



Standard sítě služeb pro děti ORP Třebíč

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2025

Systémový projekt: Sjednocení přístupu k ohroženým dětem



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO PRÁCE
A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ



PRÁVO NA DĚTSTVÍ

Dokument byl zpracován v rámci realizace projektu Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky s názvem „Sjednocení přístupu k ohroženým dětem“, reg. č. CZ.03.02.02/00/22_004/0000500, spolufinancovaného z Evropského sociálního fondu plus a státního rozpočtu. Předmětem projektu bylo vytvořit podmínky pro sjednocení přístupu k ohroženým dětem nastavením základních standardů, procesů a postupů spolupráce napříč resorty. Projekt byl realizován v období od ledna 2023 do prosince 2025.

Obsah

Úvod.....	3
Definice sítě služeb pro děti a jejich rodiny.....	4
Síť sociálních služeb	4
Rozšířená síť podpory dětí a rodin.....	5
Naplňování potřeb dětí a jejich rodin.....	9
Příklady činností podporujících naplňování potřeb dětí	11
Využití potenciálu mezioborové spolupráce	15
Principy mezioborové spolupráce	16
Síťování	16
Koordinace	17
Aktivity podporující principy mezioborové spolupráce	19
Mapování sítě	19
Plánování sítě	20
Vyhodnocování spolupráce v síti	21
Metody a pracovní postupy mezioborové spolupráce	21
Případová práce.....	22
Sdílení informací a včasná identifikace ohrožení.....	23
Participace dětí.....	24
Zdroje.....	27
Závěr	29

Úvod

Tento výstup je zpracován pro lokalitu ORP Třebíč.

Potřebnost vzniku integrovaného systému služeb pro děti vychází ze stavu systému péče o ohrožené děti a jejich rodiny v ČR, který lze bohužel dlouhodobě charakterizovat jako **nejednotný, roztržitý a podfinancovaný**.¹ Současně je návrh takového integrovaného systému reakcí na problém **nedostatečných kapacit** některých potřebných služeb,² který potvrzuje praxe v rámci celé ČR, na úrovni jednotlivých krajů, regionů i obcí. Tyto problémy v ČR bohužel dlouhodobě přetrvávají. Je tomu tak navzdory dílčím úspěchům nejrozličnějších projektů, zaměřených právě na řešení této problematiky,³ i navzdory postupným proměnám právního a institucionálního prostředí zajišťování určitých forem péče o děti, jako je např. probíhající deinstitucionalizace péče o ohrožené děti a s tím související transformace pobytových zařízení, a dodejme i navzdory nepopiratelné existenci lokálních dobrých praxí, kdy se výše uvedené bariéry daří úspěšně překonávat, především díky kvalitně nastavené spolupráci aktérů apod.

V této souvislosti je na místě uvést, že *Národní strategie ochrany práv dětí na roky 2021–2029* definuje hlavní systémové nedostatky ochrany práv dětí v České republice, mezi kterými je uveden „... *nedostatek služeb základní pomoci rodinám s dětmi a na podporu rozvoje základních rodičovských dovedností. Tento problém je umocněn nedoceňováním významu vztahů mezi dítětem a rodičem (při zjištění problému dochází poměrně často k umístění dítěte mimo rodinu). Dostupnost služeb pro rodiny a děti se liší podle jednotlivých regionů. Neexistuje garantovaná „minimální“ síť služeb, není stanovena její podoba ani jednoznačná odpovědnost za vytváření takové sítě.*“

Je faktem, že se v ČR dlouhodobě systémově nedaří zlepšit naplňování potřeb dětí a jejich rodin, a to zejména dětí ohrožených. Nejednotnost přístupu k práci s dětmi ze strany aktérů a institucí, nedostatečný ohled na skutečné potřeby dětí i nedostatečný zájem o jejich zjišťování, rozličnost zastoupení podpůrných aktivit v místních, resp. krajských sítích služeb, dlouhodobě se vyskytující preference intervenčních aktivit, které mohou osudově negativně poznamenat primární rodinu dítěte, oproti aktivitám preventivním ze strany těch, kdo služby a aktivity mj. i financují, stejně tak i různá kvalita poskytování služeb dětem a rodinám:⁴ to jsou jen některé faktory ovlivňující to, proč se situaci dětí dlouhodobě nedaří řešit způsobem, který by byl lepší pro děti a jejich rodiny a zároveň efektivnější pro stát.

Příspěvkem k řešení tohoto problému je definování sítě služeb pro ohrožené děti, a to včetně tématu garance této sítě. Tento materiál přichází s návrhem tzv. integrovaného systému služeb pro děti. Jeho podstatou je standardizace sítě služeb, která je orientovaná v první řadě na naplňování potřeb dětí a na maximální využití principů mezioborové spolupráce. Standardizací je zde proces tvorby a uplatňování pravidel a postupů i soubor kritérií, která definují zejména úroveň a kvalitu sítě. Nejen zkušenosti z předchozích projektů MPSV, směřujících k propojování služeb a sjednocení přístupu systému k dětem, vedou k tomu, že jednotný standard a s tím související plán podporující naplňování standardu jsou kroky, které nelze opominout při úsilí o fungující a zacílenou systémovou podporu dětí.

¹Viz *Národní strategie ochrany práv dětí na roky 2021–2029*. MPSV 2021, str. 10–11, resp. str. 34.

²Na systémový nedostatek např. krizových služeb pro děti upozorňuje mj. dokument *Nová právní úprava ochrany dětí a podpory rodin – věcné zásady*, verze 2.1, únor 2024. Změna pro děti / Unicef / MPSV 2024, str. 38.

³Viz např. projekt MPSV „Systémový rozvoj a podpora nástrojů sociálně-právní ochrany dětí“ z let 2016–2019, jehož významná část byla zaměřená na rozvoj síťování služeb pro děti v krajích a v obcích.

⁴Viz kapitoly „3.1 Identifikované systémové deficit“ a „3.2 Identifikované nedostatky z perspektivy vybraných cílových skupin“ v rámci *Národní strategie ochrany práv dětí na roky 2021–2029*, str. 11–16. Dále také dokument *Nová právní úprava ochrany dětí a podpory rodin – věcné zásady*, verze 2.1, únor 2024. Změna pro děti / Unicef / MPSV 2024, strana 8.

Definice sítě služeb pro děti a jejich rodiny

Síť sociálních služeb

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů v § 3 písm. i) definuje **síť sociálních služeb** jako „*souhrn sociálních služeb, které v dostatečné kapacitě, náležitě kvalitě a s odpovídající místní dostupností napomáhají řešit nepříznivou sociální situaci osob na území kraje a které jsou v souladu se zjištěnými potřebami osob na území kraje a dostupnými finančními a jinými zdroji.*“ Pro tyto služby jsou definovány i podmínky, za kterých je mohou poskytovat subjekty registrované v registru poskytovatelů sociálních služeb.

S takovým vymezením sítě služeb se pracuje při plánování příslušných sítí služeb na celostátní a krajské, regionální i obecní úrovni. Je faktem, že registrované sociální služby tvoří významnou součást sítě podpory dětí a rodin. Podstatou jejich fungování je pomáhat cílové skupině zvládat nepříznivou sociální situaci. Klíčové parametry těchto služeb, jako jsou kvalita, dostupnost, kapacita i to, do jaké míry reagují na potřeby osob v území, jsou navíc do značné míry regulovatelné v rámci systému rozvoje těchto služeb v určitém území, především díky mechanismům financování ze strany státu, krajů a obcí. Děje se tak převážně formou dotačních programů pro aktéry sítě, v první řadě pro nestátní neziskové organizace, ale i jiné typy organizací.

Rizika tradičního přístupu k plánování a rozvoji sítí sociálních služeb

V současnosti je k vytváření a udržování sítě podpory dětí a rodin obvykle přistupováno tím způsobem, že je v určitém území zmapováno (např. v rámci komunitního plánování či jiných obdobných činností) spektrum aktérů, kteří pracují s uvedenou cílovou skupinou, a následně je řešeno rozšíření kapacit stávajících služeb, resp. poskytovatelů v těch oblastech, kde byla (obvykle samotnými aktéry) identifikována větší potřeba, než kterou je schopna saturovat současná kapacita služeb. Další variantou řešení nedostatečnosti sítě je její rozšíření o nové aktéry, kteří v území dosud nepůsobí, nicméně stále jde o aktéry z oblasti sociálních služeb. Zařazení nové služby do sítě je navíc velmi komplikované, systém je z velké části statický⁵ a změnám se spíše brání.

Tento přístup je zároveň obecně považován za osvědčený. Z hlediska funkčnosti podpory pro děti a rodiny však přináší některá rizika. Reálně je zde riziko, že je výše uvedeným způsobem řešena pouze kvantita a dostupnost/nedostupnost služeb, nemusí však vždy být dostatečně zohledněna kvalita poskytovaných služeb a reálný dopad služeb na situaci dětí a rodin. Na potřeby cílové skupiny dále často síť reaguje se zpožděním, případně na ně nereaguje vůbec. Není tedy zaručeno, že bude podpora nabídnuta dítěti či rodině včas a takovým způsobem, aby bylo účinně zabráněno ohrožení dítěte.

Současná praxe péče o děti a rodiny, včetně sociálně-právní ochrany dětí, už dlouhodobě ukazuje, že pro maximálně účinnou podporu specifické cílové skupiny, kterou jsou děti a jejich rodiny, a pro kvalitativní posun úrovně péče o ni je oborové omezení pouze na „sociální služby“ limitující.

Na tomto místě je nutné zmínit, že vlastní, specifické způsoby plánování rozvoje mají tradičně i jiné resorty než jen resort sociální – např. zdravotnictví při plánování základní zdravotní péče, včetně zdravotní péče pro děti, zajišťované především prostřednictvím sítě praktických lékařů pro děti a dorost (PLLD) na území krajů a obcí v ČR. Školství se plánování věnuje mj. při zajišťování provozu škol a s tím souvisejících

⁵Viz *Nová právní úprava ochrany dětí a podpory rodin*. MPSV/Unicef 2025, str. 132.

specializovaných činností na podporu dětí (např. síť školských poradenských zařízení typu SVP, SPC či PPP nebo personální obsazení školních poradenských pracovišť atd.). Tyto způsoby plánování se však řídí vlastními pravidly a především fungují odděleně od jiných oblastí plánování, se kterými ale nejsou vždy propojeny.

Jiné existující způsoby plánování, které se objevily v posledních cca 10–15 letech, mají mezioborový přesah, např. aktuálně je to plánování v oblasti péče o duševní zdraví (týmy pro duševní zdraví), v oblasti rozvoje vzdělávací soustavy (místní akční plány MAP), anebo jde o komplexní plánování s cílovou skupinou, kterou jsou obyvatelé sociálně vyloučených lokalit (strategické plánování sociálního začleňování vznikající v rámci lokálního partnerství, koordinované Agenturou pro sociální začleňování).

