



Inštitút pre výskum
práce a rodiny

**Návrh personálneho štandardu
(určenie optimálneho počtu klientov)
zamestnancov orgánu sociálnoprávnej ochrany detí
a sociálnej kurately (SPOD a SK) pre prácu s ohrozenými deťmi**

Vyhodnotenie 1. etapy výskumu

Daniela Kešelová
Martina Mičicová Ľuptáková

Bratislava, 2025

Výskumná úloha

Návrh personálneho štandardu (určenie optimálneho počtu klientov) zamestnancov orgánu sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately (SPOD a SK) pre prácu s ohrozenými deťmi

Názov výstupu

Návrh personálneho štandardu (určenie optimálneho počtu klientov) zamestnancov orgánu sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately (SPOD a SK) pre prácu s ohrozenými deťmi.
Vyhodnotenie 1. etapy výskumu

Zadávatel' úlohy

Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny, Sekcia sociálnej a rodinnej politiky, Odbor stratégie sociálnej ochrany detí a rodiny

Autorky

PhDr. Daniela Kešelová, PhD.

Mgr. Martina Mičicová Ľuptáková

Forma archivácie

Printová, elektronická

Uloženie výstupu

Inštitút pre výskum práce a rodiny, Špitálska 25, 27, 812 41 Bratislava

Počet výtlačkov

5

Anotácia

Výskumná správa prináša zistenia z kvalitatívnej časti výskumu personálneho štandardu a pracovných podmienok v oddeleniach SPOD a SK na úradoch PSVR SR. Povaha práce v SPOD a SK sa medzi jednotlivými skúmanými pracoviskami do istej miery líši v závislosti od socio-ekonomickej situácie v regióne. Z tohto dôvodu bola súčasťou výskumu aj analýza sekundárnych štatistických údajov popisujúcich charakteristiky vybraných okresov, v ktorých sídlia skúmané pracoviská SPOD a SK. Hlavnú časť výskumnej správy tvoria zistenia zo štruktúrovaných rozhovorov s vedúcimi zamestnancami oddelení SPOD a SK na vybraných úradoch PSVR SR. Súčasťou správy sú aj návrhy odporúčaní v oblasti personálneho štandardu a pracovných podmienok, ktoré vzišli z vyjadrení respondentov a respondentiek v rozhovoroch.

Kľúčové slová

Sociálnoprávna ochrana detí. Sociálna kuratela. Personálny štandard. Prípad. Pracovná záťaž. Pracovné podmienky.

Annotation

The research report brings findings from qualitative research on personnel standard and working conditions in social and legal protection of children and social guardianship at the local offices of labour, social affairs and family (SPOD a SK). Nature of work in SPOD a SK differs among searched workplaces based on social and economic situation in the region. For this reason, the research also included an analysis of secondary statistical data describing the characteristics of selected districts in which the surveyed SPOD and SK workplaces are located. The main part of the research report consists of findings from structured interviews with senior employees of SPOD and SK at selected PSVR SR offices. The report also includes recommendations in the area of personnel standards and working conditions, which emerged from the statements of the respondents in the interviews.

Key words

Social and legal protection of children. Social guardianship. Personnel standard. Case. Workload. Working conditions.

Obsah

1. Metodológia realizácie výskumu	5
2. Charakteristika konkrétnych okresov	7
3. Charakteristika práce v SPOD a SK.....	10
3.1 Popis obsahu práce.....	10
3.1.1 Delenie práce a kumulácia.....	13
3.1.2 Formy vykonávanej práce.....	13
3.2 Štruktúra klientely.....	15
4. Pracovné zaťaženie	16
4.1 Počty prípadov	16
4.2 Riešenie pracovného zaťaženia	17
4.2.1 Organizácia práce	17
4.2.2 Odklad a posilnenie činností.....	17
4.2.3 Zmena pracovného zaťaženia.....	19
4.2.4 Potreba dodatočných personálnych kapacít	20
5. Ľudské zdroje a ich rozvoj.....	21
5.1 Kvalifikačné predpoklady	21
5.2 Výber a udržanie ľudských zdrojov	22
5.3 Ďalšie vzdelávanie	24
6. Prevádzkové podmienky	25
Sumarizácia zistení.....	28
Zdroje.....	30
Príloha 1: Štruktúra pracovných miest a počty zamestnancov.....	31
Príloha 2: Počet spisových dokumentácií na zamestnanca	32
Príloha 3: Použité skratky.....	33

1. Metodológia realizácie výskumu

Hlavným cieľom výskumu je navrhnuť optimálny počet prípadov na jedného zamestnanca/kyňu pri zohľadnení jednotlivých agend, a to v súlade s najnovšími poznatkami v oblasti sociálnej práce a vedenia/managementu prípadovej sociálnej práce.

Realizácia výskumu je rozdelená na dve etapy.

Obsah výskumu ako celku je zameraný na identifikáciu a analýzu charakteristík procesnej, personálnej a prevádzkovej oblasti v rámci práce v sociálno-právnej ochrane detí a sociálnej kuratele (SPOD a SK) na úradoch práce, sociálnych vecí a rodiny (úrad PSVR SR). Konkrétne sa prieskum zameriava na nasledovné zložky spomenutých oblastí:

- činnosti, metódy a techniky sociálnej práce zamestnanca/kyne SPOD a SK,
- dĺžka času, počty prípadov, pracovné zaťaženie
- komunikácia a sieťovanie
- ľudské zdroje a ich rozvoj
 - o štruktúra pracovných miest
 - o získavanie a výber prijímanie nových zamestnancov/kyň
 - o ďalšie vzdelávanie
 - o supervízia
- priestorové otázky

Vo výskume je použitá kombinácia kvalitatívnej a kvantitatívnej **výskumnej metódy**. V rámci prvej etapy je použitá kvalitatívna metóda individuálnych pološtruktúrovaných rozhovorov a pološtruktúrovaných skupinových rozhovorov (focus group). Výskumným nástrojom je hárok pre rozhovory s uzavretými, polouzavretými a otvorenými otázkami (zameraný na zisťovanie charakteristík procesnej, personálnej a prevádzkovej oblasti v SPOD a SK).

V druhej etape zameranej na kvantitatívne zisťovanie bude použitá dotazníková metóda realizovaná prostredníctvom online dotazníka pre zamestnancov/kyne SPOD a SK.

Z hľadiska **výskumného súboru** sa rozhovory v rámci kvalitatívnej časti realizovali s vedúcimi oddelení SPOD a SK na vybraných úradoch PSVaR a ich detašovaných pracoviskách. Fokusovú skupinu tvorili zamestnanci a zamestnankyne oddelení SPOD a SK na vybraných úradoch. Výskumný súbor kvantitatívnej druhej etapy budú tvoriť zamestnanci/kyne SPOD a SK na 46 úradoch PSVR SR.

Výberový súbor pre realizáciu rozhovorov zohľadňoval viacero kritérií:

1. realizácia pilotného Národného projektu (NP) „Rozvoj výkonu opatrení sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately II“, tak aby vo výberovom súbore boli zastúpené úrady realizujúce aj nerealizujúce pilotný projekt,
2. miera nezamestnanosti v okrese, socio-ekonomická štruktúra obyvateľstva v okrese s prihliadnutím na rôznorodé zastúpenie okresov,

3. výber úradov PSVR pre rozhovory bol konzultovaný s Ústredím PSVR tak, aby zohľadňoval zastúpenie úradov PSVR v podobnom výskume vedenom organizáciou UNICEF a nedochádzalo tak k duplicitným rozhovorom.

Na základe uvedených kritérií boli do rozhovorov vybrané nasledovné úrady a detašované pracoviská:

- Úrad PSVR Bratislava,
- Úrad PSVR Pezinok,
- Detašované pracovisko (DP) Senec Úradu PSVR Pezinok,
- Úrad PSVR Žilina,
- DP Bytča Úradu PSVR Žilina
- Úrad PSVR Zvolen,
- DP Detva Úradu PSVR Zvolen,
- Úrad PSVR Rimavská Sobota.

Zastúpené boli 3 úrady a detašované pracoviská, na ktorých pilotný projekt neprebíhal (Bratislava, Žilina, Zvolen) a 2 úrady s detašovanými pracoviskami, na ktorých prebiehal pilotný projekt (Pezinok, Rimavská Sobota).

Úrady, na ktorých pilotný projekt neprebíhal, zamestnávali terénnych sociálnych pracovníkov/terénne sociálne pracovníčky. Úrady s realizáciou pilotného projektu mali v rámci projektu ľudí zamestnaných v štátnej službe v agende ohrozené rodiny, rodičovský konflikt a sociálna kuratela detí.

Rozhovory sa realizovali s prihliadnutím na časové možnosti respondentov a respondentiek v období od decembra 2024 do februára 2025.

Výstupy z rozhovorov boli prepísané a spracované kvalitatívne – analyticko-syntetickou metódou a komparatívnou metódou. **Výsledky rozhovorov nemožno zovšeobecniť na všetky úrady PSVR SR.** Prinášajú však zistenia o určitých tendenciách v oblasti personálnych kapacít a pracovných podmienok v SPOD a SK v konkrétnych úradoch PSVR SR.

2. Charakteristika konkrétnych okresov

Každý okres má osobitné charakteristiky, ktoré môžu mať dopad na povahu práce v nich a odlišovať sa tak od práce v ostatných okresoch. Preto je potrebné sa pozrieť na niektoré socioekonomické, demografické a geografické ukazovatele, ktoré objektívne priblížia tieto špecifiká okresov a umožnia nám neskôr lepšie analyzovať respondentmi a respondentkami vyjadrené potreby jednotlivých oddelení SPOD a SK.

V tabuľke č. 1 prinášame základné charakteristiky vybraných okresov v poradí, v ktorom sa v nich uskutočnili rozhovory so zamestnancami oddelenia SPOD a SK. V prvom rade je kľúčový počet obyvateľov okresu, nakoľko s vyšším počtom obyvateľov stúpa počet potenciálnych klientov oddelenia. Populačne najsilnejším okresom je Bratislava s takmer trojnásobkom druhého najzaľudnenejšieho okresu. Za ňou nasledujú Žilina a Senec s vyše 100 tisícami obyvateľov, zatiaľ čo najmenšie okresy Detva a Bytča majú len niečo cez 30 tisíc obyvateľov. Za posledných 10 rokov sa počet obyvateľov zmenil o viac ako 10 tisíc v troch z vybraných okresov, na čo by mala reagovať aj skladba a početnosť zamestnanectva SPOD a SK. Vo všetkých troch obyvateľov pribudlo - o 10,7 tisíce v Pezinku, o 33 tisíc v Senci a o 60,9 tisíce v Bratislave.

