

od case manažerek Petry Stromské a Barbory Plochové; upozornění Libora Novosáda, jaká rizika je třeba brát v úvahu při transformaci ústavních služeb pro lidi s postižením v podporu jejich života v komunitě.

V tištěném sešitě akademických statí se Hana Valová s Radkou Janebová zabývají strategiemi, které využívají organizace poskytující sociální služby, pokud čelí poklesu přísunu finančních prostředků. Nad podrobným popisem škály těchto strategií si Valová s Janebovou kladou otázku, zda a jak vycházejí strategie zvládnání finanční tísně z představy, že úbytek finančních prostředků je hrozbou pro klienty, které je třeba zpřimocňovat k vyjednávání s těmi, kdo o penězích rozhodují. Ivana Šimíková popisuje napětí mezi aplikací tzv. New Public Management a posláním neziskových organizací. Z této perspektivy zkoumá vliv implementace zákona o sociálních službách na činnost neziskového sektoru, mimo

jiné na uplatnění takových funkcí sociální práce, jako je např. obhajoba zájmů klientů. Andrej Máteľ a Milan Schavel nabízejí svou interpretaci vlivu zákona o sociální práci, který byl nedávno schválen na Slovensku, na vývoj sociální práce jako profese. Popisují proces rozhodování o obsahu zákona a o jeho ustanoveních kladou otázky, které mohou být účinnou inspirací pro tvůrce analogického zákona v České republice. Markéta Elichová a Anna Sýkorová zkoumají, jaké podmínky vytváří vzdělávání v sociální práci pro uplatnění absolventů. Kladou si proto otázku, v čem ladí a v čem se rozcházejí dovednosti a znalosti absolventů škol sociální práce a požadavky zaměstnavatelů na trhu práce. Michaela Lukešová se na předpoklady uplatnění sociálních pracovníků dívá z jiného úhlu: zabývá se předpoklady sociálních pracovníků pro mezikulturní komunikaci. Kompetence v této oblasti lze, vzhledem ke kulturní diferenciaci a individualizaci soudobé společnosti, považovat za klíčové předpoklady schopnosti sociálních pracovníků zprostředkovávat řešení problémů ve vztazích mezi klienty a jejich kulturně různorodým sociálním prostředím.

V mých očích je číslo časopisu Sociální práce / Sociálna práca, které právě dostáváte do rukou, svěžím čtením příkladů sociální práce s klienty sociálních služeb. Současně nabízí neotřelé pohledy na podmínky, ve kterých se sociální práce s touto klientelou uskutečňuje nebo snaží prosazovat.

Libor Musil, editor čísla

Inzerce



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esf.cz

REMEDIMUM Praha o.p.s. je neziskovou organizací poskytující již více jak dvacet let vzdělávání pracovníků v sociálních službách a dalších pomáhajících profesí.

REMEDIMUM Praha o.p.s. realizuje od 1. října 2013 projekt **Komplexní vzdělávání pracovníků poskytovatelů sociálních služeb v oblasti krizové intervence.**

V současnosti se schylují k evaluaci dva běhy výcvikového kurzu *Komplexní krizová intervence*, byly úspěšně ukončeny dva běhy kurzu *Komunikace jako nástroj spolupráce* a přesně ve své polovině se nachází dva běhy kurzu *Úskalí spojená se zvládnáním zátěže při výkonu práce v sociálních službách.*

Kapacita všech kurzů je naplněna.

Projekt je **spolufinancován Evropským sociálním fondem.**



ých funkcí sociální práce, a zájmů klientů. Andrej nabízejí svou interpretaci práci, který byl nedávno, na vývoj sociální práce, mají proces rozhodování jeho ustanoveních kladou být účinnou inspirací pro akona v České republice. Anna Sýkorová zkoumají, při vzdělávání v sociální absolventů. Kladou si lidí a v čem se rozcházejí absolventů škol sociální ředitelů na trhu práce. na předpoklady uplatnění dává z jiného úhlu: zabývá sociálních pracovníků pro práci. Kompetence v této ke kulturní diferenciaci v společnosti, považovat ly schopnosti sociálních ovávat řešení problémů enty a jejich kulturně prostředí.

časopisu Sociální práce / právě dostáváte do rukou, sociální práce s klienty učasně nabízí neotřelé, ve kterých se sociální u uskutečňuje nebo snaží

Libor Musil, editor čísla

„Antiradikálnost“ českých sociálních služeb aneb jak organizace sociálních služeb řeší pokles finančních prostředků¹

“Antiradicalism” of Czech Social Services, or How Do the Organizations of Social Services Solve the Decline of Funding

Hana Valová, Radka Janebová

Mgr. Hana Valová², absolventka magisterského oboru sociální práce na Ústavu sociální práce Univerzity Hradec Králové, aktuálně sociální pracovnice „mimo službu“. Do roku 2013 působila jako sociální pracovnice pro osoby ohrožené domácím násilím v Intervenčním centru Liberec, odkud odešla do soukromého sektoru. Nadále se však věnuje výzkumnému bádání v oblasti sociální práce.