Rozšířená síť podpory dětí a rodin

Je především nutné definovat tuto síť podpory šířeji a zahrnout do ní nejen sociální služby, ale i celou řadu dalších aktérů z různých oborů, resp. jejich činnosti, které se dotýkají každodenního života cílové skupiny, tj. dětí a rodin, s důrazem na ohrožené děti. V tomto směru znamenalo výrazný posun zavádění síťování služeb pro děti a rodiny do systému sociálně-právní ochrany dětí, které bylo pilotováno v projektu MPSV v letech 2016–2019 a které rozvíjelo síťování služeb, jež už je součástí „Standardů kvality sociálně-právní ochrany“.⁶

V rámci zmíněné projektové aktivity vznikla i definice specifické sítě služeb pro děti a jejich rodiny:

Síť služeb [...] je soubor institucí, organizací a dalších subjektů, propojených vzájemně funkčními vztahy, které na určitém geograficky vymezeném území (obec, region či kraj) svou činností ovlivňují situaci dětí a rodin, ať už formálně na základě pravomoci vyplývající z legislativy, nebo neformálně, svým deklarovaným či připsaným společenským posláním. Základními principy fungování sítě je partnerství, mezioborová spolupráce, sdílená odpovědnost, respekt k různosti odborných přístupů a případně překonávání bariér, jež spolupráci brání.⁷

Z výše uvedené definice je zřejmé, že tato **ROZŠÍŘENÁ SÍŤ PODPORY DĚTÍ A RODIN** musí být tvořena **všemi aktéry, kteří ovlivňují každodenní život dětí a rodin**. Do sítě zahrnujeme tedy vedle sociálních služeb i aktivity související se vzděláváním, se zdravotní péčí, ale i nejrůznější volnočasové aktivity. V tomto pojetí jde o souhrn všech organizovaných i neformálních aktivit, které mají vliv na každodenní život dětí a rodin, tedy nejen výše uvedených sociálních služeb. Její součástí jsou i činnosti v rámci komunitního života a dobrovolnické aktivity, které působí podpůrným způsobem na rodinu a dítě, a tudíž mohou být účinné především při prevenci ohrožení.

V následujícím textu předkládáme souhrn aktérů a činností rozdělených podle resortů, do kterých jsou obvykle zařazovány (sociální oblast, oblast zdravotnictví, vzdělávání atd.). Toto rozdělení má výrazné limity a je významnou ambicí tohoto dokumentu podpořit ústup od oborového vymezení (viz další text). Přistupujeme k němu zde a na tomto místě pouze z důvodu potřeby sestavit úvodní vzhled do složení sítě:

⁶Standardy SPOD vydalo MPSV v roce 2014.

⁷Viz *Průvodce síťováním služeb pro děti a jejich rodiny*. MPSV 2019, str. 14.

Sociální služby a sociální oblast: odborné sociální poradenství (rodinná poradna, občanská poradna, dluhová poradna, právní poradna), intervenční centrum, kontaktní centrum, krizové centrum, raná péče, azylový dům, sociální rehabilitace, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, denní stacionář, dům na půl cesty, nizkoprahové zařízení pro děti a mládež, osobní asistence, sociální pracovník na obci, OSPOD, mediace, doprovázení (pěstounů), terapie, pečovatelská služba pro děti, zařízení ústavní péče (dětské domovy, ZDVOP a DOZP), programy rozvoje rodičovských kompetencí, telefonická krizová pomoc pro děti a mládež, adiktologická poradna, sociální bydlení, materiální a potravinová pomoc	Vzdělávání: mateřská škola, základní škola, střední škola, ve škole pak zejména sociální pedagog, výchovný poradce, školní psycholog, metodik prevence, speciální pedagog, etoped, asistent pedagoga či školní asistent, pedagogicko-psychologická poradna, speciálně pedagogické centrum, centrum primární prevence, středisko výchovné péče, dětský domov se školou, výchovný ústav, diagnostický ústav, dům dětí a mládeže a jiná centra volného času, sportovní kluby a kroužky, skaut, junák apod., knihovny, galerie, muzea, základní umělecká škola, dětská skupina, lesní školka
Zdravotní péče: praktický lékař pro děti a dorost, dětský psychiatr, (dětský) klinický psycholog, terapeut, domácí sestra (= zdravotní sestra, která navštěvuje domácnosti), adiktolog, sociálně zdravotní pracovník, nemocnice a zejména její dětské oddělení, dětská psychiatrická nemocnice, pohotovost, centra komplexní péče	Volnočasové a komunitní aktivity: mateřské centrum, rodinné centrum, komunitní centrum, hasiči vč. dobrovolných hasičů, svépomocná skupina, sousedský spolek, materiální (šatník, bazar, obchod) a potravinová pomoc, dobrovolnictví
Soudnictví a bezpečnost: okresní a krajské soudy, zde soudci a sociální pracovníci na soudech, státní policie, městská policie (včetně např. asistenta prevence kriminality), probační a mediační služba, státní zastupitelství	Další aktéři: úřad práce, církevní organizace, dobrovolný svazek obcí, regionální centrum rozvoje, místní akční skupina (MAP), obecní úřad, krajský úřad, ministerstvo/ministerstva, dětský ombudsman, mezinárodní rozvojové instituce, správa uprchlických zařízení, služby a zařízení pod jejich správou

Jak ale ukazuje praxe v mnoha lokalitách České republiky a jak potvrdilo i pilotování síťování služeb v rámci projektů MPSV, pouze rozšíření sítě o další aktéry je sice nutný, ale nikoli dostačující krok pro žádoucí změny.

Platí, že ze systémového hlediska v České republice jsou služby a aktivity pro děti „provozovány v několika zákonných režimech, jsou financované z různých zdrojů a spadají do gesce několika resortů, což vede k nepřehlednosti, neefektivnímu financování a roztržštěnosti systému péče...“⁸ a že v důsledku tento systém „není schopen komplexně a pružně reagovat na potřeby dětí“⁹ a situace volá po zásadních systémových změnách. Nicméně, při realistickém pohledu, který nepředpokládá souběžnou změnu celého systému fungování státní správy a samosprávy, už v současném systému lze dosáhnout významného posunu v efektivitě a kvalitě podpory poskytované dětem a rodinám, a to zejména akcentováním určitých principů, jejichž přijetí a realizace v praxi mohou vést k výrazným pozitivním změnám na všech úrovních systémové péče o děti a jejich rodiny.

Předpoklady změny

Jak je dostatečně doloženo dobrými praxemi v ČR i jak názorně ukazují příklady dobré praxe ze zahraničí,¹⁰ posunu či změny lze docílit prostřednictvím přesměrováním optiky aktérů na dva zásadní okruhy témat: jde o 1) **naplňování potřeb dětí** a 2) **využití potenciálu mezioborové spolupráce**.

Prvním předpokladem je směřování zmíněné rozšířené sítě podpory dětí a rodin k **naplňování jejich potřeb**. Faktem je, že roztržštěnost podpory, neumožňující cílené naplňování potřeb dětí, byla v minulosti opakovaně identifikována jako jeden z klíčových nedostatků systému péče o děti v ČR, resp. jako faktor, který v podstatě vylučuje, aby se o této péči hovořilo jako péči v důsledku systémové. Tyto potřeby dětí a rodin jsou přitom svou povahou komplexní a týkají se různých oblastí života dětí. Zastřešujícím cílem společného působení aktérů v síti na dítě a rodinu je především zajištění jeho tělesné, duševní a sociální pohody, tedy jeho **wellbeing**¹¹. Z hlediska sítě je pak klíčová její proměna z rigidní množiny služeb, které jsou v praxi zaměřené spíše na řešení následků zanedbání péče, v živé prostředí, kde dítě a rodina vždy naleznou odpovídající podporu, v přímé závislosti na svých potřebách a na závažnosti své situace. Příčiny problémů jsou odhalovány včas a využívají se všechny možnosti jejich řešení.

Druhým předpokladem žádoucí změny je maximální **využití potenciálu mezioborové spolupráce ve výše uvedené rozšířené síti podpory dětí a rodin**. Jak již bylo řečeno, práci s dětmi a rodinami nelze vnímat pouze v rámci jednoho resortu, například resortu MPSV, MŠMT či MZ, resp. takové výhradně oborové vnímání přináší s sebou významná omezení zejména v dopadu na cílovou skupinu. Přitom téměř každý jev, který má potenciál ohrožení pro dítě, mohou do různé míry ovlivnit aktéři různých gescí a agend, jde jednoznačně o nadresortní problematiku. Její řešení nutně vyžaduje zapojení a spolupráci různých aktérů a poskytovatelů služeb. Jak potvrzuje bezpočet zkušeností z praxe, ochrana práv dětí, podpora rodin a účinná prevence ohrožení jsou navíc natolik rozsáhlé oblasti, že zasahují téměř do všech agend v rámci samostatné i přenesené působnosti.

⁸Viz *Nová právní úprava ochrany dětí a podpory rodin – věcné zásady*, verze 2.1, únor 2024, strana 8.

⁹Tamtéž.

¹⁰Viz metodika *Inovace v práci s ohroženými dětmi a rodinami*, MPSV 2019.

¹¹Světová zdravotnická organizace (WHO) wellbeing definuje jako „stav životní pohody, v níž každý jedinec realizuje svůj vlastní potenciál, dokáže se vyrovnat s běžnými stresy života, dovede pracovat produktivně a užitečně a je schopen přispět k rozvoji své komunity“.

Hlavním předpokladem změn systému podpory je pak bezpodmínečný respekt k integritě rodiny ze strany aktérů sítě a promítnutí tohoto přístupu do všech složek systému péče o děti a do všech mechanismů jeho fungování. V praxi to znamená, že podpora je realizována preferovaně ve vlastní rodině dítěte, nikoli v různých typech náhradní péče. Rodina je v takové síti aktivním prvkem, který je schopný vnímat potřeby dítěte a reagovat na ně, vnímá současně i rizika jejich nenaplnění a umí pracovat s těmito riziky, a pokud se ocitne v situaci, se kterou si neví rady, umí požádat o pomoc v rámci sítě podpory. Tím rodič prokazuje důvěru v aktéry sítě a zároveň je možné ho vnímat jako určitého koordinátora naplňování potřeb vlastního dítěte. V situacích, kdy rodina sama o pomoc požádat neumí, nezvládá koordinovat naplňování potřeb dítěte, a naopak vědomě či nevědomě dítě vystavuje rizikovým a ohrožujícím situacím, síť podpory přebírá koordinaci pomoci a poskytne ji s odkazem na zákonnou povinnost zajistit ochranu práv dítěte. V co nejvyšší míře však síť současně vede rodiče k tomu, aby i oni z této situace vycházeli podpořeni v tom směru, že si v budoucnu budou vědět více rady s řešením obdobné situace (pokud taková nastane) a budou mít přinejmenším lepší představu o tom, kdy a na koho se obrátit o radu, podporu či pomoc.

Naplnování potřeb dětí a jejich rodin

Vývoj dítěte je komplexní proces, během kterého se dítě vyvíjí jak tělesně a psychicky, tak i sociálně. Je důležité respektovat, že zájmy dítěte se v průběhu času mění, a to změnou situace dítěte, vlivem dalších specifických okolností a přirozeně i zvyšováním věku a postupným dospíváním dítěte. Úměrně s tím se také zvyšuje autonomie dítěte. Jak prochází vývojem, nabývají postupně důležitosti různé aspekty jeho života a mění se jeho role i role osob, které zajišťují péči a výchovu dítěte. Je přirozené, že v různých etapách vývoje má dítě různé vývojové „úkoly“, jejichž naplněním se postupně formuje osobnost a identita dítěte.

Právě to je důvod, proč je nezbytné zaměřit pozornost aktérů sítě podpory dětí a rodin na naplnování potřeb dětí ve všech důležitých sférách jejich života. Konkrétně se jedná o oblasti **vztahů, bezpečí, zdraví, učení, chování a materiálního zajištění**, s důrazem na oblast vztahů, která se svou důležitostí pro zdravý vývoj dítěte jeví pro ostatní oblasti potřeb jako určující.

Tyto potřeby jsou odvozeny z konceptu nejlepšího zájmu dítěte, tak jak je formulován v Úmluvě o právech dítěte, přičemž nejlepším zájmem dítěte je plné využívání veškerých jeho práv. Zásadou péče o dítě, včetně ohroženého dítěte, je naplnění jeho potřeb v maximální možné míře. Právě to je i společným cílem sítě podpory dětí a rodin, samozřejmě s vědomím, že jde o ideální cíl, kterého je prakticky nemožné dosáhnout, což ale neznamená, že se jím síť nemá řídit. Dodejme, že s konceptem naplnování potřeb pracují i OSPOD v rámci vyhodnocování situace dítěte.

