b>
5.1	Charakteristika multidisciplinárního týmu v sociální službě	126
5.1.1	Podstata a důležitost multidisciplinárního týmu v sociálních službách	128
5.1.2	Pravidla multidisciplinárního týmu v sociálních službách	128
5.2	Formy řízení multidisciplinárního týmu sociální služby	129
5.2.1	Multidisciplinární sociální práce řízená na základě cílů organizace	129
5.2.2	Multidisciplinární sociální práce řízená na základě poskytované sociální služby	130
5.2.3	Multidisciplinární sociální práce řízená na základě potřeb a očekávání klienta	130
5.2.4	Multidisciplinární sociální práce řízená na základě řešeného případu	131

5.2.5	Multidisciplinární sociální práce řízená na základě klíčového pracovníka	132
5.3	Role členů multidisciplinárního týmu a jejich koordinace	134
5.3.1	Členové multidisciplinárního týmu	135
5.3.2	Role sociálního pracovníka v multidisciplinárním týmu	135
5.3.3	Koordinace multidisciplinárního týmu	136
5.4	Příklady dobré a špatné praxe	137
5.4.1	Příklad dobré praxe	138
5.4.2	Příklad špatné praxe	140
5.5	Shrnutí kapitoly	141
<b>6</b>	<b>Jak se připravit na inspekci kvality a obhájit dobrou praxi sociální služby</b>	<b>143</b>
6.1	Právní rámec inspekci kvality sociálních služeb	143
6.1.1	Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění	144
6.1.2	Vyhláška č. 505/2006 Sb. v platném znění	145
6.1.3	Zákon č. 255/2012 Sb., o kontrole (kontrolní řád)	146
6.1.4	Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád	146
6.2	Typy inspekci	147
6.2.1	Základní inspekce	147
6.2.2	Inspekce v plném rozsahu	147
6.2.3	Následná inspekce	148
6.3	Předmět a zásady provádění inspekce	148
6.4	Metodika prováděných inspekci	151
6.4.1	Složení inspekčního týmu	151
6.4.2	Oprávnění členů inspekčního týmu	152
6.4.3	Povinnosti členů inspekčního týmu	153

6.4.4	Podjatost člena inspekčního týmu	153
6.4.5	Místo a délka provádění inspekce	154
6.4.6	Průběh inspekce	154
6.4.7	Hodnocení plnění standardů kvality	155
6.4.8	Protokol o poskytování sociální služby	156
6.4.9	Námítky proti Protokolu o inspekci	157
6.4.10	Uložená opatření	158
6.5	Důkazy plnění kritérií	158
6.6	Kompetence sociálního pracovníka při inspekci	160
6.7	Příklady dobré a špatné praxe	161
6.7.1	Příklad dobré praxe	161
6.7.2	Příklad špatné praxe	162
6.8	Shrnutí kapitoly	164

<b>7</b>	<b>Ochrana práv a omezování osobní svobody včetně pohybu klienta sociální služby</b>	<b>165</b>
7.1	Lidská práva a jejich prameny	166
7.2	Lidská práva obecně v sociálních službách	168
7.2.1	Práva klienta sociální služby a jejich ochrana	168
7.2.2	Absolutní práva a jejich význam v kvalitě života klienta sociální služby	170
7.2.3	Důvody porušování lidských práv a jejich důsledky v sociálních službách	171
7.2.4	Sociální pracovník jako garant ochrany práv klienta sociální služby	172
7.3	Opatření omezující pohyb osob	174
7.3.1	Co jsou opatření omezující pohyb osob a délka jejich trvání	175
7.3.2	Podmínky a pravidla použití opatření	175
7.3.3	Povinnosti po použití opatř. omez. pohyb osob	176

7.4	Porušování lidských práv v sociální službě	177
7.4.1	Porušování lidských práv v pobytové, ambulantní a terénní sociální službě	177
7.4.2	Předcházení situacím možného porušení práv	180
7.4.3	Sankce při nedodržování práv klientů	181
7.4.4	Podání stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby	182
7.5	Práva klientů s omez. svépráv. a výkon opatrovnictví	183
7.5.1	Ustanovení opatrovníka – soukromý, veřejný, kolizní	185
7.5.2	Etické hranice mezi opatrovníkem, klientem a sociálním pracovníkem	188
7.5.3	Kompetence opatrovníka	189
7.5.4	Změna opatrovníka	191
7.6	Příklady dobré a špatné praxe	191
7.6.1	Příklad dobré praxe	191
7.6.2	Příklad špatné praxe	192
7.7	Shrnutí kapitoly	193

## **8 Projev vážně míněného nesouhlasu v pobytových sociálních službách v praktické rovině z pohledu poskytovatele 195**

