



Standard vzdělávání pracovníků OSPOD

Následující materiál se zaměřuje na praktické možnosti implementace kompetenčního modelu pracovníka OSPOD (viz *Návrh systému profesní podpory na základě kompetenčního modelu*) do systému profesního rozvoje pracovníků orgánů sociálně-právní ochrany dětí, a to v kontextu současných požadavků vyplývajících ze Standardů kvality SPOD, zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, a ze zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků.

Nejprve bude vymezen legislativní rámec, poté bude popsáno, jak kompetenční model – prostřednictvím jasně definovaných kompetenčních profilů ¹ a pravidelného hodnocení zaměstnanců – dokáže převést zákonná pravidla na srozumitelný plán rozvoje, který současně splňuje všechny formální limity a vede k cílenému posilování odbornosti jednotlivých pracovníků i celých týmů OSPOD.

Záměrem dokumentu je poskytnout zejména vedoucím pracovníkům OSPOD praktický nástroj pro řízení profesního rozvoje pracovníků, který bude nejen v souladu s legislativou, ale také jednoduchý, funkční a praktický. V textu je proto snaha o přehledný popis jak formálních náležitostí, tak i nabídka několika praktických příkladů, či vzorů, které mohou vedoucí pracovníci využít při nastavování vzdělávacích plánů, ale také jako oporu při nastavování vzdělávání. Dokument tak může sloužit i jako ujištění vedoucímu, že konkrétní kurz, či typ vzdělávání splňuje zákonné požadavky a lze ho započítat do penza povinného průběžného vzdělání pracovníka. Pro přehlednost je často využívám popis požadavků a náležitostí systému vzdělávání formou tabulek. V poslední části textu jsou modelové příklady a návrh jednoduchého formuláře použitelného pro tvorbu a administraci individuálního vzdělávacího plánu pracovníka, postaveném na hodnocení předem definovaných kompetencí.

Průběžné vzdělávání pracovníků OSPOD

Systém dalšího vzdělávání pracovníků orgánů sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD) je postaven na průniku tří právních režimů (viz. níže). Zákonem o SPOD a jeho prováděcími předpisy je stanoven celkový rámec průběžného vzdělávání včetně odkazu na další normy, kterými se systém průběžného vzdělávání řídí.

V průběžném vzdělávání pracovníků OSPOD má klíčovou roli vedoucí pracovník. Úloha vedoucího spočívá zejména v tom, že spolu s každým pracovníkem daného oddělení stanovuje individuální

¹ Pojmem *kompetenční profil* rozumíme profil pracovníka, jak jej definuje standard 4a), postavený na základě definovaných kompetencí pracovníka SPOD (viz příloha č. 1- Matice kompetencí).



vzdělávací plán, který současně vyhoví všem pravidlům stanoveným příslušnými zákony a zároveň reaguje na reálné rozvojové potřeby pracovníků.

Další vzdělávání je možné a vhodné (jak je vysvětleno níže) koncipovat na základě tzv. kompetenčního modelu. Kompetenční model jako komplementární nástroj rozvoje pracovníků poskytuje objektivní kritéria pro hodnocení výkonu; jeho výsledky definují konkrétní kompetence k posílení. Na jejich základě lze cíleně zvolit vzdělávací aktivitu s odpovídajícími parametry a akreditací (MPSV, MV, MZ) a předejít formalizovanému přístupu ke vzdělávání. Tím se systém dalšího vzdělávání může stát nástrojem skutečného profesního růstu, nikoli pouze administrativním úkonem.

Přehled zákonných požadavků pro průběžné vzdělávání pracovníků OSPOD

Specifické postavení pracovníků OSPOD, kteří se ocitají v určité dvojroli, kdy jsou na jedné straně (zejména) sociální pracovníky, na druhé straně pak také úředníky územně správních celků se mj. odráží i v požadavcích, které jsou kladeny na jejich další vzdělávání. Vztahují se na ně totiž jak pravidla pro sociální pracovníky popsané v zákoně o sociálních službách, tak i požadavky zákona o úřednících. Níže pro přehlednost uvádíme dvě tabulky zachycující různorodé požadavky na vzdělání pracovníků OSPOD.

Konkrétní znění, rozsah a požadavky průběžného vzdělávání pracovníků OSPOD:

Vyhláška č. 477/2024 Sb. (měnící vyhlášku č. 473/2012), tvořící prováděcí předpis k zákonu č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, stanovuje podle Standardu 6 c) pro pracovníky OSPOD limit průběžného povinného vzdělávání 96 h/2 roky. Pravidla průběžného vzdělávání OSPOD se přitom řídí následujícími právními předpisy:

§ 111 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách – stanoví formy a minimální rozsah vzdělávání na 48 h/2 roky;

Formy vzdělávání (odst. 2):

- a) specializační vzdělávání pořádané vysokými školami a VOŠ – nepodléhá akreditaci MPSV;
- b) kurzy s akreditovaným programem MPSV;
- c) odborné stáže (pouze písemná smlouva, žádná akreditace);
- d) školicí akce (organizovaná zaměstnavatelem);
- e) konference (d + e max. 8 h/rok).

