



Evaluace sociální inovace: Vyhodnocování a plánování v oblasti sociálně-právní ochrany dětí za využití nástroje Outcomes StarTM 1

Evaluation of Social Innovation: Assessment and Planning in the Field of Social and Legal Protection of Children Using Outcomes StarTM

Soňa Kalenda

Doc. Mgr. Soňa Kalenda, Ph.D.,² je docentkou sociální práce na Fakultě sociálních studií Ostravské univerzity. Odborně se zaměřuje na kvalitativní přístupy ve výzkumu v sociální práci. Výzkumně se zabývá úlohou sociální práce a postavením sociálních pracovníků v sociálních službách, kvalitou sociálních služeb a procesem jejich transformace, kdy se zaměřuje především na cílovou skupinu ohrožených dětí, seniorů a osob se zdravotním znevýhodněním.

Abstrakt

CÍLE: Cílem článku je popsat metodiku hodnocení a předložit parciální výsledky dopadové evaluace zaváděné sociální inovace vyhodnocování a plánování za využití nástroje Outcomes StarTM v oblasti sociálně-právní ochrany dětí (SPOD) v ČR. **TEORETICKÁ VÝCHODISKA:** Plánování a vyhodnocování životní situace a míry ohrožení dítěte je nedílnou součástí uplatňovaných přístupů a metod sociální práce zaměřené na SPOD, které se následně promítají do jejich intervencí. **METODY:** Evaluace zaváděné sociální inovace a metodika jejího hodnocení je založená na případové studii využívající pro zvýšení validity získávaných poznatků triangulaci dat a metod. **VÝSLEDKY:** Výsledky ukazují, že se jedná o efektivní nástroj jednoznačně využitelný u dětí uvedených v § 6 zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, včetně dětí bez domova se zkušeností domácího násilí. **IMPLIKACE PRO SOCIÁLNÍ PRÁCI:** Vyhodnocování a plánování za využití nástroje Outcomes StarTM v oblasti SPOD vycházející z jeho české (adaptované) verze nabízí sociálním pracovníkům nový inovativní nástroj, který se jeví být nezbytným pro holistické vyhodnocování míry ohrožení těchto dětí a pro stanovování realistických a klienty internalizovaných cílů v průběhu individuálního plánování. Oblasti *Domov a peníze* a *Emoční pohoda* se ukazují z pohledu rodin ohrožených dětí nejpalčivějšími.

¹ Předložený příspěvek vznikl v rámci projektů *Inovace v SPOD pro ohrožené děti: měření dopadu, cesty změny a mobilní týmy*, r. č.: CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_024/0006274, financovaného z ESF OPZ, řešeného STŘEP – Českým centrem pro sanaci rodiny, z. ú., a GAČR *Sociální přizpůsobení dětí bez domova se zkušeností domácího násilí na území města Ostravy*, r. č.: 18-10233S.

² Kontakt: Doc. Mgr. Soňa Kalenda, Ph.D., Fakulta sociálních studií Ostravské univerzity, Českobratrská 16, 702 00 Ostrava; sona.kalenda@osu.cz

³ Jedná se o britský licencovaný nástroj na vyhodnocování a plánování intervencí sociální práce s různými cílovými skupinami. V předkládaném článku byly evaluovány moduly (Hvězdy) zaměřené na cílovou skupinu ohrožených dětí a jejich rodin.



Klíčová slova

sociálně-právní ochrana dětí, individuální plánování, Outcomes Star™

Abstract

OBJECTIVES: The aim is to describe the evaluation methodology and to present the partial results of the impact assessments of the implemented social innovation evaluation and planning using the Outcomes Star™ tool in the field of the social and legal protection of children in the Czech Republic. **THEORETICAL BASE:** The planning and evaluation of the child's life situation and level of endangerment is an integral part of the applied approaches and methods of social work focused on the social and legal protection of children. **METHODS:** The evaluation is based on a case study using the triangulation of data and methods to increase the validity of the acquired knowledge. **OUTCOMES:** The results of the evaluation of the introduced social innovation show that it is an effective tool clearly usable for the children mentioned in Section 6, Act No. 359/1999 Coll., On the Social and Legal Protection of Children. **SOCIAL WORK IMPLICATIONS:** Evaluation and planning using Outcomes Star™ in the social and legal protection of children based on its Czech (adapted) version provide social workers with a new innovative tool that seems necessary for the holistic consideration of the endangerment of these children and for determining realistic goals that can be internalized by the clients.

Keywords

social and legal protection of children, individual planning, Outcomes Star™

ÚVOD

Motto: „... v zájmu plného a harmonického rozvoje osobnosti musí dítě vyrůstat v rodinném prostředí, v atmosféře štěstí, lásky a porozumění...“ (Úmluva o právech dítěte)

Cílem článku je na příkladu případové studie organizace STŘEP – Českého centra pro sanaci rodiny, z. ú., popsat metodiku hodnocení (evaluace) a předložit parciální výsledky dopadové evaluace zaváděné sociální inovace vyhodnocování a plánování za využití české adaptované verze nástroje Outcomes Star™ (tzv. Hvězd) v oblasti sociálně-právní ochrany dětí. Uvedený název vychází z vizuální stránky nástroje, který obsahuje vždy několik klíčových oblastí uspořádaných do cípů tvořících hvězdu. Outcomes Star™ je britský licencovaný nástroj sloužící k vyhodnocování životní situace klientů sociální práce a následnému plánování jejich intervencí s různými cílovými skupinami. Jeho výlučným vlastníkem je Triangle Consulting Social Enterprise Limited⁴. Společností Triangle bylo dosud vyvinuto více než 25 Hvězd, kdy každá z nich je konstruována „na míru“ konkrétnímu sektoru / cílové skupině. Všechny Hvězdy byly spoluvytvářeny pracovníky příslušných sociálních služeb a jejichmi klienty/uživateli. Hvězdy vychází ze třech hodnot: zplnomocňování, spolupráce a integrace⁵, čímž korespondují s přístupem zaměřeným na člověka (viz např. O'Leary, 2011; Mearns, Thorne, 2013) i s přístupy vycházejícími ze silných stránek či dostupných zdrojů (viz např. Pulla, 2017). Primárním cílem intervencí sociální práce je pak v souladu s nimi pomoci klientům rozvinout jejich potenciál (Beckett, 2006; Saleebey, 2006), k čemuž má daný nástroj přispívat (MacKeith, 2011). Outcomes Star™ je využíván nejen ve Velké Británii, ale i v dalších zemích Evropy, Asii, Austrálii a USA, přičemž s tímto nástrojem mohou pracovat výhradně zaškolení pracovníci. V předložené studii představujeme pilotní projekt, v jehož

⁴ Viz <https://www.outcomesstar.org.uk/>

⁵ Viz <https://www.outcomesstar.org.uk/about-the-star/what-is-the-outcomes-star/>



rámci byly přeloženy do českého jazyka (adaptovány) dvě hvězdy: *Hvězda rodiny plus*⁶, určená rodičům (s 10 klíčovými oblastmi: Tělesné zdraví, Emoční pohoda, Uspokojování emočních potřeb, Zajišťování bezpečí pro své děti, Sociální síť, Vzdělání a učení, Hranice a chování, Denní režim rodiny, Domov a peníze, Postupování k práci) a *Má hvězda*⁷, určená dětem (s 8 klíčovými oblastmi: Tělesné zdraví, Kde žiješ, Být v bezpečí, Vztahy, Pocity a chování, Přátelé, Sebedůvěra a sebehodnocení, Vzdělání a učení). *Má hvězda* byla vyvinuta pro vyhodnocování a plánování s dětmi a mladými lidmi (přibližně ve věku 7–14 let) žijícími v nejrůznějším prostředí, kdy se jedná zejména o ohrožené děti, děti „out-of-home care“ a v pěstounské péči (Burns, MacKeith, Graham, 2017).