Dôležitá je však pre prácu SPOD a SK aj rozloha okresu, čiže akú veľkú územnú plochu musia zamestnanci pokryť - s väčšou plochou sa totiž zvyšuje aj čas strávený cestovaním, ktorý zároveň uberať z počtu klientov, ktorých vie zamestnanec za určitý čas navštíviť. V tomto ohľade jasne dominuje okres Rimavská Sobota, ktorý je s rozlohou 1 471,1 tisíc km² viac než dvojnásobný než (takmer) všetky ostatné navštívené okresy. Rozlohou najmenším okresom je Bytča.

Údaj o hustote obyvateľstva slúži pre priblíženie predstavy zaľudnenia jednotlivých okresov, no spolu s údajom o počte obcí je len čiastočne nápomocný - poskytuje predstavu o tom koľko viac zaľudnených koncentrovanejších celkov sa v danom okrese nachádza, čo svojím spôsobom môže mať vplyv na čas potrebný na presun medzi jednotlivými šetreniami - nižší počet obcí znamená, že pravdepodobne bude vyšší počet prípadov v danej obci a teda by sa dali naplánovať na rovnaký čas. Čo sa však z tohto údaju nedozvieme je počet osád mimo obcí a na ťažko dostupných miestach. Zároveň sa nedozvieme nakoľko dôkladne sú okresy prepletené verejnou dopravou alebo cestnými komunikáciami na využitie služobného auta.

Tabuľka č. 1: Základné charakteristiky vybraných okresov, 2023

	Počet obyvateľov ¹	Rozloha (v tis. km ²)	Hustota obyvateľstva	Počet obcí
Bratislava	447 120	367,6	1 298,69	1
Pezinok	69 840	375,5	186,05	17
Senec	104 088	359,9	288,25	29
Žilina	160 691	815,1	197,13	53
Bytča	31 248	281,6	111,09	12
Zvolen	65 789	759 (613,4) ²	86,63 (107,3)	26
Detva	30 616	449,2	68,21	15
Rimavská Sobota	79 778	1 471,1	54,26	107

¹ Priemerný stav trvale bývajúcего obyvateľstva 2023 (ročne)

² Údaj v zátvorke je rozloha okresu Zvolen bez územia vojenského obvodu Lešť a hustota obyvateľstva rozpočítaná na územie okresu bez vojenského obvodu Lešť.

Zdroj: Počet obyvateľov podľa pohlavia - SR-oblasť-kraj-okres, m-v (ročne), Hustota obyvateľstva - SR-oblasť-kraj-okres, m-v (ŠÚ SR); [Registre obnovej evidencie pozemkov](#) - prehľad za celú SR (ÚGKK).

Skladba obyvateľov podľa veku je dôležitá kvôli určeniu okresov, v ktorých je viac detí, čiže viac potenciálnych klientov SPOD a SK, ktorých je možné aspoň čiastočne rozlíšiť podľa agendy oddelenia. V tabuľke č. 2 vidíme, že podiel obyvateľov v produktívnom veku je približne rovnaký vo všetkých vybraných okresoch - okolo 65 %. Výnimkou je len okres Bytča, ktorý má o niečo väčší podiel obyvateľov v produktívnom veku, zároveň je však podiel obyvateľov v predproduktívnom veku v okrese priemerný. Priemeru podielu detí v predproduktívnom veku 16,72 % vo vybraných okresoch sa výraznejšie vymykajú s nižším podielom detí v tomto veku okresy Zvolen a Detva a naopak, s vyšším podielom detí Senec a Pezinok. Nárast podielu detí v miere vyššej ako 2 p. b. nastal za posledných 10 rokov v okresoch Senec a Pezinok, kde ako sme videli vyššie, výrazne pribúdajú aj počet obyvateľov, z ktorých čoraz väčšiu časť tvoria deti.

Tabuľka č. 2: Vybrané charakteristiky obyvateľstva vybraných okresov, 2023

	Podiel obyvateľstva v produktívnom veku	Podiel detí v predproduktívnom veku (0 - 14)
Bratislava	64,34 %	15,58 %
Pezinok	64,87 %	18,12 %
Senec	64,98 %	21,75 %
Žilina	65,78 %	16,08 %
Bytča	67,70 %	16,20 %
Zvolen	65,77 %	13,95 %
Detva	65,44 %	14,22 %
Rimavská Sobota	65,94 %	17,71 %

Zdroj: Indexy vekového zloženia - SR-oblasť-kraj-okres, m-v (ŠÚ SR).

Ďalším aspektom, ktorý môže ovplyvňovať charakter práce pracovníčok a pracovníkov SPOD a SK, sú špecifické problémy, ktorým čelia obyvatelia ich okresov, vychádzajúce z charakteristík okresov samotných. Jedným zo známych problémov v regiónoch je menej pracovných príležitostí, s tým spojená vyššia miera nezamestnanosti a aj následkom tohto vyšší podiel osôb v hmotnej

núdzi. Práve v tejto skupine možno očakávať, že hmotné zabezpečenie členov rodiny, vrátane detí, môže byť problematické a potenciálne viesť k vyššej miere podnetov. Výrazne vyšší podiel osôb v hmotnej núdzi je v okrese Rimavská Sobota, zatiaľ čo okresy Pezinok, Senec, Žilina a Bytča majú veľmi nízky podiel osôb v hmotnej núdzi. Ďalším užitočným ukazovateľom je miera rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia, tá sa však vypočítava iba na úrovni krajov. Aj tá však potvrdzuje najväčšiu mieru potrebnosti v Banskobystrickom kraji (23,1 %), zatiaľ čo obyvatelia Bratislavského kraja čelia miere rizika len na úrovni 9,5 % a obyvatelia Žilinského kraja 14 %.

Potenciálne inú formu práce prinášajú aj prípady v marginalizovaných rómskych komunitách (MRK). Atlas rómskych komunit (2019) mapuje tieto komunity podľa okresov a počet obyvateľov určuje v intervaloch, ktorých rozsah je 20 - 100 ľudí. Na výpočet podielu počtu obyvateľov v MRK bola vzatá vždy spodná hranica intervalu z každého osídlenia a tieto boli sčítané pre výsledok počtu obyvateľov MRK v okrese. Na celkovom počte obyvateľov je najvyšší minimálny podiel obyvateľov MRK v okrese Rimavská Sobota, a to 5,85 %, ďalej Detva (2,85 %) a Zvolen (2,10 %). Ostatné vybrané okresy majú mieru osídlenia MRK pod 1 %, ich práca teda pravdepodobne zahŕňa prácu s MRK vo výrazne menšej miere.

Napokon je v tabuľke č. 3 podiel disponibilných uchádzačov o zamestnanie v produktívnom veku, a to kvôli určeniu veľkosti skupiny kandidátov na prácu na samotnom oddelení, najmä v prípade vyššej fluktuácie pracovníkov. Samozrejme, nie všetci sú kvalifikovaní na prácu na oddelení SPOD a SK, ale už samotný fakt, že v okresoch západného Slovenska a okrese Žilina je podiel disponibilných uchádzačov nižší ako 3 % napovedá, že obsadenie miest na oddelení by mohlo byť problematické.

Tabuľka č. 3: Ďalšie charakteristiky obyvateľstva vo vybraných okresoch

	Podiel osôb v hmotnej núdzi (2023)	Minimálny podiel MRK podľa Atlasu rómskych komunit 2019	Podiel disponibilných uchádzačov o zamestnanie v produktívnom veku (december 2023)
Bratislava	1,17 %	0,56 %	2,34 % ¹
Pezinok	0,45 %	0,14 %	2,67 %
Senec	0,42 %	0,32 %	2,47 %
Žilina	0,63 %	0,28 %	2,75 %
Bytča	0,61 %	0,00 %	3,11 %
Zvolen	1,57 %	2,10 %	3,10 %
Detva	1,30 %	2,85 %	3,77 %
Rimavská Sobota	10,45 %	5,85 %	9,82 %

¹ Priemer okresov Bratislava I - V.

Zdroj: Mesačná štatistika o počte a štruktúre uchádzačov o zamestnanie a voľných pracovných miestach, december 2023 (Ústredie PSVaR), Mesačná štatistika o počte poberateľov sociálnych dávok a dotácií a čerpaných finančných prostriedkoch, december 2023 (Ústredie PSVaR).

3. Charakteristika práce v SPOD a SK

3.1 Popis obsahu práce

„Je to živá práce, nedá sa predpokladať na začiatku, čo konkrétne bude potrebné robiť pri práci s klientom.“

Tento výrok z úradu v Bratislave, celkovo vystihuje charakter práce v oddeleniach SPOD a SK. V rozhovoroch sa respondenti/ky zhodli, že nezávisle od agendy ide o prácu vyžadujúcu veľkú flexibilitu, operatívnosť a vysokú odolnosť voči stresu.

V rámci **SPOD a SK**, podľa výsledkov rozhovorov, sa pomer množstva práce líšil medzi regiónmi predovšetkým v agendách „ohrozené rodiny“ (OR) a „rodičovský konflikt“ (RK). Konkrétne v Rimavskej Sobote agenda ohrozené rodiny prevažovala nad rodičovským konfliktom, zatiaľ čo v Bratislave, Senci, Žiline alebo Bytči oblasť rodičovského konfliktu prevažovala až dominovala.

Z hľadiska jednotlivých agend, boli zaznamenané isté špecifiká práce, predovšetkým medzi agendami OR a RK. Agenda v oblasti ohrozených rodín sa vyznačuje dlhodobou intenzívnou prácou s rodinami.

Zamestnanci/kyne v OR tiež zvyknú mať menej súdnych pojednávaní ako zamestnanci/kyne pri rozvodoch/rodičovskom konflikte.

Zaužívaný postup v agende OR prináša príklad zo Žiliny.

Šetrenie v domácnosti sa realizuje na základe podnetu na zanedbávanie, týranie. Podnet môže prísť od fyzických osôb, anonymný alebo od inštitúcií (napr. od lekára, školy, prokuratúry). Nasleduje jeho preverenie v teréne. Realizuje sa rozhovor s rodičmi, dieťaťom. Tiež nasleduje návšteva lekára a školy. V prípade podozrenia na násilie ide podnet na políciu alebo prokuratúru. Ak podozrenie na násilie nie je, nasleduje iba monitorovanie rodiny a poskytovanie pomoci sociálnych pracovníkov/čok (napr. učia rodinu ako hospodáriť, sprostredkujú doučovanie, ponúknu pomoc od CDR). Pri absencii nápravy umiestnia dieťa v zariadení. Poskytujú podporu pri snahe o nápravu, realizujú sanáciu rodiny a návrat dieťaťa do rodiny.