§ 17-20 zákona č. 312/2002 Sb., o úřednících ÚSC – „prohlubování kvalifikace“; vzdělávající organizaci akredituje buď **Ministerstvo vnitra**, za vzdělavatele jsou také ze zákona považováni mj. **ústřední orgány státní správy, kraje a v případě získání akreditace MV také obce.**



Podrobný přehled průběžného vzdělávání dle pravidel stanovených ve standardech kvality SPOD:

Norma	Kdo jí podléhá	Pevná hodinová dotace	Doba sledování	Poznámka
Vyhláška č. 473/2012 Sb. (Standard 6 c) – provádí zákon o SPOD	Každý zaměstnanec vykonávající SPOD (včetně vedoucích)	96 h	2 po sobě jdoucí kalendářní roky	Splnění se prokazuje součtem všech uznatelných forem vzdělávání (§ 111 / § 20).
§ 111 zákona 108/2006 Sb. (sociální pracovník)	Zaměstnanci vykonávající odbornou sociální práci	≥ 48 h	2 roky (běží souběžně se stanoveným obdobím 96 h ve Standardu 6 c)	Hodiny se započítají do limitu 96 h; forma d) + e) max. 8 h/rok.
§ 20 zákona 312/2002 Sb. (úředník)	Každý úředník ÚSC (včetně vedoucích)	Není stanovena pevná dotace – zákon vyžaduje „pravidelné prohlubování kvalifikace“	sledováno úřadem v ročních plánech	Hodiny kurzů akreditovaných MV se započítají do limitu 96 h.

Kompetenční model a standardy kvality sociálních služeb

Kompetenční model představuje strukturovaný popis znalostí, dovedností a postojů potřebných pro výkon jednotlivých rolí v systému SPOD. Jeho zařazení do existujících interních dokumentů OSPOD (pracovní profily, pravidla přijímání a zaškolování, individuální vzdělávací plány) umožňuje transparentně vymezit očekávání, efektivně plánovat profesní rozvoj a jednotně hodnotit pracovní výkon. Ačkoliv kompetenční model není jediný (a samozřejmě ani povinný) způsob, kterým se dají zákonné požadavky na další vzdělávání pracovníků OSPOD naplnit, jeví se jeho použití vzhledem k současnému systému vzdělávání pracovníků a jejich rozvoje obecně jako velmi vhodný. Uvedené kroky neznamenají zavádění nových povinností; jde o doplnění či zpřesnění již vyžadovaných nástrojů a jejich systematické ukotvení.

V průběhu projektu, v jehož rámci vznikl tento materiál, jsme často naráželi na připomínku pracovníků SPOD, kdy upozorňovali na omezenou nabídku kurzů z oblasti SPOD akreditovaných



MPSV, což byla v té době zákonem stanovená podmínka pro absolvování průběžného vzdělávání pracovníky SPOD. Pracovníci byli nuceni opakovaně absolvovat krátké, často jednodenní kurzy a nemohli do průběžného vzdělání započítat dlouhodobé výcviky, stáže či tematická školení a konference. Princip kompetenčního modelu v těchto případech postrádal smysl, kdy identifikované vzdělávací potřeby pracovníka bylo možné naplnit jen velmi obtížně. Vznesené připomínky přispěly k rozšíření definice uznatelného vzdělávání a ke změně standardů kvality SPOD, kdy se podařilo do novely zákona o SPOD zařadit změnu podmínek uznávání vzdělání podle výše zmíněných připomínek z terénu².

Novela umožňuje dále započítat do povinných 96 hodin také formy prohlubování kvalifikace (§ 20 zákona č. 312/2002 Sb.), které mohou pořádat ústřední orgány státní správy, kraje a jejich vzdělávací zařízení, případně ORP, pokud mají přidělenou akreditaci MV. Kraje a ministerstva tak mohou samy organizovat vzdělávání pracovníků SPOD uznatelné do zákonného limitu.

Následující text uvádí znění aktualizovaných standardů 4, 5 a 6 včetně vysvětlení a návrhů využití kompetenčního modelu.

U každého standardu je uvedeno: (1) přesné znění příslušných kritérií, (2) vysvětlení jejich významu doplněné příkladem z praxe a (3) kurzívou vyznačený návrh využití kompetenčního modelu v souladu s kritérii. Návrhy jsou koncipovány tak, aby vedoucím pracovníkům usnadnily řízení týmů a pracovníkům poskytly srozumitelný rámec rozvoje.

Standard 4 – Personální zabezpečení výkonu SPOD

Znění standardu

4a Orgán sociálně-právní ochrany má v rámci stanovené organizační struktury **určen počet pracovních míst** a zpracované **pracovní profily** jednotlivých zaměstnanců zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany.

4b Počet zaměstnanců je **přiměřený správnímu obvodu** orgánu sociálně-právní ochrany. Při výpočtu přiměřeného počtu zaměstnanců orgánu sociálně-právní ochrany je zohledněno

² Proces úpravy příslušných pravidel v rámci novely vycházel z komplexního sběru podkladů z terénu. Připomínky byly získány prostřednictvím systematické komunikace s pracovníky orgánů sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD) napříč celou Českou republikou; dále proběhla focus group zaměřená na identifikaci systémových nedostatků v oblasti profesního rozvoje pracovníků OSPOD. Významné množství podnětů bylo shromážděno i v rámci osobních rozhovorů s vedoucími a řadovými pracovníky OSPOD během vzdělávacích programů pořádaných ke tématům leadershipu v OSPOD a práce s rodičovskými kompetencemi v rámci SPOD. V roce 2024 byl rovněž realizován rozsáhlý průzkum zaměřený na využívání supervize na pracovištích OSPOD. Při projednávání otázky průběžného vzdělávání se pracovníci OSPOD shodovali na tom, že stávající požadavek absolvovat pouze kurzy akreditované Ministerstvem práce a sociálních věcí či Ministerstvem vnitra je pro praxi nevhodný a omezuje možnost využívat jiné formy odborného rozvoje.



kritérium ovlivňující náročnost výkonu sociálně-právní ochrany ve správním obvodu orgánu sociálně-právní ochrany. Základním výchozím kritériem je nejméně 1 zaměstnanec na 800 dětí (osob do 18 let věku), které jsou hlášeny k trvalému pobytu ve správním obvodu orgánu sociálně-právní ochrany. Do počtu pracovníků se započítává vedoucí pracovník adekvátně svému zapojení do práce s klienty.