8.1	Institut vážně míněného nesouhlasu a jeho pojetí	196
8.2	Scénář a aktéři při jednání o smlouvě	197
8.2.1	Zájemce	197
8.2.2	Podpurná opatření při narušení schopnosti zájemce právně jednat	199
8.3	Vážně míněný nesouhlas v praktické rovině z pohledu poskytovatele	201

8.3.1	Metodická příprava poskytovatele – vnitřní předpisy, dokumenty, seznámení pracovníků	202
8.4	Nechci tady být	203
8.4.1	Možné projevy vážně míněného nesouhlasu během poskytování služby	204
8.4.2	Schéma postupu při vážně míněném nesouhlasu, dokumentace	205
8.4.3	Klient, pečující a role dalších osob	207
8.5	Právo ve vážně míněném nesouhlasu	208
8.5.1	Kroky soudu / státního zastupitelství	208
8.6	Příklady dobré a špatné praxe	210
8.6.1	Příklad dobré praxe	210
8.6.2	Příklady špatné praxe	212
8.7	Shrnutí kapitoly	217
<b>9</b>	<b>Právo na přiměřené riziko klienta soc. služby</b>	<b>219</b>
9.1	Legislativní rámec situací přiměřeného rizika	220
9.2	Kvalita života klienta sociální služby	222
9.3	Riziko jako součást každodenního života člověka	224
9.3.1	Přiměřené versus nepřiměřené riziko	225
9.3.2	Zasahování opatrovníků, rodinných příslušníků, poskytovatele, lékaře, zřizovatele a jiných osob	226
9.3.3	Spolupráce s rodinou, blízkými, opatrovníkem	227
9.4	Mapování, zhodnocení rizik a přínos pro klienta	228
9.4.1	Identifikace rizik	228
9.4.2	Posouzení schopností klienta s ohledem na minulé události	229
9.4.3	Stanovení rizikových oblastí	231
9.4.4	Zvládání rizik (stanovení vhodných opatření)	232
9.4.5	Vytvoření plánu rizik	233



9.4.6	Práce s přiměřeným rizikem s ohledem na bezpečí, jistotu, schopnosti a dovednosti klienta	235
9.4.7	Vyhodnocování a aktualizace plánu rizik	237
9.5	Role a klíčové dovednosti sociálního pracovníka při práci s přiměřeným rizikem	237
9.6	Příklady dobré a špatné praxe	239
9.6.1	Příklady dobré praxe	239
9.6.2	Příklady špatné praxe	240
9.7	Shrnutí kapitoly	241

## **10 Interní předpisy poskytovatele sociálních služeb** **243**

10.1	Interní předpisy a jejich význam ve fungování organizace	244
10.2	Sociální pracovník jako tvůrce interních dokumentů	245
10.3	Struktura interních předpisů	247
10.3.1	Struktura interních předpisů podle úseků – vertikální členění	247
10.3.2	Struktura interních předpisů podle druhu registrované služby – horizontální členění	248
10.4	Proces vzniku a aktualizace interních předpisů	250
10.4.1	Soulad interních předpisů s legislativou i praxí v organizaci	251
10.4.2	Tvorba předpisů v organizaci	252
10.4.3	Platnost, účinnost, revize předpisů	252
10.5	Náležitosti a obsah interních předpisů	253
10.6	Stopa interního předpisu v organizaci	256
10.6.1	Oběh interního předpisu v organizaci	257
10.6.2	Informovanost a seznámení pracovníků s interními předpisy	257

10.6.3	Uložení, archivace, skartace	258
10.7	Příklady dobré a špatné praxe	259
10.7.1	Příklad dobré praxe	259
10.7.2	Příklad špatné praxe	260
10.8	Shrnutí kapitoly	260
<b>11</b>	<b>Financování sociální služby prostřednictvím více zdrojů</b>	<b>263</b>
11.1	Vývoj nákladů na sociální služby a jejich struktura v současné době	264
11.2	Zdroje financování sociálních služeb	265
11.2.1	Dotace ze státního rozpočtu	266
11.2.2	Příspěvky krajů, obcí a měst	268
11.2.3	Úhrady od klientů	269
11.2.3.1	Služby poskytované za úhradu	269
11.2.3.2	Příspěvek na péči	271
11.2.3.3	Služby poskytované bez úhrady klientů	274
11.2.4	Prostředky Evropské unie	275
11.2.5	Péče hrazená prostřednictvím zdravotního pojištění	275
11.2.6	Další zdroje financování sociálních služeb	276
11.3	Role sociálního pracovníka v oblasti financování	277
11.4	Příklady dobré a špatné praxe	279
11.4.1	Příklad dobré praxe	280
11.4.2	Příklad špatné praxe	280
11.5	Shrnutí kapitoly	281
	<b>Seznam zkratk</b>	<b>283</b>
	<b>Seznam literatury a další zdroje</b>	<b>285</b>