Vyňatie dieťaťa z rodiny zamestnanci/kyne úradov, predovšetkým v Detve a v Rimavskej Sobote, identifikovali po psychickej stránke ako najviac záťažovú činnosť pre zamestnancov/kyne v rámci ich agendy. Z rozhovoru so zamestnanectvom na týchto úradoch vyplynulo, že nepriaznivé bytové pomery ako také nie sú dôvodom na vyňatie. Je ním predovšetkým prípad, keď ide o fyzické alebo psychické ohrozenie dieťa, dlhodobé záškoláctvo, zlé hygienické podmienky (napr. pohryznutie potkanom), domáce násilie a pod. Číže dôvodmi na vyňatie dieťaťa z rodiny je ohrozenie zdravia a života dieťaťa.

V rámci agendy OR realizujú zamestnanci/kyne aj sanáciu rodiny. Skúsenosti respondentov a respondentiek naznačujú návrat iba nízkeho počtu detí z ústavnej starostlivosti do biologických rodín. Napríklad vo Zvolene sa v rámci sanácie v roku 2024 vrátili dve deti do rodiny z CDR; viac do biologickej rodiny sa vráti z náhradnej osobnej starostlivosti.

Rozhovor sa dotkol aj problematiky usporadúvania prípadových konferencií. Ich náplň detailnejšie popísala respondentka v Pezinku.

V prípadových konferenciách sa určia úlohy a ciele pre jednotlivé subjekty, vypracuje sa plán práce, nasleduje sledovanie u daných subjektov (u lekára/v škole) či sa situácia pohla, daný je termín na vyhodnotenie posunu, ktorý sa zapisuje do plánu práce. Ak sa situácia nezmenila, vypracuje sa nový plán alebo sa dieťa umiestni pracovníkom/čkou, ktorý/ho dovedty riešil (až po umiestnení prejde zložka do kompetencie iného zamestnanca).

Prípadové konferencie sa zvyknú sa organizovať v rámci CDR, *„mimo nich nie je časová kapacita pre pracovníkov úradu“*, ako uvádza príklad zo Zvolena.

V porovnaní s agendou „ohrozené rodiny“, je rodičovský konflikt silno nárazová agenda, ktorú respondent v Rimavskej Sobote priblížil nasledovne:

„56 predvolaní prišlo naraz, vtedy majú 10 - 15 dní na doručenie správ od ustanovenia súdu, sudcovia nárazovo dajú dokopy veľa prípadov, keď idú pojednávať“.

Podľa respondentky v Žiline, kde rodičovský konflikt zaberá asi 80% celkovej agendy zamestnancov SPOD, je riešenie rodičovských konfliktov *„náročné a časté, trvá to celé roky, pretože ide o vypuklé spory, ktoré veľmi stresujú a psychicky zaťažujú“*. Podobne sa k problematike rodičovských konfliktov vyjadrila aj respondentka zo Zvolena, ktorá ju považovala za najviac psychicky vyčerpávajúcu agendu, v ktorej sú: *„dve rozhádané strany, ktoré neberú ohľad na dieťa“*.

V rámci náhradnej rodinnej starostlivosti realizujú návštevy detí v zariadeniach vo frekvencii, ktorá je určená zákonom (2x/rok). Pokiaľ dieťa nemôže ostať v biologickej rodine, uprednostňuje sa náhradná osobná starostlivosť pred ústavnou starostlivosťou. V Žiline identifikovali vplyv terénnej sociálnej práce na znižovanie počtu detí v ústavnej starostlivosti: *„Z 90 umiestnených 5 - 6 rokov dozadu klesol počet na 47.“* Terénni/e sociálni/e pracovníci/čky (TSP) monitorujú rodinu, poskytujú jej pomoc a podporu. Detailnejšie popisuje činnosť TSP príklad zo Zvolena a Žiliny:

TSP robia návštevu rodín podľa potreby, komunikujú so školou, lekármi, obcami, tvorba zhodnotenia situácie dieťaťa, pracujú s rodinami po vypracovaní plánu sociálnej práce, pripravujú podklady pre napísanie správy.

Ako prvé preverujú podnet, darí sa im ísť hneď alebo na druhý deň. Následne sa venujú rodine, sprostredkovávajú pomoc rodine, sledujú vývin situácie, informujú kmeňové pracovníčky, ktoré vedú spisy. Pomáha, že sú mobilní, majú vodičský preukaz skupiny B. Pre seba majú jedno auto, ale aj to je nepostačujúce. Požičiavajú si auto od úradu (kedysi mali 2 na celý úrad), niekedy treba aj 2 - 3 výjazdy naraz.

V rámci sociálnej kurately detí sa sociálni kurátori a kurátorky zaoberajú riešením prípadov detí, ktoré trestný čin spáchali, riešením prípadov záškoláctva, závislostí či šikany.

Príklad spôsobu riešenia šikany uviedla respondentka v Pezinku:

„... tiež spôsobom zvolania prípadovej konferencie, šetrení v domácnosti a prácou so psychológom a na úrade; s rodičmi šikanujúceho sa ťažko pracuje, nechcú si priznať, že ich dieťa má problémové správanie.“

Tiež sprostredkujú pomoc psychológov, konzultujú s rodičmi a umiestňujú deti do diagnostických a reedukačných centier, riešia tiež úteky detí zo zariadení, agresívne správanie a nerešpektovanie rodičov deťmi.

Sociálni kurátori pre deti tiež spolupracujú s políciou, prítomní sú pri výsluchoch a na súdnych pojednávaniach. Podľa vyjadrení niektorých respondentov/tiek sa stáva, že spolupráca s políciou presahuje rámec kompetencií sociálnej kurately. Detailnejšie sa k tejto otázke vyjadrila respondentka zo Žiliny. Zamestnanci SPOD a SK v agende sociálna kuratela majú „veľa vypisovania správ polícii, polícia im ukladá úlohy, nielen s nimi zdieľajú informácie, ktoré majú, ale aj si žiadajú nanovo navštíviť, prešetriť“.

Súčasťou práce **sociálnej kurately plnoletých fyzických osôb** (PFO) je práca s dospelými po výkone trestu, predovšetkým pomoc s vybavením 100-eurového resocializačného príspevku, návštevy odsúdeného v zariadení pre výkon trestu odňatia slobody, poskytovanie poradenstva v oblasti bývania, pre fungovanie s rodinou, v práci po prepustení z výkonu trestu, sprostredkovanie resocializácie.

V Žiline sa stretli aj s ďalšou skupinou klientov, ktorou sú osamelí seniori. Tu si kladú otázku, či by táto klientela tiež nemala spadať pod sociálnu kuratelu PFO, nakoľko v súčasnosti nespadá.

V úradoch, kde v rámci pilotného NP „Rozvoj výkonu opatrení...II“ boli zriadené nové štátnozamestnanecké miesta v agendách „ohrozené rodiny“, „rodičovský konflikt“, „sociálna kuratela detí“ a „sociálna kuratela PFO“, bola náplň práce projektových a kmeňových zamestnancov rovnaká. V rámci svojej agendy vykonávali rovnaké činnosti.

3.1.1 Delenie práce a kumulácia

Na viacerých skúmaných úradoch dochádza k čiastočnému spájaniu (kumulácii) agend, napríklad spojenie sociálnej kurately detí a PFO. Prípadne k spájaniu dochádzalo v minulosti, ale po príchode národného projektu sa agendy oddelili aj pri kmeňových zamestnancoch. Celkovo možno konštatovať, že delenie agend bývalo v skúmaných úradoch podporené realizáciou NP „Rozvoj výkonu opatrení...“. V týchto úradoch projekt slúžil ako inšpirácia k deleniu agend aj pri kmeňových zamestnancoch.

V minulosti bola kumulácia oblastí ohrozené rodiny a rodičovský konflikt. Po príchode projektu sú agendy a oblasti oddelené nielen u projektových, ale aj u kmeňových zamestnancov. Vedúca chce dosiahnuť špecializáciu v rámci agendy. Pracovníčky z ohrozených rodín nechodia na súdy, lepšie si môžu zadeliť čas a majú väčší časový priestor pre návštevy v rodín. (Pezinok)

Od roku 2017 skúsili ako pilot rozdelenie agendy na jednotlivých zamestnancov a zostali pri tom. Keby nebol projekt, agendy by kumulovali. (Rimavská Sobota)

Počty zamestnancov v jednotlivých agendách prináša tabuľka v prílohe 1.

Z rozhovorov vyplynula nejednoznačnosť postoja voči spájaniu, resp. oddeľovaniu jednotlivých agend. Podľa vyjadrení respondentov oba spôsoby práce majú svoje výhody aj nevýhody. Úrady s oddelenými agendami uprednostňovali možnosť špecializácie na konkrétnu oblasť práce (agendu), ako napríklad v Pezinku:

„Lepšie je to rozdelené, každý sa môže sústrediť na to, čo ho viac baví.“

Na druhej strane, úradom s úplným alebo čiastočným spájaním agend vyhovovala rôznorodosť práce ako prevencia voči vyhoreniu.

3.1.2 Formy vykonávanej práce

Rozhovor sa sústredil aj na zisťovanie jednotlivých foriem práce v SPOD a SK a približného podielu ich výskytu, resp. ich vzájomného pomeru.

Vo všeobecnosti najvyššie podiely pracovného času zaberala zamestnancom **administratíva** a práca v teréne. Z výpovedí respondentov a respondentiek vyplýva, že za administratívu sa okrem bežného spracúvania dokumentácie a informatívnych pohovorov považovali aj ucelené odborné činnosti zamestnanca, ako napríklad vytváranie plánov sociálnej práce s dieťaťom a rodinou, stanovovanie miery ohrozenia či písanie návrhov na súd. To znamená, že pojmom „administratíva“ boli respondentmi v rozhovoroch označované všetky činnosti, ktoré súviseli s prácou s „papiermi“, t.j. nezahŕňali priamu prácu s klientom.

Bez rozdielu agendy takto chápaná administratíva tvorila v priemere približne 50% pracovného času zamestnancov/kýň SPOD a SK.