Pilotovaná sociální inovace by měla v rámci českého systému sociálně-právní ochrany pomoci efektivněji vyhodnocovat a plánovat potřeby ohrožených dětí uvedených v § 6⁸ zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí (dále jen „zákon“) a přispět tak ke snižování počtu dětí „umísťovaných“ do náhradní rodinné či ústavní péče (více Rogalewiczová, 2018). Podle § 1 zákona se sociálně-právní ochranou rozumí ochrana práva dítěte na příznivý vývoj a řádnou výchovu, ochrana jeho oprávněných zájmů a působení směřující k obnovení narušených či oslabených funkcí rodiny, příp. zabezpečení náhradního rodinného prostředí. Základní zásady ochrany práv dítěte jsou v českém legislativním systému taktéž ukotveny v zákoně č. 89/2012 Sb., občanském zákoníku (více Radvanová, 2015). Přičemž potřeba zabezpečení specifické péče nezletilým dětem byla historicky ukotvena již v Ženevské deklaraci práv dítěte (1924), v *Deklaraci práv dítěte přijaté Spojenými národy* (1959), ve *Všeobecné deklaraci lidských práv* (1948), zejména v článkách 23 a 24 *Mezinárodního paktu o občanských a politických právech* (1966) a v článku 10 *Mezinárodního paktu o hospodářských, sociálních a kulturních právech* (1966). V rámci sociálně-právní ochrany dětí má nezastupitelné místo Úmluva o právech dítěte (dále jen „Úmluva“), kterou tehdejší Česká a Slovenská Federativní Republika ratifikovala 30. 9. 1990, přičemž v platnost pro ni vstoupila 6. 2. 1991. V roce

⁶ Viz více informací na <https://www.outcomesstar.org.uk/using-the-star/see-the-stars/family-star/>

⁷ Viz více informací na <https://www.outcomesstar.org.uk/using-the-star/see-the-stars/my-star/>

⁸ Tzn. na děti,

- a) jejichž rodiče: 1. zemřeli, 2. neplní povinnosti plynoucí z rodičovské odpovědnosti, nebo 3. nevykonávají nebo zneužívají práva plynoucí z rodičovské odpovědnosti;
- b) které byly svěřeny do výchovy jiné osoby odpovědné za výchovu dítěte, pokud tato osoba neplní povinnosti plynoucí ze svěřeni dítěte do její výchovy;
- c) které vedou zahálčivý nebo nemravný život spočívající zejména v tom, že zanedbávají školní docházku, nepracují, i když nemají dostatečný zdroj obživy, požívají alkohol nebo návykové látky, jsou ohroženy závislostí, žijí se prostitutci, spáchaly trestný čin nebo, jde-li o děti mladší než patnáct let, spáchaly čin, který by jinak byl trestným činem, opakovaně nebo soustavně páchají přestupky podle zákona upravujícího přestupky nebo jinak ohrožují občanské soužití;
- d) které se opakovaně dopouští útěků od rodičů nebo jiných fyzických nebo právnických osob odpovědných za výchovu dítěte;
- e) na kterých byl spáchán trestný čin ohrožující život, zdraví, svobodu, jejich lidskou důstojnost, mravní vývoj nebo jmění, nebo je podezřeni ze spáchání takového činu;
- f) které jsou na základě žádosti rodičů nebo jiných osob odpovědných za výchovu dítěte opakovaně umísťovány do zařízení zajišťujících nepřetržitou péči o děti nebo jejich umístění v takových zařízeních trvá déle než 6 měsíců;
- g) které jsou obřozovány násilím mezi rodiči nebo jinými osobami odpovědnými za výchovu dítěte, popřípadě násilím mezi dalšími fyzickými osobami;
- h) které jsou žadateli o udělení mezinárodní ochrany, azylanty nebo osobami požívajícími doplňkové ochrany, a které se na území České republiky nacházejí bez doprovodu rodičů nebo jiných osob odpovědných za jejich výchovu;
pokud tyto skutečnosti trvají po takovou dobu nebo jsou takové intenzity, že nepříznivě ovlivňují vývoj dětí nebo jsou anebo mohou být příčinou nepříznivého vývoje dětí.



2013 pak *Výbor pro práva dětí* vydal obecný komentář č. 14 k jejímu článku 3 odstavci 1, podle kterého musí být zájem dítěte „předním hlediskem při jakékoli činnosti týkající se dětí, ať už uskutečňované veřejnými nebo soukromými zařízeními sociální péče, soudy, správními nebo zákonodárnyými orgány“ a označil znění tohoto ustanovení za jednu ze čtyř obecných zásad Úmluvy relevantní pro výklad a realizaci všech práv dítěte (MPSV, 2016). „Cílem konceptu nejlepšího zájmu dítěte je zajistit plný a účinný výkon všech práv obsažených v Úmluvě a všestranný rozvoj dítěte“, přičemž jeho úplná aplikace „vyžaduje vytvoření přístupu založeného na právech za účasti všech aktérů k zajištění všestranné tělesné, psychologické, morální a duchovní integrity dítěte a podpory jeho lidské důstojnosti“ (MPSV, 2016:116).

V kontextu problematiky sociálně-právní ochrany dětí (např. Read, Burton, 2014; Archard, 2015) se i česká odborná literatura věnuje nejenom základním zásadám ochrany práv dítěte, tzn. zásadě nejlepšího zájmu dítěte a jeho blaha (např. Jílek, Čechová, 2016), ale i konsekvencím náhradní péče (např. Trnková, 2018) či sociální práce (Matoušek, Pazlarová, 2016; Matoušek, 2017).

V roce 2018 bylo v České republice podáno ze strany orgánů sociálně-právní ochrany dětí (dále jen „SPOD“) celkem 1534 podnětů (oznámení) policii. Z toho 321 podnětů se týkalo zanedbání povinné výživy, 284 týrání svěřené osoby, 636 ohrožování výchovy dítěte, 42 ublížení na zdraví a 251 jiného trestného činu proti životu, zdraví, lidské důstojnosti nebo jmění dítěte (MPSV, 2019). Z uvedené statistiky dále vyplývá, že nejvíce podnětů v rámci srovnání 14 krajů (včetně hlavního města Prahy) bylo podáno vždy na území hlavního města Prahy (vyjma podnětu na jiný trestný čin ve vztahu k dítěti – těch bylo nejvíce podáno na území Moravskoslezského kraje). V daném roce bylo celkem v České republice podáno 97 návrhů na omezení, 280 na zblavení a 26 na pozastavení rodičovské zodpovědnosti. Podle dostupných statistik bylo v uvedeném roce podáno celkem 829 podnětů (návrhů) na nařízení ústavní výchovy, avšak v porovnání s tím jenom 198 návrhů na její zrušení. Vykazovaný počet týraných, zneužívaných a zanedbávaných dětí v roce 2018 dosáhl 9178 (konkrétně se jednalo o 4820 dívek a 4358 chlapců), z čehož v 531 případech se jednalo o tělesné a v 966 psychické týrání, v 720 případech o sexuální zneužívání (u 574 dívek a 146 chlapců) a v 153 případech o dětskou pornografii a prostituci. Zbylé případy byly vykazovány jako zanedbávání.

Podle dat dostupných k 31. 12. 2018 (MPSV, 2019) pracovalo v sociálně aktivizačních službách pro rodiny s dětmi (dále jen „SAS“) celkem 2697 pracovníků (z toho 792 sociálních pracovníků, 434 pracovníků v sociálních službách a 29 pracovníků na dalších pozicích)⁹. Počet zaměstnanců orgánů sociálně-právní ochrany (dále jen „OSPOD“) byl včetně kurátorů a zaměstnanců pro náhradní rodinnou péči 2682.

Výdaje na sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi v roce 2018 činily 447 229 tis. Kč, přičemž výrazně vyšší v mezikrajském srovnání byly v Ústeckém kraji (73 567 tis. Kč).

Jednou z metod sociální práce s ohroženými dětmi a jejich rodinami umožňující strukturovat proces práce na případu je individuální plánování, a to na úrovni OSPOD (kdy je zpracováván individuální plán ochrany dítěte podle zákona) či SAS (kdy je zpracováván individuální plán podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách). Oba plány vycházejí z posouzení a vyhodnocení situace dítěte a jeho rodiny (MPSV, 2014, a Bechyňová, Konvičková, 2008) jsou základními nástroji konvenujícími se sociálně ekologickou perspektivou v sociální práci (Payne, 2014). Problémy vynořující se v kontextu posuzování reflektují někteří autoři, kdy např. Mydlíková (2018) důrazně akcentuje rozdíl mezi posuzováním v rámci individuálního plánování a diagnostikovaním, Janebová (2018) pak poukazuje na „upřednostňování“ managementu rizik před reflexí potřeb klientů v procesu plánování (rovněž Ševčíková, Navrátil, 2010).

V rámci výše uvedeného kontextu se jeví velmi důležitým využívaný nástroj plánování a vyhodnocování sociální situace dítěte, a to z hlediska jeho efektivity a dopadů do systému sociálně-právní ochrany. Dobře zvolený nástroj může významně přispět ke snižování míry

⁹ Počet pracovníků v SAS s pověřením k výkonu sociálně-právní ochrany dětí není v dostupných zdrojích evidován.



ohrožení dětí a jejich rodin, kteří jsou současně klienty sociálně-právní ochrany dětí a uživateli sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi. Účinný plánovací a vyhodnocovací nástroj tak může např. ovlivňovat dobu a intenzitu poskytované podpory a současně působit preventivně proti relapsům, tzn. cyklickému vracení se do služeb. Při výběru vhodného plánovacího nástroje svoji roli sehrává nejen dobrá zahraniční praxe, tzn. jeho využívání zahraničními odborníky a dobré zahraniční evaluace, ale i promyšlený a metodickými orgány (např. MPSV) podporovaný transfer – v našem případě do české sociální práce.

METODIKA EVALUACE PROJEKTU ZAMĚŘENÉHO NA IMPLEMENTACI SOCIÁLNÍ INOVACE OUTCOMES STAR™

Vyhodnocování sociálního dopadu jakékoliv zaváděné sociální inovace je pro výzkumníka velkou výzvou, kdy existuje celá řada metodik, a to od neformální zpětné vazby až po vysoce sofistikované postupy hodnocení (Copestake, Morsink, Remnant, 2019). V prezentovaném projektu byla zvolena „zlatá střední cesta“.

