

ETICKÉ OTÁZKY DOPROVÁZENÍ V NÁHRADNÍ RODINNÉ PÉČI

Tato publikace vznikla za finanční podpory Nadace Sirius.

Etické otázky doprovázení v náhradní rodinné péči

**© Mgr. Hana Oravcová; Mgr. Jaroslava Málíková; PhDr. Jana Kovařovicová;
Mgr. Daniela Bendlová; Dobroslava Aubrechtová; Hana Baubínová;
Bc. Barbora Pipášová; Ing. Hana Jurajdová, Ph.D.**

© Asociace Dítě a rodina, z. s.

Praha 2018

Vydání první

Vydala Asociace Dítě a rodina, z. s.

Vyšehradská 320/49, 128 00 Praha 2

info@дитеarodina.cz

www.дитеarodina.cz

jako svou 1. publikaci

Odborný garant: PhDr. Věduna Bubleová

Odborný metodik: Mgr. Jaroslava Málíková

Jazyková korektura: Jana Slavíková

Tisk: BeezBee, s. r. o.

© Ilustrace: Mgr. Zdenka Štefanidesová

Motto:

Doprovázení je podaná ruka ve všech těžkých, složitých, bolestných, ale i láskyplných chvílích.



Obsah:

Úvod	4
Klíčové pojmy a zkratky	5
Komu je materiál určen?	5
Východiska vzniku dokumentu	6
Specifikace problémových oblastí	8
Etický kodex sociálních pracovníků ČR	9
Kdo je klientem doprovázení?	12
Jaká jsou specifika vztahu mezi klíčovým pracovníkem a klientem?	14
Klíčový pracovník v síti vztahů	20
Syndrom vyhoření a jeho prevence	24
Bezpečí dítěte především – některé rizikové momenty	27
Zobecněné etické zásady v práci klíčového pracovníka	34
Doporučení	34

Úvod

Vznik dokumentu podnítila potřeba reagovat na nejrůznější situace, které přináší praxe doprovázejících pracovníků v oblasti náhradní rodinné péče. Na mnoha platformách věnovaných této problematice se diskutovalo a stále diskutuje velké množství otázek: jak v kterých situacích má klíčový pracovník postupovat, jak se má zachovat, o co se může opřít. Také se otevírají různá citlivá témata i náročné momenty z praxe, pro něž neexistují jednotné metodiky, a pokud existují, pak reflektují jen část praxe (zpravidla ošetřují postupy v organizaci nebo skupině organizací, které se na vytvoření metodiky podílely).

Napříč republikou pracovníci v oblasti náhradní rodinné péče působící na různých pozicích usilují o co nejlepší výsledek doprovázení. Zapojují se do těchto diskusí, účastní se konferencí, sdílejí dobrou praxi a často i svá know-how. Přes všechno toto úsilí zůstává praxe roztržštěná, nejednotná, liší se kraj od kraje, organizace od organizace. Dosud totiž nebyla energie zacílena o „úroveň výš“. Tedy do úrovně, která zobecňuje určitá pravidla a normy, postupy a metodiky optikou širšího etického úhlu. Proto většina dokumentů upravujících praxi zůstává dílčími, pokrývajícími část praxe, ale neodpovídá na základního etickou otázku, „jak tuto praxi dělat dobře“.

Tento dokument se pokouší reflektovat dosavadní praxi pohledem všech aktérů doprovázení a zobecnit ji v určitá etická kritéria, kterými by se mohl doprovázející pracovník řídit. Současně by mohl sloužit jako vodítko při vytváření metodik jednotlivých subjektů, které realizují doprovázení. Reflexe přitom vychází ze základního dokumentu, kterým je Etický kodex sociálních pracovníků České republiky z r. 2006 a který obsahuje dostatečně obecné teze a oblasti reagující na širokou praxi sociální práce. V rámci těchto tezí dokument rozpracovává specifická témata v oblasti doprovázení v náhradní rodinné péči, definuje problémové okruhy a prozkoumává etická úskalí. Na základě získaného materiálu formuluje etické zásady pro dobrou praxi.

Tento dokument tedy není novým Etickým kodexem, je spíše doplněním současného Etického kodexu sociálních pracovníků pro oblast náhradní rodinné péče. Dokument by se mohl stát jedním ze základních stavebních kamenů pro zastřešení a sjednocení praxe doprovázení u všech doprovázejících subjektů (příspěvkové či neziskové organizace i orgány sociálněprávní ochrany). Měl by být dokumentem živým, který snese kritický pohled a vytvoří prostor pro další zpracování. Ale především by měl být dokumentem sloužícím praxi, usnadňujícím sociálním pracovníkům rozhodování v každodenní práci, nikoliv materiálem, který zatěžuje a svazuje jim ruce.

Struktura dokumentu odpovídá tomu, jak reflexe postupovala od obecnějších rovin na konkrétnější úrovně. Tam, kde je to důležité, jsou uvedeny statě Etického kodexu odkazující k dané problematice, následuje charakteristika a specifika tématu náhradní rodinné péče, rizikové oblasti a formulace etických principů.

V poslední kapitole jsou pak naformulovány zobecněné etické zásady pro výkon klíčového pracovníka a doporučení, která lze zpracovávat v rámci metodik. Lze je také použít jako podněty pro systémové změny a předkládat je kompetentním orgánům.

Klíčové pojmy a zkratky

NRP = náhradní rodinná péče

OSPOD = orgán/oddělení sociálněprávní ochrany dítěte

SPOD = sociálněprávní ochrana dětí

Klíčový pracovník = pracovník zajišťující přímou práci s pěstounem a svěřeným dítětem. Jedná se o pracovníka doprovázející organizace nebo také o pracovníka OSPOD, pokud zde má pěstoun uzavřenou dohodu. Pak lze mluvit o roli klíčového pracovníka.

Komu je materiál určen?

Materiál je určen zejména organizacím provádějícím výkon doprovázení – NNO, OSPOD.

- Management organizace nebo instituce, který vytváří a implementuje Etický kodex organizace
- Vedoucí pracovníci služby doprovázení a metodičtí pracovníci doprovázení, kteří zpracovávají, implementují metodiky, manuály a pracovní postupy a kontrolují jejich naplňování. Vedou a podporují tým služby doprovázení a zajišťují pro něj nástroje psychohygieny.
- Klíčoví pracovníci služby, kteří vykonávají doprovázení a řeší konkrétní případy.

Dále všem dalším subjektům a organizacím, které jsou součástí systému náhradní rodinné péče (pěstouni, sociální pracovníci SPOD, sociální služby, zdravotníci, soudy...)

Východiska vzniku dokumentu



Doprovázení – pojem, který si většina lidí spojí s obrazem nějakého člověka a nějaké cesty. Jdeme odněkud někam a jdeme s někým. Někdy jdeme s radostí, někdy jdeme spíše z povinnosti. Někdy máme doprovázení spojené i s čekáním na něco.

Klíčový pracovník organizací doprovázejících rodiny v náhradní rodinné péči má pravděpodobně trochu jinou představu. Pro něj je doprovázení každodenním chlebem. A jen on sám většinou ví, co všechno obnáší, jaké radosti a starosti při tom zažívá. A taky ví, jak je někdy těžké vysvětlit veřejnosti, jak náročná taková práce je, i když z pohledu druhých vlastně většinou jenom „radí, doporučuje“.

Možná si to v denním provozu ani on sám neuvědomí, spoustu činností a úkonů zvládá automaticky, nepotřebuje o nich přemýšlet.

Jak doprovázení vnímají klíčoví pracovníci?

- ❖ Doprovázení – to je jako být profesionální kámoškou – sdílet s pěstouny to dobré i špatné.
- ❖ Provádím pěstouny na jejich cestě a snažím se je chránit před zbytečnými překážkami, aby v klidu mohli pečovat o dítě. Doprovázení chápu jako svou pomoc, podporu a vzájemný vztah.
- ❖ Pomoc pěstounům při vyřizování věcí, zařizování a financování služeb, např. psychologické pomoci.
- ❖ Propojení s pěstounskou rodinou.
- ❖ Doprovázení chápu jako podpůrnou službu a pomoc pro pěstounskou rodinu, více možností, jak jim pomoci, nabídku komplexních služeb včetně asistence při kontaktu.

A jak pěstouni?

- ❖ Pochopení a vzájemné poznání a podpora profesionální, ale i lidská.
- ❖ Pomoc na každém kroku.
- ❖ Je to, jako by s vámi šel někdo za ruku.
- ❖ Partner, který mě nepodrazí.
- ❖ Nejruznější podpora našich pěstounských kompetencí a spojka mezi námi a ostatními zúčastněnými osobami a subjekty.
- ❖ Opора, ochrana, ochranný štít, pomoc, na nic nejsem sama. Jistota.
- ❖ Pomoc a partnerství.
- ❖ „Garde“, které nás chrání a pomáhá!
- ❖ Takový „airbag“.

A přesto i ty nejběžnější činnosti provází zásadní a velmi těžká etická otázka, na kterou klíčoví pracovníci doprovázení často nezná jasnou odpověď a navzdory tomu musí svoje rozhodování podřídit a přizpůsobit odpovědi na ni. Je to otázka „Co je dobré pro život náhradní rodiny a svěřeného dítěte?“. Každý klíčový pracovník přítomnost této otázky v menší či větší míře při doprovázení vnímá a pociťuje. Ale který klíčový pracovník na ni dokáže jednoznačně a jednoduše odpovědět?