Zejména z toho důvodu, že potřebám mohou různí aktéři rozumět odlišně, podle oborových východisek, specializací, zvykově, v rámci sjednoceného náhledu uvnitř konkrétní instituce, popř. se porozumění může lišit i mezi jedinci stejného či příbuzného oboru, je nutné potřeby dětí na obecné rovině srozumitelně definovat, zejména za účelem sdílení v rámci sítě, aby byl pohled aktérů co možná nejvíce sladěn.

Definice potřeb:

Potřeby dítěte v oblasti **vztahů** vnímáme optikou jejich (ne)naplnování v celkem 4 klíčových podoblastech, konkrétně 1) v rodině, 2) dítěte k sobě samému, 3) s vrstevníky a 4) v komunitě. Dítě by podle tohoto pojetí mělo mít stabilní a bezpečné vazby k blízkým osobám, kterými jsou především rodiče, prarodiče, sourozenci, náhradní rodiče. Mělo by mít pozitivní vztah k sobě samému, k vlastní identitě, zároveň by mělo mít zajištěno co nejstabilnější vrstevnické vztahy se spolužáky, kamarády a ostatními dětmi. Důležitá je i úroveň vztahů dítěte v komunitě, ve které se odehrává jeho každodenní život, resp. čas strávený mimo rodiny.

Podrobný popis konkrétních podob naplnění potřeb v oblasti VZTAHY viz šablona potřeb a činností.

Potřeby dítěte v oblasti **bezpečí** souvisí zejména s jeho bezpečnou socializací v jeho nejužším okruhu, v rodině a mezi vrstevníky, s jeho individuálním pocitem bezpečí i s bezpečím v širším prostředí (v místě, kde žije, v sousedství, ve jeho domovské čtvrti a městě, ...). Významnou roli hraje i srozumitelnost okolního světa pro dítě, stejně jako rozvoj jeho kompetencí k rozpoznání případného ohrožení či nebezpečí.

Podrobný popis konkrétních podob naplnění potřeb v oblasti BEZPEČÍ viz šablona potřeb a činností.

Potřeby dítěte v oblasti **zdraví** souvisí s tělesným i duševním/psychickým zdravím dítěte a naplněním podmínek pro jeho celkový zdravý vývoj. Zajímá nás přirozeně úroveň zajištění zdravotní péče o dítě, ale i to, zda je dítě informováno o svém zdravotním stavu (včetně toho, zda tyto informace dostává způsobem a formou adekvátní jeho věku a stavu). Významné jsou i způsoby, jakými je zajištěna sebek péče dítěte o vlastní zdraví, včetně zdravotní prevence.

Podrobný popis konkrétních podob naplnění potřeb v oblasti ZDRAVÍ viz šablona potřeb a činností.

Potřeby dítěte v oblasti **učení** jsou v první řadě spojeny s poznáváním okolního světa, jak primárně v rodině, tak v rámci vzdělávacího systému, na všech stupních škol i ve volném čase prostřednictvím koníčků, kroužků, zájmových oddílů atd. Stejně tak důležité jsou – z hlediska vývoje dítěte – možnosti učení se dítěte samostatnosti, získávání porozumění událostem, nabývání zkušeností, motivace k učení, rozvoj jeho zvědavosti i sebepoznávání. Další, pro úspěšnou socializaci do společnosti nezbytnou oblastí učení je pak zajištění rovného přístupu ke vzdělání, skrze nějž je ovlivňován celkový hodnotový systém dítěte.

Podrobný popis konkrétních podob naplnění potřeb v oblasti UČENÍ viz šablona potřeb a činností.

Potřeby dítěte v oblasti **chování** nejsou spojeny pouze s přijetím či odmítáním pravidel a norem, ale jsou úzce spjaty s emocemi a emočními projevy dětí. Děti, stejně jako dospělí lidé, určitým způsobem prožívají vlastní emoce, což je vede k určitému chování. Dítě na základě pravidel, se kterými se různými způsoby seznamuje během socializace, umí poznávat hranice akceptovatelného chování a naopak chování, které už není ve společnosti běžně tolerováno. Respektem a empatií k ostatním se učí i porozumění vlastním emocím a vlastnímu chování.

Podrobný popis konkrétních podob naplnění potřeb v oblasti CHOVÁNÍ viz šablona potřeb a činností.

Podstatou potřeb **materiálního zajištění** dítěte je především zajištění základních životních podmínek tak, aby byl umožněn zdravý vývoj dítěte. Jedná se v první řadě o zajištění důstojného bydlení, které je základním předpokladem naplnění potřeb v této oblasti. Klíčová je dále i přiměřená strava a odpovídající materiální vybavení k zajištění klíčových činností dítěte, jako je přístup ke školním pomůckám nebo ke zdravotním či hygienickým pomůckám. Naplnění potřeb lze sledovat i v souvislosti s tím, jak se dítě vztahuje k majetku či financím.

Podrobnější popis konkrétních podob naplnění potřeb v oblasti MATERIÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ viz šablona potřeb a činností.

V souvislosti s naplňováním potřeb dětí prostřednictvím sítě podpory je na místě se ptát nejen na to, kteří aktéři v této síti jsou přítomní a zda jsou přítomní v dostatečné kapacitě. Podstatné je i to, jakým způsobem a do jaké míry konkrétní aktéři k naplňování potřeb dětí přispívají, zda je vždy využito všech možností, které aktéři mají k tomu, aby potřeby dětí pomáhali naplňovat, a zejména pak také i to, jaké konkrétní činnosti k naplňování potřeb dětí vedou.

Je tedy potřeba pojmenovat činnosti (procesy) vedoucí k naplňování potřeb a k působení na rodinu a dítě. To lze provést způsobem, který je srozumitelný pro všechny aktéry sítě. Do takto definované činnosti pak může být ochotno se zapojit více aktérů, než pokud činnosti uchopíme například odborným termínem z určité oblasti.

Příklad: Hovoříme-li se všemi aktéry nikoli o „prevenci absence školní docházky dítěte“, ale spíše o „potřebě doprovodu dětí do školy“, ukáže se, že v takto definované činnosti najdou svou roli a uplatnění nejen sociální služby (např. sociálně-aktivizační služba (SAS) či sociální pracovník obce či NNO), ale stejně tak i podpůrný pracovník ve škole či školní asistent, komunitní pracovník, asistent prevence či dobrovolník. Efektem takového přístupu pak je, kromě pozitivního posunu v řešení problému ve vztahu rodina a dítě vs. škola, i úspora nákladů na aktivity, které dříve řešily spíše až důsledek problémové situace.

Příklady činností podporujících naplňování potřeb dětí

V následujícím přehledu uvádíme výběr příkladů činností pro jednotlivé oblasti potřeb.¹² Další příklady těchto činností a podrobnější popis provázání těchto činností s potřebami dětí viz šablona potřeb a činností, která je součástí *Návrhu procesů plánování, poskytování a hodnocení služeb pro ohrožené děti*.

VZTAHY

- Vzdělávání pro rodiče formou akcí a programů, promítání, diskusí, besed na témata související s péčí o děti (například metody výchovy dětí, vztahy v rodině, respektující přístup, terapeutické rodičovství atd.)
- Zajištění bezpečného prostoru pro sdílení a setkávání – svépomocné skupiny pro specifické skupiny, např. rodiče autistických dětí, skupiny pro pozůstalé i děti-sirotky, dále např. nízkoprahové kavárny, čítárny a herny, duchovní podpora a doprovázení.
- Zapojení dobrovolníků či místních obyvatel do pomoci rodinám – hlídání dětí, homesharing, doučování dětí, mentoring, krátkodobé odlehčovací aktivity.
- Zajištění podpory dobrého klimatu v dětském kolektivu – třída MŠ, ZŠ, kolektivy v rámci volnočasových aktivit – oddíly, družstva, skupiny.
- Rozvoj respektu a empatie ve sféře vztahů s ostatními dětmi, smysluplné trávení volného času při společných aktivitách s ostatními dětmi – kroužky, dílny, oddíly posilující schopnost dětí vytvářet vzájemné vztahy a vycházet s ostatními, např. skaut, včetně vztahu dětí k životního prostředí, příprava na dobrovolnictví atd.
- Vrstevnické peer programy v rámci systému primární prevence, proškolení peer aktivisté ovlivňují vrstevníky a mladší spolužáky, důležitý je přenos informací na horizontální úrovni – od kamaráda, spolužáka, vrstevníka, vzájemné doučování.
- Vytváření, udržování a rozvíjení zázemí pro setkávání a pro společné činnosti (mateřské centrum, komunitní centrum, piknikové místo, hřiště, skatepark atd.).
- Budování důvěry a sousedských vztahů mezi obyvateli lokality – akce typu sousedské snídani, pikniky, výměnné burzy, jarmarky, komunitní stoly (např. v rámci Zažít město jinak).

¹²Do těchto činností se mohou zapojit v různé míře a s různou intenzitou, která je dána mj. i místními podmínkami, všichni aktéři sítě služeb a aktivit pro děti a rodiny, včetně OSPOD.

- Podpoření přijetí sebe sama (včetně odlišností – např. etnických, genderových, zdravotních). Např. třídnické hodiny a etická výchova, práce se sebereflexí, hodnotami, silnými stránkami, tvorba rodokmenu, „mapy mého života“, mapa důležitých vztahových lidí apod.
- Umožnit dítěti vyjádřit svůj názor, volit, rozhodovat se – pocít kontroly nad vlastním životem. Participace dítěte na procesech a aktivitách, které se kolem něj, pro něj a s ním dějí.

BEZPEČÍ

- Podpora pořádání komunitních a sousedských společných aktivit s cílem vytváření, udržování a rozvíjení bezpečného a známého prostředí pro děti. Společné aktivity podporující zodpovědnost, vztah k místu i sociální vnímavost.
- Vzdělávání pro rodiče i děti formou akcí a programů, promítání, diskusí, besed na témata související s péčí o děti (například násilí v rodině, sexuální násilí, on-line bezpečí, bezpečné vztahy v dospívání). Podpora osvětových programů ve spolupráci s komunitou a policií.
- Podpora bezpečných vztahů, např. pravidelný kontakt s důvěryhodným dospělým (vedoucí, trenér atd.), kterému má dítě možnost se bezpečným způsobem svěřit se svými problémy. Role model mentoringu – dospělý nebo mladý dospělý, který inspiruje a poskytuje podporu dítěti z ohroženého prostředí, např. program Patron. Mentoringové programy typu „přítel na začátek“ – peer podpora dětem-cizincům.
- Podpora smysluplného trávení volného času, např. volnočasové aktivity rozvíjející poznávání hranic a potřeb, dramatické a pohybové aktivity, kde se reflektují bezpečí a emoce.
- Podpora participace dětí – umožnit dítěti vyjádřit svůj názor, volit, rozhodovat se – zažívat pocít kontroly nad vlastním životem. Participace dítěte na procesech a aktivitách, které se kolem něj, pro něj a s ním dějí.
- Zajištění informovanosti o dostupných aktivitách v oblasti bezpečí, jak pro rodiče, tak pro děti (web obce, podcast, nástěnka, místní noviny, infolinka), dostupnost kontaktů na krizové linky, záchranou službu, policii, hasiče atd. Provoz schránky důvěry pro možnost anonymního sdílení obtíží.

ZDRAVÍ

- Vzdělávání rodičů i dětí formou akcí a programů, promítání, diskusí, besed atd. v oblasti zdravého životního stylu (výživa, hygiena, spánek, duševní zdraví). Podpora osvětových programů ve spolupráci s komunitou, nemocnicemi a školami (např. Den zdraví, podcasty o prevenci zdravotních rizik u dětí).
- Nabídka kroužků a volnočasových aktivit podporujících pohyb, psychickou pohodu a sociální dovednosti.
- Zapojování dětí se zdravotním znevýhodněním do běžného života komunity. Zajištění bezbariérovosti.
- Podpora dostupnosti zdravotní péče a odborné zdravotní péče (PLDD, oční, zubaři, kliničtí psychologové, psychiatři) – např. formou náborových příspěvků, zařízených ordinací, nabídka umístění dítěte lékaře do dětské skupiny apod.
- Zajištění informovanosti o dostupných aktivitách v oblasti zdraví, jak pro rodiče, tak pro děti (web obce, podcast, nástěnka, místní noviny), dostupnost kontaktů na krizové linky, záchranou službu, pohotovost on-line.