*„O každom kontakte treba vytvoriť administratívny záznam aj napríklad o telefonáte so sestričkou, že sa našiel úmrtný list dieťaťa“.
(Rimavská Sobota)*

Komplexnosť administratívnej práce detailnejšie popisujú nasledujúce zistenia. V SPOD a SK sa pracuje s dvomi až tromi systémami v závislosti od agendy: KIDS (deti v systéme SPOD a SK – evidencia realizovaných činností), DMS (evidenčný systém) a RSD (dávkový systém pre SK PFO).

Respondenti jedného úradu odporučili ideálne prepojiť KIDS s DMS, *„aby nebolo potrebné nahadzovať dvakrát. Každá činnosť v KIDS má dvojčku v DMS. KIDS mal byť len štatistický nástroj, ale už tam nahrávajú všetko a je z neho nový register.“*

Osobitnou činnosťou v rámci administratívy je **informatívny pohovor**. Detailnejšie sa mu venuje vo svojom výskume Bednárík (2025). Problematika informatívnych pohovorov však bola v priebehu rozhovorov otvorená respondentmi a respondentkami aj vo výskume personálneho štandardu.

V rozhovoroch respondenti/ky nezaujímal postoj k obsahovému zameraniu informatívneho pohovoru. Svoj pohľad (viac negatívny) vyjadrovali v súvislosti s formou jeho realizácie (voči potrebe realizácie informatívneho pohovoru na pracovisku úradu PSVR ako aj počas informatívneho stretnutia rodičov na súde). V praxi respondenti/ky podľa svojich vyjadrení realizujú informatívny pohovor už v priebehu práce s klientelou, napr. počas šetrenia v domácnosti. Respondent/ky v rozhovoroch považovali informatívny pohovor na úrade PSVR za zaťažujúci pre klientov, ktorí si počas pracovnej doby musia nájsť čas na stretnutie.

Z vyjadrení v rozhovoroch vyplýva, že **práca v teréne** tvorila odhadom približne 45% pracovného času. V rozhovoroch sme za súčasť práce v teréne považovali predovšetkým šetrenie v domácnosti, súdne pojednávanie, účasť na výsluchoch, sprevádzanie dieťaťa do zariadenia (CDR), návštevy v školách a školských zariadeniach, vrátane centier poradenstva a prevencie, (CPP) a u lekára.

Z hľadiska agendy pomer administratívy a práce v teréne býval odlišný. Ilustruje to príklad zo Zvolena:

Ústavná starostlivosť má viac administratívy. Pomer administratíva - terén je približne 60:40. Na druhej strane, v agende ohrozené rodiny je pomer administratívy voči terénu približne 30:70. V týchto prípadoch administratívu zamestnanci dobiehajú spätne po vyriešení situácie, niektorí po pracovných hodinách v teréne, iní na konci mesiaca dokopy: *„Spätne sa nahadzujú veci“*.

Zároveň aj vzájomný pomer jednotlivých činností v rámci práce v teréne závisel od agendy, ktorou sa zamestnanci/kyne zaoberali.

V úradoch, v ktorých sa realizuje pilotný projekt, jednotlivé formy práce a pomer ich vykonávania je približne rovnaký u kmeňových a projektových zamestnancoch a zamestnankyniach.

V rozhovoroch sa otvorila aj téma **pracovnej dosažitelnosti** („pracovnej pohotovosti“). Zriadená je na všetkých skúmaných oddeleniach SPOD a SK v pracovné dni od 15:30 do 6:30, resp. do 7:30, víkendy a sviatky 24 hodín. Vykonávajú ju zamestnanci/kyne oddelení SPOD a SK, jej výkon sa riadi ustanoveniami Zákonníka práce (výkon na základe súhlasu zamestnanca, možnosť odmietnutia pre rodičov s deťmi do 15 rokov, príplatok za pracovnú pohotovosť 0,50 euro/hodina). Vo výskume sa vyskytli aj úrady, v ktorých s pracovnou pohotovosťou súhlasili všetci zamestnanci/kyne oddelenia. Pri jej výkone sa v rámci oddelenia SPOD a SK zamestnanci/kyne po dvoch alebo po jednom striedajú v určitých intervaloch (najčastejšie po 1 až 2 týždňoch). K dispozícii majú služobný mobil, ktorého číslo je známe polícii. Počas pracovnej pohotovosti spolupracujú s políciou a CDR a podávajú návrhy na súd. V rámci pracovnej pohotovosti sa realizujú úkony, keď je ohrozený život a zdravie dieťaťa.

Konkrétny postup pri pracovnej pohotovosti prináša príklad z Pezinka:

Robia ju zamestnanci s už ostaranejšími deťmi. Po 2 týždňoch sa striedajú vždy po dvoch. Jedna zostáva s dieťaťom a druhá píše návrh na súd na neodkladné opatrenie, na základe ktorého treba do 24 hodín umiestniť dieťa. K dispozícii majú pohotovostný mobil, služobné auto, autosedačky. Počas pracovnej pohotovosti spolupracujú s políciou a CDR. Od vyzdvihnutia dieťaťa na políciu po jeho umiestnenie v CDR z vlastných súkromných finančných zdrojov podľa potreby zabezpečia dieťaťu stravu, hygienické pomôcky (podľa veku). Bločky im úrad PSVR späťne preplatí.

V súvislosti s pracovnou pohotovosťou zamestnanci čelia viacerým výzvam, konkrétne rastie počet detí, ktoré treba umiestniť, CDR majú problém s počtami miest pre deti, nízke finančné ohodnotenie pracovnej pohotovosti a veľmi stresujúca práca. K motivácii zamestnancov k vykonávaniu pracovnej pohotovosti prispeli napríklad jednorazovými odmenami 1x za 6 mesiacov.

3.2 Štruktúra klientely

Na skúmaných ôsmich úradoch a detašovaných pracoviskách štruktúra klientely oddelenia SPOD a SK sa líši podľa regiónu (okresu úradu PSVR) a agendy pracovníkov. Podľa výpovedí respondentov sa podiel klientov zo zraniteľných skupín¹ na celkovom počte klientov SPOD a SK pohyboval od 20 – 30% v Bratislave a Senci do cca 80% v Rimavskej Soboty. V agende „rodičovský konflikt“ (RK) prevažuje klientela z bežného až lepšieho socio-ekonomického prostredia, často s vyšším vzdelaním (okrem Detvy a Rimavskej Soboty, kde tvoria približne polovicu klientov v RK).

Niektorí dobre situovaní klienti bývajú zastupovaní advokátmi a v nižšej miere si nechávajú poradiť od pracovníkov SPOD a SK v porovnaní s klientmi s nižším vzdelaním a horšieho sociálneho a ekonomického prostredia. Uvedený jav je

¹ Definícia pojmu „klientela zo zraniteľných skupín“ vychádza zo zákona č. 112/2018 o sociálnej ekonomike a sociálnych podnikoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Pre účely výskumu v SPOD a SK za zraniteľné osoby považujeme predovšetkým fyzické osoby v nepriaznivej sociálnej situácii.

evidentný predovšetkým v agende „rodičovský konflikt“ vo väčších mestách (napr. v Bratislave).

Zastúpenie klientov zo zraniteľných/znevýhodnených skupín je vo všeobecnosti vyššie v agendách „ohrozené rodiny“ a „sociálna kuratela“. V Rimavskej Sobote tvoria viac ako 90% klientov v týchto agendách. Pri ohrozených rodinách „zo 186 detí v riešení sú 2 – 3 z majority“. Väčšina detí u nich má nízku mieru ohrozenia, vysokú dávajú iba keď sú v priamom ohrození života, priamo pred umiestnením.

„Nový problém sú mladé matky, ktoré nemajú občiansky preukaz, lebo ten treba vybaviť v Banskej Bystrici a v pätnástich to s nimi nik nebol robiť - je to veľmi ďaleko.“

4. Pracovné zaťaženie

4.1 Počty prípadov

Pojem „prípád“ (angl. case) znamená v SPOD a SK „spis“. V spise v agende SPOD na väčšine skúmaných pracovísk sa nachádza dokumentácia o všetkých deťoch v rodine podľa matky. Na jednom úrade sú v jednom spise súrodenci s rovnakými rodičmi. Ak je jeden rodič iný, dieťa má samostatný spis, pretože kvôli inému rodičovi sú s týmto dieťaťom spojené iné súdne úkony - pracovníčky takýchto dvoch spisov spolupracujú, aby nezaťažovali rodinu.

Spis je vedený do plnoletosti najmladšieho dieťaťa, potom je archivovaný, sociálna kuratela plnoletých fyzických osôb si v prípade potreby založí nový spis. Z rozhovoru vo Zvolene vyplynulo, že sociálna kuratela detí si zakladá vlastný spis už nie podľa rodiny, ale podľa dieťaťa, t.j. 1 spis = 1 dieťa.

V Národnom projekte je stanovený maximálny počet na jedného zamestnanca 50 spisov (prípádov rodín) v agende OR, vrátane RK, 55 prípadov detí v sociálnej kuratele detí a 70 prípadov PFO v sociálnej kuratele PFO. U kmeňových zamestnancov sa počet aktívnych² spisov na jedného pracovníka medzi úradmi líšil. Tiež sa počet mení v čase.

Nová pracovníčka má pri začatí sa 3 - 4 spisy, za ktoré zodpovedá. Ďalšia pracovníčka, ktorá pomáha aj ostatným, má reálne 70 aktívnych spisov.

Prehľad expertných odhadov počtov aktívnych spisov na jedného zamestnanca a ich optimálny (ideálny) maximálny počet prináša tabuľka v prílohe 2. Údaje sú uvádzané k dátumu realizácie rozhovorov.

V jednom úrade mali problém s nárazovým príchodom prípadov zo spolupracujúcich inštitúcií v určitých obdobiach v roku (napr. v školách na konci školského roka). **Celkový priemerný maximálny počet spisov na jedného zamestnanca, ktorý respondenti uvádzali ako optimálny**

² Aktívny spis je taký, v ktorom bol v danom roku urobený aspoň jeden úkon.

bol do 40 v rozmedzí od 20 do 50, pričom nižšie počty blížiacie sa k 20 boli v agende ohrozené rodiny.

V niektorých úradoch nemohli určiť optimálny počet spisov, poskytli však výskumníčkam svoj odhad. Maximálny optimálny počet spisov na jedného zamestnanca závisí od náročnosti agendy ako aj od komplexnosti spisu (napr. závažnosti prípadov, veľkosti rodiny). Navrhované nižšie počty spisov pri ohrozených rodinách boli odôvodnené možnosťou častejších návštev v rodinách a realizovaním prevencie (Žilina, Rimavská Sobota).