- ❖ „Dobré je, že jim poskytujeme podporu – nemusí své problémy skrývat, nejsou na ně sami...“
- ❖ „Dobré pro rodinu je, aby měla možnost podpory a přístup k odborné péči, pokud ji potřebuje.“
- ❖ „Dobré je, když má dítě pocit bezpečí v nové rodině.“
- ❖ „Dobré pro rodinu je, když jí dáváme zpětnou vazbu k jejich vzájemnému soužití – i když to není vždycky příjemné. To může být pro pracovníka těžké, když nemá podporu v OSPOD.“
- ❖ „Pro rodinu je dobré, když může být dítě v kontaktu s vrstevníky či jinými lidmi bez přítomnosti pěstounů...“
- ❖ Bylo by ideální, kdyby OSPOD x pěstoun x pracovník jednali v nejlepším zájmu dítěte, ne vždy to tak pěstouni dělají a respektují i názor OSPOD a klíčového pracovníka.“

Situací, v nichž tato otázka vystupuje naléhavě do popředí, se objevuje v procesu doprovázení celá řada. Rozhodování klíčového pracovníka v nich většinou není snadné a málokdy bývá jednoznačné. Ovlivňuje ho celá řada aspektů specifických pro doprovázení, a ne vždy jsou klíčovému pracovníkovi známy. Pokusme se tedy prozkoumat a zmapovat tyto náročné momenty v procesu doprovázení a uvažujme o „nejlepších“ postupech a krocích při jejich řešení. S předpokladem, že otevření

těchto témat povede ke zkvalitnění práce klíčového pracovníka a zmírnění zátěže spojené s etickým rozhodováním v náročných situacích.

Nejdříve se ale podívejme na to, v jakém kontextu se klíčový pracovník pohybuje a jaká východiska stojí na počátku uvažování o etických aspektech doprovázení. Lze je shrnout do tří základních oblastí:

1. Roztříštěnost praxe

Jak bylo řečeno v úvodu, doprovázení v náhradní rodinné péči nemá zcela jednotnou metodiku. Je upravováno průběžně v reakci na situace, které přináší praxe jednotlivých pracovníků. Od r. 2013 po přijetí novely zákona o sociálněprávní ochraně dětí je potřeba upravovat postupy intenzivněji vzhledem k tomu, že do praxe vstoupily nové subjekty, které doprovázení vykonávají. Zároveň se v průběhu času mění i požadavky na výkon doprovázení. Tyto změny přinášejí nové podněty a nové problémy, úměrně tomu pak vystupuje do popředí častěji otázka, jak praxi vykonávat dobře a o co se vlastně při zvažování jednotlivých kroků opírat.

2. Změna role klíčového pracovníka a pěstouna v systému doprovázení

Tato změna také souvisí s novelou zákona o SPOD, současně reflektuje změny v pohledu na celý systém ochrany dítěte. Mnoho nejistot vnáší otázka na cíl pomoci. Kdo je vlastně klientem, příjemcem pomoci – pěstoun, nebo dítě? Nebo celá rodina?

3. Výrazná specifická sociální práce v doprovázení v NRP

Sociální práce v doprovázení přináší mnoho specifíků, kterými se odlišuje od poskytování pomoci například v sociálních službách. Mnoho z principů uplatnitelných v sociálních službách zde vůbec nelze použít. Odlišnosti lze hledat už v samotném základu doprovázení, kdy se jedná o dlouhodobý vztah a kdy je také větší nárok na kontrolu klienta. Je zde nezbytná multidisciplinarita, znalost systému péče o dítě, znalost vlastních kompetencí. Je odlišně upravena mlčenlivost apod.

Zdá se tedy, že vývoj v oblasti náhradní rodinné péče přímo vytváří prostor a vhodný čas k zastavení a zamyšlení se nad otázkami a problémy, které praxe doprovázení dosud přinesla.

Specifikace problémových oblastí

Problematika doprovázení je široká, se spoustou témat, kterými by bylo možné se zabývat. Nás nyní budou zajímat především problémové oblasti, které se bezprostředně dotýkají práce klíčového pracovníka, tedy jeho doprovázení náhradní rodiny v kontextu systému péče o ohrožené dítě (další témata problematiky doprovázení, související více například s managementem organizace či systémem jako takovým, ponecháme stranou). Budou to zároveň oblasti, které jsou specifické pro doprovázení v náhradní rodinné péči a tím ho odlišují od jiné přímé sociální práce s klientem. Jsou to také oblasti, které se jeví z pohledu nároků na etické rozhodování klíčového pracovníka jako zásadní:

- ✓ Dlouhodobost vztahu s klientem (až do 26 let dítěte).
- ✓ Různorodost typů náhradní rodinné péče (dlouhodobá, krátkodobá, příbuzenská, přechodná).
- ✓ Proměnlivost potřeb náhradních rodin v čase (proměny spojené s růstem dítěte a změnami v rodině pěstouna...).
- ✓ Široké spektrum problémů plynoucích z péče o děti s komplexním vývojovým traumatem.
- ✓ Potřeba multidisciplinární spolupráce.
- ✓ Otázka „Kdo je klient?“ (pěstoun? dítě? biologická rodina?).
- ✓ Zvýšený výskyt zátěžových a náročných situací pro pracovníka (riziko a prevence syndromu vyhoření).
- ✓ Zacházení s citlivými údaji o náhradní rodině.
- ✓ Způsob financování.

Tento výčet přímo nabízí systematicky rozpracovat jednotlivé oblasti samostatně, nicméně taková cesta se postupně ukázala jako slepá. Témata jsou totiž navzájem propojená, prolínají se a nelze o nich uvažovat odděleně od ostatních. Jako vhodnější se jeví uvažování vertikálním směrem, od obecnějších vrstev do větší hloubky a ke konkrétním postupům.

Tomu odpovídá struktura dokumentu, umožňující s výše uvedenými tématy pracovat napříč celým dokumentem. Úvodní kapitola vytváří obecný rámec doprovázení definovaný legislativou a odpovídá na otázku, kdo je vlastně klientem doprovázení. Druhá kapitola jde o úroveň níž, respektive hlouběji. Převážně definuje nároky na klíčového pracovníka, které by měl s ohledem na specifčnost vztahu ke klientovi v doprovázení naplňovat. Na to navazuje další kapitola, popisující roviny multidisciplinárních vztahů procesu doprovázení, v nichž se klíčový pracovník pohybuje. Rozpracování těchto částí vytváří materiál pro následující dvě kapitoly, reflektující proces doprovázení už v konkrétních modelech a také konkrétní vymezení oblastí rizikových z hlediska etického rozhodování.

Závěr dokumentu ústí do formulace obecných zásad etického jednání klíčového pracovníka a do formulace doporučení pro doprovázející organizace.

Etický kodex sociálních pracovníků ČR

Aby bylo naše uvažování skutečně komplexní, nemůžeme v žádném případě opomenout již existující dokument, který se přímo zabývá etikou sociální práce: Etický kodex sociálních pracovníků ČR. Vznikal v několikaletém procesu za účasti mnoha odborníků. Vymezuje základní témata sociální práce a definuje maximálně zobecněné zásady etického chování sociálních pracovníků. Náhradní rodinná péče, potažmo doprovázení rodin v NRP je nedílnou součástí oboru sociální práce, a Etický kodex je tudíž závazný i pro klíčové pracovníky.

Etický kodex sociálních pracovníků ČR definuje základní okruhy a v nich se při reflexi praxe doprovázení v NRP budeme pohybovat.

Etický kodex definuje v obecné rovině základní etické problémy:

- kdy vstupovat či zasahovat do života občana a jeho rodiny, skupiny či obce (např. z hlediska prevence či sociální terapie společensky nežádoucí situace),
- kterým sociálním případům dát přednost a věnovat čas na dlouhodobé sociálněvýchovné působení,
- kolik pomoci a péče poskytnout, aby stimulovaly klienta ke změně postojů a k odpovědnému jednání a nevedly k jejich zneužití,
- kdy přestat se sociální terapií a poskytováním služeb a dávek sociální pomoci.

S tím souvisí i další problémové okruhy vznikající ze střetu zájmů. Tyto okruhy často přinášejí pocity dilematu a vyžadují intenzivní etickou reflexi:

- při konfliktu zájmu samotného sociálního pracovníka se zájmem klienta,
- při konfliktu klienta a jiného občana,
- při konfliktu mezi institucí či organizací a skupinou klientů,
- při konfliktu zájmu klientů a ostatní společnosti,
- při konfliktu mezi zaměstnavatelem a jeho sociálními pracovníky.

Všechny tyto okruhy Etického kodexu sociálních pracovníků ČR jsou jakýmsi zastřešením pro uvažování o specifikách praxe doprovázení v NRP. Pro snazší pochopení textu je v úvodu některých následujících kapitol ocitován konkrétní článek kodexu se zásadami, jejichž optikou je potřeba na rozebíraná specifika nahlížet.

* * * *

Než spustíme proces naší etické reflexe praxe doprovázení, shrňme v krátkosti, co tvoří odrazový můstek pro náš start.

Dosud jsme definovali:

- ✓ základní etickou otázkou: Co je dobré pro život náhradní rodiny a svěřeného dítěte?
- ✓ tři východiska pro nastartování procesu reflexe praxe: roztržštěnost praxe, změna rolí jednotlivých aktérů působících v systému doprovázení, výrazná specifičnost sociální práce v doprovázení v NRP
- ✓ specifické problémové oblasti zásadní pro rozhodování klíčového pracovníka: dlouhodobost vztahu s klientem, proměnlivost rodin, cílová skupina (pěstoun x dítě), vztah pěstoun a dítě, biologická rodina, ochrana osobních údajů a soukromí klientů, multidisciplinarita, způsob financování
- ✓ základní etický dokument s definovanými zásadami chování sociálního pracovníka

Jinými slovy, definovali jsme:

- ✓ směr určený základní etickou otázkou, jímž se bude naše uvažování ubírat
- ✓ důvody a cíl: víme, proč se tématem zabýváme a z čeho vycházíme
- ✓ záchytné body v terénu, v němž se budeme při našem uvažování pohybovat
- ✓ obecný etický rámec, který určuje míru hloubky našeho uvažování

Máme tedy vše potřebné k tomu, abychom se mohli ponořit do neklidných vod otevřeného moře doprovázení v náhradní rodinné péči. Čeká nás cesta nelehká, přestože budeme procházet krajem, kterým denně krácejí desítky klíčových pracovníků v doprovázení. Nejsme průkopníci. Naším úkolem je projít dlouho vyšlapávanou cestou a zaměřit naši pozornost na úskalí, odbočky, překážky, pojmenovat je a vyznačit způsob, jak je řešit, jak se na ně připravit nebo jak se jim vyhnout. Možná se nám tím podaří usnadnit práci klíčovým pracovníkům a zmírnit jejich zátěž. Možná se nám podaří jen otevřít prostor pro ještě hlubší diskusi nad tématy, na něž při své cestě narazíme.