UČENÍ

- Nabídka možností smysluplného trávení volného času, zájmových činností pro děti – vedení dětí ke zvědavosti a samostatnosti skrze neformální učení. Zajištění zázemí pro kroužky a prostoru pro trávení volného času a realizaci vlastních nápadů – např. hřiště, parky, skateparky, dětské koutky a prostory pro děti na veřejných místech, poznávací stezky.
- Podpora komunitních akcí, které mají vzdělávací potenciál, např. tvořivé a vzdělávací programy v knihovnách či muzeích (čtenářské dílny, výtvarné workshopy, edukační lekce, Noc kostelů, muzejní noci).
- Pomoc rodičům při rozvoji jejich kompetencí v oblasti učení v rámci každodenních činností (jako je plánování volného času, zapojení do her s dítětem, pomoc v domácnosti, pomoc se školní přípravou). Umožnění sdílení zkušeností mezi rodiči o tom, jak podporovat učení dětí (např. předškolní příprava dětí probíhající na školách, svépomocné skupiny).
- Podpora škol v rozvoji preventivních aktivit a nastavení komunikace a partnerského přístupu k rodičům, např. formou individuální podpory, zapojení asistenta pedagoga, pořádání rodičovských schůzek jako triád (tzn. dítě–rodič–učitel). Podpora zavádění pozice prostředníka mezi rodinou a školou (např. sociálního pedagoga, case manažera).
- Podpora činností připravujících děti na samostatnost, předávání zkušeností, např. možnost pro děti navštívit některého z rodičů v jeho zaměstnání, beseda o zaměstnání rodiče ve škole, veletrhy pracovních příležitostí, programy přípravy na další vzdělávání atd.
- Činnosti směřující k podchycení žáků ohrožených sociálním znevýhodněním a k prevenci školní neúspěšnosti (např. snídaňové kluby pro žáky, obědy do škol, vložky do škol, odpolední dětské kluby a družiny). Podpora a motivace ke vzdělávání (např. formou stipendia, zapůjčení pomůcek typu tablet do rodin, kde tu možnost nemají) a zavádění inovativních přístupů do výuky – např. tandemová výuka, kompetenční vzdělávání, projektový týden, studijní výměnné pobyty atd. Podpora nadaných žáků (např. zavádění pozice koordinátora nadání, matematické olympiády, literární soutěže aj.).
- Podpora participace dětí – umožnit dítěti vyjádřit svůj názor, volit, rozhodovat se a zažívat pocit kontroly nad vlastním životem (např. školní parlament, zapojení dětí do participativních rozpočtů, účast v poradních sborech krajských úřadů atd.).

CHOVÁNÍ

- Vzdělávání a osvěta rodičů zaměřené na výchovu a bezpečné nastavování hranic. Informování o aktuálních společenských rizicích v oblasti chování (pořádání besed či workshopů na témata šikany, užívání návykových látek, nelátkových závislostí, práce s agresí apod.). Poskytování poradenství a podpory pro rodiny v obtížných situacích (rozvod, návykové látky, trestná činnost aj.).
- Zapojení dítěte do společenských preventivně-výchovných aktivit (např. i rozvoj dobrovolnictví). Začlenění dítěte do skupiny vrstevníků i do širší společnosti, do komunitních aktivit a kolektivů (např. skaut a další mládežnické organizace). Peer programy – vrstevnická podpora: děti a mladí lidé vedou aktivity pro ostatní, sdílejí zkušenosti, poskytují pozitivní vzory (např. programy hnutí Brontosaurus). Podpora dětí procházejících těžkou životní situací (např. kroužek pro děti v rozvodových situacích).
- Informování dětí o důsledcích rizikového chování (např. formou besed a interaktivních workshopů na školách).

- Rozvoj kritického myšlení a schopnosti říct NE – různé aktivity programu Varianty na školách (Člověk v tísni) a vytvoření bezpečného místa pro aktivní naslouchání (trauma-informovaný přístup, terapeutický přístup).

MATERIÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ

- Vytváření a podpora zdrojů materiální pomoci a nefinančních darů pro ohrožené děti a jejich rodiny (např. potravinové sbírky, komunitní šatníky, re-use centra, nábytkové banky, sbírka školních pomůcek, obědy do škol, snídaňové kluby apod.).
- Poskytování finanční pomoci, slev, stravenek, přímá finanční podpora na vzdělávání, kroužky, pomůcky. Stipendijní programy pro talentované děti z rodin v nouzi. Jednorázová pomoc v krizových situacích, např. nadační fondy a organizace.
- Informování o možnostech finanční a materiální pomoci, předávání kontaktů na konkrétní místní organizace poskytující pomoc a podporu, propojení na odborníky.
- Poradenství, konzultace, sdílení zkušeností a dobré praxe v oblasti financí, dluhů, hospodaření, pracovně-právních vztahů (Člověk v tísni, dluhové poradny atd.).
- Nácviky a mentoring v oblasti péče o domácnost, vaření, péče o děti (např. Home Start). Doprovázení na úřady a pomoc při vyřizování občansko-právních záležitostí.
- Pomoc s vyhledáním a udržením bydlení, vyjednávání s pronajímateli. Podpora při nastěhování, nácvik péče o domácnost, např. program Housing First, podporované bydlení. Podpora v oblasti bydlení – sociální/startovací/krizové byty.
- Podpora při hledání zaměstnání, kariérní poradenství a motivační aktivity pro rodiče i dospívající. Podpora při psaní životopisu, nácviky pracovních pohovorů. Podpora rozvoje zájmů, zvyšování kvalifikace, dobrovolnictví.
- Rozvoj pracovního trhu v oblasti podporovaného zaměstnávání, práce na zkrácené úvazky, flexibilní pracovní doby, podpora dětských skupin, dostatečné kapacity MŠ.¹³

Je třeba zmínit, že zaměřením sítě na naplňování potřeb dětí vzniká prostor pro nové přístupy v podpoře dětí a rodin, které prokazatelně reagují na potřeby cílové skupiny, jež nejsou současným systémem adekvátně řešeny.¹⁴ Současně je zaměřením sítě na skutečné potřeby dětí, v souladu s *Národní strategií ochrany práv dětí*, impulsem pro realizaci i tzv. víceoborových služeb.¹⁵ Ty jsou v *Národní strategii* definovány jako „specializované multioborové služby nebo systémy koordinace těchto služeb, které umí reagovat na děti s potřebou vysoké míry podpory“, zejména děti s vážným zdravotním, mentálním nebo kombinovaným znevýhodněním, děti s duševním onemocněním, děti a mladé lidi s výchovnými problémy, děti a mladé lidi, kteří jsou uživateli návykových látek atd.

¹³V lokálních verzích standardu mohou být uvedeny stručné příklady činností či aktivit souvisejících s naplňováním určité potřeby. Samozřejmě pouze pokud taková činnosti či aktivita v lokalitě probíhají.

¹⁴Příklady inovativních služeb včetně zahraničních příkladů viz např. obsáhlý shrnující materiál *Inovace v práci s ohroženými dětmi a rodinami* a související shrnující materiál *Inovovat může každý. Základní principy inovativních přístupů a služeb pro ohrožené děti a jejich rodiny*, MPSV 2019.

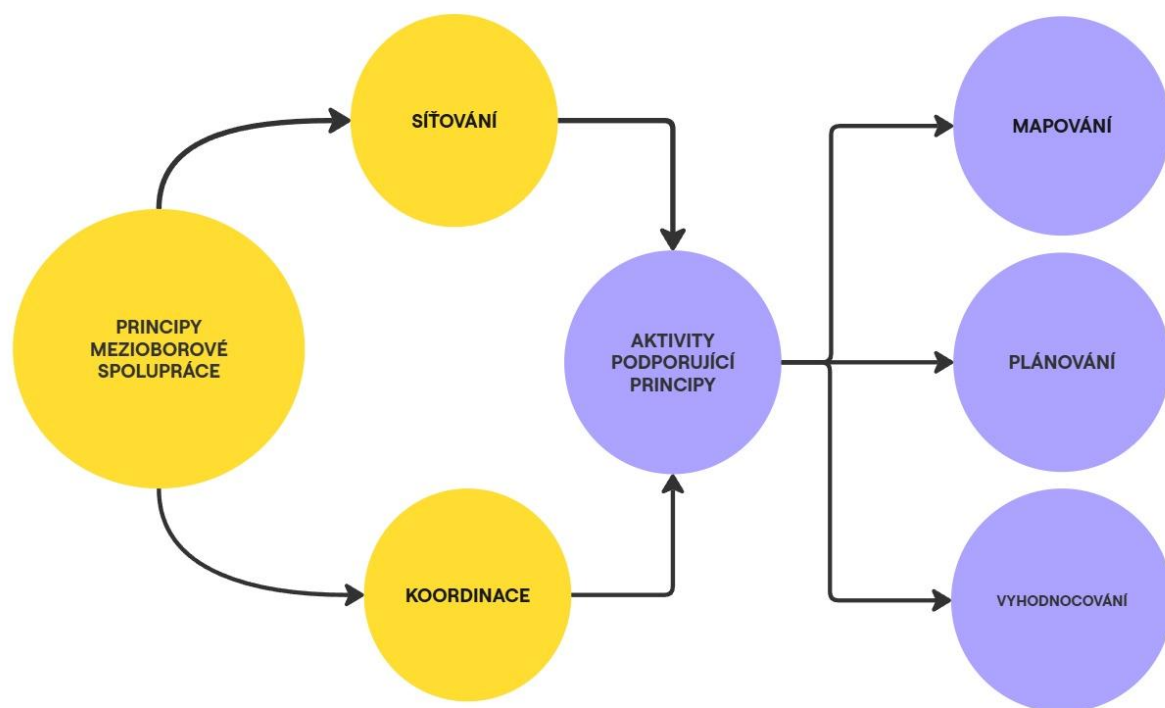
¹⁵Viz *Národní strategie ochrany práv dětí 2021–2026*, str. 13.

Využití potenciálu mezioborové spolupráce

Souběžně s definováním toho, co rozumět potřebami dětí, i toho, jaké činnosti k jejich naplňování lze využít, je nutné se věnovat i tomu, jakým způsobem co nejlépe zajistit mezioborovou spolupráci v rámci výše představené rozšířené sítě podpory dětí a rodin. Poznatky získané v rámci projektu ukazují, že obecně na úrovni obcí i krajů platí představa, že mezioborová spolupráce funguje dobře, místní praxe však bývá ve skutečnosti velmi odlišná a různě efektivní. Pokud mezioborová spolupráce nefunguje dostatečně, resp. není kvalitně nastavena, projevuje se to nejrozumnějšími způsoby, například zahlcením některých subjektů systému, typicky psychologické a psychiatrické pomoci nebo ústavní péče, které jsou často nadužívány jako v podstatě rychlé řešení pro všechny aktéry složité situace, aniž by ale byl brán dostatečný zřetel na skutečné potřeby dětí.

Je tedy nutné zprůchodnit systém péče a současně podporovat co nejvčasnější zachycení signálů ohrožení dítěte, spolu s novými způsoby propojování aktérů. Právě díky těmto postupům se zatížení rovnoměrněji rozloží v síti a přenesou se důraz z aktivit zaměřených na řešení následků pozdní identifikace (intervence) na aktivity, které s dítětem pracují a pečují o něj před vznikem ohrožení (preventivní aktivity). Uplatnění mezioborové spolupráce pak významně ovlivňuje kvalitu nejen sítě jako celku, ale i kvalitu jednotlivých služeb.