4.2 Riešenie pracovného zaťaženia

4.2.1 Organizácia práce

Výsledky rozhovorov poukazujú na rozdielny systém organizácie práce v SPOD a SK medzi skúmanými úradmi. Konkrétne, pri delení spisov sa na úradoch uplatňoval systém delenia podľa písmen priezviska alebo podľa lokality. Pri delbe podľa lokality sú počet spisov aj komplexnosť prípadov pripadajúcich na pracovníčku rôzne. V jednom rozhovore bol vyslovený návrh na zmenu systému prideľovania spisov podľa lokality predovšetkým v rámci agendy ohrozených rodín, keďže „*lokality vedia byť preťažené*“. Zároveň respondentka tvrdí, že je potrebné striedanie sa, kto vezme podnet a zaoberá sa danou problematikou:

„Prípad dostane ten, kto je na rade v rámci agendy, prideľovať spisy s ohľadom na špecializáciu.“

Rozdielne medzi agendami boli kritériá na založenie spisu. V rámci SPOD boli väčšinou zakladané spisy podľa rodín, resp. spis tvorili všetky deti podľa matky. V sociálnej kuratele si pracovníčky zakladali spisy podľa detí (1 spis = 1 dieťa). Z rozhovoru v Rimavskej Sobote vyplynulo uprednostnenie zakladania spisov podľa rodín, aby sa nestrácali súvislosti a ich zdieľanie.

Spis majú jeden, ktorý si pracovníci vykonávajúci rôzne druhy činnosti medzi sebou zdieľajú, aby neprehliadli informácie.

Všeobecne možno konštatovať, že systém, s ktorým boli v jednom úrade spokojní, nemusel vyhovovať v inom úrade. Vyskytli sa však aj úrady, v ktorých respondenti a respondentky neboli spokojné s daným systémom organizácie práce a radi by ho na svojom pracovisku zmenili.

4.2.2 Odklad a posilnenie činností

4.2.2.1 Odklad činností

Jedným zo spôsobov riešenia zvýšenej pracovnej záťaže (vysokého počtu prípadov) je odkladanie alebo posúvanie niektorých činností, ktoré znesú odklad. Všetky skúmané úrady sa zhodli, že takouto činnosťou sú úkony spojené s bežnou administratívnou prácou, napr. písanie činností do spisov, vypĺňanie databáz (KIDS). Na skúmaných úradoch sa dané úkony robievajú po pracovnej dobe, vo voľnom čase.

„Každý má 10 - 20 hodín mesačne nadčasov.“

Ako ilustruje nasledujúci príklad, pri časovom tlaku sa tiež obmedzuje osobná komunikácia s klientmi:

„...tá spontánna, keď klient príde a niečo chce; musí sa naplánovať na iný čas pre nedostatok času“.

V prípadoch nevyhnutnej potreby riešenia akútnej situácie v teréne zamestnanci/kyne tiež musia obmedziť prácu s klientmi, ktorých majú v ten deň objednaných.

Pri naliehavých prípadoch (pri ohrození života a zdravia) majú ostatné činnosti odklad.

Celkovo odkladanie, resp. posúvanie niektorých pracovných činností zhrnula respondentka na jednom úrade:

„Terén má prioritu, papiere si vedia dorobiť.“

4.2.2.2 Posilnenie činností

Rozhovory sa tiež sústredili aj na otázku prípadného posilnenia činností v prípade dostatočnej časovej kapacity.

Na väčšine skúmaných úradov bola zhoda predovšetkým v potrebe posilnenia komunikácie s klientom, väčšieho časového priestoru na rozhovor s dieťaťom (napr. na kuratele) a viac času na terénnu prácu s rodinou, ako ilustrujú nasledujúce príklady.

„Ad hoc - napr. sa stáva, že príde v nevhodný čas (kedy napr. treba ísť na súd) a pomohlo by mu sa vyrozprávať, ale je potrebné ho poslať preč a presunúť na inokedy.“

„Všetko je za pochodu, medzi dverami“.

„V súčasnosti prebiehajú stretnutia tak, že sa predpripraví záznam a stretnú sa s klientom.“

Z ďalších činností navrhovali na niektorých úradoch posilnenie:

- frekvencie návštev klientov v zariadeniach,
- výchovných opatrení (potrebu ich väčšieho využívania pred vyňatím dieťa z rodiny),
- stretnutí rodinných kruhov (Potrebné sú 2 až 3-hodinové stretnutia. Z dôvodu časovej náročnosti sa táto forma práce veľmi nerealizuje.),
- prevencie v školách a školských zariadeniach (napr. chodenie na rodičovské združenia, kde sa rodičom vysvetľujú konsekvencie záškoláctva; prednášky školám a materským školám o tom, čo je podnet a aké sú kompetencie SPOD a SK),
- tréningov rodičovských zručností psychológom v rámci úradu.

Zo širšieho hľadiska, nad rámec práce priamo v SPOD a SK, vyplynuli z rozhovorov aj návrhy na posilnenie práce v iných odvetviach, konkrétne v oblasti psychológie a práva. Konkrétne, v niektorých úradoch by potrebovali mať k dispozícii právne poradenstvo pre zamestnancov SPOD a SK v oblasti trestného práva, napríklad na prípravu odbornej argumentácie voči niektorým klientom a ich právnym zástupcom.

V rámci rozhovorov sa opakovane vyskytovala požiadavka na posilnenie kapacít psychológa, zvýšenie informovanosti o činnosti psychológa, resp. požiadavka na návrat Referátu poradensko-psychologických služieb pod SPOD a SK. Konkrétne príklady sú uvedené z Detvy a Rimavskej Soboty.

„Psychológ by mohol robiť tréning rodičovských zručností, ale nie je o tom informovaný...“

Odkedy referát nespadá pod SPOD a SK, musia v prípade potreby využiť služby psychológa v úrade „riaditeľke odôvodňovať svoje rozhodnutie, pridáva to tiež administratívu“.

4.2.3 Zmena pracovného zaťaženia

Súčasťou rozhovoru boli aj otázky týkajúce sa prípadnej zmeny pracovnej záťaže v súvislosti s Národným projektom „Rozvoj výkonu opatrení...II“

Všeobecne, na všetkých skúmaných úradoch pracovníci pociťujú preťaženie počtami prípadov často až stále.

Zároveň však treba povedať, že v troch úradoch, kde v rámci pilotného projektu prijali nových zamestnancov na štátnozamestnanecké pracovné miesta v agende ohrozené rodiny, rodičovský konflikt a sociálna kuratela, pociťovali zníženie pracovnej záťaže po príchode projektu. Príchod projektu ovplyvnil rozloženie práce v rámci agend (Pezinok) a znížil počet prípadov na jedného zamestnanca zo 70 na 40 (Rimavská Sobota). Na druhej strane sa vyskytli nové problémy v podobe fluktuácie, resp. nárastu počtu prípadov v danom okrese.

Príchod pilotného projektu znížil pracovnú záťaž, lepšie sa rozloží práca v rámci agend, ale počet prípadov rastie po COVID-e (rozvody, rozchody, psychické problémy detí) (Pezinok)

Príchodom pilotného NP sa rozdelila agenda, napr. počet zamestnancov na kuratele vzrástol z jedného na troch, avšak aj množstvo práce narástlo. Za ostatný polrok celkovo o cca 30% - stúpol počet obyvateľov v okrese, najmä mladých rodín, takže aj počet prípadov (množstvo podnetov stúplo o 30-35 %). (Senec)

Popri fluktuácii a nárastu počtov prípadov prácu v SPOD a SK ovplyvnila podľa výpovedí niektorých vedúcich zamestnancov aj nová súdna mapa, napríklad v Senci.

Kedysi chodili 2x/týždeň na jeden súd k 4 sudcom, s ktorými sa vedeli dohodnúť, aby sa jednalo v ten istý deň a vďaka tomu tam nemuseli chodiť tak často; teraz chodia na 3 rôzne súdy k vyše 9 sudcom, dohoda je nemožná, takže chodia na súd každý deň v týždni.

Na ostatných skúmaných úradoch („nepilotných“) pozitívne hodnotili prítomnosť TSP zamestnaných v rámci projektu, ktorí čiastočne znížili pracovnú záťaž najmä v oblasti práce v teréne.

Príchod TSP v rámci NP je posilou, „vieme konať pružnejšie“, TSP sú nápomocní, šoférujú. (Žilina)

Kmeňoví/é zamestnanci/kyne už nechodia do terénu, šetrenie spraví TSP a kmeňovým odovzdajú o šetrení správu. (Bytča)

Po vytvorení dôvery medzi kmeňovými zamestnancami a TSP, TSP po získaní skúseností dosť odľahčili kmeňových pracovníkov. TSP nevedú spisy, ale majú k nim prístup, pomáhajú aj pri pracovnej pohotovosti, v rámci kompetencií suplovali kolegov, ktorí odišli. (Zvolen)

Aj naďalej však tieto oddelenia čelia preťaženiu počtami prípadov a v niektorých úradoch vedúci uvádzali nové výzvy súvisiace s príchodom TSP súvisiace s ich manažovaním, resp. s kontrolou kvality ich práce.

Respondenti v skúmaných úradoch zhodne potvrdili ťažké získavanie TSP pre trvalú prácu v SPOD a SK v pozícii kmeňových zamestnancov.

4.2.4 Potreba dodatočných personálnych kapacít

V rámci rozhovorov bola na niektorých pracoviskách identifikovaná potreba navýšenia počtu kmeňových zamestnancov nad rámec aktuálnych kapacít, napríklad aspoň o 5 v každom z piatich referátov v rámci Bratislavy či o dvoch až troch v Žiline.

Tiež vznikla potreba navýšenia počtu TSP (napr. v Bratislave), ale aj v úradoch, kde v rámci NP boli vytvorené nové štátnozamestnanecké miesta v agendách ohrozené rodiny, rodičovský konflikt a sociálna kuratela detí/PFO (Pezinok - DP Senec, Rimavská Sobota).

V súvislosti s potrebou dodatočných personálnych kapacít bola tiež v rozhovoroch vyslovená jednoznačná požiadavka posilnenia administratívnych síl na realizáciu bežných administratívnych úkonov (napr. skenovanie dokumentov, objednať papier do tlačiarne, rozdeliť poštu medzi zamestnancov, riešiť správu budovy) na odbremenenie zamestnancov a vedúcich pracovníkov od administratívy. Zdôvodnenie zhrnula respondentka v jednom úrade: „aby mali viac časovej kapacity na odbornú prácu s klientelou“.

Respondenti tiež vyjadrili potrebu zriadenia pozície právnika, resp. spoluprácu s právnikom (viď kapitola 4.2.2.2).