Kdo je klientem doprovázení?



Doprovázení je definováno a legislativně vymezeno zákonem č. 359/1999 Sb., o sociálněprávní ochraně. Nejedná se tedy o sociální službu ve smyslu zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, přestože je činnost doprovázení tímto způsobem často chápána a realizována.

Toto vymezení problematizuje pohled na to, kdo je klientem doprovázení a co je jeho cílem. Cíl doprovázení není zcela totožný s cílem sociálněprávní ochrany, ale měl by být jeho součástí a naplňovat cíl SPOD. Z tohoto pohledu se klíčový pracovník doprovázení pohybuje ve dvou úrovních, které musí mít na zřeteli:

1. úroveň doprovázení:

„Klientem“ je pěstoun. Cílem je zajistit klientovi podmínky (podporu, odbornou pomoc, informace, kontrolu atd.), aby dokázal naplňovat svou roli pěstouna pečujícího o svěřené dítě.

2. úroveň sociálněprávní ochrany

„Klientem“ je dítě. Cílem je zajistit podmínky pro zdravý vývoj dětí (péči, výchovu, ochranu jejich zájmů atd.), ideálně v biologické rodině či v jiném, náhradním prostředí.

Kým je dítě?

Přemýšlení o tom, „kým je dítě“ v procesu doprovázení, provází poměrně živá diskuse. Potvrzuje se tak častá nejednoznačnost v postoji, zda je dítě „také klientem, nebo ne“.

Shoda panuje v tom, že dítě je součástí systému, je vlastně dokonce středem zájmu. Bez dítěte by prostě nebylo žádné doprovázení, nemělo by smysl.

Jak se tedy ale na dítě dívat? Jako na „prostředek“ doprovázení? Nebo je jeho „výsledkem“? A jak je možné, že když bez dítěte by doprovázení nemělo význam, klíčoví pracovníci na ně někdy neberou zřetel?

Červenou nití, která se celou diskusí vine, je vědomí diskutujících, že dítě je křehká bytost. Nelze ji jen tak zredukovat na pojem, termín. Nelze jí jen tak přidělit definici. To je zásadní etický rozměr uvažování a klíčoví pracovníci si ho je vědom. Přestože přítomnost dítěte v procesu doprovázení dělá rozhodování o krocích a řešeních mnohdy složitým a eticky náročným, nelze ho opominout, vynechat ho z procesu. Proč? Protože je pro tento proces určující právě nejlepší zájem dítěte.

Hledání nejlepšího zájmu dítěte je zkrátka tím, co dává doprovázení smysl. Zároveň se od potřeb dítěte odvíjejí cíle SPOD a z nich potažmo cíle doprovázení. Potřeby dítěte jsou tedy něčím, co přímo ovlivňuje, jak bude doprovázení vypadat.

Dvojúrovňovost doprovázení vytváří v procesu doprovázení situace, které klíčoví pracovník může vnímat jako náročné pro vyhodnocování dalšího postupu a spojené s tlakem na jeho profesionální i osobní stránku.

Jde zejména o tyto momenty:

- Zjištění negativní informace, zkušenosti ohledně péče o dítě (např. klíčoví pracovník zjistí zanedbávání péče či další závažné nedostatky).
- Omezené možnosti vlivu: klíčoví pracovník má kontrolní roli a jeho povinností je předávat informace o náhradní rodině příslušným orgánům, nemůže však o rodině rozhodovat. Jeho vliv je vymezen intervencemi v rodině a mírou kontroly s předáváním informací.
- Složitost systému péče o dítě: do péče o dítě zasahuje více subjektů, ne vždy je však ideálně nastavena jejich spolupráce.

V souvislosti s profesní úrovní klíčového pracovníka pak do popředí vystupují tyto faktory:

- Osobnostní nastavení klíčového pracovníka (povahové vlastnosti, jeho životní zkušenosti, profesní schopnosti a dovednosti, limity...).
- Osobnostní nastavení dítěte/pěstouna (jaké je dítě, jaký je pěstoun, jak se chovají, co umějí/neumějí, jakou mají historii...).
- Míra důvěry ve vztahu s dítětem/pěstounem a schopnost pracovníka s důvěrou pracovat.
- Míra souladu potřeb a očekávání dítěte a pěstouna.

Nyní máme definovány poněkud ostřeji obecné kontury terénu, v němž se klíčoví pracovník pohybuje. Nic nám tedy nebrání nahlédnout o něco hlouběji do problematiky doprovázení a získat představu o tom, jak vypadá vztah klíčového pracovníka a pěstouna a co z jeho specifik vyplývá pro etickou praxi doprovázení.

Jaká jsou specifika vztahu mezi klíčovým pracovníkem a klientem?



Než budeme uvažovat o aspektech vztahu mezi klíčovým pracovníkem a pěstounem, případně svěřeným dítětem, připomeňme Etický kodex sociálních pracovníků ČR. Definuje tyto teze etického chování sociálního pracovníka ve vztahu ke klientovi (kapitola č. 2.1 Etického kodexu sociálních pracovníků ČR, zdroj:

http://socialnipracovnici.cz/public/upload/image/eticky_kodex_sspcr.pdf):

- 2.1.1. Sociální pracovník **podporuje své klienty k vědomí vlastní odpovědnosti.**
- 2.1.2. Sociální pracovník jedná tak, aby chránil důstojnost a lidská práva svých klientů.
- 2.1.3. Sociální pracovník pomáhá se stejným úsilím a bez jakékoliv formy diskriminace všem klientům. **Sociální pracovník jedná s každým člověkem jako s celostní bytostí. Zajímá se o celého člověka v rámci rodiny, komunity a společenského a přirozeného prostředí a usiluje o rozpoznání všech aspektů života člověka. Sociální pracovník se zaměřuje na silné stránky jednotlivců, skupin a komunit a tak podporuje jejich zmocnění.**
- 2.1.4. Chrání klientovo právo na soukromí a důvěrnost jeho sdělení. Data a informace požaduje s ohledem na potřebnost při zajištění služeb, které mají být klientovi poskytnuty, a informuje ho o jejich potřebnosti a použití. Žádnou informaci o klientovi neposkytne bez jeho souhlasu. Výjimkou jsou osoby, které nemají způsobilost k právním úkonům v plném rozsahu (zejména nezletilé děti) nebo tehdy, kdy jsou ohroženy další osoby. **V případech, kde je to v souladu s platnými právními předpisy,** umožňuje účastníkům řízení nahlížet do spisů, které se řízení týkají.
- 2.1.5. Sociální pracovník **podporuje klienty při využívání všech služeb a dávek** sociálního zabezpečení, na které mají nárok, a to nejen od instituce, ve které jsou zaměstnání, ale i od ostatních příslušných zdrojů. Poučí klienty o povinnostech, které vyplývají z takto poskytnutých služeb a dávek. Podporuje klienta při řešení problémů týkajících se dalších sfér jeho života.
- 2.1.6. Sociální pracovník **podporuje klienty při hledání možností jejich zapojení do procesu řešení jejich problémů.**
- 2.1.7. **Sociální pracovník si je vědom svých odborných a profesních omezení. Pokud s klientem nemůže sám pracovat, předá mu informace o dalších formách pomoci. Sociální pracovník jedná s osobami, které používají jeho služby (klienty), s úctou, empatií a péčí.**

Vidíme, že zobecněné zásady Etického kodexu reflektují široké pojetí praxe sociální práce a jako jediná opora pro etické rozhodování klíčového pracovníka nemohou být dostatečné. Zaměříme se teď proto podrobněji na zvláštnosti vztahu mezi klíčovým pracovníkem a pěstounem, které odlišují doprovázení od jiných oblastí sociální práce. Podívejme se také na to, jaké nároky tyto rozdíly kladou na klíčového pracovníka v procesu doprovázení.

Specifičnost vztahu mezi klíčovým pracovníkem a pěstounem v rámci výkonu doprovázení v náhradní rodinné péči charakterizuje několik významných aspektů:

Dlouhodobost

Klíčový pracovník může doprovázet pěstouna i několik let, v extrémním případě několik desítek let. Nejde zpravidla o krátkodobou spolupráci. Klíčový pracovník zažívá s rodinou v průběhu času nejrůznější vývojové etapy, zažívá s pěstounem různé zátěžové, krizové situace, problémy. To může být zdrojem určité zátěže pro klíčového pracovníka, který by měl udržet profesionální přístup k pěstounovi a jeho potřebám.

Spolupráce více subjektů

Klíčový pracovník se v rámci doprovázení pohybuje v systému péče a ochrany dítěte, je jeho nedílnou součástí. Úzká spolupráce s pěstounem a dalšími subjekty (OSPOD, škola, odborná pracoviště...) je pro výkon doprovázení nezbytná. Může však být zdrojem střetu zájmů mezi potřebami pěstouna a požadavky ostatních subjektů. Může být prostorem pro vytváření neprofesionálních vazeb a koalic.

Důvěra

Souvisí se spoluprací a je nezbytným prvkem vztahu mezi klíčovým pracovníkem, pěstounem a dítětem, případně také dalšími institucemi. Je zdrojem možných konfliktů při zacházení s informacemi o pěstounovi a dítěti, někdy i velmi citlivými. Také zde je vytvářen tlak na profesionální přístup a hranice ve vztahu klíčového pracovníka a pěstouna.