Hlavním cílem evaluovaného projektu bylo: provedení evaluace¹⁰ změn v sociálně-právní ochraně dětí na základě vytvořeného a pilotovaného inovativního modelu spolupráce státní správy a NNO¹¹ v oblasti vyhodnocování, plánování a měření impaktu za využití nástroje Outcomes Star™ (Hvězdy). Tento model byl inspirován modelem, který je používán ve Velké Británii, kde byl tento nástroj vyvinut. Hvězdy zpravidla nevyplňují s cílovou skupinou pracovníci jejich „orgánu pro ochranu dítěte“ (systémová paralela OSPOD), ale odborná organizace, která se věnuje intenzivní podpoře ohrožených dětí a jejich rodin. Výstupy z Hvězd jsou pak v rámci „ochrany dítěte“ používány jako rozšiřující/doplňující materiál k vyhodnocování a plánování „orgánu pro ochranu dítěte“, které je upraveno britskými zákony a předpisy. Nástroj Outcomes Star™ již ze své povahy nemůže nahradit vyhodnocování prováděné OSPOD, protože neměří rizika, ale dává obraz o situaci rodiny a o tom, jaký má na ni rodina náhled a postoj k jejímu řešení. V rámci „evaluovaného“ projektu Hvězdy vyplňovaly s cílovou skupinou sociální pracovníce STŘEPu (na základě proškolení a zakoupené licence) a tyto výstupy využívaly ve spolupráci s OSPOD pro doplnění/rozšíření individuálního plánu ochrany dítěte konkrétní rodiny, pro adresný matching potíží se službou/intervencí a pro cílený design služby/intervence.

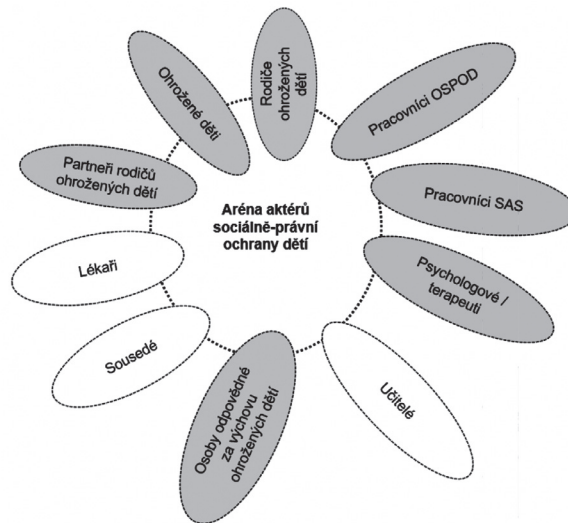
Hlavní evaluační otázka zněla: Jaké má zaváděná sociální inovace (vyhodnocovací nástroj Outcomes Star™) dopady (přínos): (a) do systému sociálně-právní ochrany dětí jako celku; (b) pro vybrané aktéry (viz obrázek 1)?

¹⁰ Metodologii evaluace zaváděné sociální inovace navrhla a řídila v rámci řešeného projektu autorka stati, která byla evaluátorkou projektu.

¹¹ V rámci projektu byl vytvořen a pilotován model multidisciplinární spolupráce státní správy (zastoupené OSPOD ÚMČ Praha 8) a NNO – pověřenou osobou k výkonu činnosti sociálně-právní ochrany dětí (organizací STŘEP – Českým centrem pro sanaci rodiny, z. ú.).



Obrázek 1: Aktéři zapojení do inovativního řešení (zvýraznění)



Evaluace projektu byla rozdělena na:

(1) Procesní evaluaci zaměřující se na hodnocení procesu zavádění sociální inovace v rámci realizovaného projektu, vyhodnocování případných rizik a přijímání adekvátních opatření, a dále na průběžné sledování impaktu v kyžených oblastech (probíhala po celou dobu projektu v návaznosti na stanovené cíle). V rámci průběžné procesní evaluace bylo sledováno plnění 5 klíčových aktivit v souladu s plánovaným harmonogramem, a to (1) zakoupení licence, překlad, školení a metodická podpora; (2) aplikace Hvězd v praxi české sociální práce s ohroženými dětmi a jejich rodinami; (3) práce multidisciplinárního týmu; (4) evaluace a (5) příprava na upscaling.

Evaluační otázky pro průběžnou procesní evaluaci byly:

1. Jak je projekt z hlediska časového a obsahového plánu realizován?
2. Jaká jsou rizika v procesu zavádění sociální inovace?

(2) Evaluaci výstupů (dopadovou evaluaci) zaměřenou na vyhodnocení impaktu inovačního řešení založeného na zavedení nového systému plánování a vyhodnocování individuálního plánu ochrany dítěte do agendy sociálně-právní ochrany dětí za využití vyhodnocovacího nástroje (Hvězd) a principů vyplývajících z pilotního projektu.

Evaluační otázky pro průběžnou dopadovou evaluaci byly:

1. Jak vyhodnocovací nástroj (zaváděná sociální inovace) přispívá ke stanovování přesnějšího cíle v individuálním plánu ochrany dítěte vedeném v rámci agendy OSPOD u klientů z cílové skupiny?
2. Jak vyhodnocovací nástroj (zaváděná sociální inovace) podporuje participaci klientů na plánování a vyhodnocování individuálního plánu ochrany dítěte?
3. Jak se proměňuje délka doby vedení případu (na OSPOD a příp. SAS) v souvislosti se zavedenou sociální inovací?
4. Jak zavádění inovativních metod (využití Hvězd) ovlivňuje multidisciplinární spolupráci (pracovníků OSPOD, poskytovatelů služeb a dalších odborníků v oblasti péče o ohrožené děti a rodiny)?
5. Jaké jsou silné a slabé stránky vyhodnocovacího nástroje (zaváděné sociální inovace)?



6. Jak zaváděné inovativní řešení rozvíjí/podporuje jednotlivé oblasti (z individuálního plánu ochrany dítěte), resp. do kterých oblastí života má dopad a jaký?

Vzhledem k rozsahu předkládaného článku v následujícím textu budou prezentovány vybrané dílčí výsledky dopadové evaluace.

Metodologie dopadové evaluace

Na základě stanovených cílů a otázek pro průběžnou dopadovou evaluaci jsme při evaluaci využili kvalitativní výzkumnou strategii. V rámci případové studie jsme uplatnili různé techniky sběru dat (studium spisové dokumentace, individuální rozhovory, interview v ohniskových skupinách, kvantitativní analýzy fixovaných dat v rámci zaváděné sociální inovace). Pracovali jsme tak s daty kvalitativní i kvantitativní povahy (Punch, 2008). Triangulace výzkumných technik přispěla k zajištění validity získávaných poznatků. Shromážděná data byla zpracovávána a analyzována vždy za využití relevantních přístupů a postupů. Podrobný popis metodiky prováděné evaluace (využívaných přístupů, metod a technik sběru dat) byl zahrnut v Evaluačním plánu, který v průběhu řešení projektu procházel aktualizací na základě podnětů vycházejících z vymořujících se skutečností (např. požadavků na rozšíření evaluace tak, aby sbíraná data přesněji zachycovala dopady zaváděné sociální inovace – plánování a vyhodnocování individuálního plánu ochrany dítěte za využití nového vyhodnocovacího nástroje – Hvězd).

Pro nalezení relevantních odpovědí jsme realizovali 7 evaluačních aktivit. Na základě získaných dat a provedených analýz jsme mohli odpovědět na položené otázky. Podrobný popis metodik jednotlivých evaluačních aktivit byl součástí Evaluačního plánu, ve kterém jsme rozpracovali techniky sběru dat, způsob výběru informantů/případů, fixace dat a jejich analýzy.

Níže rekapitulujeme realizované evaluační aktivity:

- (1) Analýza výchozího stavu: (a) Analýza počtu podaných návrhů na odnětí dítěte z ostrova rodiny¹² na OSPOD; (b) Analýza stavu plánování a vyhodnocování individuálního plánu ochrany dítěte na OSPOD před zavedením sociální inovace; (c) Analýza stavu plánování a vyhodnocování individuálního plánu v SAS před zavedením sociální inovace.
- (2) Analýza posunů případů po zavedení sociální inovace (na vyhodnocovacích škálách Hvězd v jednotlivých oblastech).
- (3) Analýza stavu po zavedení sociální inovace: (a) Analýza stavu plánování a vyhodnocování individuálního plánu ochrany dítěte na OSPOD po zavedení sociální inovace; (b) Analýza stavu plánování a vyhodnocování individuálního plánu v SAS po zavedení sociální inovace.
- (4) Analýza interview v ohniskových skupinách s odborníky participujícími v projektu v rámci zavádění sociální inovace (reflektujícími stav před a po zavedení sociální inovace a jeho dopady).
- (5) Analýza rozhovorů s klienty, u nichž bylo plánování a vyhodnocování realizováno za využití vyhodnocovacího nástroje (Hvězd).
- (6) Komparativní analýza plánování a vyhodnocování individuálních plánů ochrany dítěte a individuálních plánů před a po zavedení sociální inovace.
- (7) SWOT analýza vyhodnocovacího nástroje (Hvězd).