Na viacerých úradoch (Bytča, Zvolen, Detva, Rimavská Sobota) rezonovala požiadavka na posilnenie psychologickú pomoci pre klientov. Ako uvádza príklad z Detvy, nedostatok psychológov prekračuje rámec SPOD a SK a je problémom celého kraja:

*„V kraji chýbajú klinickí psychológovia
a pedopsychiatri.“*

Konkrétne v Detve na úrade majú psychológa, ale vzniká potreba posilniť o psychológov aj CDR, aby si „rodičia mohli vybrať ku komu ísť“.

Identifikované boli isté špecifiká práce v SPOD a SK v Rimavskej Sobote v porovnaní s ostatnými úradmi. Tie sa odrážali aj v požiadavke na ďalšie pracovné pozície. Posilnené boli pozície v rámci sociálnej kurately z dôvodu vysokej miery záškoláctva:

*„Každé druhé dieťa má 100 - 200 vymeškaných
hodín alebo aj 450.“*

Okrem uvedených pozícií bola v Rimavskej Sobote identifikovaná osobitná požiadavka na tlmočníkov do/z maďarčiny pri preverovaní podnetov, resp. pomoci klientom v domácnostiach, v ktorých používaným jazykom nie je slovenčina. V súvislosti s prácou s ohrozenými rodinami zamestnanci/kyne v Rimavskej Sobote zhrnuli požiadavku na ďalšiu podporu nasledovne:

*„... porozmýšľať, ako by sa dalo ešte viac pomôcť,
potrebný je v okrese vyšší počet organizácií, ktoré
pomáhajú rodinám v núdzi“.*

5. Ľudské zdroje a ich rozvoj

5.1 Kvalifikačné predpoklady

Z hľadiska kvalifikačných požiadaviek, zamestnanci/kyne podľa výpovedí respondentov/tiek disponovali príslušným stupňom vysokoškolského vzdelania v konkrétnom odbore.

Absolvované vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa v odbore sociálna práca je nevyhnutným predpokladom pre prácu v agende sociálna kuratela detí. Pre prácu v sociálnej kuratele pre PFO je potrebné mať absolvovanú buď sociálnu prácu alebo andragogiku. Voľnejšie sú požadované odbory zadefinované pre prácu v agende ohrozené rodiny a rodičovský konflikt. Pri nich je potrebné mať absolvované vysokoškolské vzdelanie aspoň 1. stupňa v spoločenskovednom alebo humanitnom odbore, okrem sociálnej práce to môže byť napr. učiteľstvo a pedagogické vedy, politológia, právo. Uvedené požiadavky platia tak pre kmeňových ako aj pre projektových zamestnancov a zamestnankyne. Stávajú sa prípady, keď je problém obsadiť voľnú pozíciu sociálneho kurátora pre deti a uchádzači majú iné vzdelanie, ako je požadované.

Respondenti/ky identifikovali medzeru medzi požadovanými a aktuálnymi mákkými zručnosťami, schopnosťami, osobnostnými predpokladmi nových zamestnancov/kýň, predovšetkým pri

absolventoch. Pri nich niektorí respondenti a respondentky poukazovali na ich nedostatočnú prax až nepripravenosť pre prax a slabšie administratívne a manažérske zručnosti. Nakoľko ide o špecifické agendy, po nástupe sa musia viacerým zručnostiam naučiť. Napríklad potrebujú rozvíjať zručnosti práce so špecifickými programami (KIDS). Odborné zručnosti absolventov a potrebu ich rozvoja tiež zhodnotila respondentka z Bratislavy:

„Absolventi sú viac motivovaní pre prácu ako kvalifikovaní, potrebné je u nich rozvíjať manažérske zručnosti pri manažovaní prípadu.“

Niektorí noví zamestnanci/kyne majú problém s komunikáciou s klientelou a nižšiu odolnosť voči záťaži, stresu a tlaku. Potom sa skracaie doba ich zotrvania na pracovnom mieste, ako napríklad vo Zvolene, či Detve.

„Noví zamestnanci – absolventi majú problém s komunikáciou s klientom aj keď majú absolvovanú sociálnu prácu, než sa naučia, odídu. Neunesú tlak.“

„Noví terénni sociálni pracovníci vydržia asi dva roky, nie sú pripravení na ponížovanie zo strany klientov, školenie po nástupe dostanú až po mesiaci a to je už neskoro.“

V individuálnych prípadoch respondenti uviedli aj nízku ochotu mladších ročníkov prijať náročné pracovné podmienky v SPOD a SK spojené s pracovnou pohotovosťou a vysokou pracovnou záťažou.

5.2 Výber a udržanie ľudských zdrojov

Na všetkých skúmaných úradoch respondenti/ky zhodne identifikovali problém v obsadzovaní pracovných pozícií v SPOD a SK. Pri obsadzovaní pracovných miest spolupracujú so službami zamestnanosti na úradoch PSVR, ktoré im z evidencie uchádzačov o zamestnanie posielajú kandidátov vhodných na pozície v SPOD a SK. Tiež informácie o voľných pracovných miestach zverejňujú na portáli slovensko.sk, v Centrálnom informačnom systéme štátnej správy, na sociálnych sieťach, prostredníctvom osobného úradu a formou vývesiek na úrade PSVR. Vhodných kandidátov tiež hľadajú cez osobné referencie. Inzeráty nezverejňujú na komerčných pracovných portáloch z finančných dôvodov.

Príčinu nízkeho záujmu o prácu v SPOD a SK vidia v nízkom finančnom ohodnotení v kombinácii s nízkym sociálnym statusom a náročnými pracovnými podmienkami, ako ilustruje príklad z Bratislavy:

Práca v SPOD a SK je „živá, operatívna práca, emočne náročná, vysoké riziko vystavenia sa agresivite“.

Problém sa vyskytol aj pri obsadzovaní pracovných miest „projektových“ zamestnancov, napr. v Žiline, kde na pozíciu TSP mali „5 - 6 výberových konaní, kým pozície obsadili“.

Nízke ohodnotenie a náročné pracovné podmienky následne vyúsťujú do fluktuácie zamestnancov vo viacerých úradoch.

Vo Zvolene priemernú dobu zotrvania na pracovnom mieste respondentka odhadla na cca 5 - 7 rokov. Predovšetkým z dôvodu psychickej náročnosti práce bola vyššia fluktuácia zaznamenaná aj v Rimavskej Sobote, a to napriek nepriaznivej situácii na trhu práce a vysokej miere nezamestnanosti:

„Za 10 rokov zostali 3 z 11 pracovníkov. Od roku 2017 sa oddelením premlelo viac ako 40 ľudí.“

Podľa vyjadrení respondentky, vysoká fluktuácia je aj v Bratislave, kde zamestnanci dávajú „výpovede z vyhorenia“:

„Doba zamestnania na oddelení sa skracuje, aktuálne priemerná výdrž je cca 1-2 roky.“

Respondenti sa však počas svojej praxe stretli aj s individuálnymi prípadmi, keď nový zamestnanec vydržal na pracovnom mieste iba niekoľko dní či hodín, napríklad v SPOD a SK v Pezinku:

„Pre prácu v SPOD a SK sú dôležité najmä osobnostné predpoklady pre prácu s klientom. Stalo sa, že po 2 hodinách človek odišiel.“

Niektoré úrady, napr. Žilina, mali v čase realizácie rozhovoru nižšiu fluktuáciu. Vyskytovala sa však v minulosti a bola charakteristickejšia pre mladšie ročníky. Nižšia fluktuácia bola zaznamenaná aj medzi kmeňovým zamestnanectvom v Detve, kde mali zamestnancov/kyne s 10 až 20-ročnou praxou.

V čase realizácie rozhovorov bola hrubá nástupná mzda kmeňových zamestnancov približne 900 eur. Podľa zákona má nový zamestnanec počas prvých troch mesiacov v SPOD a SK svojho mentora. Ďalšie postupy pri zaúčaní nového zamestnanca riešia jednotlivé úrady individuálne podľa svojich potrieb, možností a uváženia. Konkrétne príklady možno ilustrovať na zisteniach zo Žiliny a Rimavskej Soboty.

Vedúca uvedie do problematiky a do terénu chodí nový zamestnanec s kmeňovým pracovníkom ako pozorovateľ.

Prvý mesiac ešte nemajú spisy, počas skúšobnej doby „otestujú“ zamestnancov - každý do konca tretieho mesiaca zažije nejaké umiestnenie dieťaťa v CDR.

Osobitným problémom, ktorému oddelenia SPOD a SK čelia v súvislosti s udrжанím zamestnancov, je ich stabilizácia po ukončení projektu v podobe prechodu do kmeňového stavu zamestnancov, a to nezávisle od pozície TSP alebo projektových zamestnancov na štátnozamestnaneckých miestach. Za prekážky, ktoré bránia zamestnancom/kyniam prejsť do

kmeňového stavu po ukončení projektu, označili zhodne nižšie finančné ohodnotenie v porovnaní s projektom a v prípade TSP v niektorých úradoch aj „pocit zodpovednosti za spisy“, ktorú by mali ako kmeňoví zamestnanci.

5.3 Ďalšie vzdelávanie

V čase realizácie rozhovorov mala väčšina zamestnancov/kýň pracujúci ako sociálni kurátori absolvované povinné špecializačné vzdelávanie v špecializačnom vzdelávacom programe Sociálna kuratela podľa Zákona o sociálnej práci (NP Profi). Ostatných vzdelávacích aktivít sa zamestnanci/kyne SPOD a SK zúčastňovali individuálne na dobrovoľnej báze podľa vlastných potrieb a záujmu. Vzdelávanie, ktoré absolvovali, bolo zamerané napríklad na rozvoj mäkkých zručností, prácu s klientom, vzťahovú väzbu, krízovú intervenciu, emocionálnu inteligenciu, relaxačné techniky, či riešenie konfliktov.

Osobitnou otázkou v rozhovoroch bola aj problematika psychohygieny a supervízie. Psychohygiene sa zamestnanci zvykli venovať buď v rámci supervízie, vzdelávacej aktivity alebo neformálnym spôsobom napríklad v neformálnych rozhovoroch a podpore zo strany kolegov/kolegyň.

Supervíziu mali zabezpečenú na všetkých skúmaných úradoch, a to pre kmeňových aj projektových zamestnancov skupinovú formou (na všetkých úradoch) a individuálnou formou (na väčšine úradov). Počet hodín supervízie sa líšil medzi úradmi a tiež medzi projektovými a kmeňovými zamestnancami. Podľa vyjadrenia respondentky na jednom úrade, je počet hodín supervízie v danom roku potrebné si vopred vyžiadať.