Kontrola

Kontrola je neoddelitelnou součástí výkonu doprovázení, je legislativně zakotvena zákonem o sociálněprávní ochraně. Pěstoun si nemůže určovat, zda a které informace bude sdělovat nebo jak má klíčový pracovník se zjištěnými skutečnostmi nakládat. Vzniká zde prostor pro vznik silně dilematických situací klíčového pracovníka, a to v konfliktu mezi kontrolou a podporou, potažmo důvěrou pěstouna.

Nároky na klíčového pracovníka

Situace vyplývající z uvedených specifik kladou nemalé nároky na klíčového pracovníka, jeho výkon a etické rozhodování. Současně však pomáhají vystavět zásady, potažmo způsoby, jakými by měl klíčový pracovník postupovat:

1. Týmovost

Klíčový pracovník je součástí multidisciplinárního týmu. Z toho vyplývá, že chce-li klíčový pracovník odvádět profesionální práci:

- ✓ potřebuje tým znát a vědět, kdo všechno je jeho součástí
- ✓ potřebuje znát svoji roli v týmu a svoje kompetence
- ✓ potřebuje umět důvěřovat spolupracovníkům, případně umět vyjasňovat konstruktivně nejasnosti a rozdílnosti v pohledech na postup
- ✓ potřebuje umět hájit zájmy pěstouna a dítěte a přitom zohledňovat potřeby subjektů celého systému

2. Odbornost

Odbornost klíčového pracovníka obsahuje dvě úrovně:

- ✓ Profesionální přístup a s ním související schopnost nepřetržitě reflektovat proces doprovázení a proměny ve vztahu mezi ním a pěstounem a schopnost vyhodnocovat tyto reflexe a volit adekvátní postupy. Zahrnuje také reflexi motivace práce klíčového pracovníka, pojmenování a znalost vlastního hodnotového systému, s nímž do vztahu vstupuje.
- ✓ Odborné kompetence obsahující komplex znalostí a dovedností problematiky náhradní rodinné péče. Šíře takového komplexu je značná, zahrnuje sociálněprávní, legislativní i psychologickou problematiku, oblast vývoje dítěte, výchovu, vzdělávání, práci s traumatem a se vztahovou vazbou a její léčbou, se specifickými potřebami dětí atd. Dále zahrnuje dovednostní požadavky, jako jsou komunikační dovednosti s různými

věkovými kategoriemi i v rámci specifík, dovedností v krizové intervenci, terapeutické či koučovací dovednosti, mapování a vyhodnocování potřeb rodiny, práce s rodinným systémem atd.

3. Flexibilita

Doprovázení v NRP není rutinní činností, jde o velmi různorodou práci. Klíčový pracovník proto:

- ✓ potřebuje být dostatečně časově a místně flexibilní
- ✓ potřebuje být schopen přizpůsobovat se měnícím se podmínkám v rodině, přičemž změny mohou být i velmi dynamické v krátkém časovém období
- ✓ potřebuje umět pružně reagovat a reflektovat požadavky v rámci celého systému
- ✓ potřebuje se umět orientovat v širokém kontextu

Tyto zásady můžeme považovat za tři základní pilíře etiky doprovázení. Míra zvládnutí či nezvládnutí nároků na klíčového pracovníka je samozřejmě různá. Závisí na individuálních faktorech klíčového pracovníka i na způsobu fungování celé doprovázející organizace. V každém případě by k etice doprovázení mělo patřit trvalé úsilí o co nejvyšší míru naplnění všech tří zásad. Proč? Uvažujme o tom jednoduše – srovnáním pozitivních potenciálů a rizik, které přináší jejich naplňování, či nenaplňování:

Pozitivní potenciály spojené s naplňováním zásad:

Pěstounovi	Pracovníkovi	Dítěti
✓ Schopnost pracovat v týmu ✓ Jistota, zázemí (není v tom sám) – podpora, pomoc ✓ Jistota v roli pěstouna ✓ Pomoc kdykoliv podle aktuálních potřeb ✓ Prevence vzniku problémových situací, nastavení dobré péče ✓ Zachycení varovných signálů a včasné řešení ✓ Změna vztahu ke klíčovému pracovníkovi směrem k profesionálnímu vztahu ✓ Informace o tom, co se děje a bude dít s ním i dítětem, a z toho vyplývající jistota	✓ Profesionálně odborný růst v širokém spektru oblastí: sociálněprávní věci, legislativní, psychologické – poruchy attachmentu, pedagogická témata, oblast výchovy a péče se specifiky NRP, kontakt s biologickou rodinou, zpracování minulosti ✓ Osobnostní vyzrálost a růst – limity, hranice, schopnost komunikovat, řešit konflikty, problémové situace ✓ Schopnost pracovat v týmu ✓ Jistota v roli klíčového pracovníka ✓ Zapojení a fungování v celém systému ✓ Rozeznání varovných signálů a řešení situace	✓ Dobré výchovné zázemí ✓ Zpracování minulosti, traumat ✓ Jistá záruka, že dítě je stále v centru pozornosti a že rozumí, co se s ním děje ✓ Odborná pomoc cílená na jeho potřeby ✓ Jistá vztahová osoba ✓ Bezpečné prostředí

✓ Diskuse, polemika s ostatními subjekty v rámci systému	✓ Jistota, jak se chovat v eticky citlivých situacích – schopnost vyhodnotit je, rozhodnout se ✓ Potřeba přehodnotit postupy, postoje, vztahy ke klientům –flexibilita ✓ Informace, co se děje v rodině a v systému péče o dítě ✓ Diskuse, polemika s ostatními subjekty v rámci systému ✓ Sjednocení praxe	
--	---	--

Rizika spojená s nenaplňováním zásad:

Pěstounovi	Pracovníkovi	Dítěti
✓ Riziko častějších chyb, selhávání v roli pěstouna ✓ Vypadnutí z týmu – ztráta dítěte ze zřetele ✓ Přecenění vlastních limitů a schopností a vznik syndromu vyhoření ✓ Rozpad vlastní rodiny	✓ Syndrom vyhoření ✓ Špatné vyhodnocení kompetencí ✓ Riziko zásadních chyb ohrožujících dítě, pěstouna, klíčového pracovníka ✓ Chaos, přehazování kompetencí, spory, neefektivita	✓ Dítě nemá bezpečné prostředí a nemá možnost zpracovat minulost ✓ Ohrožení současnosti i budoucností nevhodným přístupem ✓ Prohloubení traumatu ✓ Pozdní odborná pomoc ✓ Nejistota ✓ Ohrožení celého vývoje a osobnosti dítěte

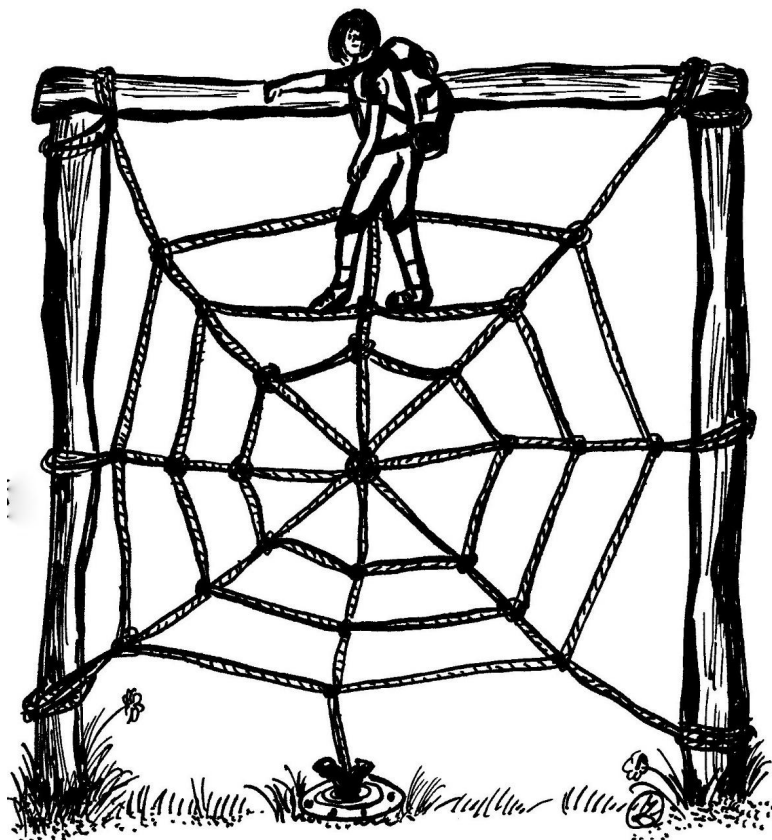
O tom, jak je někdy těžké takové zásady naplňovat, ví klíčový pracovník velmi dobře. Jeho výkon doprovázení, jak se zdá, může být spojen se zátěží a tlakem. Kde se však berou a co je způsobuje? Možná bude právě nyní užitečné pojmenovat, jaké aspekty práce klíčového pracovníka charakterizují:

- ✓ nejistota (náhlé změny situace, proces s nejednoznačným vývojem a také nemožnost ověřovat hned správnost postupů) vyžadující trvalou reflexi procesu a jeho změn
- ✓ nárok na kreativitu v přístupu, schopnost a odvahu využívat, vymýšlet nové postupy
- ✓ nárok na flexibilitu, tedy schopnost přizpůsobovat se měnícím se podmínkám
- ✓ nárok na znalost a využívání všech dostupných možností řešení a postupů

Schopnosti klíčového pracovníka zvládat zátěž a tlak závisí na jeho osobnostním nastavení, profesní zkušenosti, ale také například na způsobu organizování práce v organizaci, na technickém zajištění služby a mnoha dalších faktorech.

Již nyní ale můžeme také vidět, že nároky na práci klíčového pracovníka mohou být živnou půdou pro vznik a rozvoj syndromu vyhoření. To je riziko, se kterým by měl klíčový pracovník počítat. Také my se tímto tématem budeme dále zabývat v následujících kapitolách. Předtím se ale ještě podívejme na to, co všechno ovlivňuje etické rozhodování klíčového pracovníka. Je velmi pravděpodobné, že objevíme další faktory zvyšující zátěž pracovníka a doplníme náš zatím neúplný obrázek o mechanismech vzniku syndromu vyhoření. Bude se nám pak lépe uvažovat také o tom, jak mu předcházet.