ANALÝZA A INTERPRETACE PARCIÁLNÍCH DAT¹³

V rámci předkládané analýzy a interpretace se zaměříme na data sbíraná v rámci evaluační aktivity (4) a (5). K dokreslení předkládaných závěrů předložíme v diskusi i další parciální výstupy z evaluační aktivity (2) podtrhující význam vyhodnocovacího nástroje (Hvězd) pro sociální práci

¹² Termín zavedený Zdeňkem Riegreem (2009).

¹³ Finální komplexní výstupy z popisované evaluace sociální inovace jsou uvedeny v Závěrečné evaluační zprávě, kterou zpracovala autorka předkládané stati společně s dalšími členy realizačního týmu, kterým tímto děkuje za inspirativní a obohacující spolupráci.



s dětmi bez domova se zkušeností domácího násilí a dílčí SWOT analýzu sestavenou v rámci evaluační aktivity (7).

Reflexe zaváděné sociální inovace sociálními pracovníky SAS a OSPOD

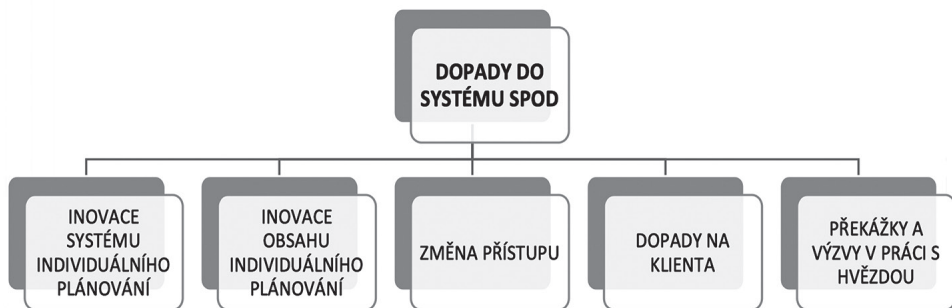
V souladu s časovým harmonogramem projektu realizovaného od 1. 12. 2017 do 31. 5. 2020 byly v rámci evaluační aktivity (4) v první fázi sběru dat realizovány 2 ohniskové skupiny (4. 9. 2018, 27. 11. 2018), kterých se zúčastnilo celkem 11 sociálních pracovníků a pracovníci OSPOD a SAS zapojených do projektu. Průběh interview v ohniskových skupinách byl fixován na videokameru a diktafon a poté byla získaná data doslovně transkribována. Doba trvání byla celkem 2 hodiny 29 minut.

V druhé fázi byly realizovány další 2 ohniskové skupiny (4. 6. 2019 a 5. 9. 2019), kterých se zúčastnilo celkem 11 sociálních pracovníků a pracovníci OSPOD a SAS zapojených do projektu. Jejich průběh byl opět fixován na videokameru a diktafon a poté byla získaná data doslovně transkribována. Doba trvání byla celkem 2 hodiny 25 minut.

Získaná data byla zpracována za využití postupů otevřeného kódování a tříděna do tzv. trsů. V rámci analýzy dat metodou vytváření trsů jsme v souladu s Miovským (2006) seskupovali a konceptualizovali výroky do skupin, a to na základě vzájemného tematického překryvu (podobnosti) mezi identifikovanými jednotkami. Tímto induktivním procesem vznikaly obecnější kategorie, jejichž přiřazení k trsu je charakterizováno opakujícími se znaky, určitým charakteristickým uspořádáním.

Na základě analýzy dat jsme abstrahovali 5 trsů reflektujících dopady zaváděné sociální inovace do systému sociálně-právní ochrany dětí. Obrázek 2 tyto přehledně zachycuje.

Obrázek 2: Seznam trsů získaných na základě interview v ohniskových skupinách se sociálními pracovníky



V první řadě sociální pracovníci reflektovali INOVACE SYSTÉMU INDIVIDUÁLNÍHO PLÁNOVÁNÍ, přičemž tematizovali 5 stěžejních oblastí: **vizualizaci, hloubku, participaci uživatele, komparaci optik** a tzv. **nový rozměr**. V rámci kategorie vizualizace sociální pracovníci podtrhovali význam grafického ztvárnění nového vyhodnocovacího nástroje (Hvězd), který se stává pro klienty srozumitelnějším, konkrétnějším a lépe uchopitelným: „Tady vidíte ten obrázek, vidíte to jasně, vidíte to graficky ... že by to mohlo pomoci tu situaci zvnitřnit a uspořádat, jako klientům, pro klienty, zvnitřnit to ... jsou tam čísla, jsou tam obrázky. Pro mne je to v tomhle tom nedocenitelný“ (FG1/SP3/5)¹⁴. Velkou výhodou spatřovali v hloubce reflexe, se kterou klienti přistupují k tematizování svých problémů: „Že mi připadá, že to celou tu práci prohlubuje. Že můžu s tou rodinou zabřednout do

¹⁴ Zkratky za autentickými výroky označují: číslo ohniskové skupiny (FGx) / číslo sociálního pracovníka (SPx) / číslo řádku v transkriptu (x).



těch hloubek, do kterých bych se, vlastně bez tohoto nástroje nedostala ... ty oblasti jsou celkově šikovně zvolené a celkově to dá úplně jiný pohled, jinou dimenzi práci, a dochází k věcem, ke kterým si myslím bych se dostávala, horko těžko, bez hvězdy“ (FG1/SP4/6) a v míře zapojení uživatele do procesu plánování a vyhodnocování: „Já se domnívám, že je to nejsilnější stránka hvězdy, participace rodiny, na tom, že sami se, sami sebe jakoby zhodnotí, je to pro ně nedejhebnostující ... Takže, právě si myslím, že participace rodiny na té jejich situaci je úplně to nejvíce, co hvězda poskytuje“ (FG2/SP3/41). Jako inovativní složku sociální pracovníci zdůrazňovali komparaci optik – možnost porovnávání hodnocení životní situace rodiny a nezletilých dětí z jejich pohledu a pohledu sociálního pracovníka: „Stalo se nám, že rodič měl pocit, že je všechno v pořádku, nebo že malinko chybí jedna věc, a pak v té dětské hvězdě se to vyjevilo úplně jinak“ (FG4/SP2/3) či „je to nějaká zábava, a teď si tam diskutujeme, a teď právě to je takový můj pohled, klienta pohled, co si o tom myslí kdo a jak, jak to vnímá, je to úplně jiná dimenze, pro ně“ (FG1/SP4/10). Celkově pak sociální pracovníci v rámci trsu inovace systému zdůrazňovali nový rozměr založený především na rozšíření oblastí dotazování, na něž následně nasedá individuální plán ochrany dítěte / individuální plán: „Nás to navádí, na otázky, na který se možná toho klienta ještě nikdo nezeptal nebo o tom nikdy nepřemýšlel, takhle určitě“ (FG1/SP5/9).

K trsu **INOVACE OBSAHU INDIVIDUÁLNÍHO PLÁNOVÁNÍ** byly přiřazeny celkem 4 kategorie výroků zdůrazňující změnu obsahu individuálního plánování po zavedení sociální inovace. Jedná se o kategorie: **rodičovské kompetence, klientův individuální plán, realnost plánu a posuzované oblasti**. Hvězda podle sociálních pracovníků detailně mapuje „kvalitu“ jednotlivých rodičovských kompetencí: „A ta hvězda mně v podstatě hodně ušetřuje práci, protože, co cít, to v podstatě jedna ze složek rodičovských dovedností a rodičovského chování. Takže to si myslím, že je pro mě hodně cenné“ (FG1/SP1/11), individuální plán tvoří aktivně sám klient: „My doposud jsme vytvářeli nějaké individuální plánování, ale bylo to možná trochu z toho našeho pohledu, kdežto ta hvězda je pro nás, nebo mě pomáhá jakoby zindividuálně opravdu ty jejich potřeby a je to možná pro ně opravdu víc pochopitelnější než to plánování, které jsme doposud dělali“ (FG1/SP6/13). Plán je reálný: „Takže to v podstatě pomáhá rodičům i nám, i k argumentaci, co si dáme za ten individuální plán, a kam vlastně za tři měsíce chtějí dojít. Protože není výjimka, že rodiče, když jsme neměli hvězdu, chtěli za tři měsíce, odejít z nuly do desítky, dojít do desítky, což je naprosto nereálný“ (FG1/SP1/14), přičemž rozšiřuje paletu posuzovaných oblastí: „Spíš možná z naší strany tam bylo překvapení, jaké všechny oblasti vlastně to obsahuje. Že třeba sociální síť“ (FG1/SP4/17).

V trsu **ZMĚNA PŘÍSTUPU** jsou sloučeny kategorie obsahující výroky informantů zaměřené na konkrétní změny, které nový systém přinesl do systému sociálně-právní ochrany dětí. Jedná se o 8 stěžejních kategorií: **navázání kontaktu, holistický obraz, nehodnotící přístup, sebereflexe rodiny, změna v dotazování, partnerství, práce s časem a právé potřeby**.