Rezervy voči supervízii videli na dvoch pracoviskách. Podľa vyjadrení zamestnancov/kýň sú supervízori „teoretici, ktorí nerobili prácu v SPOD a SK“. Supervíziu tiež považovali za „stratu času“, resp. „povinnú jazdu“.

Z väčšiny rozhovorov však vyplynula spokojnosť a skôr pozitívne skúsenosti so supervíziou. Supervíziu považovali za:

- podporu odbornej práce prostredníctvom riešenia konkrétnych prípadov
- priestor pre uistenie sa, že pracovník/čka koná správne, pre povzbudenie,
- prevenciu voči vyhoreniu, zvládanie stresu a tlaku.

Pozitívne hodnotili realizáciu supervízie mimo pracoviska a možnosť zdieľania svojich prípadov s kolegami/kolegyňami z iných pracovísk, ktorí môžu priniesť iný pohľad na riešenie problému.

Tiež vyslovili odporúčanie nespájať manažérsku a supervízorskú prácu, pri ktorej vedúci zamestnanec robí supervíziu svojim zamestnancom. Rozhovory však výskyt tejto praxe nepotvrdili.

6. Prevádzkové podmienky

Počet zamestnancov v kancelárii sa pohyboval od 2 do 5, pričom vyššie počty (4 až 5 zamestnanci) sedeli spolu v kancelárii v úradoch s vytvorenými novými štátnozamestnaneckými miestami v rámci projektu. Terénni sociálni pracovníci a pracovníčky sedávali spolu v jednej kancelárii (3 až 4). Stáva sa však, že nie všetci zamestnanci sú naraz v jednej kancelárii, ako uvádza príklad z Pezinka: „Vždy je niekto v teréne a vždy chodia 2 spolu.“

Rozhovory sa týkali aj problematiky zabezpečenia súkromia klienta pri rozhovore. Zvyčajnou praxou je prítomnosť jedného klienta/klientky v kancelárii. Boli úrady, kde mali sťažnosti klientely, napr. vo Zvolene: „...ho počúvajú iní, nepovolani.“ Väčšinou sa zamestnanci/kyne snažia klientelu skoordinať tak, aby v kancelárii bol vždy iba jeden klient/klientka. Zároveň na viacerých úradoch sa snažia byť pri rozhovore s klientom/klientkou 2 zamestnanci/kyne, ako napríklad v Pezinku:

„Pri rozhovore s klientom sú zvyčajne v kancelárii 2, ktoré aj spolu vedú rozhovor s klientom. Teda jedna dozerá, píše úradný záznam zo stretnutia a môže sa s ňou tá jedna potom poradiť, čo si myslí o prípade, o jej postupe atď.“

Sú však aj úrady, kde uprednostňujú rozhovor s klientom/klientkou medzi štyrmi očami:

Klientelu si volajú tak, aby nemali obe naraz klienta/klientku a aby ani neboli dve v kancelárii, rozhovory s klientami sú vždy medzi štyrmi očami, uprednostňujú rozhovory jeden na jedného.

Iná možnosť je, v prípade potreby zabezpečenia súkromia klienta, realizovať individuálny rozhovor v oddelenej miestnosti. Túto možnosť využívajú na viacerých úradoch. Okrem voľnej kancelárie využívajú napríklad zasadačku, kanceláriu psychológa (keď je voľná), napr. vo Zvolene, alebo inú miestnosť (napr. v Senci).

Konkrétne v Senci pre potrebu individuálneho rozhovoru je jedna miestnosť, ale zamestnankyne z iného oddelenia sedia v serverovni, čo nie je prípustné. Takže sa budú sťahovať do tejto miestnosti a miestnosť pre individuálny rozhovor už nebude k dispozícii.

V čase realizácie rozhovorov na žiadnom úrade nebola osobitná miestnosť pre deti, resp. na rozhovory s deťmi. Ako sa vyjadrila respondentka na jednom úrade:

... chýba samostatná miestnosť na rozhovor s dieťaťom. Nie je ani miestnosť pre deti, kde by deti trávili čas, kým sú rodičia v kancelárii. Hračky majú v krabiciach v kanceláriách, kde sa deti hrajú, kým sa rozprávajú s rodičmi, pričom sú rušivé.

Na niektorých úradoch v minulosti bola zriadená takáto miestnosť, ale musela byť zrušená z viacerých dôvodov.

V Žiline v minulosti mali osobitnú miestnosť na hranie pre deti, ale vyžadovala si dozor, ktorý nemal kto vykonávať a zrušilo sa to aj z priestorových dôvodov.

V rámci rozhovorov bola mapovaná aj bezbariérovosť budovy, v ktorej sídlia pracoviská SPOD a SK. Najvypuklejší problém s architektonickými bariérami bol identifikovaný v Bratislave, Senci a Rimavskej Sobote. V prípadoch, keď budova nie je bezbariérová a prišiel/prišla by na SPOD a SK klient/ka s problémami s mobilitou a s potrebou bezbariérového prístupu, musia zamestnanci/kyne zísť dole alebo prísť do domácnosti klienta/ky, napr. v Senci.

Respondenti/ky identifikovali aj problémy pri materiálno-technickom zabezpečení po prijatí nových zamestnancov/kýň v rámci NP.

Napríklad v Bytči s príchodom TSP neprišlo vybavenie kancelárie – stoly, stoličky, ale *„našťastie sme sa práve sťahovali do nových priestorov“*.

Na nedostatok materiálno-technického vybavenia poukázali aj zamestnanci v Rimavskej Sobote. Zariadenie si zohnali svojpomocne z úradu, z hlavnej budovy, kde zbierali staré veci, ktoré tam išli na vyhodenie; niektoré vybavenie teda nefunguje, napr. notebook sa zapína pol hodinu, *„trvá hodiny“*, kým je pripravený na online meeting. Majú nepreplatený kredit, keď pretelefonujú viac ako bolo určené (vedúci neraz za zamestnancov platí).

Takmer na každom skúmanom úrade bola identifikovaná aj potreba riešenia bezpečného pracovného prostredia zamestnancov/kýň SPOD a SK, zabezpečenia ochrany pred agresívnymi klientmi. Možno konštatovať, že úrady, zabezpečujú ochranu svojich zamestnancov/kýň v SPOD a SK svojpomocne. Uvádzame príklady zo Žiliny, Zvolena a Bratislavy.

Napríklad v Žiline s ochranou pred agresívnymi klientmi v minulosti pomáhala SBS. Aktuálne, keď očakávajú ohrozenie, dopredu dohodnú policajnú hliadku. Pri agresívnom klientovi dávajú trestné oznámenie na políciu.

Vo Zvolene ohrozenie vlastnej bezpečnosti nevnímajú. Majú dohodu s mestskou políciou, ktorá sprevádza zamestnancov do terénu. Pri agresívnom klientovi v kancelárii majú v odd. vyčlenených dvoch kolegov, ktorí sú zavolaní ohrozenými zamestnancami/kyňami. Najprv prídu *„akože si zobrať spis“* a potom vonku zavolajú políciu. Ako sa však vyjadrila respondentka, *„zatiaľ nebolo treba použiť“*. Odkedy majú v kancelárii, kde sedia viacerí, aj kolegov – mužov, *„klienti si nedovolia byť agresívni, najmä na PFO“*.

Respondentka v Bratislave považuje za menej bezpečný priestor (najmä pre klientov) spoločné priestory v budove, kde je *„mix ľudí“*. Podľa jej vyjadrenia je potreba *„oddeliť niektoré skupiny, aby sa na chodbe nestretávali“* (napríklad stretávanie sa rôznych skupín klientov – rodič s dieťaťom na jednej chodbe s klientom sociálnej kurately pre PFO).

V rámci rozhovoru respondenti/ky mimo Bratislavy identifikovali aj problémy s mobilitou. Na každom úrade čelili nedostatku služobných áut pre prepravu v teréne (napr. pri riešení podnetov v domácnostiach, dochádzaní na súdne pojednávania, ale niekde aj pri pracovnej pohotovosti). Napríklad v Senci majú dve autá na celý úrad (na 30 ľudí):

„Je to problém cez deň (nie počas pohotovosti), takže vyššia priorita má prednosť - ak si aj človek niečo naplánuje, ak sa niečo náhle udeje, plány buď padajú alebo sa tam ide vlastným autom/verejnou dopravou (čo ale trvá, preto skôr vlastným autom).“

Iný problém nastáva napríklad v Žiline počas pracovnej pohotovosti.

„Polícia príde po pracovníka niekedy..., ale klienta nechcú zobrať do auta alebo za hranice okresu, musia volať veliteľovi. Je stresujúce aj šoférovať aj riešiť dieťa, niekedy príde riaditeľka CDR pomôcť s prepravou, niekedy sa zas do auta nevojdú. Prevoz dieťaťa je improvizácia.“

Vo Zvolene zase majú k dispozícii do terénu jedno auto so šoférom na celé pracovisko:

1x do týždňa ho majú k dispozícii kolízni, 1x do týždňa pracovníci v OR. Tiež majú referentské auto. Po meste majú chodiť verejnou dopravou a pešo. Do terénu sa chodí aj súkromnými autami, lebo po meste by nemali chodiť služobným autom vôbec, lenže verejná doprava zaberá veľa času.

V Detve týždeň dopredu nahlasujú, kedy budú chcieť auto. Preventívne nahlasujú dva dni v týždni, „aby ho mali, keby prišiel podnet“.

Zlepšiť mobilitu pracovníkov v okrese, napr. na preverovanie podnetov v domácnosti potrebujú aj pracovníci na úrade v Rimavskej Sobote. Napríklad potrebujú autá na návštevy domácností, ale chýbajú medzi pracovníkmi vodiči.

Sumarizácia zistení

Z kvalitatívnej časti výskumu vyplynuli nasledovné zistenia. Za silnú stránku práce v SPOD a SK bola jednoznačne považovaná realizácia Národného projektu „Rozvoj výkonu opatrení...II“ V rámci neho terénni sociálni pracovníci/pracovníčky a projektoví zamestnanci/kyne na štátnozamestnaneckých miestach odľahčili kmeňových zamestnancov SPOD a SK v konkrétnych pracovných činnostiach.