Klíčový pracovník v síti vztahů



Už v jedné z prvních kapitol jsme mluvili o dvou úrovních, v nichž se klíčový pracovník pohybuje – doprovázení a SPOD. Výkon SPOD si nelze představit, lépe řečeno nelze ho ani realizovat bez multidisciplinárního přístupu všech zúčastněných subjektů. V důsledku toho rozhodování klíčového pracovníka o volbě postupů a metod při výkonu doprovázení bývá konfrontováno s různým očekáváním jednotlivých subjektů systému péče o dítě. To může být poměrně obtížné zvláště tehdy, pokud se tato očekávání liší od očekávání klíčového pracovníka. Znamená to, že by měl klíčový pracovník podrobit etické reflexi nejen svůj vztah k pěstounovi, ale také k dalším subjektům, s nimiž musí spolupracovat.

Co nám o etice vztahů v sociální práci říká Etický kodex sociálního pracovníka? Akcentuje zásady etického chování zejména v následujících kapitolách
(zdroj: http://socialnipracovnici.cz/public/upload/image/eticky_kodex_sspcr.pdf):

2. 2. Ve vztahu ke svému zaměstnavateli

2. 2. 1. Sociální pracovník odpovědně plní své povinnosti vyplývající ze závazku ke svému zaměstnavateli.
2. 2. 2. V zaměstnavatelské organizaci spolupůsobí při vytváření takových podmínek, které umožní sociálním pracovníkům v ní zaměstnaným přijmout a uplatňovat závazky vyplývající z tohoto kodexu.
2. 2. 3. Snaží se ovlivňovat sociální politiku, pracovní postupy a jejich praktické uplatňování ve své zaměstnavatelské organizaci s ohledem na co nejvyšší úroveň služeb poskytovaných klientům.

2. 3. Ve vztahu ke kolegům

2. 3. 1. Sociální pracovník respektuje znalosti a zkušenosti svých kolegů a ostatních odborných pracovníků. Vyhledává a rozšiřuje spolupráci s nimi a tím zvyšuje kvalitu poskytovaných sociálních služeb.
2. 3. 2. Respektuje rozdíly v názorech a praktické činnosti kolegů a ostatních odborných a dobrovolných pracovníků. Kritické připomínky k nim vyjadřuje na vhodném místě vhodným způsobem.
2. 3. 3. Sociální pracovník iniciuje a zapojuje se do diskusí týkajících se etiky se svými kolegy a zaměstnavateli a je zodpovědný za to, že jeho rozhodnutí budou eticky podložená.

2. 4. Ve vztahu ke svému povolání a odbornosti

2. 4. 1. Sociální pracovník dbá na udržení a zvyšování prestiže svého povolání.
2. 4. 2. Neustále se snaží o udržení a zvýšení odborné úrovně sociální práce a uplatňování nových přístupů a metod.
2. 4. 3. Působí na to, aby odbornou sociální práci prováděl vždy kvalifikovaný pracovník s odpovídajícím vzděláním.
2. 4. 4. Je zodpovědný za své soustavné celoživotní vzdělávání a výcvik, což je základ pro udržení stanovené úrovně odborné práce a schopnosti řešit etické problémy.
2. 4. 5. Pro svůj odborný růst využívá znalosti a dovednosti svých kolegů a jiných odborníků, naopak své znalosti a dovednosti rozšiřuje v celé oblasti sociální práce.
2. 4. 6. Sociální pracovník spolupracuje se školami sociální práce, aby podpořil studenty sociální práce při získávání kvalitního praktického výcviku a aktuální praktické znalosti.

2. 5. Ve vztahu ke společnosti

2. 5. 1. Sociální pracovník má právo i povinnost upozorňovat širokou veřejnost a příslušné orgány na případy porušování zákonů a oprávněných zájmů občanů.
2. 5. 2. Zasazuje se o zlepšení sociálních podmínek a zvyšování sociální spravedlnosti tím, že podněcuje změny v zákonech, v politice státu i v politice mezinárodní.
2. 5. 3. Upozorňuje na možnost spravedlivějšího rozdělení společenských zdrojů a potřebu zajistit přístup k těmto zdrojům těm, kteří to potřebují.
2. 5. 4. Působí na rozšíření možností a příležitostí ke zlepšení kvality života pro všechny osoby, a to se zvláštním zřetelem ke znevýhodněným a postiženým jedincům a skupinám.
2. 5. 5. Sociální pracovník působí na zlepšení podmínek, které zvyšují vážnost a úctu ke kulturám, které vytvořilo lidstvo.
2. 5. 6. **Sociální pracovník požaduje uznání toho, že je zodpovědný za své jednání vůči osobám, se kterými pracuje, vůči kolegům, zaměstnavatelům, profesní organizaci a vzhledem k zákonným ustanovením a že tyto odpovědnosti mohou být ve vzájemném konfliktu.**

Nyní máme představu o obecné struktuře sítě vztahů charakteristických pro obor sociální práce. Opět se ale zamysleme nad zvláštnostmi charakterizujícími proces doprovázení. Ten se mimo jiné vyznačuje následujícími konkrétními vztahovými úrovněmi, v nichž se klíčový pracovník pohybuje a kde může pociťovat různé velké tlak, nebo možná lépe vliv na způsob svého rozhodování:

Vztah klíčový pracovník $\leftrightarrow$ svěřené dítě/pěstoun

Klíčový pracovník může pociťovat silnou zodpovědnost za výsledek poskytování péče svěřenému dítěti. Jeho očekávání výsledku se může lišit od očekávání pěstouna, případně dítěte, může být konfrontováno s možnostmi a limity pěstouna a dítěte.

Vztah klíčový pracovník $\leftrightarrow$ pracovník jiné služby ve stejné organizaci

Klíčový pracovník může být konfrontován s očekáváním ohledně průběhu péče o svěřené dítě jiného pracovníka (např. rodinného terapeuta, pracovníka zabezpečujícího pomoc biologickým rodičům apod.). Ocítá se také pod tlakem porovnávání výsledků péče o „klienta“ ze strany kolegů z jiných služeb. V neposlední řadě může klíčový pracovník pociťovat tlak z důvodu rozdílného financování služeb v rámci jedné organizace.

Vztah klíčový pracovník $\leftrightarrow$ management organizace

I na této úrovni klíčový pracovník může zažívat tlak související s porovnáváním výkonu pracovníků jednotlivých služeb v rámci evaluačních procesů organizace a také s financováním jednotlivých služeb a s postavením služeb v rámci strategie organizace.

Vztah klíčový pracovník $\leftrightarrow$ další subjekty v systému péče o dítě

Klíčový pracovník je konfrontován s různým očekáváním ohledně výsledku, respektive stavu v rodině, a také s odlišnými cíli práce jednotlivých subjektů v systému péče o dítě.

Samostatnou kapitolou je financování služby doprovázení a konkurenční „boj o klienty“, potažmo o finanční prostředky s nimi spojené.

Vztah klíčový pracovník $\leftrightarrow$ systém péče o dítě

Ani na systémové úrovni není klíčový pracovník ušetřen tlaku spojeného s nároky systému na stav péče o ohrožené děti. Potýká se často s negativním hodnocením z řad široké veřejnosti i ze strany politiků či vládních úředníků, přičemž bývá hodnocen jak výkon, tak například financování služeb doprovázejících organizací. Klíčový pracovník na této úrovni řeší otázku prestiže své profese.

V rámci doprovázení se tedy klíčový pracovník pohybuje po takové vztahové struktuře. Je logické, že pravděpodobně největší zátěž může klíčový pracovník zažívat na úrovni vztahu ke klientovi a vztahu k dalším spolupracujícím subjektům. Nicméně ani ostatní úrovně nemusí být zanedbatelné a je dobré si je uvědomovat. Je také důležité vědět, že příčiny pociťování zátěže na různých úrovních struktury mohou být také různé.

* * * *

Podívejme se, kam jsme v našem rozvažování o etice doprovázení až dosud dospěli. Podařilo se nám pojmenovat:

- ✓ základní legislativní rámec, v němž se klíčový pracovník pohybuje, a rizika vyplývající z dvojúrovňovosti doprovázení
- ✓ specifika vztahu klíčového pracovníka a pěstouna a tři zásady nezbytné pro doprovázení – týmovost, odbornost, flexibilitu
- ✓ strukturu vztahové sítě, v níž se klíčový pracovník pohybuje, a oblasti zátěže s ní spojené

Zdá se, že jsme poměrně podrobně zmapovali terén problematiky etiky doprovázení a vyznačili jsme také jeho rizikové oblasti. Můžeme teď zaměřit pozornost na některé konkrétní situace, které vyžadují větší pozornost, protože je lze pokládat za náročné momenty doprovázení. Podívejme se také na způsoby, jak předcházet vzniku zátěže v těchto situacích.

Syndrom vyhoření a jeho prevence



Z toho, co se nám dosud podařilo popsat, vyplývá, že specifika doprovázení zakládají živnou půdu pro vznik syndromu vyhoření klíčového pracovníka. Proto je nutné věnovat dostatek prostoru vytváření dobrých podmínek pro výkon doprovázení, a to jak na úrovni organizačně-technické, tak na úrovni práce s lidskými zdroji.

Pozornost je potřeba zaměřit na prevenci vzniku syndromu vyhoření. Ta spočívá především v **nezbytné a trvalé reflexi a sebereflexi procesu doprovázení**. K tomu by klíčovému pracovníkovi mělo napomoci maximální využívání dostupných prostředků intervize a supervize.

Následující otázky mohou být vodítkem pro uvažování klíčového pracovníka nad řešeními jeho případů, potažmo pro zvládání zátěže a prevenci syndromu vyhoření.