Mezioborová spolupráce v oblasti péče o děti a rodiny stojí v tomto kontextu zejména na dvou organizačních **PRINCIPECH**, kterými jsou **SÍŤOVÁNÍ** a **KOORDINACE** pomoci a podpory dětem a jejich rodinám. Aktivitami, které napomáhají realizaci těchto principů, jsou pak **MAPOVÁNÍ SÍTĚ**, **PLÁNOVÁNÍ SÍTĚ** a **VYHODNOCOVÁNÍ** spolupráce v rámci sítě.



Principy mezioborové spolupráce

Síťování

Pro vytváření a fungování mezioborového systému péče o děti je zásadní **síťování** služeb. Tento postup je podrobně popsán a zpracován ve starších metodických materiálech MPSV, včetně řady příkladů dobré praxe v ČR.¹⁶ Vnímáme síťování zejména jako komplexní organizační činnost, jejímž cílem je dosažení synergického efektu poskytovaných služeb směrem k cílové skupině tak, aby se úsilí jednotlivých aktivit netříštilo, ale posilovalo. Zde je nutné připomenout zejména to, že síťování je nástrojem transformace služeb, který působí ve směru „návratu k rodině a dítěti“ a ve směru „budování pevné podpůrné sítě v bezprostřední blízkosti rodin, s maximálním využitím dostupných zdrojů“.

Významným aspektem síťování je podpora vzájemného porozumění jednotlivých profesí a jejich **rolí v péči o děti**, včetně znalostí rozsahu a vymezení těchto rolí. Každý aktér přináší do spolupráce jedinečné znalosti a dovednosti a společně mohou vytvořit silnou síť podpory. Tím, že jsou aktéři seznamováni s existencí sítě, současně jsou do jejího vytváření zapojováni a vzájemně tak také definují své role, především prostřednictvím ustavení svých činností a konkretizace své nabídky. Tím si tyto role i zvědomují a zároveň je dosahováno optimálního využití sítě. Současně se role aktérů proměňují podle potřeb cílové skupiny. Spolu s naplňováním svých tradičních rolí jsou tak aktéři otevření i k využití svého potenciálu a potenciálu spolupráce s ostatními aktéry k naplňování aktuálních potřeb dětí novými způsoby či metodami (např. škola kromě toho, že vzdělává, si zvědomuje i své sociální a výchovné role a ujímá se jich).

Poznatky z ORP Třebíč

Síťování služeb pro (ohrožené) děti probíhá v lokalitě ORP Třebíč standardně ze strany MěÚ, včetně zdejšího OSPOD. Platformou, na které spolupracují aktéři zapojení v rámci ORP Třebíč, je standardně platforma střednědobého plánování, která se aktuálně řídí schváleným Střednědobým plánem rozvoje sociálních služeb a služeb navazujících města Třebíče 2024–2028.¹⁷ Součástí komunitního plánování v ORP Třebíč je pracovní skupina s názvem „Rodina, děti a mládež, občané v přechodné sociální krizi, společensky nepřízpůsobilí občané a osoby ohrožené závislostmi, etnické menšiny“. Téma dětí a rodin je současně „pouze“ jedním z témat, kterému se komunitní plánování věnuje, záběr cílových skupin je větší, jak je u komunitního plánování obvyklé.

Mezioborovou platformou setkávání, které se účastní MěÚ Třebíč prostřednictvím pracovníků sociálního odboru, je Tým pro mládež. Specifikem tohoto konkrétního týmu je, že má přesah vně území ORP Třebíč a je organizován pro 3 sousedící ORP současně, kromě Třebíče jde o ORP Moravské Budějovice a ORP Náměšť nad Oslavou (které dohromady tvoří území bývalého okresu Třebíč). Podle referencí koordinátora týmu, kterým je pracovníkem sociálního odboru MěÚ Třebíč, se tak děje proto, že je takto šířeji ustavený tým více funkční, sejde se na něm víc odborníků a současně se často řeší konkrétní problémy, které mají přesah mezi těmito ORP. Současně to umožňuje plánovat společná preventivní opatření. Týmu se účastní kromě zmíněných ORP také zástupci Úřadu práce, Pedagogicko-psychologické poradny, Policie ČR, příslušných městských policií, kurátoři pro mládež z příslušných ORP a zástupci příslušných OSPOD. Z neziskových organizací jde pak zejména o zástupce Oblastní charity Třebíč a organizace Střed. Nepravidelně se pak účastní zástupci státního zastupitelství a soudů. Tým se schází jednou měsíčně s výjimkou prázdnin. Města, která tým pro konkrétní setkání hostí, se střídají.

¹⁶Viz Průvodce síťováním služeb pro děti a jejich rodiny, MPSV 2019.

¹⁷Viz https://socialnisluzbytrebic.cz/assets/File.ashx?id_org=101102&id_dokumenty=2549.

Ve městě Třebíči sice působí Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Třebíč IV,¹⁸ nicméně podle pracovníků sociálního odboru MěÚ zde nedochází k propojení školské, vzdělávací a sociální agendy ani skrze agendu SPOD a spolupráci se školami.

Jako velmi účinnou z hlediska síťování, zejména pro spolupráci OSPOD a soudů, naopak vnímá Odbor sociálních věcí MěÚ Třebíč spolupráci s neziskovou organizací Tremedias spolek,¹⁹ která se podílí na šíření tzv. cochemské praxe. Díky aktivitám Tremedias a spolupráci se sociálním odborem MěÚ se podařilo navázat efektivní kontakt s příslušnými soudci. Současně organizace Tremedias patří k hlavním partnerům MěÚ při realizaci případových konferencí v rámci ORP Třebíč (viz dále). V roce 2018 vznikla coby výstup z projektu MPSV, který se věnoval zavádění síťování služeb pro děti a rodiny ve vybraných lokalitách ČR, také Analýza místní sítě služeb a návrh její optimální podoby pro lokalitu ORP Třebíč. Tento dokument s řadou obecných metodických doporučení pro rozvoj síťování i konkrétních doporučení pro rozvoj síťování v lokalitě ORP Třebíč je k dispozici na www.pravonadetstvi.cz.²⁰

Koordinace

Koordinace v kontextu sítě podpory dětí a rodin spočívá především v zaměření celé sítě na hlavní cíl, kterým je zajištění naplňování potřeb všech dětí (podle Úmluvy), a také na vyvažování dílčích zájmů a cílů jednotlivých aktérů. Zároveň je součástí koordinační role důraz na schopnost sítě zachytávat potřeby dětí a adekvátně na tyto potřeby reagovat. Je tedy důležité, aby každá síť, ať už na úrovni ORP, nebo kraje, pokrývala potřeby území tak, aby nedocházelo k propadávání dítěte sítě – např. z důvodu absence aktéra, nezajištění potřebné činnosti (resp. služby) v lokalitě, bariéry k využívání služby (neznalost či obava na straně rodičů, neznalost vlastní role na straně aktéra, nedostatečná kapacita služby, úzké zaměření a vymezení cílové skupiny apod.).

Co se týká výkonu koordinace v rámci ORP, je možné vytvořit novou pozici „koordinátora sítě“, ale stejně tak je možné (a z důvodu problematičnosti zajišťování finančních zdrojů na tuto novou pozici často i vhodnější) distribuovat výkon koordinace na různé již existující pozice v rámci samospráv. Je však nutné, aby mezi těmito pozicemi docházelo k úzké spolupráci, sdílení informací a především aby průběžně sdílely společný cíl, kterým je naplňování potřeb dětí a předcházení jejich ohrožení. Pozice zapojené do koordinace mohou být např. vedoucí sociálního odboru, vedoucí nebo pracovník OSPOD, sociální pracovník na obci, case manažer na obci. Z hlediska sladění dlouhodobějších strategií péče o děti s politickým směřováním obce i propojení s jinými agendami obce je vhodné i zapojení členů z řad vedení, tedy příslušných radních či přímo starosty nebo místostarostů.

Některé koordinační funkce je možné svěřit subjektům mimo strukturu obce, například subjektům disponujícím významnou místní znalostí, jako jsou svazky obcí nebo místní akční skupiny (typicky např. zjišťování potřeb cílové skupiny, spoluorganizace mezioborových platform apod.), ovšem nelze ze strany obce plně delegovat zodpovědnost za koordinaci na tyto externí subjekty.

Pro výkon koordinace mezioborové spolupráce je dále optimální využít již existující platformy, avšak je nutné je rozšířit tak, aby byl co nejvíce využit jejich participativní a multioborový potenciál. Jde například

¹⁸Viz [Místní akční plán rozvoje vzdělávání ORP Třebíč IV: Třebíč](#).

¹⁹Viz: [TREMEDIAS spolek – Poskytujeme mediaci, koučování, odborné poradenství, vzdělávání, edukaci rodičů, psychoterapii, grantové poradenství](#).

²⁰Konkrétně viz [f182326e-e808-3fd5-623a-d5d57b1ab0a9](#).

o platformu komunitního plánování, lokálního partnerství, lokální pracovní skupiny zaměřené na podporu ohrožených dětí a podporu komunit, ale i komise pro SPOD. Zejména v lokalitách, kde se jeví výše uvedené platformy jako dlouhodobě nefunkční z hlediska cílů, je vhodné založit novou platformu, např. formát multioborového týmu pro prevenci ohrožení dětí.

Pro kvalitní fungování koordinace rozvoje sítě je dále důležité zajištění vertikálního propojení mezi příslušným krajským úřadem a ORP, tedy mezi obecní a krajskou úrovní (resp. úrovní státu prostřednictvím přenesené působnosti) při rozvoji sítě. Již v současném systému koordinace existuje řada pozic krajských koordinátorů, jejichž agenda se více či méně potkává s agendou služeb pro děti a rodiny (koordinátor prevence, koordinátor plánování služeb, romský koordinátor atd.), a je vhodné tyto existující pozice do koordinace sítě zapojit. Výhodou může být i přenos funkčních principů mezioborové spolupráce, např. jejich ukotvení v krajských strategiích a plánech rozvoje.

Poznatky z ORP Třebíč

Koordinace služeb a aktivit pro děti a rodiny je v rámci ORP primárně v péči Odboru sociálních věcí MěÚ. Prostřednictvím koordinátora komunitního plánování sociálních služeb a prorodinné politiky organizuje setkávání komunitního plánování, včetně příslušných pracovních skupin. Koordinátorem týmu pro mládež, který působí na území tří sousedících ORP (viz kapitola „Síťování“), je rovněž pracovník sociálního odboru, konkrétně vedoucí Oddělení sociální kurately pro děti a mládež MěÚ. Jiné platformy setkávání aktérů sítě, včetně případových konferencí, koordinuje a svolává OSPOD MěÚ ve spolupráci s organizací Tremedias, která poskytuje facilitátory pro tato jednání. Tremedias svolává setkání k zavádění tzv. cochemské praxe ve spolupráci se soudci, v rámci tzv. interdisciplinárního týmu, který se schází cca jednou za čtvrtletí. Tohoto týmu se účastní zástupci OSPOD ze všech tří sousedících ORP Třebíč, Náměšť nad Oslavou a Moravské Budějovice a také zástupci soudu a spolupracujících neziskových organizací, jako je např. Střed, z. ú., Třebíč nebo Charita Třebíč.

Problémem v zajišťování podpory dětem a rodinám v ORP Třebíč z hlediska odboru sociálních věcí je nízká míra spolupráce sociální sféry s místními školami. Tuto bariéru se dlouhodobě nedaří překonávat. Ani stávající mezioborové platformy s různými přístupy ke koordinaci spolupráce aktérů výrazněji neuspěly ve snaze o užší propojení škol s ostatními aktéry sítě podpory dětí. V roce 2025 bylo nicméně v rámci zmíněného Týmu pro mládež prezentováno a účastníky následně diskutováno téma zavádění sociálních pedagogů ve školách.