Pozitívom je aj napriek celkovej vyššej fluktuácii v SPOD a SK prítomnosť kmeňových zamestnancov/kýň s dlhoročnou praxou na niektorých skúmaných oddeleniach. Z rozhovorov vyplynulo, že aj napriek nízkemu finančnému ohodnoteniu a vysokej pracovnej záťaži sú zamestnanci/kyne v SPOD a SK flexibilní a operatívni pri riešení prípadov. Silnou stránkou je aj možnosť ďalšieho vzdelávania a prevažne spokojnosť so supervíziou.

Na druhej strane, úrady čelia nízkemu finančnému ohodnoteniu a s tým súvisiacej vysokej fluktuácii na viacerých úradoch a nedostatku pracovnej sily kvalifikovanej pre prácu v SPOD a SK. Zamestnanci/kyne tiež pociťovali nízke spoločenské povedomie o práci v SPOD a SK a nízky sociálny status.

Ako významné negatívum v práci v SPOD a SK sa javí rizikové pracovné prostredie. Konkrétne ide o vystavenie zamestnancov/kýň potenciálnej agresivite niektorých klientov. Zamestnancom/kyniam chýba priestor, platforma, inštitúcia, na ktorú by sa dalo obrátiť pri agresívnej klientele.

Zamestnanci/kyne v niektorých úradoch tiež pociťovali problém s vlastnou kvalifikovanosťou v oblasti práva mimo SPOD a SK. Mávajú žiadosti, ktoré si niektorí klienti/ky dávajú vyhotoviť svojimi právnymi zástupcami. Obsah žiadostí zasahuje do iných zákonov ako tých, ktoré sa týkajú SPOD a SK. V odpovediach klientely sa zamestnanectvo SPOD a SK musí spoliehať na vlastné pochopenie a interpretáciu zákona.

Respondenti/ky na všetkých úradoch okrem Bratislavy narážali na problémy s mobilitou v teréne pri výkone práce. Čelili nedostatku služobných áut na prepravu pri práci v teréne. Pri prijatí nových zamestnancov/kýň v rámci projektu čelili nedostatočnému materiálno-technickému vybaveniu pre projektových zamestnancov.

Práca v SPOD a SK na Slovensku sa vyznačuje vysokým množstvom prípadov (často aj zložitých a komplexných) na jedného zamestnanca v porovnaní s inými krajinami.

Zaznamenaný bol rozdiel v spôsobe zakladania spisov v SPOD a sociálnej kuratele. V SPOD sú na väčšine skúmaných úradov v jednom spise všetky deti podľa matky. V sociálnej kuratele má každé dieťa samostatný spis, aj dve deti z jednej rodiny majú každé samostatný spis. Existuje tu riziko prehliadnutia súvislosti so situáciou v rodine. Pri zakladaní samostatných spisov v sociálnej kuratele pre PFO vzniká riziko prehliadnutia potenciálnych súvislostí s prípadom v iných agendách v minulosti.

Pripomienky respondentov sa týkali aj viacnásobnej realizácii informačných pohovorov.

Návrhy na zlepšenia v oblasti pracovnej záťaže

Na základe zistení sa aj u kmeňových zamestnancov prikláňame k deleniu agend podľa NP. Doterajšie výskumné zistenia naznačujú väčšiu spokojnosť zamestnancov/kýň pri oddelených agendách a možnosť špecializácie v rámci nich. Za nevyhnutnú považujeme intenzívnu komunikáciu a výmenu informácií medzi zamestnancami, predovšetkým pri riešení rovnakého prípadu v rámci rôznych agend (na zamedzenie prehliadnutia súvislostí v rámci jedného prípadu).

Respondenti na skúmaných úradoch sa nezhodli v otázke nastavenia ideálneho počtu prípadov (spisov) na jedného zamestnanca. Na prvý pohľad sa môže zdať, že by stačilo jednoducho znížiť maximálny počet aktívnych spisov na jedného zamestnanca na približne 30 až 40.³ Avšak systém práce so spismi a ich optimálny maximálny počet sa líši medzi skúmanými úradmi. Závisí od komplexnosti prípadov a agendy, pričom pracovná záťaž v jednotlivých agendách odráža sociálno-ekonomickú situáciu v regióne.

Všeobecne, na základe doterajších zistení, by sme pri nastavovaní pracovnej záťaže v oddeleniach SPOD a SK mohli brať do úvahy špecifiká práce v konkrétnej agende a komplexnosť (náročnosť) prípadov v nich. Odporúčame nastaviť optimálny počet spisov s ohľadom na konkrétnu agendu. Predovšetkým v agende ohrozené rodiny odporúčame mať nastavený nižší ideálny počet spisov, najmä v prípade, ak ide o zložité komplexné prípady, ktoré si vyžadujú dlhodobú intenzívnu prácu s rodinou. Zároveň dávame na zváženie centrálne nastaviť iba rozmedzie pre optimálny počet spisov v jednotlivých agendách. Konkrétne počty by už boli otázkou individuálneho nastavenia v jednotlivých úradoch podľa potrieb úradu a situácie v okrese.

V oblasti ďalších pracovných podmienok z rozhovorov vyplynuli nasledujúce návrhy:

- vytvoriť priestor, inštitút, platformu, kam by sa mohli zamestnanci obrátiť pri riešení vlastnej ochrany pred agresívnymi klientmi,
- vytvoriť pracovné miesto pre administratívnu silu na zabezpečovanie bežnej administratívy, ktorú aktuálne robia zamestnanci SPOD a SK a pracovné miesto pre právnik na poskytovanie právneho poradenstva pre zamestnancov SPOD a SK,
- zriadiť v budovách, kde sú pracoviská SPOD a SK recepciu, resp. strážnu službu s cieľom zabezpečiť ochranu zamestnancov a dokumentácie obsahujúcu citlivé údaje klientely,
- prehodnotiť formu realizácie informatívneho pohovoru.

³ Presnejšia kvantifikácia pracovnej záťaže je cieľom plošného dotazníkového prieskumu.

Zdroje

ÚGKK (2024) Registre obnovenej evidencie pozemkov - prehľad za celú SR (ÚGKK).

<https://www.skgeodesy.sk/sk/ugkk/kataster-nehnutelnosti/registre-obnovenej-evidencie-pozemkov/>

MS SR (2023) Štatistická ročenka Ministerstva spravodlivosti SR 2023.

<https://www.justice.gov.sk/ministerstvo/analyticke-centrum/>

ŠÚ SR: Počet obyvateľov podľa pohlavia - SR-oblasť-kraj-okres, m-v (ročne)

ŠÚ SR: Hustota obyvateľstva - SR-oblasť-kraj-okres, m-v (ŠÚ SR)

ŠÚ SR: Indexy vekového zloženia - SR-oblasť-kraj-okres, m-v,

Ústredie PSVR (2023a) Mesačná štatistika o počte a štruktúre uchádzačov o zamestnanie a voľných pracovných miestach, december 2023.

Ústredie PSVR (2023b) Mesačná štatistika o počte poberateľov sociálnych dávok a dotácií a čerpaných finančných prostriedkoch, december 2023.

Ilustračná fotografia na obálke: Catherine Breslin, unsplash.com

Príloha 1: Štruktúra pracovných miest a počty zamestnancov

	Agendy	Počet zamestnancov/kýň*			Neobsadené PM**
		Kmeňoví/é	NP štátnozamestnanecké	NP - TSP	
A	SPOD	28	-	6	3
	NOS, PS, ÚS, osvojenie	8			-
	SK deti	1			1
	SK PFO	1			
	SK deti a PFO	6			-
	sprostredkovanie NRS	2			
B	OR	10	2	-	-
	RK		2		
	NS	2	-		
	SK deti	1	1		
	SK PFO	1	-		
C	OR	2	3 (aj s NS)	-	1
	RK	2	6		2
	SK deti	1	1		-
	SK PFO	1	-		-
D	OR	13	-	4	-
	PS+osvojenie	2			
	SK deti a PFO	3			
E			-	3	
F	OR	3	-	4	1
	RK	2			1
	SK detí a PFO	1			1
	NOS + OR	1 z OR			-
	ÚS	2 z OR			-
G	OR	4	-	3	1
	RK	3			
	ÚS	1			
	SK PFO	1			
H	OR	7 (aj NOS, ÚS, PS)	3	-	1 projektové
	RK	4	1		2
	SK deti	2	4		2
	SK PFO	1	-		-

*obsadené PM k dňu realizácie rozhovoru

** kmeňové pracovné miesto, ak nie je uvedené inak

Príloha 2: Počet spisových dokumentácií na zamestnanca

Úrad	aktívne spisy / 1 zamestnanec/kyňa		optimálny počet	
	agenda	skutočný počet	agenda	počet
A	všetky	50-70	všetky	30-50
B (pilot)*	SPOD	60-70	všetky	30-40
	sociálna kuratela detí a PFO dohromady	147 (70 detí)		
C (pilot)	SPOD	100	všetky	do 50
	SK detí	50		
D	Ohrozené rodiny	20 - 30	OR	20
	Rodičovský konflikt	120 - 130	RK	50
	Náhradná rodinná starostlivosť	14	NRS	50
	Sociálna kuratela detí	55	neuvedené	
	Sociálna kuratela PFO	60		
E	Ohrozené rodiny	55	všetky	do 50
	Rodičovský konflikt	77		
	SK detí	48		
	SK PFO	38		
F	Ohrozené rodiny	70	OR	50
	Rodičovský konflikt	90	RK	40
	Osvojenie, ÚS	30	neuvedené	
	Sociálna kuratela detí	50		
	Sociálna kuratela PFO	150		
G	Rodičovský konflikt	50	OR + RK	40
	ústavná starostlivosť a kuratela	22 (od januára 2025)	SK detí	30
H (pilot)	Ohrozené rodiny	40 - 50	OR	do 20
	Rodičovský konflikt	40 - 50	NOS	do 30

*Úrady s vytvorenými štátnozamestnaneckými miestami v SPOD a SK v rámci pilotovania NP Rozvoj výkonu opatrení II

Príloha 3: Použité skratky

CDR	Centrum pre deti a rodiny
CPP	Centrum poradenstva a prevencie
NOS	Náhradná osobná starostlivosť
NP	Národný projekt
NRS	Náhradná rodinná starostlivosť
NS	Náhradná starostlivosť
OR	Ohrozené rodiny
PFO	Plnoletá fyzická osoba
PS	Pestúnska starostlivosť
RK	Rodičovský konflikt
SPOD a SK	Sociálnoprávna ochrana detí a sociálna kuratela
ŠÚ SR	Štatistický úrad Slovenskej republiky
ÚGKK	Úrad geodézie, kartografie a katastra
Úrad PSVR	Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny
ÚS	Ústavná starostlivosť