Mgr. Radka Janebová, Ph.D.,³ pracuje jako odborná asistentka na Ústavu sociální práce Univerzity Hradec Králové a zároveň jako sociální pracovnice v Občanském sdružení Salinger v projektu Triangl, který se věnuje sanaci rodiny. Zabývá se etikou rozhodování v sociální práci a genderovými aspekty sociální práce.

Abstrakt

Organizace sociálních služeb v České republice se mohou potýkat s nedostatkem finančních prostředků, což může zásadním způsobem ovlivnit jejich fungování i životy jejich klientů. Cílem našeho příspěvku bylo zjistit, jaké strategie využívají organizace poskytující sociální služby při poklesu finančních prostředků, pokusit se zohlednit důsledky těchto strategií pro klienty organizací a interpretovat nalezené strategie z pohledu „kritické sociální práce“. K dosažení cíle jsme využily kvalitativní rozhovory se zástupci sedmi organizací. Výstupem našeho článku je hypotéza o „antiradikálnosti“ českých organizací sociálních služeb a české sociální práce.

Klíčová slova

sociální práce, finanční prostředky, kritická sociální práce

¹ Článek vznikl v souvislosti s projektem specifického vysokoškolského výzkumu Studentská grantová soutěž na ÚSP UHK (reg. č. 2103/1210/05900).

² Kontakt: haana.valova@seznam.cz

³ Kontakt: Ústav sociální práce Univerzity Hradec Králové, Víta Nejedlého 573, 500 00 Hradec Králové, radka.janebova@uhk.cz

**Abstract**

Social service organizations in the Czech Republic may face a shortage of funds, which can significantly affect their functioning and the lives of their clients. The aim of our paper was to identify strategies used by organizations providing social services during the decline in funding, try to take into account the consequences of these strategies for clients of these organizations and interpret the strategies in terms of "critical social work". To achieve the goal we used qualitative interviews with representatives of seven organizations. The output of our article is the hypothesis of "antiradicalism" of Czech social service organizations and Czech social workers.

Keywords

social work, financial resources, critical social work

*Kdy je v pořádku, že je sociální pracovník kritický?
Pouze když kritizuje pracovníka v sociálních službách, že je kritický.
(upravený anglický vtip)*

1. Úvod

Motivací k napsání tohoto textu byla osobní zkušenost jedné z autorek s fatálním poklesem finančních prostředků v organizaci, kde pracovala. Snížení dotace ze dvou miliónů na 700 tisíc korun ji přivedlo k rozhodnutí z organizace odejít. Z existenčních důvodů nemohla čekat do poloviny roku na konečný výsledek, zda nakonec bude dostatek prostředků. Nechtěla čekat ani z osobních důvodů. Přišla si znevážená. Svou práci dělala dobře, organizace vykazovala velký počet klientů. Zažívala velký pocit bezmoci a naštvaní zároveň. Kladla si otázku: Proč to nevidí ti, kteří rozdělují peníze? Neuměla si představit, že by stejnou nejistotu zažívala každý rok. Také přemýšlela, jak obdobné situace řeší ostatní poskytovatelé sociálních služeb, což byl podnět k provedení výzkumu a napsání tohoto textu.

Cílem našeho příspěvku je zjistit, jaké strategie využívají organizace poskytující sociální služby při poklesu finančních prostředků, pokusit se zohlednit důsledky těchto strategií pro klienty organizací a interpretovat nalezené strategie z pohledu „kritické sociální práce“. Náš mikrovýzkum bychom rády zasadily do širšího kontextu teorií – konkrétně do paradigmatu „kritické sociální práce“. Chceme se zamyslet nad tím, co mohou vypovídat zvolené strategie o organizacích sociálních služeb a české sociální práci, respektive o jejich vztahu ke „kritickému paradigmatu sociální praxe“.

V první části textu teoreticky ukotvíme kontext financování sociálních služeb a perspektivu „kritické sociální práce“. Následně vymezíme použitou metodiku výzkumu a budeme prezentovat hlavní výzkumná zjištění. V závěru se pokusíme interpretovat tato zjištění z perspektivy „kritické sociální práce“.