Jsou seřazeny do skupin podle aspektů, které jsme pojmenovali při uvažování nad specifiky vztahu mezi klíčovým pracovníkem a pěstounem.

Dlouhodobost vztahu

Jaký mám vztah s pěstounem? Jak se proměňuje? Jsem pěstounovi ještě přínosem? Znáám hranice v našem vztahu? Umím je nastavit a držet? Jsem zvědavý na změny v rodině, nebo už vím, co a jak se bude odehrávat? Znáám cíle práce s touto rodinou? Odpovídají aktuální situaci?

Zaměřuji pozornost na potřeby dítěte? Neblokuje moje pozornost k potřebám dítěte můj vztah s pěstounem? Jak vyvažuji fokus na dítě a důvěru mezi mnou a pěstounem?

Mám dostatečnou všímavost k potřebám dítěte zejména v těchto oblastech?

Důvěra

Věřím mi pěstoun? Věřím já jemu? Jak zacházím s důvěrnými informacemi? Co považuju za hranici důvěry? Jak nakládám s negativními informacemi o pěstounovi? Co všechno dovolím pěstounovi v rámci konzultace? Dám si u něho kávu apod.?

Jak věřím sobě? Považuji se za profesionála? Jaké jsou mé možnosti? Jaké jsou mé limity? Jak vnímám svou profesi? Umím veřejnosti vysvětlit, co dělám? Víím, proč tuto práci dělám? Považuji se za dostatečně oceněného?

Týmovost

Kdo je v týmu? Znáám je všechny? Znájí oni mě? Jaké mají kompetence a znám je? Ví pěstoun, jak a s kým spolupracuji?

Jak jsem „sžitý“ se svou rolí klíčového pracovníka? Jak vnímám své postavení v týmu? Respektuji ostatní členy v týmu? Důvěřuju jim?

Umím prezentovat svou práci na veřejnosti?

Míra podpory a kontroly

Dělám to, co mi ukládá legislativa? Co je obsahem mé kontroly? Co je obsahem mé podpory? Jak pěstoun rozumí mé kontrolní/podpůrné roli?

Dalo by se říci, že má-li klíčový pracovník trvale k dispozici nějaký nástroj pro zvládání zátěže v eticky náročných situacích, pak je to podobné kladení otázek a hledání odpovědí na ně. Klíčový pracovník samozřejmě nemůže mít dokonalou záruku, že jeho rozhodnutí o postupu bude vždy stoprocentně ideální. Vzpomeňme, jak jsme uvažovali například o práci v nejistotě z nejednoznačnosti vývoje. Nicméně je pravděpodobné, že sebereflexe a reflexe procesu (ať už individuální, nebo v rámci supervizního setkání) napomůže k lepší orientaci v celé situaci, usnadní klíčovému pracovníkovi jeho rozhodování a významně tak zmírní pocit zátěže a tlaku.

Modely praxe s vyšším rizikem vzniku zátěže

Předcházet vzniku syndromu vyhoření je však možné nejen na rovině osoby klíčového pracovníka. Také na úrovni organizace, která vytváří a implementuje metodické postupy, je možné předcházet vytváření zátěžových situací. Jde o to, aby zvolené postupy samy o sobě respektovaly zásady, které jsme definovali jako týmovost, odbornost a flexibilitu.

Ze současné praxe vyplývá, že existují některé modely či postupy, které se v tomto smyslu jeví jako rizikové z hlediska vzniku a rozvoje syndromu vyhoření. Přispívají ke zvýšení tlaku a ztěžují etické rozhodování klíčového pracovníka. Uvádíme zde dva nejběžnější modely praxe, které naplňují tato kritéria rizikovosti právě proto, že se mohou odklánět od některé z uvedených zásad:

Praxe dvojí role

Jde o poměrně běžný model praxe, kde jsou role klíčového pracovníka spojeny s rolí terapeuta. Tato praxe bývá obvyklá v doprovázejících organizacích neziskových či příspěvkových, v minimální míře se objevuje i na půdě sociálních odborů. Dvě role mohou pracovníkovi ztěžovat orientaci v situaci a náhled na její řešení. Může docházet k překrývání kompetencí. Obtížné také bývá rozhodování, jak nakládat s informacemi o pěstounovi či dítěti, které pracovník získá v jedné nebo druhé roli. To zejména tehdy, když jedna z rolí obsahuje větší míru kontroly apod.

Upřednostnění SPOD bez ohledu na cíle doprovázení

Jde o model praxe, kdy není definován cíl doprovázení a klíčový pracovník vykonává pouze sociálněprávní ochranu. Často bývá tato praxe běžná tam, kde klíčový pracovník doprovázení je současně pracovníkem SPOD (sociální odbory). Dochází k prosazení potřeb dítěte bez ohledu na potřeby (a také možnosti a limity) pěstouna. V takovém modelu může být pro klíčového pracovníka obtížné vykonávat doprovázení ve smyslu podpory pěstouna a hledat míru podpory a kontroly odpovídající jeho roli a kompetencím.

Bezpečí dítěte především – některé rizikové momenty



Jedním z cílů sociálněprávní ochrany je zajistit dítěti bezpečné prostředí pro zdravý vývoj. To se však netýká pouze náhradní rodiny, v níž dítě vyrůstá, ale celého procesu zajišťování sociálněprávní ochrany dítěte, a tedy i procesu doprovázení náhradní rodiny. Uvádíme zde několik typických a běžných situací, v nichž se může ocitnout klíčový pracovník a v nichž může pociťovat rozhodování jako dilematické.

Dítě svěří klíčovému pracovníkovi nějakou závažnou informaci – z minulosti, přítomnosti, budoucnosti

Otázky, které si může klást klíčový pracovník:

- Mám porušit důvěru?
- Mám a je v mých kompetencích pátrat dál?
- Jaká je míra závažnosti informace?
- Je to lež nebo fantazie dítěte, chce mou pozornost? Proč mi to sděluje?
- Co se mnou dělá to, co jsem zjistil?
- Co s touto informací udělám?
- Kdo další by měl o této informaci vědět a kdy?

Klíčový pracovník zjistí o dítěti nějakou závažnou informaci mimo rodinu (od jiných pracovníků, veřejnosti, školy...)

Otázky, které si může klást klíčový pracovník:

- Mám to ověřovat? Mám a je v mých kompetencích pátrat dál?
- Jaká je míra závažnosti informace?
- Mám o tom mluvit s dítětem? Mám o tom mluvit s pěstounem?
- Kdo další by měl o této informaci vědět a kdy?
- Co se mnou dělá to, co jsem zjistil?
- Co s touto informací udělám?

Klíčový pracovník zjistí, že je dítě pěstounem devalvováno (slovně, fyzicky, je týráno)

Otázky, které si klade klíčový pracovník:

- Kdo je mým klientem? Dítě, nebo pěstoun?
- Mám zasáhnout, nebo ne? Jak můžu zasáhnout?
- Jak mám nastavené cíle práce s touto rodinou?
- Je to lež nebo fantazie dítěte, chce mou pozornost? Proč mi to sděluje?
- Co se mnou dělá to, co jsem zjistil?
- Co s touto situací udělám?
- Kdo další by měl o této situaci vědět a kdy?

Rozhodování klíčového pracovníka o dalším postupu bývá ztíženo faktem, že se jedná o bezpečí dítěte, tedy osoby křehké, závislé na dospělých, hodné zvláštního zřetele.

Co vybrané momenty spojuje?

- ✓ **Časová tíseň:** Někdy je potřeba učinit opatření bezodkladně. Jindy nejsou kroky tak naléhavé, ale klíčový pracovník je tak může z nejrůznějších důvodů pociťovat.
- ✓ **Citlivost informací:** Do popředí vystupuje otázka důvěry a obavy z možného narušení vztahu.

Tyto situace mívají krizový charakter. Pro klíčového pracovníka je důležité využít všech dostupných nástrojů, které jsme popsali v kapitole o syndromu vyhoření. Neméně důležité je, může-li se v nich opřít o předem vytvořené manuály pro krizové situace a snížit tak zátěž spojenou s jejich řešením.

Kontakt s biologickou rodinou

Kontakt s biologickou rodinou je obecně vnímán jak pěstouny, tak klíčovými pracovníky jako náročný moment a často je jejich pohled spojen s negativními pocity. I z těchto důvodů je určité důležité podívat se na problematiku kontaktu s biologickou rodinou do větší hloubky.

Proč je tedy kontakt vnímán jako náročný moment v doprovázení? Protože jde především o významnou změnu v systému péče o dítě. Do systému, který už je často nějak zaběhnutý, vstupuje další subjekt – biologický rodič. Jde o subjekt, který do systému přináší mnohé neznámé. A (nejen) klíčový pracovník si logicky klade otázky: Co přinese kontakt svěřeného dítěte s biologickým rodičem do rozběhnutého procesu doprovázení? Jak ho ovlivní? Bude to pro dítě dobré?

Přemýšlejme chvíli o tom, co znamená kontakt pro pěstouna a pro dítě. Svou pozornost zaměříme na pozitivní i negativní důsledky. Podívejme se také na to, jaké nároky to klade na klíčového pracovníka:

Co může kontakt znamenat pro dítě?

- + Zachování kontinuity vývoje identity dítěte
- + Vědomí vlastních kořenů, dítě ví, odkud pochází
- + Naději do budoucnosti spojenou s pocity sounáležitosti, „blízkosti“
- + Formování postoje k životu: nejsem sám a opuštěný, má smysl tu být
- + Snazší návrat do biologické rodiny
- + Možnost srovnávání => možná větší tolerance vůči odlišnosti
- + Příležitost k vyrovnání rodinných vztahů
- + Vyrovnání se s traumatem
- Aktuální narušení stability prostředí, v němž dítě žije, pocit ohrožení
- Nejistotu, nesrozumitelnost, zmatek, falešnou naději, idealizaci obrazu rodiče, pěstouna...
- Střet očekávání dítěte a jeho biologického rodiče
- Změnu v životě: přebudování vztahové sítě, rozpolcenost pocitů vůči biologickému rodiči a pěstounovi
- Zátěž psychickou (vyrovnávání se s traumatem) i fyzickou (narušení režimu)
- Riziko opakovaného zklamání, ztráta důvěry v osoby v systému, včetně pěstouna a biologického rodiče
- Ztížení procesu budování vazby s pěstounem s rizikem selhání PP

Co může kontakt znamenat pro pěstouna?