Řízení a garance sítě

V souvislosti s koordinací sítě je nutné zmínit, že odpovědnost za ni by měla být jasně vymezena, a to jak na úrovni ORP, pokud jde o lokální síť, tak na úrovni kraje, pokud jde o síť krajskou. Za koordinaci rozšířené sítě podpory dětí a rodin na svém území je zodpovědná příslušná ORP, tedy za mapování, plánování a vyhodnocování kvality této sítě (viz dále).²¹

Zodpovědností kraje je zajištění dostupnosti sociálních služeb, zejména prostřednictvím jejich koordinace a systematického plánování, které v sobě zahrnují i vyhodnocování informací o potřebách cílové skupiny

²¹Podle zákona č. 128/2000 Sb. (zákon o obcích) § 35 odstavec 2) platí, že je to právě obec, kdo „v samostatné působnosti ve svém územním obvodu [...] pečuje v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeb svých občanů“.

z jednotlivých ORP příslušného kraje. Z hlediska potřeb zajištění kvalitní rozšířené sítě podpory dětí a rodin se jeví jako potřebné i zavedení **garance** zajištění relevantních specializovaných služeb a činností ze strany kraje. Specifikem služeb a činností, kterých by se taková garance týkala, je zejména to, že jejich potřebnost není trvale vázána na konkrétní ORP, kde se jedná o jednotlivé případy v delších časových obdobích, ale je vázána na větší územní celky, např. několik ORP, region, celý kraj, či dokonce několik krajů zároveň – kde se potřebnost v souhrnu projevuje dlouhodobě a stabilně. Jde například o zajištění služeb zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc (ZDVOP), o intervenční centrum, dětskou onkologickou nemocnici apod. (dále viz kapitola „Zdroje“).

Aktivity podporující principy mezioborové spolupráce

Tři hlavní aktivity koordinace rozšířené sítě služeb a aktivit na podporu pro děti a rodiny jsou: mapování, plánování a vyhodnocování spolupráce v síti podpory.

Mapování sítě

V rámci **mapování** je především vytvořen přehled aktérů (jmenný seznam institucí a organizací a zaměření jejich činností) a mezioborových platforem v lokalitě. Oproti obvyklým přehledům a katalogům (např. katalogy sociálních služeb), které mají obce i kraje běžně k dispozici a které bývají obvykle především výčtem organizací a institucí s kontakty a s popisem služby, se nabízí zahrnutí dalších parametrů, včetně především parametrů uvádějících nasměrování aktéra k naplňování konkrétních potřeb dětí.

Dalším krokem je zjištění vnímání potřeb dětí ze strany aktérů, což lze činit různými technikami zjišťování, jako jsou rozhovory, dotazníky, individuální setkání, fokusní skupiny. Stejně tak je důležité zmapování spektra a funkčnosti místních mezioborových platforem a následné zmapování vnímání úrovně mezioborové spolupráce jednotlivými aktéry. Klíčová je pak identifikace potřeb samotnou cílovou skupinou, což lze uskutečnit prostřednictvím participačních aktivit, jako jsou rozhovory, dotazníky, fokusní skupiny atd.

Následné vyhodnocení zjištěných informací je pak základem pro posouzení stavu sítě, včetně vyhodnocení rizik nenaplnění potřeb dětí v síti, hodnocení efektivity využívání kapacity služeb, včetně dosud nevyužívaných služeb, služeb duplicitních nebo nerelevantních.

Z hlediska systémového prosazování principů mezioborové spolupráce je vhodné zmapovat i příslušné (obecní či krajské) strategické dokumenty, které zahrnují cílovou skupinu dětí a rodin, a získat přehled o tom, zda se téma mezioborové spolupráce, resp. principů síťování a koordinace v těchto dokumentech objevuje. Vhodné je principy mezioborové spolupráce prosazovat i do institucionálních mechanismů místních aktérů (např. organizační řád či interní vyhlášky obcí či krajů, interní pravidla místních škol atd.).

Poznatky z ORP Třebíč

MěÚ Třebíč, konkrétně odbor sociálních věcí, shromažďuje průběžně informace o stavu sítě služeb, resp. o poskytovatelích služeb pro nejrůznější cílové skupiny, kteří v ORP působí, a to včetně cílové skupiny dětí a rodin. Střednědobé plánování v ORP Třebíč zahrnuje většinu aktérů, kteří se v lokalitě věnují práci s cílovými skupinami. Sociální odbor přehled o síti služeb udržuje i z toho důvodu, že na základě informací z komunitního plánování je dimenzována finanční podpora služeb ze strany města prostřednictvím příslušného grantového programu.

Na webové stránce www.socialnisluzbytrebic.cz je k dispozici Interaktivní katalog sociálních služeb, který obsahuje formou seznamu a odkazů přehled o poskytovatelích služeb působících v lokalitě pro nejrozličnější cílové skupiny, včetně odkazu na služby pro rodiny.²²

Plánování sítě

Proces **plánování** probíhá společně za účasti aktérů sítě. Začíná definováním a prioritizací témat a cílů ke zvýšení kvality sítě a pro eliminaci rizik nenaplnění potřeb dětí. Další krok obnáší hledání zdrojů k řešení identifikovaných nedostatků v síti nebo jeho doplnění o zdroje zvenčí. Obvyklým výstupem procesu plánování je sestavení strategie (plánu) rozvoje sítě na určité období (obvykle 3–5 let). Jeho součástí bývá nastavení parametrů spolupráce v síti, jako je četnost setkávání, zastoupení aktérů, nastavení komunikace mezi nimi apod. Klíčové je pak především nastavení cílů a opatření k realizaci těchto cílů, jež vycházejí z identifikovaných problémů (témat), které lokalita, resp. příslušná síť potřebuje řešit.

Jedním ze způsobů plánování rozšířené sítě podpory dětí a rodin, která je z podstaty multioborová, je navigování celé sítě k maximálnímu využití potenciálu stávajících aktérů k naplňování aktuálních potřeb dětí novými postupy či metodami.²³

Další možností rozšíření plánování, stále bohužel v ČR nedostatečně využívanou v praxi, je přenos funkční praxe např. z jiné lokality nebo oslovení formálních i neformálních autorit k metodickému vedení či k metodickým konzultacím.

Poznatky z ORP Třebíč

Plánování sítě služeb v lokalitě je realizováno prostřednictvím Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb a služeb navazujících města Třebíč 2024–2028. Jedním z opatření plánu, konkrétně opatřením 4, s cílovou skupinou rodiny s dětmi a mládež, je „Rozvoj mezioborové a meziresortní spolupráce na místní úrovni v rámci sdílení případů ohrožených rodin a dětí s cílem hledání možností podpory řešení jejich nepříznivé životní a sociální situace“, přičemž toto opatření je charakterizováno jako „mezioborové setkávání odborníků pracujících s rodinami v ohrožení s cílem jejich podpory a hledání řešení v tíživé situaci a nastavení konkrétních kroků ke změně při moderaci nezávislým facilitátorem“. Realizátorem opatření je Město Třebíč ve spolupráci s organizací ALTERNIS, z. s. Dalším obdobně nasměřovaným opatřením plánu, konkrétně opatřením 5, pak je „Mezioborové propojování služeb“, charakterizované jako „zajištění podpory a rozvoj multidisciplinárního koordinovaného setkávání odborníků, jejich vzájemná komunikace a spolupráce. V bezpečném prostředí jsou sdíleny postupy a metody práce s cílem žádoucí změny u klienta“. Toto opatření není směřováno výhradně na rodiny s dětmi, ale je zaměřeno na všechny cílové skupiny.²⁴ Garantem tohoto opatření je organizace Tremedias spolek ve spolupráci s Městem Třebíč.

Dalšími strategickými dokumenty, které se v různé míře týkají péče o děti a rodiny, je také Rámcový plán komise prevence kriminality a drogové problematiky,²⁵ který je jakýmsi rozvrhem aktivit realizovaných různými aktéry v rámci prevence kriminality v Třebíči vždy na konkrétní rok (aktuálně rok 2025), a aktivity

²²Víc viz [Interaktivní katalog sociálních služeb: Sociální služby Třebíč](#).

²³Podrobněji viz navazující dokument *Návrh procesů plánování, poskytování a hodnocení služeb pro děti a související nástroje k mapování a plánování rozšířené sítě podpory dětí a rodin*.

²⁴[Základní informace o typech poskytovaných sociálních služeb v Třebíči](#).

²⁵[RÁMCOVÝ PLÁN KOMISE PRO PREVENCI KRIMINALITY A DROGOVÉ PROBLEMATIKY NA ROK 2019 | mp.trebic.cz](#).

na podporu dětí a rodin zahrnuje, i když spíše pouze formou výčtu, i Strategický plán rozvoje města Třebíče pro období 2024–2028.²⁶

Vyhodnocování spolupráce v síti

Třetí fází koordinace sítě je **vyhodnocování spolupráce** v síti služeb podpory, její kvality a relevance ve vztahu k aktuálním potřebám cílové skupiny. To zahrnuje nejrůznější metody ověřování, včetně sběru dat o výsledcích práce zapojených aktérů, zpětné vazby od rodin a jejich zapojení do procesu hodnocení. Na základě těchto poznatků jsou služby a aktivity v síti neustále zkvalitňovány.

Rozšířené možnosti vyhodnocování spolupráce v síti služeb podpory dětí a rodin nabízí nástroje, které jsou součástí navazujícího výstupu tohoto dokumentu, tedy *Návrhu procesů plánování, poskytování a hodnocení služeb pro děti*.

Je vhodné využít veškeré dostupné nástroje k zavedení a posílení mezioborové spolupráce jako základního principu fungování rozšířené sítě služeb a aktivit pro děti a rodiny. Proto byly v rámci projektové aktivity vyvinuty tzv. ŠABLONY, které jsou součástí navazujícího výstupu *Návrh procesů plánování, poskytování a hodnocení výsledků služeb pro děti*, resp. v lokálních variantách ve výstupu jde o **Střednědobý multioborový plán služeb pro ohrožené děti a jejich rodiny**. Právě tyto šablony názorně a prakticky umožňují významně postoupit při mapování, plánování a vyhodnocování sítě služeb.

Poznátky z ORP Třebíč

Plnění Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb a služeb navazujících města Třebíč 2024–2028 je průběžně vyhodnocováno na setkání pracovních skupin. Na těchto pracovních skupinách, včetně skupiny „Rodina, děti a mládež, občané v přechodné sociální krizi, společensky nepřizpůsobiví občané a osoby ohrožené závislostmi, etnické menšiny“, je diskutována aktuální situace v ORP a potřeby aktérů sítě služeb i potřeby cílových skupin. Pro zhodnocení stavu sítě služeb a také jako podklad k přípravě střednědobého plánu zpracovalo Město Třebíč Analýzu poskytovatelů sociálních služeb a služeb navazujících, jejich uživatelů a názorů obyvatel pro tvorbu Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb a služeb navazujících města Třebíče 2024–2028.²⁷ Tato analýza se zabývá zejména tím, jak sociální služby vnímají občané ORP a jak zajištění sítě služeb na území ORP vnímají samotní poskytovatelé služeb, včetně zjištění nedostatků. Z pohledu poskytovatelů nedostatky spočívají hlavně v nestabilním financování služeb a v (nedostatečných) lidských zdrojích ve službách.

Metody a pracovní postupy mezioborové spolupráce

Tento oddíl je věnován možnostem zavádění a rozvíjení pracovních postupů a metod založených na mezioborové spolupráci. Ty jsou klíčové pro zkvalitňování práce s cílovými skupinami služeb a aktivit a pro posun v co nejadresnějším naplňování potřeb dětí. Jde v první řadě o **případovou práci** s dětmi a jejich

²⁶Viz [Strategické a koncepční materiály města: Třebíč](#).