4c Orgán sociálně-právní ochrany má v rámci organizační struktury vnitřním předpisem **písemně zpracována oprávnění a povinnosti k jednotlivým pracovním pozicím** vztahujícím se k výkonu sociálně-právní ochrany, uplatněním specializace zejména pro oblast náhradní rodinné péče, sociální kurately pro děti a mládež a ochrany týraných a zneužívaných dětí, a důsledně dbá na to, aby konkrétní pracovní pozice byla vyhrazena výlučně výkonu sociálně-právní ochrany.

Dovysvětlení a příklad z praxe

Standard č. 4 stanoví základní personální předpoklady pro výkon sociálně-právní ochrany dětí. Kritérium 4a vyžaduje, aby byly pro každou pozici zpracovány **pracovní profily**, které jasně vymezují účel pozice, hlavní činnosti, požadavky na kvalifikaci a praxi, osobnostní předpoklady a odpovědnosti. Kritérium 4b se zaměřuje na **přiměřenost personální kapacity** vzhledem k velikosti a náročnosti správního obvodu. Kritérium 4c ukládá povinnost **písemně definovat oprávnění a povinnosti jednotlivých pozic** a zohlednit odbornou specializaci.

V praxi to vypadá tak, že vedoucí OSPOD pro každou roli zpracuje profil s jasně definovanými činnostmi a požadavky (např. opatrovnictví, kuratela, náhradní rodinná péče...) a rozdělí agendu mezi specializované pracovníky, případně přidělí pracovníkovi více agend, jedná-li se o menší ORP s nižším počtem pracovníků a. Tím je zajištěno, že se konkrétním oblastem věnují pracovníci s odpovídající kvalifikací a že vedení může účelně rozdělovat případy.

Návrh implementace kompetenčního modelu: Součástí pracovního profilu každé pozice uveďte přehled klíčových kompetencí vybraných z kompetenční matice (viz příloha č. 1). Tyto kompetence využijte při výběrových řízeních, rozdělování případů a hodnocení výkonu. V interní směrnici k oprávněním a povinnostem pozic (kritérium 4c) doplňte informaci, které kompetence jsou pro danou roli stěžejní. Nejedná se o novou administrativní povinnost – jde o rozšíření již existujícího dokumentu o praktickou pomůcku pro řízení lidských zdrojů.

Standard 5 – Přijímání a zaškolování

Znění standardu

5a Orgán sociálně-právní ochrany má písemně zpracována pravidla pro **přijímání nových zaměstnanců** zařazených k výkonu sociálně-právní ochrany.

5b Orgán sociálně-právní ochrany má písemně zpracována **pravidla pro zaškolování nových**



zaměstnanců vykonávajících sociálně-právní ochranu.

5c Orgán sociálně-právní ochrany může umožnit **výkon stáží či dobrovolnické činnosti**; tyto aktivity probíhají na základě smlouvy a po náležitém proškolení.

Dovysvětlení a příklad z praxe

Kritéria standardu č. 5 upravují proces přijímání nových zaměstnanců a jejich adaptaci. Pravidla pro přijímání mají specifikovat **požadavky na uchazeče**, způsob **vyhlášení výběrového řízení a postup hodnocení kandidátů**. Pravidla zaškolování pak vymezují obsah a **průběh adaptačního procesu**, včetně určení odpovědných osob a způsobu evidence průběhu zaškolení.

Jako praktický nástroj se osvědčuje kontrolní seznam dovedností a znalostí, který nový pracovník v průběhu zaškolení postupně naplňuje. Seznam slouží mentoru i novému pracovníkovi jako přehled o tom, co již bylo zvládnuto a co je třeba doplnit.

Návrh implementace kompetenčního modelu: V pravidlech pro přijímání (kritérium 5b) můžete vycházet z kompetenčního profilu pozice (např. formou modelových situací či strukturovaných otázek).

V adaptačním plánu (kritérium 5d) uveďte, které kompetence má nový pracovník v průběhu adaptační doby dosáhnout. Jednoduchá tabulka s položkami „kompetence – očekávaná úroveň – způsob rozvoje – termín ověření“ zároveň supluje evidenci zaškolení i podklad pro následné hodnocení.

Standard 6 – Profesní rozvoj zaměstnanců

Znění standardu

6a Vedoucí zaměstnanec orgánu sociálně-právní ochrany zařazený k výkonu sociálně-právní ochrany **pravidelně hodnotí podřízené zaměstnance**, kteří se podílejí na výkonu sociálně-právní ochrany. Vedoucí zaměstnanec orgánu sociálně-právní ochrany je hodnocen svým přímým nadřízeným minimálně jednou ročně. Hodnocení je zaměřeno zejména na stanovení, vývoj a naplňování osobních profesních cílů a potřeb další odborné kvalifikace.

6b Orgán sociálně-právní ochrany má písemně zpracovány **individuální plány dalšího vzdělávání** jednotlivých zaměstnanců zařazených v orgánu sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany.

6c Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje **průběžné vzdělávání zaměstnanců** zařazených v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany v rozsahu minimálně **96 hodin za dva po sobě jdoucí kalendářní roky**, a to formou účasti zaměstnanců na dalším vzdělávání sociálního pracovníka podle zákona o sociálních službách (§ 111



zákona č. 108/2006 Sb.), nebo na prohlubování kvalifikace podle zákona o úřednících územních samosprávných celků (§ 20 zákona č. 312/2002 Sb.). Vzdělávání zaměstnanců vychází z individuálních plánů dalšího vzdělávání a je zaměřeno na rozšíření odborné kvalifikace.