- + Další, nové informace o dítěti od biologického rodiče, tzn. lepší pochopení dítěte, zkvalitnění péče
- + Dobrý základ pro podporu identity dítěte
- + Naději na úspěšné ukončení PP
- Nejistotu z průběhu, obavu o dítě
- Obavu z hodnocení pěstounské péče – srovnávat a hodnotit může biologický rodič, dítě i klíčový pracovník
- Řešení nových výchovných otázek souvisejících se vztahovými změnami
- Nepřiměřenost očekávání a nereálné představy o vývoji
- Vytvoření negativního obrazu dítěte (pěstoun začne vidět podobnost s biologickým rodičem, přenášet chyby rodiče na dítě)
- Ztrátu soukromí, nárok na flexibilitu, přizpůsobování se další osobě
- Tlak na změnu výchovného působení ze strany dítěte (dítě srovnává, posouvá hranice...)
- Nárok na zakotvení v roli pěstouna – pěstoun vychovává dítě, ne rodiče
- Časovou a finanční zátěž
- Střet očekávání pěstouna a biologického rodiče a dítěte
- Ztížení procesu budování vazby s dítětem s rizikem selhání PP

Kontakt svěřeného dítěte s biologickým rodičem má svá pozitiva, a to jak pro dítě, tak pro pěstouna. Nese však také velké množství negativ či rizik spojených s předpokladem nejistého vývoje. To jsou momenty, které kladou také na klíčového pracovníka nové nároky při řešení této situace:

- Nárok na správné vyhodnocení situace – plánování, znalost potřeb dítěte, pěstouna, biologického rodiče
- Nárok na týmovou spolupráci (a také znalost vlastní role a kompetencí)
- Nárok na komunikační i organizační dovednosti, otevřenost k řešením (spotřeba sladit různá očekávání)
- Nárok na flexibilitu (využití různorodých forem práce, supervize, případových konferencí...)

Kontakt a s ním spojené utváření vztahu dítěte s biologickou rodinou je proces, který podléhá vývoji, proměnám. Výsledek vývoje lze pouze odhadovat, nikdy ho s jistotou nelze určit. Klíčový pracovník pouze může udělat maximum pro to, aby minimalizoval rizika, podporoval pozitivní aspekty a reflektoval potřeby dítěte a všech ostatních aktérů.

Znovu se zde ukazuje, že doprovázení je spojeno s nejistotou a s vědomím, že otázky „Co je dobře pro dítě? Kam směřuje vývoj v náhradní rodině?“ nemají jednoznačnou odpověď. Nejistotu klíčového pracovníka navíc také posilují ještě další faktory:

Osoba biologického rodiče: klíčový pracovník o něm nemá dostatečné informace nebo jsou zkreslené; rodičovy reakce mohou být nepředvídatelné; s rodičem mohou být spojeny negativní zkušenosti apod.

Nedostatečná podpora klíčového pracovníka: tu může klíčový pracovník pociťovat v rámci týmové spolupráce od ostatních pracovníků, ale také například ze strany pěstouna. Také se může projevovat ze strany organizace, která neposkytuje klíčovému pracovníkovi zázemí pro realizaci doprovázení v takto zátěžové situaci (například ve formě supervize).

Emoce: na straně pěstouna, dítěte, klíčového pracovníka i jiných osob v týmu mohou být emoce faktorem silně ovlivňujícím proces přemýšlení o kontaktu. Zejména pokud mají negativní konotace.

Nedostatečná znalost problematiky kontaktu dítěte s biologickým rodičem: jde o téma, které vyžaduje poměrně širokou škálu teoretických znalostí i praktických dovedností a také zvýšený nárok na přípravu. Pro začínajícího klíčového pracovníka je nedostatečná odbornost zásadním handicapem a zdrojem posilování nejistoty.

Jakým způsobem se může klíčový pracovník s nejistotou vyrovnávat?

- ✓ **Zaměřením pozornosti více na přínosy** realizace kontaktu dítěte s biologickým rodičem. Tento fokus pak napomáhá rozvíjet zdroje a otevírat cesty vedoucí k žádoucímu výsledku.
- ✓ **Otevřeností různým řešením a formám kontaktu**, protože ne vždy musí probíhat jako přímé setkání rodiče a dítěte. Zde může klíčový pracovník uplatnit svou **kreativitu** a tím znovu podpořit zdroje všech zúčastněných osob směrem k dobrému výsledku.

Nelze opominout základní nástroj klíčového pracovníka, který jsme už tolikrát popsali - **trvalá sebereflexe a reflexe procesu**. Jaké otázky si zde může klíčový pracovník klást?

- ✓ Jak se stavím k problematice kontaktu s biologickou rodinou obecně? Co se mnou takové téma dělá? Mám o problematice dost znalostí? Co pro mě a pro mou práci znamená kontakt dítěte s biologickou rodinou v konkrétní náhradní rodině? Jaké emoce s tím mám spojené? Mám z něčeho obavy? Vidím jeho přínosy a pozitivita?
- ✓ Co je nejlepší pro dítě? Kam máme v rámci kontaktu dítě vázat? Co dítě potřebuje? Neuškodí mu kontakt? Je to pro dítě bezpečné? Jak se na potřeby kontaktu dítěte dívá pěstoun? Co by chtěl pěstoun pro dítě? Jak vnímá pěstoun, co je nejlepší pro dítě?
- ✓ Čí prospěch mám sledovat já jako klíčový pracovník? Co si myslím o biologickém rodiči? Znáám fakta, nebo jsou to moje fantazie? Mám dostatek

pravdivých informací? Víím, kde je získám? Jak svůj názor na biologického rodiče prezentuju pěstounovi/dítěti/ostatním pracovníkům v týmu? Kdo všechno by u kontaktu měl být?

- ✓ Kdo všechno se na kontaktu podílí? A kdo se vyjadřuje k tomu, co je dobré pro dítě v rámci kontaktu? Je respektován názor pěstouna? Sdílím s pěstounem stejný názor? Prezentuju pěstounův/dítěte názor a potřeby v týmu? Víím, jaká je moje role v týmu? S kým z týmu můžu sdílet poznatky o kontaktu a jaké? Kdo všechno má právo na informace z kontaktu?

Zdá se, že situace uvedené v této kapitole jsou spojeny s významnou zátěží pro všechny aktéry, klíčového pracovníka nevyjímaje. Podívejme se ještě podrobněji z pohledu etiky na možné strategie zvládání náročných situací klíčového pracovníka.

Rizikové strategie zvládání zátěže

Předpokladem a současně cílem uplatňování strategie zvládání zátěže klíčového pracovníka je snížení napětí, úleva v zátěži a zjednodušení situace. Ne vždy však vybraná strategie snese etická měřítká.

O jakých způsobech zvládání zátěže je řeč? Jde o strategie, kdy zpravidla klíčový pracovník ve snaze snížit zátěž přestane respektovat základní zásady doprovázení, o nichž jsme psali v předchozích kapitolách – týmovost, odbornost, flexibilitu. Popsané způsoby se prolínají, liší se někdy jen důrazem na jiný aspekt. Často jeden klíčový pracovník uplatní více strategií:

Direktivnost klíčového pracovníka

Jde o jednání, kdy klíčový pracovník (zpravidla ve snaze zjednodušit situaci) převzme zodpovědnost za celý proces a sám direktivně plánuje jednotlivé kroky. Jde o vybočení z týmové spolupráce.

Laxní přístup klíčového pracovníka

Často je toto jednání spojené s potřebou vyhnout se zátěži či s bezradností a rezignací na pochopení složitosti situace. Projevuje se přehazováním zodpovědnosti na jiné subjekty systému, oddalování řešení. Někdy bývá projevem pouze základní výkon, tedy pouze to, „co ukládá zákon“. Flexibilitu nahrazuje rigidní, technický postup. Týmovost je narušena v tom smyslu, že klíčový pracovník „zruší“ své místo v systému přesunutím zodpovědnosti na druhé.

Vytvoření koalice – s pěstounem, dítětem, jiným pracovníkem

Takové jednání je spojeno s vlastní nejistotou, nezakotveností v roli a kompetencích a souvisí s potřebou posílit svou pozici, případně získat potvrzení pro své postupy. Tak může docházet k narušování spolupráce v týmu. Souvislosti lze vidět i v nejistotách plynoucích z nedostatečné odbornosti či profesní a osobnostní nezralosti, z absence sebevědomí (když klíčový pracovník tvoří koalice selektivně a účelově – s tím, kdo se jeví jako „silnější“, sympatičtější, méně kontroverzní atd.).

Falešná diplomacie

Jde o podobné jednání jako při vytváření koalice. Lze ho charakterizovat slovy „kam vítr, tam plášť“. Klíčový pracovník se zbavuje zodpovědnosti za rozhodnutí a výběr postupů, přiklání se k různým postojům dalších osob v systému. Přestává být čitelný a jednoznačný. Postoj falešné diplomacie narušuje týmovou spolupráci a znemožňuje proces hledání nejlepšího řešení, protože nejlepší se jeví vždy to, co říká někdo druhý.

Předsudek

Předsudek vůči biologickému rodiči vnáší další nejistoty a negativní fantazie do procesu a narušuje spolupráci v rámci týmu, protože a priori jeden subjekt, tedy rodiče, vylučuje mimo tým. Dochází k tomu, že potřeby rodiče nejsou respektovány, potažmo pak nejsou respektovány potřeby dítěte. Naopak mohou být posilovány nevhodné koalice.