Podle sociálních pracovníků je „hvězda taký dobrý nástroj na to, toho klienta, akoby tak rozrozprávát ... veta těch tým, aj tak akože prirodzene naskakuje, ale aj zároveň té konzultácii dáva nějakú štrukturu“ (FG2/SP2/4) a „skrývá to, že my jako sociální pracovníci, a pracovníci i neziskových organizací, tak máme možnost tady se hodně dobře naučit tomu holistickému chápání jedince a rodiny, tomu ucelenému třírozměrnému modelu rodiny, člověka, a že ho nebudeme vnímat, tak jak je to vlastně hodně i v sociální oblasti“ (FG1/SP3/21). Sociální pracovníci rovněž oceňují nehodnotící přístup: „Ale tady, tady oni ví, že nejsou hodnoceni, nejsou kritizováni, ví, v čem jsou dobří, a sami si vlastně vyplnili něco, kde viděli, tady bychom třeba mohli, a když se nám to daří tady, proč ne tady“ (FG2/SP3/65), prostor pro sebereflexi: „Ta rodina tam má daleko větší prostor sebereflexe. Oni sami, oni sami se hodnotí, oni sami vidí svoje úspěchy, dávají si takové cíle, nebo vidí ty kroky, které ujdou. A to je vlastně to nejvíc, co ta hvězda může dát“ (FG2/SP3/65). Výše uvedené změny podle sociálních pracovníků souvisí se změnami v jejich dotazování: „Jsou oblasti, který jsou citlivý, pro ty rodiče, a špatně se jako otevírají, a ta hvězda má tak jako hezký otázky, nebo se vo tom tématu dá mluvit jemněji a citlivěji, než normálně“ (FG4/SP5/40), partnerském přístupu: „Že nás to polidštuje, v očích jakoby těch rodičů. Že už jakoby, už nejsme, tolik vlastně, že nás můžou taky vzít i jako ty partnery“ (FG3/SP6/42) a v práci s časem: „Jdeme pomaleji, ale podle mě, má větší dopad. Což si myslím, že je samozřejmě jako, nebo alespoň



doufám, že to v těch rodinách děle vydrží... Že to chce prostě víc času, než jsme si třeba byli ochotní připouštět“ (FG3/SP3/8). Uvedené přístupy dokážou podle sociálních pracovníků odhalovat tzv. pravé potřeby: „Naopak se ukáže, že ten klient má možná trošičku jiné potřeby, než to tak jako obecně vyplývalo, a že se možná chce zaměřit na úplně jinou oblast, a že to potřebuje jinak, než třeba my jsme se domnívali v těch cílech a krocích“ (FG1/SP7/40).

Všechny výše uvedené změny **DOPADAJÍ NA KLIENTA** a projevují se v oblasti jeho **motivace a udržitelnosti ve službě**: „Že tatínek řekl, že pro něj nejsou ani tak důležité ty hodnoty, na ty hvězdy, ale že pro něj je důležitý, aby se hvězda jejich rodiny postupně rozsvěcela, že mu to dává jistotu“ (FG3/SP3/58) či „Mě v podstatě překvapuje, že zatímco jsme začali s těma rodinama, já jsem si je nespočítala, ale je jich minimálně pět ne-li víc, se žádná zatím neodpojila od služby“ (FG1/SP1/14) a „Já jsem dlouho nezažila ... vždycky nás rodiče vítají, ale že by se těšili“ (FG3/SP3/45).

V neposlední řadě sociální pracovníci ve svých autentických výpovědích upozorňovali na **PŘEKÁŽKY A VÝZVY V PRÁCI S HVĚZDOU**. Do tohoto trsu bylo zařazeno 5 kategorií tematizovaných výroků upozorňujících na **vytíženost sociálních pracovníků**, kdy tito upozorňují na vysokou **časovou náročnost** (především v počátečních fázích spolupráce), která však časem přináší kýžené ovoce: „Co třeba mě chybí jako pracovníkovi OSPOD, to, že jako, já bych ráda pracovala s tou hvězdou, ale potřebuju na to čas, a ta moje vytíženost, ta pozice mi nedává tolik času, kolik bych si já představovala“ (FG1/SP2/28) a **potřebu metodiky**, resp. na nezbytnost proškolení a kvalitního metodického vedení při práci s OS: „Já si to bez toho vstupního školení jako vůbec nedovedu představit“ (FG4/SP3/71) nebo „To asi není problém hvězdy, ale dostatečný metodiky ... ta rodina, se kterou dělám, tak se nějak vidí, a vidí se na úplně jiných hodnotách, než který tam vnímám“ (FG1/SP1/29). Naproti tomu akcentují i výzvy, kdy tzv. **nedobrovolný klient** se pohledem sociálních pracovníků stává výzvou: „Tam už je to asi jenom vo tom, jestli ta hvězda zaujme, nebo nezaujeme toho klienta. Ale zase pokud bude, budeme na něj jako působit my, jako úřad, jako OSPOD, tak věřím tomu, že ten klient bude pracovat na tom. Ale zase, jak hluboko tomu bude věřit, to je otázka“ (FG1/SP2/81) a „A najednou, mám pocit, že k nim přijde někdo, kdo, koho oni strpí, třeba na počátku, a ejhle, on se s nima začíná bavít o něčem, co je vlastně jejich, a co je třeba i zajímá. Tak, když už ho musí strpět, tak, co kdyby se třeba opravdu nad tím zamysleli?“ (FG2/SP3/60), a to ve shodě se **zapojením dětí**: „Hodně pozitivně vnímám dětskou hvězdu, protože si myslím, že ty děti opravdu se nad tím strašně hezky otevrou, mají prostor, je jim věnovaný. I přesto, že s dětmi hodně mluvíme, tak myslím, že i ta hvězda jim pomůže, víc se otevřít“ (FG3/SP2/3) **či osob s duševním onemocněním**: „A ještě, já jsem narazila na jeden limit, který odskočím tady z toho, a to je práce s rodinama, kde je psychická či psychiatrická zátěž, tak v rámci hvězdy, neříkám, že to nejde, ale je to hodně složitý, musí se hodně rozmyslet ty plány, úplně rozložit ten cíl ještě na víc miniaturní věci, než vůbec vlastně jsme zvyklý, ale zároveň zase nám to dává zpětně do ruky vlastně nějaký nástroj, jak s těma rodinama pracovat“ (FG3/SP4/7).

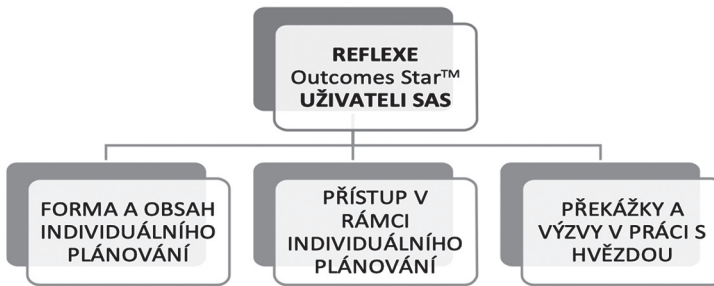
Reflexe zavádění sociální inovace klienty z cílové skupiny¹⁵

V rámci evaluační aktivity (5) byly podle předem připraveného a odpilotovaného scénáře realizovány 2 individuální (s matkou) a 3 párové (matka + otec) rozhovory se členy 5 rodin (28. 2. 2019, 20. 3. 2019, 25. 3. 2019, 27. 8. 2019 a 15. 10. 2019). Celková délka rozhovorů byla 1 hodinu 22 minut. Rozhovory byly nahrávány na diktafon a poté doslovně za uplatnění postupů anonymizace transkribovány (nahrávka byla v souladu s etikou výzkumu po jejím přepisu smazána). Získaná data byla zpracována za využití postupů otevřeného kódování a tříděna do tzv. trsů (viz výše). Na základě analýzy dat jsme abstrahovali 3 trsy reflektující dopady zavádění sociální inovace pro uživatele sociální služby SAS (viz obrázek 2).

¹⁵ Primární cílovou skupinou projektu byly rodiny nezařazené do SAS, ale kterým STŘEP poskytoval jako pověřená osoba k výkonu sociálně-právní ochrany dětí tyto činnosti, přičemž se některé staly následně (podepsáním smlouvy) uživateli SAS.