6d Orgán sociálně-právní ochrany zajišťuje pro zaměstnance zařazené v orgánech sociálně-právní ochrany k výkonu sociálně-právní ochrany, kteří vykonávají přímou práci s klienty, **podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka**.

Dovysvětlení a příklad z praxe

Standard č. 6 upravuje systémové zajištění profesního rozvoje zaměstnanců. Kritérium 6a ukládá povinnost **pravidelného hodnocení pracovníků**, zaměřeného na profesní cíle a potřeby dalšího vzdělávání (vzor hodnotícího formuláře viz. příloha č. 2). Kritérium 6b vyžaduje zpracování **individuálních plánů dalšího vzdělávání**, které se opírají o výsledky hodnocení a reflektují reálné potřeby pracovníků. Kritérium 6c stanoví **minimální rozsah vzdělávání** a vyžaduje jeho návaznost na individuální plán. Kritérium 6d ukládá zajistit **podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka** (např. formou supervize).

V praxi se osvědčuje propojovat hodnocení, plán vzdělávání a supervizi do uceleného cyklu. Výstupy z hodnocení slouží jako podklad pro aktualizaci individuálního plánu vzdělávání, jehož plnění je průběžně vyhodnocováno.

Návrh implementace kompetenčního modelu: Použijte kompetenční model jako strukturu pro pravidelné hodnocení (kritérium 6a). Vedoucí pracovník a zaměstnanec společně vyhodnotí vybrané kompetence, stanoví cílové úrovně a dohodnou konkrétní kroky rozvoje. Hodnocení je tak přehledné a opřené o jasná kritéria.

Individuální plán vzdělávání (kritérium 6b) vychází přímo z identifikovaných potřeb rozvoje v daných kompetencích. Každá rozvojová potřeba má přiřazenou aktivitu (kurz, stínování, interní workshop, supervize). Tím se eliminuje duplicitní evidence – plán i hodnocení používají stejný rámec.

Supervize (kritérium 6d) může být strukturována také kompetenčně: pracovník přináší témata vztahující se k vybrané kompetenci a reflektuje pokrok. Záznam ze supervize může stručně uvádět pouze kompetenční oblast a dohodnuté kroky, čímž současně podporuje systematičnost rozvoje.

Detailní přehled rozsahu povinností a norem o které se opírá systém dalšího vzdělávání pracovníků OSPOD:

Následující tabulka rozepisuje všechny formy, typy a doklady o absolvování vzdělávání využitelné při průběžném vzdělávání pracovníků SPOD.

Přehled uznatelných forem průběžného vzdělávání



Forma	Akreditace / doklad	Max. hodinové limity	Relevantní právní odkaz
Specializační vzdělávání VŠ / VOŠ	Potvrzení VŠ / index ČŽV	dle skutečné délky	§ 111 odst. 2 a)
Kurz / program akreditovaný MPSV	Číslo akreditace AKRIS	dle délky	§ 111 odst. 2 b)
Odborná stáž (tuzemská/zahraniční)	Písemná smlouva + potvrzení	dle programu	§ 111 odst. 2 c), odst. 4
Školící akce zaměstnavatele	Prezenční listina	max. 8 h/rok	§ 111 odst. 2 d)
Konference	Certifikát účasti	max. 8 h/rok	§ 111 odst. 2 e)
Vstupní / průběžný kurz akreditovaný MV	Číslo akreditace MV	dle délky	§ 20 zák. 312/2002
Interní e-learning akreditovaný MV	Certifikát + log systému	dle modulu	§ 20 zák. 312/2002
Mentoring / koučink / supervize (akreditovaný)	Plán + protokol	dle dohody	§ 111 b) nebo § 20



Praktické příklady využití kompetenčního modelu při plánování dalšího vzdělávání pracovníků OSPOD

Pro lepší pochopení uvádíme níže souhrn uznatelného vzdělání a modelové příklady vzdělávání pracovníků OSPOD.

Využití kompetenčního modelu při plánování

- Kompetenční model poskytuje **měřitelný seznam klíčových kompetencí** pro každou pozici (např. práce s rizikem, krizová komunikace, legislativní znalosti).
- **Roční hodnocení** (Standard 6 a) nad maticí kompetencí identifikuje rozvojové mezery; ty se rovnou propíše do **individuálního vzdělávacího plánu (IVP)**.
- Přiřazením **vzdělávací akce konkrétní kompetence** se IVP stává přehledným a plnění limitu 96 h lze průběžně sledovat.

Modelový příklad 1 – řadový pracovník OSPOD

Při pravidelném hodnocení byly stanoveny tyto rozvojové potřeby pracovníka v kompetencích:

- **Práce s agresivním klientem**
- **Komunikace s dětmi a rodinami**
- **Spolupráce s rodinou a navazujícími službami**
- **Znalost správního řádu**

Plán vzdělávání pro dvouleté období

Typ vzdělávání	Uznatelné hodiny	Právní akreditace	režim /	Rozvíjená kompetence
Kurz „Krizová komunikace s dítětem“ (prezenční)	6 h	§ 111 písm. b)	– kurz akreditovaný MPSV	práce s agresivním klientem
Odborná stáž v Linka bezpečí	8 h	§ 111 písm. c)	– stáž (písemná smlouva)	krizová intervence, síťování
Vzdělávání pořádané Krajským úřadem „Správní řízení ve věcech SPOD“	6 h	§ 20 zák. 312	– akreditace MV (kraj = poskytovatel)	správní řád



Odborná konference „Trendy v sociální práci“	6 h	§ 111 písm. e) – akce < 8 h/rok (bez akreditace)	nové metody SP
Interní školení obce „Deeskalace agrese“	8 h	§ 111 písm. e) – krátká akce zaměstnavatele	práce s agresivním klientem
Výcvik „Práce s rodičovskými kompetencemi“ (VŠ – CŽV)	68 h	§ 111 písm. a) – specializační vzdělávání VŠ	práce s rodinou, multidisciplinarita

Celkem uznatelných hodin za 2 roky: 100 hod. - splňuje Standard 6 c).