²⁷[Analýza poskytovatelů sociálních služeb a služeb navazujících, jejich uživatelů a názorů obyvatel pro tvorbu Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb a služeb navazujících města Třebíče 2024–2028: Sociální služby Třebíč.](#)

rodinami, o **sdílení informací** v síti a s tím související **včasnou identifikaci** ohrožení dítěte a také o **participaci** dětí a jejich rodin v síti služeb.

Případová práce

Případová práce je vnímána jako individuální metoda práce s dítětem a jeho rodinou, primárně v oblasti sociálních služeb. Přitom zahrnuje úzkou spolupráci různých institucí a odborníků, jako jsou sociální pracovníci, psychologové, pedagogové, lékaři atd. V případové práci se však objevuje konkrétní dítě s jeho rodinou – unikátní ve své situaci, potřebách a dostupných zdrojích řešení. Spolupráce s každým konkrétním dítětem a rodinou je nastavována v rámci unikátních individuálních plánů, kde jsou tyto přednastavené přístupy a procesy upraveny na míru potřebám těchto konkrétních dětí a jejich rodin.

Zkušenosti aktérů ze spolupráce v jednotlivých případech pak slouží jako zdroj návrhů k (pře)nastavení těchto procesů, tedy jako témata mezioborových pracovních skupin. Zásadní je také sledování účinnosti případové práce. To zahrnuje zpětnou vazbu od dětí a rodin, aby se ověřilo, zda poskytovaná podpora je adekvátní a efektivní.

Konkrétními nástroji případové práce jsou dále např. případové konference, včetně interaktivních případových konferencí,²⁸ jejichž výstupem je vytvoření společného plánu spolupráce s konkrétním dítětem a jeho rodinou. Při práci s rodinami je nutné brát v úvahu nejen děti, ale rodinu jako celek – její strukturu, dynamiku a životní okolnosti. Případové mezioborové týmy tedy obvykle pracují nejen na podpoře zdravého vývoje dítěte, ale i na zlepšení životních podmínek celé rodiny.

Případovou práci koordinuje jeden pracovník, case manažer. V oblasti sociálně-právní ochrany dětí, v situaci, kdy je dítě ohroženo podle paragrafu 6 zákona o SPOD, koordinuje pomoc dítěti vždy OSPOD. Ve fázích před ohrožením dítěte, tedy ve fázi spíše preventivní, může být koordinátorem některý z aktérů sítě, který má přehled o místní síti služeb a kapacitách a kvalitě subjektů v nich (např. case manažer ve škole či při obecním úřadě). Při zachycení prvotních potíží dítěte, anebo když se například více projevuje nepohoda u dítěte, není často ihned zřejmé, kdo by měl koordinátorem situace kolem dítěte být. Vždy je však zásadní, aby případová práce koordinována byla. Je tedy nutné zvolit vhodnou formu koordinace, případně službu/osobu, která bude činnosti kolem dítěte koordinovat. Jinými slovy: Při realizaci případové práce musí být vždy zřejmé a mezi účastníky jasně domluvené, kdo ji koordinuje, což v praxi znamená mimo jiné i to, kdo organizuje setkání, domlouvá termíny s účastníky, svolává schůzky, dohlíží na plnění vytvořeného plánu, komunikuje průběh jeho plnění s účastníky atd.

Poznatky z ORP Třebíč

Metody případové práce, zejména případové konference, organizuje Odbor sociálních věcí Města Třebíč, za OSPOD se jich účastní zejména příslušné klíčové pracovnice. Nezávislé nestranné facilitátory pro případové konference zajišťuje organizace Tremedias, tento spolek zprostředkovává zapojení psychologek, koučů a terapeutek. Výhodou této spolupráce je fakt, že část pracovníků Tremedias má zkušenost s praxí v sociálně-právní ochraně, což umožňuje funkčnější spolupráci v zájmu dítěte. Problémem při případové práci je míra a intenzita zapojení některých aktérů, zejména základních škol, přičemž tato míra a intenzita zapojení by v zájmu co nejzdravnějšího průběhu případové konference měla být vyšší. Děti a rodiče se do případových konferencí daří zapojovat bez větších problémů.

²⁸K interaktivním případovým konferencím viz [Společné setkání s dítětem – interaktivní... | amalthea.cz](https://amalthea.cz).

Sdílení informací a včasná identifikace ohrožení

Citlivost ke včasnému zachycení rizik nenaplnění potřeb dětí a jejich ohrožení souvisí zcela bezprostředně s vhodně nastaveným procesem sdílení informací v síti. Tento proces je zásadní pro efektivní práci s dětmi jak v rámci dané organizace (tedy pokud sledujeme, jakým způsobem si mezi sebou kolegové předávají poznatky o dítěti, např. učitelé s pracovníky školního poradenského pracoviště), tak při spolupráci různých aktérů sítě mezi sebou.

Základním pravidlem v této oblasti, platným pro všechny subjekty v síti i mimo ni, je, že pokud se na někoho dítě obrátí s problémem nebo z projevu v jeho chování lze posoudit, že by mohlo být ohroženo, vždy je nutné se dítěti věnovat, bez ohledu na to, je-li příjemcem informací odborník (učitel, lékař, sociální pracovník) nebo kdokoli z veřejnosti. Dítě nelze v této situaci odmítnout – mělo by to zcela devastující účinky jak na důvěru dítěte v dospělé, tak na možnost získat pomoc.

Je tedy nutné vždy:

- Naslouchat dítěti s respektem a bez zlehčování situace.
- Zachovat klid a dítěti dát najevo, že mu věřím.
- Poslouchat soustředěně, nikoli „napůl“ nebo dítě odbýt, i když není jasné, co dělat.
- Pokud situace vyžaduje odbornou pomoc, obrátit se na specializované služby (OSPOD, krizové centrum či linka bezpečí, školní poradce, psycholog).

Je nutné rozumět postupům pro sdílení informací, které jsou v základě shodné jak pro aktéry sítě, tak pro všechny ostatní, kdo přijdou do kontaktu s dítětem. Neznalost či nejasnost v této oblasti mohou mít za důsledek to, že aktér může mít obavu ze sdílení informací, sdílí jen úzký výsek skutečností, o kterých ví, a tím může pohled na situaci dítěte i nezáměrně zkreslit. Případně informace nesdílí raději vůbec, např. z obavy z porušení mlčenlivosti. Ta samozřejmě mezi aktéry existuje a je zavedena v zájmu integrity dítěte a rodiny, ovšem existují zcela legální postupy, jaké informace a jakým způsobem lze sdílet. Bohužel, obava ze sdílení často také pramení z atmosféry nedůvěry mezi aktéry sítě, tedy z nefunkčnosti sítě. Taková situace má ale pak i sekundární a pro děti a rodiny často fatální následky – podezření na ohrožení není v síti sdíleno včas a ohrožení se může prohlubovat až do fáze, kdy „měkkí“, více na prevenci zaměřené nástroje řešení situace nefungují a nezbývá než přistoupit k intervencím v rodině, které mívají pro integritu rodiny dalekosáhlé negativní následky.

Naopak vhodné nastavení sdílení informací podporuje důvěru mezi aktéry sítě, motivuje ke spolupráci a podporuje soudržnost sítě. Zároveň je třeba dbát na to, aby nebyla porušována práva dětí, a zejména jejich integrita – vždy platí, že všichni aktéři jsou obeznámeni s právními předpisy týkajícími se ochrany osobních údajů včetně osobních údajů dětí a řídí se jimi.

Každý má plné právo (a v některých případech povinnost) písemně, ústně, případně anonymně oznámit ohrožení dítěte, a to i v případě pouhého podezření. Oznámení může být klíčové pro ochranu dítěte. Rozdíly v povinnosti nahlášení ohrožení dítěte vyplývají z různých rolí aktérů v síti podpory a činností, které vykonávají. Podobně různé jsou postupy ohlašování ohrožení dítěte či podezření na něj u různých aktérů.²⁹

²⁹Podrobněji k těmto tématům viz materiál *Sdílení informací*, MPSV 2025.

V neposlední řadě by měla být zajištěna **osvěta** v oblasti sdílení informací a včasné reakce na signály ohrožení dítěte pro všechny aktéry sítě. Ti by měli mít možnost rozvíjet své dovednosti v oblasti komunikace, spolupráce a respektování etických standardů, což přispěje k vytvoření důvěry mezi jednotlivými službami a posílí jejich společné úsilí o ochranu a podporu ohrožených dětí a rodin. Ambicí sítě jako celku by mělo být zajištění toho, že informace budou sdíleny efektivně, ale zároveň citlivě, s ohledem na práva a důstojnost každého dítěte a jeho rodiny.

Poznatky z ORP Třebíč

Z perspektivy Odboru sociálních věcí MěÚ Třebíč, včetně OSPOD, je problematika sdílení informací mezi aktéry a problematika včasné identifikace ohrožení dětí klíčovými tématy, která ovlivňují práci s dětmi a rodinami v lokalitě. Zejména dlouhodobý stav, kdy se nedaří užší propojení sociální sféry a sféry vzdělávání na úrovni jednotlivých škol, výrazně omezuje možnosti posunu v práci s dětmi a při sanaci náročných situací v rodinách. Dochází sice k občasnému sdílení např. metodických postupů OSPOD s řediteli škol v rámci setkání ředitelů škol, nejde však o systematickou dlouhodobou aktivitu, a především se tuto spolupráci nedaří prohloubit. Opětovně se tak tedy vyskytují situace, kdy školy oslovují OSPOD buď příliš brzy – tedy v situaci, kdy mohou pomoci např. podpůrné služby z oblasti prevence, nebo příliš pozdě – tedy když situace kolem dítěte již jeví znaky akutního ohrožení (např. dlouhodobé zameškávání školní docházky v kombinaci s jinými faktory) a kdy je již třeba někdy i velmi výrazná intervence v rodině (s krajní variantou odebrání dítěte z péče rodičů atd.).

Sídlení informací mezi aktéry probíhá na setkáních výše zmíněných platforem, ale to se děje buď spíše nárazově a nesystematicky v souvislosti s konkrétními „kauzami“ (tým pro mládež), anebo na obecné rovině a v souvislosti zejména s potřebou rozvoje sociálních služeb (střednědobé plánování sociálních služeb).

Participace dětí

Participace dětí představuje důležitý koncept v oblasti péče o děti a ochrany jejich práv, který zdůrazňuje právo dětí podílet se na rozhodnutích, jež se jich týkají. Tento přístup není v českém prostředí dosud dostatečně rozšířen, nicméně je zakotven v Úmluvě o právech dítěte (čl. 12), která stanovuje právo dítěte svobodně vyjadřovat své názory ve všech záležitostech, jež se ho dotýkají. Participací se zabývají i další dokumenty např. z evropské legislativy.

Zde uvádíme základní participační schéma, které představuje principy bezpečné a efektivní participace dětí:³⁰

Prostor: Aby se děti mohly aktivněji podílet na ovlivňování záležitostí, které se jich týkají, musí mít možnost formulovat a vyjadřovat své názory a musí jim být poskytnut prostor a čas, aby tak mohly činit. Musí jim být poskytnuta příležitost získat důvěru, čas a bezpečný a inkluzivní prostor, aby mohly přispět svými názory.	Hlas: Vhodná a dostupná informovanost je důležitým předpokladem pro schopnost vyjádřit svůj názor a jednat o rozhodnutích. Dospělí mají povinnost hledat způsoby, jak dětem umožnit, aby mohly sdělit své názory, obavy nebo nápady.
Publikum: Důležité pro právo na participaci je, aby dospělí s respektem naslouchali tomu, co děti říkají. Právo vyjadřovat názory a přikládat jim náležitou váhu lze realizovat pouze tehdy, pokud názory dětí vyslechnou osoby, které mají pravomoc a autoritu na základě těchto názorů jednat.	Vliv: Právo na participaci nevede automaticky k tomu, aby se názory dětí aplikovaly za všech okolností a ve všech ohledech. Vyžaduje však, aby jejich názory byly řádně zváženy a aby každé následné rozhodnutí bylo dětem oznámeno s vysvětlením, jaký vliv měly jejich názory a proč bylo rozhodnutí přijato.