Obrázek 3: Seznam trsů získaných na základě rozhovorů s klienty



Klienti v rámci vedených rozhovorů reflektovali **FORMU A OBSAH INDIVIDUÁLNÍHO PLÁNOVÁNÍ**, kdy v rámci tohoto trsu zdůrazňovali **rodičovské kompetence**: „*Teď mám víceméně hodně srovnanou práci, finance, dejme tomu i režim rodiny, tak pro mě to nebylo zas tak podstatný. Pro mě teď jsou podstatnější ty vztahy, přesně ta sociální síť, to bezpečí pro děti, to, vzdělání, učení, to teď vlastně řeším nejvíc*“ (R4/M/18). Rovněž se zamýšleli nad **posuzovanými oblastmi**: „*Protože jinak, tam v podstatě ... sociální síť, to jsou ty kamarádi, tam nebyl problém. Vzdělání a učení*“ (R1/O/26) či „*Denní režim rodiny, no tak se snažíme nějak dodržovat, domov a peníze, přežíváme, jak se dá. Postupování k práci, tam jsme na tom nejlip. Tělesný zdraví, zatím dobrý*“ (R1/O/28), přičemž se vyjadřovali i k **formě individuálního plánování**: „*Ta grafika, pomohla ukázat vlastně ukázat, co v tý rodině funguje nebo nefunguje. Protože to je graficky zpracovaný, tak to vidí na papíře, tak je to něco jinýho, než, když se vo tom povídá, jenom*“ (R2/M/32) a „*tý stupnice, a ta tomu teda hodně pomáhá, bych řekl. Kdyby to bylo takhle samotný, tak bych netušil, co tam zaškrtnout, kdežto když k tomu byl ten druhej papír, jedna, dva, tři, pět, sedm, tak díky tomu, díky tomu bylo to zpracování jednodušší*“ (R4/O/20). Z uvedených výroků je patrné, že sociální inovace přispívá k prohlubování individuálního plánování založeného na vyšší míře porozumění a pochopení postupů cílovou skupinou.

Vedle formy a obsahu se klienti zaměřovali i na **PŘÍSTUP** v rámci inovativního procesu **INDIVIDUÁLNÍHO PLÁNOVÁNÍ**, kdy mnohdy ve shodě se sociálními pracovníky kladně hodnotili **navázání kontaktu**: „*Vy jste si u nás vybudovali důvěru, my vám řekneme, i co bysme jinde, normálně nikomu rozhodně neřekli. Pro nás je tam důležité, abychom se vyjádřili opravdu poctivě, tak je pro nás důležitý hodně, kdo se ptá*“ (R1/O/39) založeného na vzájemné důvěře; získávaný **holistický obraz** své sociální situace: „*Za mě já jsem spokojená s hvězdou, že fakt vím, že na čem jsem potřebovala zapracovat, jsem ani nevěděla. Já jsem třeba vůbec nevěděla, že mám já nějakou emoční pohodu špatnou. Domov, peníze, taky, když ... opravdu ta hvězda mi dala hodně*“ (R5/M/16); **nehodnotící/jiný přístup** ze strany sociálních pracovníků: „*Když tady byla naposledy sociální pracovnice z OSPOD, tak jediný, co jsme se od ní dozvěděli, bylo to, co máme špatně. A ne, v čem jsme postoupili*“ (R1/O/69) a „*A hlavně i nad tou stupnicí, se zamyslet. Zamyslet, protože tam bylo to rozpětí plus mínus těch dvou bodů, tam bylo to rozpětí, vlastně, kde se oznámkovat, kam se posunout*“ (R4/M/32); prostor pro **sebereflexi rodiny**: „*Je vidět, když ty cípy, jsou všechny jakoby úplně propojeny, tak je vidět, jestli ta hvězda, světlí nebo nesvítí. Nebo, kde vlastně, by se člověk měl, podle kterýho cípu, zamyslet sám nad sebou, a nějak tu oblast vylepšit*“ (R2/M/31). Klienti rovněž upozorňovali ve svých sděleních na **změnu strategie** v individuálním plánování: „*V některým tom cípu hvězdy se mi zdálo, že bych chtěla na nějakou sekci odpovědět víc, na některou naopak méně, musela jsem průměrovat. Ale rámcově jsme vyplnili, a bylo vidět, kde mám slabší místo*“ (R4/M/1) spojenou s nezbytností **pracovat s časem**: „*Když jsme poprvé přišli, tak jsme nebyli tak otevřený jako jsme teď. A neměli jsme důvěru*“ (R1/O/39); „*když jí teďka vidím, vlastně dneska jí vidím podruhé? Tak, když teď na to koukám, tak určitě něco se změnilo, jako hodně se změnilo*“ (R5/M/9). Důležitým se jim jevílo i **partnerství**: „*Tak tohle dá určitě víc, dá to víc v tom*



*smyslu, že, jak jsme si rozebrali skupiny, jak jsme si o tom povídali, tak to se vlastně v tom sepisování, toho nějakýho protokolu na tom OSPODU nestalo“ (R4/M/31) podporující **identifikaci** tzv. pravých **potřeb**: „Pro mě to bylo hodně zajímavý, že jsem poznala sebe, a i to, co trápí děti. Takže, pro mě, jsem s tím spokojená“ (R5/M/1).*

Klienti rovněž ve svých výpovědích akcentovali **PŘEKÁŽKY A VÝZVY V PRÁCI SHVĚZDOU**, mezi které patřila časová náročnost: „Kdežto my jsme u toho strávili hodinu času, a vlastně jsme si povídali. Co to je, o čem to je, jak by se to mělo, bylo tam stupňování, musel se člověk zamyslet, opravdu zamyslet nad tou tématikou“ (R4/M/31) a porozumění: „Na ten začátek právě jsme zkoušeli nějakou jednodušší otázku, tak tu jsme třeba pochopili hned“ (R1/O/3).

Jak je patrné ze dvou výše předložených evaluačních aktivit, můžeme vidět, že reflexe sociálních pracovníků i samotných klientů hodnotících vyhodnocování a plánování za využití Hvězd se překrývají a doplňují. Rovněž je zřejmé, že teoretické nasycení dat získávaných od klientů bylo nižší než dat získaných od sociálních pracovníků. Avšak uvedená skutečnost díky metodologické triangulaci žádným způsobem nesnižuje validitu předkládaných poznatků a následně finálních výstupů, které byly v plném rozsahu předloženy v Závěrečné evaluační zprávě.

DISKUSE

V předkládané závěrečné diskusi současně odpovíme na položené evaluační otázky. Z výsledků evaluace vyplynulo, že sociální pracovníci realizující intervence sociální práce za využití nového nástroje (Hvězd) jednotně akcentují, že tento přináší nové přístupy do procesu individuálního plánování, které se promítají jak do jeho systému, tak obsahu. V návaznosti na přesnější cíle v individuálním plánu ochrany dítěte (vedeném OSPOD) i individuálním plánu (vedeném SAS) můžeme zmínit z trsu Inovace systému IP: hloubku plánování, komparaci optik a nové rozměry, čímž mají na mysli reflexi oblastí sociálního světa klienta, o které se dosud v rámci intervencí sociální práce nezajímali nebo zajímali spíše okrajově. Rovněž za využití nového nástroje dochází k detabuizaci a akcentaci pro rodinu citlivých témat. Z trsu Inovace obsahu individuálního plánování upozorníme na kategorie: klientův individuální plán, realnost plánu a posuzované oblasti, ve kterých jsou shrnuty výroky mající vliv na zpřesňování (lepší zacílení a nastavení) individuálního plánu. Využití Hvězd rovněž jednoznačně zvyšuje míru participace uživatele na procesu individuálního plánování. Uvedené tematizovali dotázaní sociální pracovníci v rámci abstrahované kategorie participace uživatele a klientův individuální plán i sami klienti. Z uvedeného vyplynulo, že Hvězda přispívá k internalizaci cílů klientem v individuálním plánu a k vyšší ochotě i míře participace na jeho tvorbě. Zajímavým zjištěním, které evaluace odhalila, je, že za využití Hvězd se délka vedení případu na OSPOD zkracuje, přičemž se relativně prodlužuje délka vedení případu v SAS. Uvedenou situaci musíme však pojímat v její komplexnosti a kontinuitě. Danou skutečnost ovlivňuje fakt, že prováděné intervence sociální práce jsou „prohlubovány“. V dlouhodobém horizontu (několika let) předpokládáme, že inovovaný přístup bude mít dopad na „sumární“ zkrácení „podpůrčí doby“ konkrétním cyklickým klientům, tzn., že se uživatelé sociální služby nebudou po jejím ukončení cyklicky vracet k jejím využívání, neboť budou lépe připraveni na samostatné řešení problémů a naučí se ve vyšší míře převzít zodpovědnost za svůj život. Z tohoto hlediska se jedná o vysoký ekonomický dopad do sociálního systému (za předpokladu upscalingu zavedené sociální inovace). Z realizované evaluace vyplynulo, že plánování a vyhodnocování za využití Hvězd je v počáteční fázi náročnější na čas a vyžaduje vyšší počet intervencí ze strany sociálních pracovníků. Naproti tomu v druhé fázi dochází k přesnějším stanovení cílů, čímž se zvyšuje efektivita poskytovaných služeb. Celý proces se stává individualizovanějším a hlubším, kdy jsou ve vyšší míře využívány participativní přístupy sociální práce. Aplikované metody sociální práce s rodinou vedou k adresnějším a efektivnějším nastavování podpůrných služeb a intervencí vycházejících a nasedajících na „pravé“ potřeby uživatelů služby.