Shrnutí příkladu k textu

Řadový pracovník OSPOD rozděluje 100 hodin mezi více forem; přitom **26 h čerpá z režimu § 111** (kurz, stáž, konference, interní školení) a **74 h z režimu § 20** resp. § 111 písm. a) (krajské školení + vysokoškolský výcvik). Kompetenční model usnadnil výběr akcí – z hodnocení vyplynuly konkrétní rozvojové oblasti a IVP bylo automaticky naplněno odpovídajícími aktivitami.

Modelový příklad 2 – Vedoucí pracovník OSPOD

Typ vzdělávání	Hodin	Právní režim / akreditace	Rozvíjená kompetence
Kurz „Řízení lidských zdrojů ve veřejné správě“ (prezenční)	16	§ 20 zák. 312 – akreditace MV (kraj = poskytovatel)	strategické vedení, personální řízení
Kurz „Leadership v sociální práci“ (on-line)	12	§ 111 b) – akreditace MPSV	motivace týmu, projektové řízení
Odborný seminář „Aktuální standardy SPOD“	6	§ 111 b) – akreditace MPSV	metodické vedení
Konference „Management sociálních služeb“	6	§ 111 e) – bez akreditace (do 8 h)	nové trendy, síťování
Stáž na ORP B – sledování systému hodnocení zaměstnanců	8	§ 111 c) – stáž (smlouva)	zavedené hodnoticí nástroje
Interní workshop „Efektivní delegování“	8	§ 111 d) – interní akce - Zaměstnavatel (obec III)	delegování, koučovací styl
E-learning „Rozpočtování projektů ESF+“	6	§ 20 – e-learning akreditace MV	finanční řízení



Kurz „Moderní formy práce s dětským klientem“	12	§ 111 písm. a) specializační vzdělávání VŠ	Práce s klientem
---	----	--	------------------

Celkový součet za 2 roky: 62 h (§ 111) + 34 h (§ 20) = 96 h

Formulář pro propojení hodnocení – kompetence – vzdělávání

Níže nabízíme jednoduchý způsob evidence vzdělávacích potřeb a absolvovaného vzdělání. V jednotlivých sloupcích jsou zaznamenány údaje o plánovaném a posléze absolvovaném kurzu (v našem případě příklady kompetencí a kurzů) jako je počet hodin, typ akreditace, název kurzu atd., dále je zde také oproti předchozím příkladům přidán údaj o hodnocení zaměstnance v dané kompetenci a cílová hodnota kompetence po splnění kurzu. Vedoucí vyplní sloupce spolu se zaměstnancem při ročním hodnocení; tabulka se vlastně stává IVP a zároveň evidenčním listem pro kontrolu hodin absolvovaného vzdělání.

Typ vzdělání	Hodin	Právní režim /akreditace	Rozvíjená kompetence	Hodnocení / cílová úroveň	Datum splnění
Kurz „Krizová komunikace s dítětem“	Xx	§ 111 b)	Krizová komunikace s klientem	C/B	xx
Kurz „Leadership v sociální práci“		§ 111 b)	Vedení týmu		
Kurz „Řízení lidských zdrojů ve VS“		§ 20	Personální řízení		
Výcvik „Práce s rodičovskými kompetencemi“		§ 111 a)	Práce s rodinou		
Seminář „Správní řízení SPOD“		§ 20	Administrativa SPOD / Správní řád		

Závěr

Kompetenční model je plně slučitelný se standardy kvality SPOD, zejména se standardy č. 4, 5 a 6. Jeho implementace do stávajících dokumentů a procesů umožňuje vedoucím pracovníkům účinněji řídit a rozvíjet zaměstnance bez nutnosti zavádět nové administrativní postupy. Jednorázové doplnění klíčových kompetencí do pracovních profilů, pravidel přijímání a zaškolování či individuálních plánů vzdělávání vytváří dlouhodobě využitelný rámec, který:

- zpřehledňuje požadavky na jednotlivé pracovní pozice a očekávané výstupy,
- zefektivňuje pravidelné hodnocení zaměstnanců a plánování jejich vzdělávání,



- systematizuje adaptační proces nových pracovníků a podporu formou supervize či mentoringu.

Kompetenční model tak představuje praktický a udržitelný nástroj pro naplňování standardů kvality SPOD, který přispívá ke zvýšení odbornosti, transparentnosti a stability personální práce orgánů sociálně-právní ochrany dětí.

Přílohy:

Příloha č. 1

Matice kompetencí řadových a vedoucích pracovníků OSPOD

Tento soubor (matice) kompetencí je předpokladem pro optimální využívání kompetenčního modelu na pracovištích OSPOD. Kompetence v tomto dokumentu vycházejí ze všech činností, které přímo či nepřímo vyplývají ze zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, a byly sestaveny na základě odborné analýzy požadavků na výkon profese v systému SPOD. Soubor prošel odbornou oponenturou ze strany zástupců Profesní komory sociálně-právní ochrany dětí (PK SPOD).