Předsudek vůči kontaktu jako takovému bývá spojen s myšlenkou na zátěž. Klíčový pracovník může mít pocit, že mu kontakt ztěžuje práci, že mu naruší vytvořené zvyklosti a jistoty v doprovázení. Bývá spojen se snížením flexibility a zaujetím rigidnějších postojů klíčového pracovníka.

Špatně/nedostatečně vyhodnocená situace

Tato strategie nesouvisí s nedostatečným vyhodnocením situace z důvodu nižší odbornosti a profesních zkušeností. Jde o jednání, kdy klíčový pracovník vědomě a účelově opomine některá fakta a skutečnosti s cílem zjednodušit situaci a své rozhodování bez ohledu na to, co je dobré pro jednotlivé aktéry. Jde o neochotu rozkrývat všechny roviny procesu. Tuto strategii lze chápat jako nerespektování aspektu odbornosti, který by se měl projevovat především reflexí a snahou vidět více perspektiv řešení.

Absence respektu k prožívání aktérů a potřebám dítěte

Takové jednání bývá spojeno s potřebou vyhnout se zátěži, zjednodušit si orientaci v situaci a podobně jako laxní přístup se odráží ve ztrátě flexibility. Klíčový pracovník volí „technický přístup“, jedná přesně podle návodu, metodiky, bez reflexe a zohlednění jedinečnosti situace a potřeb jednotlivých účastníků procesu. Chybí flexibilita a je narušena týmovost, na úkor spolupráce a dialogu se prosazují techniky a návody.

Netýmovost

Jde podobnou strategií jako u direktivního přístupu, zde je však akcentováno přesvědčení klíčového pracovníka, že dělá svou práci lépe než všechny ostatní osoby v týmu. Často to bývá spojeno s potřebou dokonalosti, bezchybného výkonu a s potřebou kontroly. Nedůvěra se projevuje neochotou podstoupit „riziko“, že by proces mohl běžet jinak (jistě špatně).

Vyjeté koleje

Strategie vyjetých kolejí se projevuje neochotou podstoupit riziko změny v zaběhaném řádu, ve vytvořeném „klidu“. Jde o způsob zvládání zátěže spojené s nejistotou, kterou může vývoj přinést. Znemožňuje flexibilní přístup klíčového pracovníka i týmovou spolupráci, která často v reakci na změnu vyvolává potřebu volby nových postupů.

Popsané „rizikové“ strategie v menší či větší míře může klíčový pracovník uplatňovat v různých etapách doprovázení. Dá se však předpokládat, že čím náročnější situace, tím větší bude „náchylnost“ klíčového pracovníka volit některou z nich. Tím pevněji se pak klíčový pracovník potřebuje držet oněch tří zásad a tím intenzivněji potřebuje reflektovat celý proces.

* * * *

Vypadá to, že se pomalu ocitáme na konci našeho bádání v terénu doprovázení. Dovolili jsme si v závěru opustit obecnou rovinu a ponořili jsme se hlouběji do konkrétních momentů, s nimiž se klíčový pracovník může v procesu doprovázení setkat. Došli jsme k tomu:

- ✓ jaké nástroje může klíčový pracovník využít v prevenci proti syndromu vyhoření
- ✓ jaké modely, strategie a postupy jsou rizikové z hlediska porušování etického jednání klíčového pracovníka

Dosáhli jsme největší možné úrovně hloubky našeho zkoumání, abychom zachovali původní záměr naší práce – vytvořit dokument reflektující etické otázky v náhradní rodinné péči a nabídnout ho jako obecný rámec pro tvorbu konkrétních metodik na konkrétních pracovištích. Nyní zbývá výsledky naší reflexe shrnout a formulovat do zobecněných zásad a doporučení.

Zobecněné etické zásady v práci klíčového pracovníka

Týmovost, odbornost, flexibilita:

1. Klíčový pracovník v NRP je provázející osobou pěstouna a přitom má stále na zřeteli prospěch dítěte a jeho zájem.
2. Klíčový pracovník v NRP je vždy součástí týmu dalších spolupracujících složek, včetně pěstounské rodiny.
3. Klíčový pracovník zná systém péče o dítě a přispívá k jeho transparentnosti. Ví, kdo do něho patří, zná kompetence a odpovědnosti jednotlivých subjektů a svoje. Je si vědom své role v týmu a umí ji uplatnit s ohledem na pěstouna a se zřetelem na zájem dítěte.
4. Klíčový pracovník zná specifika péče o děti v NRP. Je schopen poskytnout základní poradenství a v případě potřeby doporučit odbornou pomoc.
5. Klíčový pracovník pracuje trvale na svém osobnostním a profesním růstu a využívá k tomu veškeré dostupné možnosti – intervize, supervize, další vzdělávání. Reflektuje v jejich rámci svůj vztah ke klientovi a je schopen pracovat na osobních tématech, která se otevírají v průběhu výkonu práce.
6. Klíčový pracovník zná své možnosti a limity, zná svou úroveň odbornosti a podle toho více či méně využívá další zdroje při výkonu doprovázení.

Doporučení

1. **Doprovázení je potřeba vnímat jako proces týmové spolupráce, pro níž je nezbytná vzájemná důvěra jednotlivých aktérů, znalost role, kompetencí a pravomocí jednotlivých aktérů a citlivost na hranice ve vztahu mezi aktéry.**

Touto optikou doporučujeme v rámci metodik:

- ✓ Definovat obsah práce klíčového pracovníka, jeho kompetence, pravomoce a nárok na odbornost.
- ✓ Oddělit roli klíčového pracovníka a roli terapeuta dítěte/pěstouna (případně jinou roli) a využít týmovou spolupráci.
- ✓ Přesně určit, co obnáší kontrolní část výkonu doprovázení, jak se realizuje, jak se předávají informace o rodině dalším subjektům a jak se o tom informuje pěstoun.
- ✓ Definovat možná překročení hranic ve vztahu, vymezit, co je a co není možné v rámci doprovázení dělat, co znamená podpora a důvěra.
- ✓ Vymezit způsoby spolupráce s dalšími subjekty i s pěstounem a také způsoby, kde a jak konstruktivně vyjasňovat případné odlišnosti v pohledu na problematiku.
- ✓ Definovat podmínky doprovázení z hlediska místní, časové dostupnosti na úrovni klíčového pracovníka i na úrovni celé služby. Přináší to transparentnost pro pěstouna a klíčového pracovníka.
- ✓ Definovat krizové situace a vytvořit pro ně manuály, průběžně je přehodnocovat.

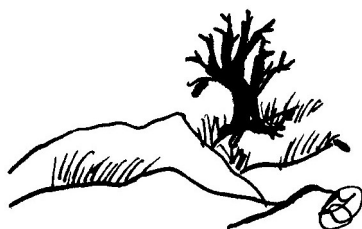
- 2. Maximálně využívat všech dostupných nástrojů ve formě intervize a supervize případové a týmové, setkávání multidisciplinárních týmů, případových konferencí atd.**
- ✓ Setkání multidisciplinárních týmů: prostor pro ujasňování rolí a kompetencí a vymezení zodpovědností členů, pro reflexi a sladování různých pohledů na proces, pro plánování a rozdělování úkolů atd.
 - ✓ Případové konference: prostor pro rovnocennou účast a aktivní zapojení všech zainteresovaných osob v procesu naplňování předem dohodnutého cíle. Příležitost pro rozložení zodpovědnosti na všechny aktéry systému v rámci konkrétních, měřitelných kroků a úkolů se zpětným ověřováním.
 - ✓ Pracovní porady a setkání v týmu: prostor pro rozdělení úkolů v rámci organizace, reakci na aktuální stav, rychlé předávání nejaktuálnějších informací.
 - ✓ Supervize, intervize, metodické porady: příležitost ladit svá rozhodování s metodickými postupy s průběžným ověřováním správného náhledu na situaci, prostor pro reflexi a získání podpory v procesu doprovázení.
- 3. Nárok na odbornost je dosud definován pouze velmi obecně v rámci zákona o SPOD. Z tohoto důvodu doporučujeme tuto problematiku předkládat jako podnět k řešení na MPSV. Je možné využít dosavadní výsledky z dílčích projektů u organizací zabývajících se podporou systémových změn.**
- 4. Aktivita při podávání podnětů na různých úrovních je účinným nástrojem pro změnu v systému. Proto doporučujeme podněty z praxe aktivně přinášet. A to jak na úrovni „klientské“, například ve formě kvalitně zpracovaných odborných zpráv s doporučením ke změně, tak na úrovni systémové, formou účasti v různých komisích v obci, kraji, v Asociaci Dítě a rodina apod. Lze tak trvale vytvářet tlak ke změně tam, kde je potřeba.**
- 5. S ohledem na výše uvedené závěry doporučujeme oddělit výkon SPOD a výkon doprovázení u orgánů vykonávajících sociálněprávní ochranu (OSPOD). Lze předpokládat, že toto oddělení přispěje významně k větší transparentnosti systému péče o dítě a promítne se pozitivně ve snížení zátěže klíčového pracovníka v důsledku větší srozumitelnosti systému a rolí a kompetencí jednotlivých aktérů.**

* * * *

Naše zkoumání, zdá se, dospělo k samotnému závěru. Vyčerpali jsme všechny úhly pohledu a skoro by se hodilo nyní říci: jsme na konci naší cesty. To by ale naše práce byla marná. Protože uzavřít etickou reflexi do několika kategorických závěrů znamená zastavit proces celé reflexe, uzavřít dveře možným objevům a odkázat celý dokument k založení do knihovny mezi řadu dalších.

Chtěli jsme ale vytvořit dokument živý, který bude rozvíjet diskusi, provokovat k zamyšlení nad některými kontroverzními tématy a podněcovat (nejen) pracovníky doprovázení k vytrvalému hledání odpovědí na složité etické otázky z praxe. Přejme si tedy, aby tento konec byl zároveň začátkem. Začátkem, který neodrazuje, ale motivuje ke kvalitnějšímu způsobu práce doprovázejících organizací v náhradní rodinné péči.





Asociace Dítě a rodina, z. s.

Praha 2018