Mezi identifikované silné stránky celého procesu individuálního plánování za využití inovativního nástroje podle dotázaných sociálních pracovníků patří: holistický obraz (přístup, kdy vnímáme



klienta v kontextu celé jeho životní dráhy a v návaznosti na sociokulturní prostředí, které tuto formovalo), navázání kontaktu (který je hodnocen jako hlubší, přirozenější, a tudíž i snadnější), nehodnotící přístup (ve kterém není verbalizováno, jak by co mělo být – mentorování je upozaděno a jsou konstatována fakta a vyzvedávány silné stránky, na kterých se dá stavět a posilovat klientova autonomie), sebereflexe rodiny (rodina hodnotí sebe samu – jedná se o určitý způsob autoevaluace, kdy si jednotliví členové verbalizují oblasti, ve kterých jsou dobří, ale i ty deficitní), práce s časem, pravé potřeby, partnerství, motivace a udržitelnost klienta ve službě. Z pohledu klientů se jedná o vyhovující formu i obsah systému plánování za využití „hvězd“, který se zaměřuje na širší škálu posuzovaných oblastí jejich života, a tím je nabádá k hlubšímu a komplexnějšímu zamyšlení se nad vlastní životní situací. Uživatelé sociální služby hlouběji reflektují své rodičovské kompetence a přístupy. Dále uživatelé sociální služby vysoce oceňovali přístup v rámci individuálního plánování, a to konkrétně navázání hlubšího kontaktu vycházejícího ze vzájemné důvěry a partnerství, utváření holistického obrazu o sociální situaci v rodině, nehodnotící přístup ze strany sociálních pracovníků a latentně rozvoj vlastní sebereflexe. Zavedená inovace vedla podle zjištění ke změně uplatňovaných strategií rodičů v rámci individuálního plánování, tzn. k jejich aktivnímu zapojení, včetně práce s časem.

K identifikovaným slabým stránkám můžeme podle sdělení sociálních pracovníků řadit reálný nedostatek času pro uvedený přístup v plánování a potřebu metodického vedení reprezentované kategoriemi vytíženost a metodika. K trsu Překážky v práci s hvězdou byly zařazeny na základě výpovědí klientů 2 kategorie: Časová náročnost a Porozumění. Z výpovědí klientů je patrné, že práce s „hvězdami“ je časově náročná, neboť především ze začátku si vyžaduje vyšší frekvenci sociálních intervencí v rodině. Avšak jakmile rodiče porozumí systému plánování, začínají sami přebírat iniciativu vedoucí ke změnám v jejich rodinné situaci. Uvedené kategorie jsme v rámci analýzy zařadili k „překážkám“, i když se z našeho pohledu jedná spíše o překážky strukturální než osobní.

Výzvou se pak stává tzv. nedobrovolný klient, zapojení dětí a osob s duševním onemocněním do systému individuálního plánování za využití zavedené sociální inovace.

Přehled akcentovaných silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb shrnuje předkládaná SWOT analýza sestavená za účasti sociálních a dalších odborných pracovníků participujících na projektu (viz obrázek 4).

Obrázek 4: SWOT analýza sociální inovace OS¹⁶

INTERNÍ FAKTORY	EXTERNÍ FAKTORY
<p>Silné stránky (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Přináší pracovníkům a klientům holistický/celostní přístup (vnímání klienta/rodiny v kontextu celé jeho životní dráhy) • Práce s Outcomes StarTM zvyšuje kvalifikační standard ve vzdělávání pracovníků • Outcomes StarTM jako nástroj klíčové práce: <ul style="list-style-type: none"> ▪ je postavený na měřitelné evidenci – při práci jsou získávána relevantní data a výstupy, ▪ eliminuje subjektivní vyhodnocování (posuzování) rodiny, zaměřuje se na budoucnost (krok po kroku), ▪ je integrální součástí déleodobé přímé práce s klientem (nejedná se pouze o diagnostický nástroj), ▪ podporuje a měří změnu, ▪ nenásilně vizualizuje aktuální stav a ukazuje na možnost změny díky „proklientské podobě“, ▪ otevírá více relevantních témat, včetně těch citlivých (v porovnání s jinými přístupy a metodami sociální práce), ▪ vnáší do vyhodnocování a individuálního plánování konzistentní strukturu, která je snadno pochopitelná pro klienty, ▪ pomáhá udržovat strukturu komunikace, ▪ navazuje hlubší a přirozený kontakt s klientem, ▪ podporuje proces důvěry mezi klientem a pracovníkem, ▪ podporuje proces (sebe)důvěry, že změna je možná, ▪ identifikuje skutečné potřeby rodiny, ▪ pomáhá prohlubovat náhled rodiny na situaci, ▪ pomáhá tvorbě reálného designu intervence pro rodinu, ▪ pomáhá v nastavení reálných dílčích cílů, ▪ zpřehledňuje orientaci v posunech klienta, ▪ napomáhá zapojit do spolupráce i tzv. nedobrovolné klienty, ▪ podporuje motivaci a aktivní setrvání klienta ve spolupráci, ▪ podporuje participaci, sebereflexi a zpětnou vazbu, ▪ pomáhá strukturovat možnosti reálné změny v reálném časovém horizontu, ▪ umožňuje průběžné měření dopadu intervence, ▪ posiluje dopad intervence do života rodiny i po ukončení spolupráce. 	<p>Příležitosti (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Citlivý nástroj pro sociální práci s velmi ohroženými dětmi a jejich rodinami (§ 6 zákona), který při správné aplikaci přináší dopad do života rodin/systému. • Aplikace Outcomes StarTM zvyšuje efektivitu sociální práce s cílovou skupinou. • Zvyšuje efektivitu práce pověřených organizací k sociálně-právní ochraně dětí a SAS. • Mění strukturu/obsah přímé práce s cílovou skupinou na činnosti směřující k potřebným změnám v životě cílové skupiny. • Snižuje náklady na institucionální péči o ohrožené děti. • Je kompatibilní s plánem deinstitucionalizace péče o ohrožené děti. • Je kompatibilní s relevantní českou legislativou i dobrou praxí. • Nevyžaduje legislativní ani systémové změny – posiluje jejich záměry v praxi. • Otevírá prostor pro další profesionalizaci sociální práce s cílovou skupinou. • Dává příležitost posílit systém sociální práce v ČR o osvědčený nástroj užívaný v zahraničí (pilotáž STŘEPu ukazuje jeho funkčnost i v českém prostředí). • Šíření odpilotovaného modelu dobré praxe ve spolupráci SAS a OSPOD s využitím Outcomes StarTM při práci s cílovou skupinou. • Posílení spolupráce / dobré praxe OSPOD a NNO na úrovni systému.
<p>Slabé stránky (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplikace nástroje je časově náročná, prodlužuje dobu spolupráce s rodinou a zvyšuje nároky na personální kapacitu. • Aplikace nástroje klade vysoké nároky na odborné dovednosti a osobnostní předpoklady pracovníka/ice. • Zvyšuje nároky na metodickou podporu realizačního týmu. • Vyžaduje pravidelné investice do obnovování licencí a proškolení pracovníků, neboť se jedná o licencovaný nástroj. 	<p>Hrozby (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nevyužívání sociální inovace v prostředí české sociální práce, příp. minimální využití. • Na úrovni státu/krajů nenalezení zdrojů pro kontinuální financování licencí. • Nespatřování výhod aplikace Outcomes StarTM pro sociální práci s cílovou skupinou osobami/organizacemi pověřenými k výkonu SPOD/SAS.

¹⁶ Jedná se o dílčí SWOT analýzu, která byla sestavena v době předložení článku do recenzního řízení. Finální verze SWOT analýzy je součástí Závěrečné evaluační zprávy.



Z poznatků taktéž vyplývá, že nový proces individuálního plánování za využití Hvězd zásadním způsobem intervenuje do oblasti rodičovských kompetencí, které zachycuje v celé jejich šíři (viz tabulku 1) deseti hodnocených oblastí v rámci Hvězdy rodiny plus. Z tabulky 1 je patrné, že oblast Vaše emoční pohoda, která u rodin skórovala po oblasti Domov a peníze nejnižše a u sociálních pracovníků nejnižše, je oblastí, na kterou je třeba zaměřit při sanaci rodiny zvýšenou pozornost. I s ohledem na uvedenou skutečnost lze očekávat efektivní využití pilotovaného nástroje právě u dětí bez domova ztrácejících ontologickou jistotu (Vávrová, Gojová, Glumbíková, 2019). Uvedení dokladuje i skutečnost, že dalšími z důležitých oblastí je Uspokojování emočních potřeb, Domov a peníze a Hranice a chování.

Tabulka 1: Pořadí průměrných skóre v jednotlivých oblastech Hvězdy rodiny plus*

Oblast	Rodina + SP ¹⁷	Pořadí oblasti hodnocené rodinou + SP	SP	Pořadí oblasti hodnocené SP
Domov a peníze	6,3	1.	5,6	3.
Vaše emoční pohoda	6,4	2.	4,9	1.
Sociální síť	6,6	3.	6,0	7.-8.
Uspokojování emočních potřeb	6,6	4.	5,2	2.
Hranice a chování	6,9	5.	5,9	4.
Denní režim rodiny	7,0	6.	6,0	7.-8.
Zajišťování bezpečí pro své děti	7,0	7.	6,3	9.
Vzdělání a učení	7,1	8.	6,0	6.
Tělesné zdraví	7,3	9.	5,9	5.
Postupování k práci	7,3	10.	7,3	10.