Model je rozčleněn do jedenácti tematických oblastí, ve kterých jsou popsány požadované znalosti, dovednosti a zkušenosti/hodnoty. Každá oblast odráží důležitou dimenzi profesní činnosti práce s dětmi a rodinami.

A Řadoví pracovníci OSPOD

Měkké kompetence

1. Komunikace

- **Znalosti:** Rozumí technikám rozhovorů a komunikačním strategiím vhodným pro děti a rodiny. Rozumí pravidlům platným pro komunikaci s dětmi a souvisejícím postupům.
- **Dovednosti:** Efektivně využívá techniky a strategie vedení rozhovoru s dětmi a rodinami. Při komunikaci zohledňuje rodinné a sociokulturní zázemí dítěte. S dětmi si dovede vytvořit vztah založený na důvěře a pocitu bezpečí.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Má osvojené komunikační dovednosti srozumitelné pro klienty, včetně dětí.

2. Sebepéče a profesní rozvoj



- **Znalosti:** Zná důvody a znaky zpětné vazby. Zná existující a dostupné nástroje, které mu mohou pomoci v sebepěči. Zná způsoby instanční pomoci v konkrétních situacích. Zná systém dalšího vzdělávání.
- **Dovednosti:** Dovede dávat a přijímat zpětnou vazbu. Zvládá využívat zpětnou vazbu pro svůj rozvoj. Umí klást reálné cíle profesního rozvoje. Dokáže si nástroje sebepěče a rozvoje individualizovat a využívat dle svých potřeb.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Zvládá skloubit profesní a osobní život. Má stanovené profesní hranice.

3. Týmová spolupráce

- **Znalosti:** Rozumí dynamice týmu, rozpoznává a respektuje lidské rozličenosti, individuálnosti a perspektivy. Zná týmové role a výhody kolektivního rozhodování.
- **Dovednosti:** Projevuje zájem o styl práce a případy kolegů. Akceptuje a poskytuje zpětnou vazbu konstruktivně a ohleduplně.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Přispívá týmu sdílením informací a expertizou. Rozumí rolím při konfliktech ve skupině. Aktivně spolupracuje s kolegy.

4. Loajalita

- **Znalosti:** Orientuje se v cílech organizace a jejích hodnotách. Nepoškozuje dobré jméno organizace interně ani na veřejnosti.
- **Dovednosti:** Akceptuje cíle organizace a uplatňuje je v praxi. Má detailní znalost jejich obsahu.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Aktivně se podílí na vytváření cílů organizace. Podporuje její dobré jméno v jednání s klienty i kolegy z oboru.

5. Psaný projev a prezentace

- **Znalosti:** Zná pravidla pravopisu, strukturu dopisu a záznamu z jednání. Ví, co patří do IPODu.
- **Dovednosti:** Umí vypracovat formální dokumenty (dopisy, IPOD), píše srozumitelně včetně textů pro děti. Prezentuje svou práci veřejnosti.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Vnímá záznam jako nástroj reflexe a profesionality. Podporuje kolegy při tvorbě dokumentace.

6. Schopnost jednat a argumentovat

- **Znalosti:** Ovládá asertivní komunikaci a techniky zvládání emocí. Zná motivační rozhovor.



- **Dovednosti:** Jedná s respektem a asertivitou, vyhýbá se hodnocení osoby klienta, předkládá argumenty a alternativy.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Preferuje dohodu s klientem, direktivní přístup volí jen v krizích. Respektuje různé pohledy.

7. Kreativita a flexibilita

- **Znalosti:** Zná různé přístupy sociální práce, sleduje trendy.
- **Dovednosti:** Umí hledat řešení, přijímá alternativy, není rigidní.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Vnímá změnu jako příležitost a pracuje s bariérami změn.

8. Iniciativa

- **Znalosti:** Zná přínos prevence a aktivní účasti v komunitě, orientuje se v lokálních službách.
- **Dovednosti:** Aktivně vyhledává ohrožené děti, propojuje aktéry v místě.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Vědomě přebírá roli iniciátora spolupráce a podpory dítěte.

9. Time management

- **Znalosti:** Ovládá teorie řízení času.
- **Dovednosti:** Umí stanovovat priority a plánovat časovou náročnost úkolů.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Vnímá dochvilnost a dodržení termínů jako součást profesionality.

10. Odolnost

- **Znalosti:** Zná copingové strategie, psychohygienu, resilience. Zná typické krize a jejich řešení.
- **Dovednosti:** Umí zvládat náročné situace včetně jejich zpracování (supervize, debriefing). Využívá metody psychohygieny.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Vnímá krize jako součást práce. Aktivně se podílí na psychohygieně týmu.

11. Práce s informačními technologiemi (PC)

- **Znalosti:** Zná běžné IT nástroje a kybernetickou bezpečnost.
- **Dovednosti:** Ovládá programy pro kancelářskou práci a souborovou manipulaci. Vyhodnocuje kybernetická rizika.



- **Zkušenosti/hodnoty:** Technologie vímá jako nástroj efektivity a transparentnosti.

Odborné kompetence obecné

1. Vývojová psychologie

- **Znalosti:** Zná základní psychologickou teorii vývoje dítěte včetně jeho fází, vývojových potřeb a úkolů. Ví, že vývoj není lineární a může být individuálně odlišný.
- **Dovednosti:** Dokáže aplikovat poznatky vývojové psychologie při práci s dítětem. Umí posoudit potřebu zapojení odborníka a umí to srozumitelně komunikovat. Neprovádí diagnostiku.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Rozvíjí své znalosti v oboru, podporuje kolegy, má jistotu při rozhodování o zapojení odborníka.