Jak vyplynulo z předchozího textu, participace a pohled cílové skupiny by měly být obsaženy vždy na úrovni individuální (případová práce), ale i při nastavování mezioborové spolupráce (včetně zapojení dětí do mapování potřeb, nastavení péče, koordinace) tak, aby byla pro cílovou skupinu transparentní, vstřícná a respektující. Hledisko dětí by se mělo promítnout i do strategických dokumentů a plánů, jejichž ambicí je ovlivňovat životy dětí. To znamená, že na všech úrovních práce s dětmi by měl být funkční mechanismus, který názor dětí zprostředkovává a umožňuje ho ukotvit v praxi.

Participace dětí může významně přispět k jejich osobnímu rozvoji, posílení sebedůvěry a získání kontroly nad vlastním životem. Má různé formy (od možnosti vyjádřit svůj názor až po aktivní zapojení do rozhodování) a úrovně (od případové práce po tvorbu národních strategií). V praxi to může znamenat účast dítěte na případových konferencích, vyjádření se ke své situaci v rámci rozvodu rodičů, možnost vyjádřit se k umístění do náhradní rodinné péče či obecně vyjádření dítěte k jeho vlastním potřebám, v této souvislosti i zapojení do tvorby individuálního plánu, ale i přiměřené zapojení do mezioborových platforem, nastavení péče a její koordinace. Důležitá je i participace rodin, zachování jejich aktivního postavení v řešení vlastní nepříznivé situace.

Participace dětí může být efektivně realizována i prostřednictvím participačních skupin dětí, v rámci kterých jsou s dětmi konzultována témata, jež je zajímají, a prostřednictvím skupin jsou zjišťovány podněty pro příslušnou ORP či kraj. Tyto podněty příslušná ORP či kraj promítají do plánování rozvoje služeb a aktivit pro děti. Význam participačních skupin dětí se v ČR dobře ukazuje např. v procesu transformace pobytových zařízení pro děti, kde je celý proces transformace s dětmi se zkušeností s pobytem v ústavních

³⁰Převzato z metodiky krajské participační skupiny, MPSV 2025. Původně obsaženo v: Crowley, A.; Larkins, C.; Pinto, L. M. *Listen - Act - Change: Council of Europe Handbook on Children's Participation*. For Professionals Working for and with Children. Council of Europe [online]. 2020, dostupné z: <https://www.coe.int/en/web/children/-/listen-act-change-launch-of-a-new-council-of-europe-guide-on-children-s-participation>.

zařízeních průběžně konzultován tak, aby změny, které jsou podstatou transformace, co nejvíce reagovaly na reálné potřeby dětí.³¹

Poznatky z ORP Třebíč

*Participace dětí je jedním z hlavních témat, kterým se věnuje zmíněná organizace Tremedias. Provozuje tzv. Dětské centrum TREMEDIAS, v rámci kterého „tým dětských specialistů nabízí pomoc a podporu dětem a dospívajícím formou participace, tedy zapojením dítěte do řešení rodinných záležitostí, nejčastěji v situacích, které se týkají dítěte při rozchodu jeho rodičů, s cílem podpory práva dítěte žít se svými rodiči a být s nimi v kontaktu“. Jde tedy v první řadě o účast dětí na případových konferencích a setkáních v rámci cochemské praxe. Jak dále organizace uvádí, pracovníci se „snaží být dětem oporou, podporovat je v jejich rozhodování a v tom, aby je dospělí slyšeli. Také je informují o záležitostech, které je čekají nebo se mohou stát. [...] Mají s dětmi dohodu, že ony jsou ty, které si řeknou, co světu dospělých chtějí sdělit, a plně to respektují“.*³²

*Co se týče kolektivní participace dětí, v ORP Třebíč fungují na některých školách tzv. dětské parlamenty či obdobně pojmenované platformy. Orgán podobný dětské participační skupině, která by měla možnost např. připomínkovat opatření města týkající se přímo cílové skupiny dětí, např. možností trávení volného času atd., v ORP Třebíč neexistuje. Určité formy participace a zapojování veřejnosti včetně dětí a mládeže do rozhodování prosazuje v Třebíči Místní agenda 21 (MA21).*³³

³¹V této souvislosti odkazujeme na metodiky participace dětí, které vznikly v projektu „Sjednocení přístupu k ohroženým dětem“ a které jednak provádějí procesem založení dětské participační skupiny, jednak popisují možnosti participace dětí ve vztahu k jednotlivým aktérům sítě služeb.

³²[Participace dětí a dospívajících – TREMEDIAS spolek.](#)

³³[Zdravé město Třebíč a MA21: Třebíč.](#)

Zdroje

Současný systém péče o děti stále umožňuje, aby se děti poměrně snadno a rychle ocitly v nejnákladnější a nejméně vhodné formě péče, kterou je péče ústavní, aniž by byly využity pro dítě vhodnější postupy a metody práce. Jak ukazuje praxe, není často naplňován požadavek, aby umístění dítěte do ústavní péče bylo až poslední variantou typu péče a děti byly do pobytových zařízení umisťovány teprve v případech, kdy jsou vyčerpány všechny jiné možnosti podpory. Směrem zpět k přirozenému rodinnému prostředí je naopak prostupnost systému velmi nízká. Dítě má však právo vyrůstat v přirozeném prostředí a toto musí být centrem zájmu všech zainteresovaných osob a institucí v rámci sítě podpory. Právě z důvodu nutnosti prostupnosti opačným směrem – zpět do rodiny – musí mít jakákoli intervence, která je ve prospěch dítěte, jednoznačně stanovená kritéria naplnění, a tudíž i toho, kdy se další pokračování intervence jeví jako nevhodné (typicky pobyt v ústavní péči).

Výše popsaný stav, který popisuje *Národní strategie ochrany práv dětí 2021–2029* (a před ní řada odborných výzkumů), souvisí zcela bezprostředně s financováním systému péče o děti. V jeho rámci jsou „finanční toky nerovnoměrně rozděleny“ (viz *Národní strategie*). Největší podíl mají finanční prostředky investované do ústavní péče (42 % z celkového objemu financí vynaložených v tomto systému), další výrazný podíl (36 %) tvoří objem financí investovaných do náhradní péče o děti, která se zaměřuje spíše na řešení důsledků omezených kompetencí rodiny v péči o děti než na prevenci. Zhruba 14 % prostředků je určeno na veřejnoprávní ochranu dětí a pouze 8 % prostředků je, podle těchto propočtů, vynakládáno na preventivní služby pro děti a rodiny. Podle *Národní strategie* by ale přitom právě tyto preventivní služby měly být pilířem fungujícího systému péče o děti a na jejich posílení by měla plynout nejmasivnější finanční podpora.

Vzhledem k celkové výši nákladů na oblast ochrany ohrožených dětí nelze předpokládat další navýšení finančních toků. Pokud by financování (mezioborových) služeb bylo navázáno na plánování a potřebnost cílové skupiny daného území (obec, ORP, kraj), je předpokladem přesměrování finančních toků. To předpokládá výraznou změnu financování na horizontální i vertikální úrovni. V tomto směru však musí být zpracována podrobná analýza finančních toků, která však není součástí tohoto *Návrhu*.

Současně ale lze uvažovat i v rámci tohoto *Návrhu integrovaného systému* o nových přístupech k financování relevantních služeb, aktivit a činností.

Fond podpory služeb

Když hovoříme o problémech spojených s nerovnoměrným rozdělením toků finančních prostředků v rámci systému péče o děti, které nereflektuje reálné potřeby dětí a v důsledku zvýhodňuje určité sektory služeb, v první řadě pobytovou péči, nabízí se jako jedno z řešení tohoto problému zavedení nového, efektivnějšího způsobu financování podpory dětem. Jde o podporu napříč obory, zejména propojující oblasti sociálních služeb, zdravotních služeb a vzdělávání. Takový **zdroj** sjednocuje prostředky dosud směřované na z hlediska naplňování potřeb dětí významně méně funkční služby a aktivity a nově je směřuje na hrazení činností, které mají za cíl v první řadě prevenci ohrožení dětí. Ve struktuře například krajského úřadu takový nový finanční tok – můžeme jej označit jako **fond** – sdružuje, spravuje a distribuuje prostředky dříve využívané na pobytové služby, ale i na jiné, z pohledu naplňování potřeb dětí méně efektivní aktivity. Jak již bylo uvedeno výše, takový **fond garantuje financování zejména specializovaných služeb a činností**, jejichž potřebnost není trvale vázána na konkrétní ORP (kde se jedná o jednotlivé případy v delších časových obdobích), ale je vázána na větší územní celky (např. několik ORP, region, celý

kraj, či dokonce několik krajů zároveň), kde se potřeba v souhrnu projevuje dlouhodobě a stabilně. Je třeba dodat, že se touto cestou významně rozšiřují možnosti podpory inovativních služeb a aktivit.³⁴

Jednou z inspirací jsou zde (v minulosti již i v oblasti sociálně-právní ochrany dětí aplikované) tzv. minitendry, které jsou specifickým typem zadávání veřejných zakázek, jež se řídí pravidly danými zákonem o zadávání veřejných zakázek (zákon č. 134/2016 Sb.), ale s ohledem na specifika sociálních služeb a jejich financování. Zadavatel, kterým může být například obec, kraj nebo nestátní nezisková organizace poskytující sociální služby, vypisuje zakázku na dodávku určitého druhu služeb. Tyto zakázky jsou obvykle menšího rozsahu a hodnoty než standardní veřejné zakázky, a proto se na ně vztahují zjednodušené postupy.

Meziobecní spolupráce při financování sítě

Další variantou inovativního financování služeb jsou nejrůznější fondy vznikající propojením subjektů sdružených v rámci jednotlivých území (ORP, svazek obcí apod.), které na základě určitého klíče či koeficientu stanovují podíl, jímž se každá z obcí v ORP každoročně podílí na financování, resp. dofinancování sociálních služeb, na které je obvykle složité získat finanční podporu z tradičních zdrojů financí (dotace, granty, případně sponzoři) nebo pro které je tato podpora nedostatečná, ale jejichž potřeba je v lokalitě jednoznačně identifikována. Jde například o společný fond k financování poskytovatelů sociálních služeb v území MAS Brdy-Vltava nebo o Společný systém financování sociálních služeb ve Svazku obcí Novoborska.³⁵ V obou případech jde ale výhradně o podporu sektoru sociálních služeb, chybí tedy rozměr mezioborovosti.

³⁴Možnosti financování služeb pro děti a rodiny rozšiřuje i novela § 18a zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, týkající se úhrad nákladů za sociální služby.

³⁵Podrobněji k těmto příkladům viz např. materiál *Doporučení (metodický materiál) pro spolupráci v plánování/zajišťování sociálních služeb mezi obcemi a kraji*, MPSV 2020.

Závěr

Tento dokument shrnuje základní pravidla fungování **rozšířené sítě služeb a aktivit** pro děti a jejich rodiny, a to zejména v souvislosti s rozvojem mezioborové spolupráce, která je v českém prostředí v oblasti péče o děti stále spíše novinkou než zavedenou praxí. Jde o metodický materiál, který mohou využít všichni aktéři sítě, primárně je ale určen těm aktérům, kteří se aktivně podílejí na udržování sítě, zejména tedy pracovníkům ORP a krajů, v souvislosti s péčí o ohrožené děti pak zejména pracovníkům OSPOD.

Na tento materiál přímo navazuje dokument *Návrh procesů plánování, poskytování a hodnocení výsledků služeb pro děti*, který především představuje konkrétní nástroje, jež lze využít pro zkvalitnění fungování sítě.