* Hodnocení v každé oblasti se pohybuje na škále od 1 do 10, přičemž předkládané průměrné skóre jsou počítány z výsledků 1. hodnocení. Pořadí je od oblastí s nejnižším průměrným hodnocením k těm s nejvyšším.

Zkratka SP = sociální pracovník

I z následující tabulky 2, zachycující hodnocení jednotlivých osmi oblastí dětmi a sociálními pracovníky, je patrné, že samy děti hodnotí oblast vzdělání a učení jako deficitní, a to na rozdíl od sociálních pracovníků, kteří ji zařadili na 3. místo pomyslného žebříčku. Naopak obě skupiny přičítají vysokou míru důležitosti (a zároveň nutnost podpory) v oblasti Pocitů a chování. Na rozdíl od dětí sociální pracovníci považují za nutnou oblast podpory dítěte Sebedůvěru a sebehodnocení – tuto řadí na 1. místo.

¹⁷ V této fázi analýzy byla zpracována dostupná data od 28 rodin participujících na projektu, ve kterých žije celkem 56 ohrožených dětí, přičemž Má hvězda byla vyplněna v 25 případech (není vyplňována mandatorně).



Tabulka 2: Pořadí průměrných skóre v jednotlivých oblastech Mé hvězdy*

Oblast	Dítě + SP	Pořadí oblasti hodnocené dítětem + SP	SP	Pořadí oblasti hodnocené SP
Vzdělání a učení	3,5	1.	3,6	3.
Pocity a chování	3,6	2.	3,2	2.
Přátelé	3,8	3.-4.	3,7	5.
Sebedůvěra a sebehodnocení	3,8	3.-4.	3,2	1.
Kde žiješ	4,0	5.	3,6	4.
Vztahy	4,1	6.	3,7	6.-7.
Tělesné zdraví	4,3	7.	3,9	8.
Být v bezpečí	4,6	8.	3,7	6.-7.

* Hodnocení v každé oblasti se pohybuje na škále od 1 do 5, přičemž předkládané průměrné skóre jsou počítány z výsledků 1. hodnocení. Pořadí je od oblastí s nejnižším průměrným hodnocením k těm s nejvyšším.

Z předložených výstupů evaluace lze jednoznačně vyvodit, že pilotovaný vyhodnocovací nástroj (Hvězda rodiny plus a Má hvězda) v praxi uplatňuje principy přístupu zaměřeného na člověka, kdy klade důraz na klientovu perspektivu a jeho aktivitu v řízení změn ve vlastním životě. Staví na silných stránkách, díky čemuž pracuje efektivněji i s oblastmi, které se klientovi daří zvládat s obtížemi. Podporuje holistické vnímání životní reality a primárně hledání vlastních zdrojů při řešení obtížných situací. Díky vyhodnocovacímu a plánovacímu nástroji založenému na výše uvedených principech tak vnášíme do české sociální práce další možnosti přispívající k zefektivňování celého systému sociálně-právní ochrany dětí. Společně s Navrátilem (2018) můžeme říct, že se jedná o nástroj, který může pomoci sociálním pracovníkům „vrátit zrak“, resp. tento zaostřit. Podmínkou však je systémová podpora jeho využívání.

POUŽITÉ ZDROJE

- ARCHARD, D. 2015. *Children Rights and Childhood*. Abingdon: Routledge.
- BECHYŇOVÁ, V., KONVIČKOVÁ, M. 2008. *Sanace rodiny*. Praha: Portál.
- BECKETT, Ch. 2006. *Essential Theory for Social Work Practice*. London: SAGE.
- BURNS, S., MacKEITH, J., GRAHAM, K. 2017. *Organisation Guide. My StarTM. The Outcomes Star for Children and Young People* [online]. Hove: Triangle Consulting Social Enterprise Ltd. [1. 12. 2020]. Dostupné z <https://www.outcomesstar.org.uk/wp-content/uploads/My-Star-Organisation-Guide-Preview.pdf>
- COPESTAKE, J., MORSINK, M., REMNANT, F. 2019. *Attributing Development Impact: The Qualitative Impact Protocol (QuIP) Case Book* [online]. Rugby: Practical Action Publishing. Dostupné z: <https://www.developmentbookshelf.com/doi/book/10.3362/9781780447469>
- DENZIN, N. 1989. *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. London: Prentice-Hall.
- HENDL, J. 1997. Metodologická triangulace v empirickém výzkumu. *Česká kinantropologie*, 1(2), 75–88.
- GLUMBÍKOVÁ, K., VÁVROVÁ, S., NEDĚLNÍKOVÁ, D. 2018. Optiky posuzování v agendě sociálně-právní ochrany dětí. *Sociální práce / Sociálna práca*, 18(6), 78–88.
- JANEBOVÁ, R. 2018. Posedlost sociální práce managementem rizik a rezignace na potřeby. *Sociální práce / Sociálna práca*, 18(6), 39–56.



- JÍLEK, D., ČECHOVÁ, I. (Eds.). 2016. *Společnost přátelská k dětem v obtížích*. Brno: Česko-britská o. p. s.
- MacKEITH, J. The Development of the Outcomes Star: A Participatory Approach to Assessment and Outcome Measurement. *Housing, Care and Support*, 14(3), 98–106.
- MATOUŠEK, O., PAZLAROVÁ, H. 2016. *Státní orgány sociálně-právní ochrany dětí: dobrá praxe z pohledu rodin a pracovníků*. Praha: Karolinum.
- MATOUŠEK, O. (Ed.). 2017. *Dítě traumatizované v blízkých vztazích: manuál pro profesionály a rodiny*. Praha: Portál.
- MEARNS, D., THORNE, B. 2013. *Person-Centred Counselling in Action*. London: SAGE.
- MIOVSKÝ, M. 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada.
- MPSV. 2019. *Statistická ročenka z oblasti práce a sociálních věcí 2018* [online]. Praha: MPSV. [10. 4. 2019]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/975025/Statisticka_rocenka_z_oblasti_prace_a_socialnich_veci_2018+%282%29.pdf/d16a5977-62d8-0ce2-bfd4-15d6118a9700
- MPSV. 2016. Úmluva o právech dítěte a související dokumenty [online]. Praha: MPSV. [10. 4. 2019]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/Umluva_o_pravech_ditete.pdf/9d45250c-a795-c4f4-872d-550497b0a4d8
- MPSV. 2014. *Manuál implementace vyhodnocování situace dítěte a rodiny a tvorby individuálního plánu ochrany dítěte pro orgány sociálně-právní ochrany* [online]. Praha: MPSV. [10. 4. 2019]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/manual_010415.pdf/4973fda4-4d2d-7671-68d6-ae11acbc619
- MYDLÍKOVÁ, E. 2018. Diagnostikovanie versus posudzovanie v sociálnej práci. *Sociální práce / Sociálna práca*, 18(6), 57–64.
- NAVRÁTIL, P. 2018. Epistemické diskurzy „vysvětlení“ a „porozumění“ v modelech posouzení životní situace. *Sociální práce / Sociálna práca*, 18(6), 5–25.
- NAVRÁTIL, P. 2001. *Teorie a metody sociální práce*. Brno: Marek Zeman.
- O'LEARY, Ch. J. 2011. *The Practice of Person-Centred Souple and Family*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- PAYNE, M. 2014. *Modern Social Work Theory*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- PEMOVÁ, T., PTÁČEK, R. 2016. *Zanedbávání dětí: příčiny, důsledky a možnosti hodnocení*. Praha: Grada Publishing.
- PULLA, V. 2017. Strengths-Based Approach in Social Work: A distinct ethical advantage. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 3(2), 97–114.
- PUNCH, K. F. 2008. Úspěšný návrh výzkumu. Praha: Portál.
- RADVANOVÁ, S. 2015. *Rodina a dítě v novém občanském zákoníku*. Praha: C. H. Beck.
- REID, J., BURTON, S. (Eds.). 2014. *Safeguarding and Protecting Children in the Early Years*. Abingdon: Routledge.
- RIEGER, Z. 2009. *Návrat k rodině a domů*. Praha: Portál.
- ROGALEWICZOVÁ, R. 2018. *Zákon o sociálně-právní ochraně dětí: komentář*. Praha: C. H. Beck.
- SALEEBEY, D. (Ed.). 2006. *The Strengths Perspective in social work practice*. Boston: Pearson/Allyn & Bacon.
- ŠEVČÍKOVÁ, S., NAVRÁTIL, P. 2010. Sociální práce jako institucionalizace rizika v pozdně moderní době. *Sociální studia / Social Studies [online]*, 7(2), 115–133. [10. 4. 2019]. Dostupné z: https://journals.muni.cz/socialni_studia/article/view/5824/4916
- TRNKOVÁ, L. 2018. *Náhradní péče o dítě*. Praha: Wolters Kluwer.
- VÁVROVÁ, S., GOJOVÁ, A., GLUMBÍKOVÁ, K. 2019. Ontologická jistota u dětí bez domova. *Sociální práce / Sociálna práca*, 19(6), 59–74.