2. Systém SPOD

- **Znalosti:** Zná systém veřejné správy a SPOD. Rozumí hierarchii, odpovědnosti a zásadám sdílení informací.
- **Dovednosti:** Umí poskytovat klientovi maximální podporu v rámci systému bez překračování kompetencí. Pracuje napříč systémy.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Rozumí systému, podílí se na jeho kultivaci.

3. Práce se specifickými cílovými skupinami

- **Znalosti:** Zná cílové skupiny a jejich specifika, terminologii a základní sociokulturní charakteristiky menšin.
- **Dovednosti:** Umí navázat kontakt, volit prostředí, reflektuje mocenské aspekty, chápe menšinovost jako relativní pojem.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Akceptuje a praktikuje nehodnotící postoj, rozumí menšinovému postavení.

4. Rodinný systém

- **Znalosti:** Zná typy rodinných systémů, jejich funkce a nástroje k hodnocení situace.
- **Dovednosti:** Pracuje s celou rodinou, využívá přirozené i odborné zdroje.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Respektuje všechny formy rodiny bez předsudků.

5. Vztahová vazba



- **Znalosti:** Zná teorii vztahové vazby, její typy, nástroje a poruchy.
- **Dovednosti:** Pozoruje interakce, mapuje vztahy, umí použít vhodné metody podpory.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Vztahová vazba je pilířem jeho práce.

6. Trauma

- **Znalosti:** Zná trauma, jeho projevy, následky, informovaný přístup a příklady intervencí.
- **Dovednosti:** Uplatňuje trauma-informovaný přístup, předchází traumatickým situacím.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Práce s traumatem je pilířem jeho práce.

7. Síť aktérů/služeb/multidisciplinární spolupráce

- **Znalosti:** Má přehled o službách a jejich kompetencích, ví, kam se obrátit.
- **Dovednosti:** Komunikuje, vyjednává, koordinuje pomoc, nastavuje spolupráci.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Chápe důležitost spolupráce, aktivně ji rozvíjí, přispívá ke změnám systému.

8. Jednat eticky

- **Znalosti:** Zná etické normy, kodexy a principy, rozumí své moci.
- **Dovednosti:** Jedná eticky, rozpoznává předsudky, řeší dilemata.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Identifikuje se s profesními hodnotami, podporuje profesní komunitu.

9. Práce se změnou

- **Znalosti:** Zná metody práce se změnou, trendy v práci s klienty.
- **Dovednosti:** Umí posoudit fázi změny a přizpůsobit intervenci.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Analyzuje změny, podporuje kolegy, chápe změnu jako součást práce.

10. Standard

- **Znalosti:** Zná legislativní i organizační standardy SPOD.
- **Dovednosti:** Přizpůsobuje praxi, reflektuje výstupy, iniciuje změny.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Usiluje o kvalitní výkon SPOD.

11. Participace



- **Znalosti:** Zná teorie a techniky zapojení dětí do rozhodování.
- **Dovednosti:** Umí zapojit dítě do procesu, formulovat doporučení.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Působí jako obhájce zapojování dětí.

12. Znalost rolí

- **Znalosti:** Zná role (sociální pracovník, opatrovník, úředník), ví o konfliktech zájmů.
- **Dovednosti:** Rozlišuje role, uplatňuje vhodný přístup, reflektuje dilemata.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Zachovává hranice rolí, odolává tlaku na jejich směnu.

13. Zvládání krizí

- **Znalosti:** Zná zásady krizové intervence, možné příčiny krizí.
- **Dovednosti:** Umí zvládnout krizi, rychle reaguje, zajišťuje bezpečí.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Přemýšlí o kontextu krize při plánování práce.

14. Analýza

- **Znalosti:** Zná metody sběru a analýzy dat, vyhodnocování.
- **Dovednosti:** Analyzuje situaci dítěte, zapojuje účastníky.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Vnímá situaci dítěte celostně, hledá řešení s minimálním dopadem.

15. Evaluace

- **Znalosti:** Zná principy evaluace na úrovni individuální i systémové.
- **Dovednosti:** Mění přístup na základě výstupů, používá hodnotící nástroje.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Umí provádět evaluaci v praxi, chápe její význam.

16. Sebereflexe a práce s předsudky

- **Znalosti:** Zná dopady předsudků a diskriminace, zná klíčové dokumenty.
- **Dovednosti:** Rozpoznává předsudečné chování, eliminuje ho.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Umí ovlivňovat normy, působí proti předsudkům na systémové úrovni.



1. Legislativa

- **Znalosti:** Zná správní řád a orientuje se v systému práva a institucí v ČR. Zná základní právní předpisy včetně zákona č. 359/1999 Sb., Listiny základních práv a svobod, občanského zákoníku, zákona o sociálních službách, trestního zákoníku, zákona o soudnictví ve věcech mládeže atd. Má znalost mezinárodních úmluv (Úmluva o právech dítěte, Haagské úmluvy) a příslušných evropských nařízení.
- **Dovednosti:** Umí interpretovat právní dokumenty, vykládat zákony, sepisovat návrhy a vést správní řízení.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Chápe svou roli zastávce práv dítěte, usiluje o jejich naplňování bez formalismu, sleduje vývoj judikatury.

2. Vyhodnocování potřeb

- **Znalosti:** Zná důvody a postup vyhodnocování potřeb dětí, zná strukturu a formální náležitosti vyhodnocení. Umí rozlišit naplněné a nenaplněné potřeby, chápe význam názoru dítěte a zapojení rodiny.
- **Dovednosti:** Sbírá a třídí informace, pojmenovává potřeby, respektuje přání dítěte, pracuje nehodnotícím jazykem, zapojuje rodiče i dítě. Vyhodnocení má jasnou strukturu a je v souladu s metodikou.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Má vnitřně zakotvené potřeby dětí jako klíč k porozumění situaci, uvažuje v tomto rámci i mimo formální proces vyhodnocování.

3. Vyhodnocování rizik

- **Znalosti:** Zná ochranné a rizikové faktory, chápe jejich vliv na situaci dítěte a rodiny, zná nástroje pro jejich vyhodnocení.
- **Dovednosti:** Umí identifikovat a popsat rizika i ochranné faktory, rozlišuje míru rizika, používá odpovídající nástroje a plánuje intervenci s cílem posílit ochranu.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Je schopen objektivního posouzení situace, nevkládá osobní hodnotové postoje.

4. Case management (CM)

- **Znalosti:** Má teoretické znalosti konceptu a postupů case managementu, rolí pracovníka SPOD a principů sdílení informací.
- **Dovednosti:** Vede multioborový tým, komunikuje s klientem, zapojuje odborníky, navrhuje úpravy intervencí podle vývoje situace. Sleduje efektivitu podpory.



- **Zkušenosti/hodnoty:** Chápe spolupráci jako zásadní součást práce, aktivně síťuje služby a podporuje komunitní rozvoj.

5. Vyhodnocení nejlepšího zájmu dítěte

- **Znalosti:** Zná definici nejlepšího zájmu dítěte a její praktické interpretace, rozumí právům a potřebám dítěte.
- **Dovednosti:** Umí formulovat a obhájit nejlepší zájem dítěte, zohledňuje jeho přání a názory, podporuje jejich sladění mezi rodiči a odborníky.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Dokáže přesvědčivě popsat a prosazovat nejlepší zájem dítěte v navrhovaných opatřeních.

B Vedoucí pracovníci OSPOD

Tvrdé kompetence (hard skills)

- **1. Plánování a organizování**
 - **Znalosti:** Zná metody plánování a organizace práce, stanovování cílů a priorit.
 - **Dovednosti:** Dokáže efektivně plánovat a organizovat činnosti týmu, stanovovat jasné cíle a rozdělovat úkoly.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Má zkušenosti s úspěšným řízením projektů a vedením lidí ke splnění cílů.
- **2. Řízení a rozhodování**
 - **Znalosti:** Orientuje se v technikách rozhodování a principech řízení.
 - **Dovednosti:** Dokáže rychle a efektivně rozhodovat, koordinovat aktivity a řídit procesy.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Cení si transparentnosti a odpovědnosti v rozhodovacích procesech.
- **3. Kontrola a monitorování**
 - **Znalosti:** Zná metody kontroly výkonu a monitoringu průběhu činností.
 - **Dovednosti:** Umí efektivně kontrolovat a monitorovat výkon zaměstnanců a průběh projektů.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Váží si přesnosti a pravidelné zpětné vazby jako prostředku zlepšování.



- **4. Delegování úkolů**
 - **Znalosti:** Má znalosti principů delegování pravomocí a odpovědností.
 - **Dovednosti:** Dokáže správně delegovat úkoly, pravomoci a odpovědnosti zaměstnancům.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Podporuje samostatnost a rozvoj zaměstnanců prostřednictvím delegování.
- **5. Supervize**
 - **Znalosti:** Má znalosti o funkcích a formách supervize v sociální práci.
 - **Dovednosti:** Umí využívat supervizi k rozvoji týmu a sebe sama.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Uznává význam reflexe a průběžného profesního rozvoje.
- **6. Znalost samosprávy**
 - **Znalosti:** Zná správní řád, rozumí fungování samosprávy, vyzná se v hierarchii úřadu.
 - **Dovednosti:** Umí jednat s kolegy, nadřízenými i podřízenými. Dokáže jednat/vyjednávat s volenými zástupci obce.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Umí nacházet rovnováhu mezi pravidly a normami státní správy a samosprávy a právy a potřebami svých podřízených i klientů.

Měkké kompetence (soft skills)

- **1. Informování a komunikace**
 - **Znalosti:** Zná zásady efektivní a otevřené komunikace.
 - **Dovednosti:** Je schopen jasně a srozumitelně informovat a efektivně komunikovat se zaměstnanci.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Oceňuje otevřenost, pravdivost a respekt v komunikaci.
- **2. Osobní příklad**
 - **Znalosti:** Uvědomuje si význam osobního příkladu v roli vedoucího.
 - **Dovednosti:** Je schopen jít příkladem a svým chováním motivovat ostatní.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Cení si autenticity a konzistence vlastního chování a jednání.
- **3. Empatie**



- **Znalosti:** Chápe význam empatie ve vedení lidí.
- **Dovednosti:** Dokáže se vcítit do pocitů a situací zaměstnanců a jednat s pochopením.
- **Zkušenosti/hodnoty:** Vnímá empatii jako klíčovou hodnotu pro týmovou spolupráci a důvěru.
- **4. Schopnost motivovat**
 - **Znalosti:** Zná motivační teorie a techniky motivace zaměstnanců.
 - **Dovednosti:** Je schopen aktivně motivovat tým a jednotlivce k vysokému výkonu.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Věří v pozitivní motivaci jako cestu k dosažení lepších výsledků.
- **5. Řešení konfliktů**
 - **Znalosti:** Zná techniky řešení konfliktů a mediace.
 - **Dovednosti:** Je schopen konstruktivně řešit konflikty a zprostředkovat řešení.
 - **Zkušenosti/hodnoty:** Preferuje klidný a objektivní přístup k řešení konfliktů.