Na úvod považujeme za nezbytné vymezit vztah mezi pojmy „sociální práce“ a „sociální služby“ a vysvětlit, jak s nimi budeme v textu pracovat. Uvědomujeme si odlišnost obou pojmů, kdy „sociální služby“ vnímáme dle znění zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb. jako činnosti „zajišťující pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení“ (§ 3 a) a oblast, ve které pracují nejen sociální pracovníci⁴, ale i jiné profese či obory. Oproti tomu „sociální práci“ chápeme jako profesi pomáhající zprostředkovávat interakce mezi lidmi a jejich sociálním prostředím, která může být vykonávána i v jiných oblastech, než jsou sociální služby (veřejná správa, školství, zdravotnictví atd.). V našem textu jsme se primárně zaměřily na strategie organizací sociálních služeb, ale nahlížíme na ně z perspektivy „kritické sociální práce“, což může

⁴ V zájmu genderově korektního jazyka v textu libovolně střídáme ženský a mužský rod s předpokladem, že zastupují oba gendery.



působit rozporuplně. Tuto rozporuplnost si uvědomujeme a reflektujeme možné dezinterpretace, kterých jsme se mohly dopustit. Nemáme totiž záruku, že informantky našeho výzkumu sdílely identitu sociálních pracovníků. Aplikaci našich zjištění na oblast sociální práce je tedy třeba v celém textu vnímat jako naše hypotézy, jejichž východiskem je předpoklad určitého průniku obou oblastí a blízkosti obou profesních kultur, které subjektivně reflektujeme.⁵

2. Teoretické ukotvení

V rámci teoretického ukotvení tématu nejprve vysvětlíme vybrané příčiny a projevy poklesu finančních prostředků v sociálních službách. Poté ozřejmíme další klíčový termín našeho textu, kterým je zastřešující perspektiva „kritické sociální práce“.

2.1. Konec „zlatého věku sociálních služeb“?

Sociální služby v České republice mohou být financovány z celé řady zdrojů. Molek (2009:21) uvádí, že obecně lze za zdroje příjmů považovat dotace ze státního rozpočtu, dotace z rozpočtů obcí, měst a regionů, prostředky z programu evropských společenství, příspěvky zřizovatelů, úhrady od klientů, úhrady z veřejného zdravotního pojištění, dary a vedlejší hospodářskou a mimořádnou činnost (výroba stravy, praní prádla, prodej výrobků).

Situace financování sociálních služeb může být ovlivňována celou řadou okolností. Rády bychom popsaly dvě, které považujeme aktuálně za nejpodstatnější. Jedna z nich je národně specifická, zatímco druhá odráží vývojové trendy globálního kapitalismu.

Významnou okolností, která ovlivnila financování organizací poskytujících sociální služby, byla možnost čerpání prostředků z Evropského sociálního fondu – především operačního programu „Lidské zdroje a zaměstnanost“. Ten tvořilo pět tematických celků, tzv. prioritních os. Sociální služby mohly získat prostředky z prioritní osy 3⁶ – „Sociální integrace a rovné příležitosti“. Jejím cílem bylo „pomoci osobám ohroženým sociální vyloučením, zvyšování kvality a dostupnosti sociálních služeb a zavedení opatření vedoucích ke zvyšování zaměstnanosti těchto osob včetně prosazování rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce“ (ESF ČR, 2008). Projekty byly realizované ve čtyřech oblastech podpory: „Podpora sociální integrace a sociálních služeb“ (označení 3.1), „Podpora sociální integrace příslušníků romských lokalit“, „Integrace sociálně vyloučených skupin na trhu práce“ a „Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života“. Ze statistických údajů na webových stránkách Evropského sociálního fondu v ČR (dále ESF ČR) vyplývá, že se alokované prostředky na prioritní osu 3 ve výši 14,9 mld. korun dařilo čerpat. Žádosti byly přijaty za celkových 42,2 mld. Schválené projekty byly ke 2. 12. 2014 dokonce ve výši 15,1 mld. (ESF ČR, 2014).

V dalším programovém období 2014–2020 jsou předchozí operační programy v rámci ESF ČR zredukovány pouze do operačního programu „Zaměstnanost“ s celkem čtyřmi prioritními osami: „Podpora zaměstnanosti a adaptability pracovní síly“, „Sociální začleňování a boj s chudobou“, „Sociální inovace a mezinárodní spolupráce“ a „Efektivní veřejná správa“. Předchozí oblast podpory 3.1 spadá nyní do osy číslo 3 „Sociální začleňování a boj s chudobou“. Celkově je pro tento operační program vyčleněno necelých 70 mld. Kč a necelá třetina bude určena pro sociální začleňování a k financování sociálních služeb.

⁵ V zemi s jasnějším a zavedeným vymezením sociální práce bychom si takový předpoklad nemohly dovolit. Ale v České republice stále existuje nejasné vymezení vztahu mezi oběma oblastmi jak na rovině teorie, tak praxe. V rámci diskusí s lidmi v sociálních službách se setkáváme se zaměřováním obou pojmů a stíráním hranic mezi nimi. V textu pak více reflektujeme to, jak lidé podle našeho názoru o věcech mluví, než jaký je akademicky vnímaný rozdíl mezi nimi.

⁶ Dlužno podotknout, že tyto prostředky nebyly určeny výhradně pro sociální služby, ale mohly o ně žádat i subjekty neposkytující sociální služby. Prostředky, které byly poskytnuty na zajištění sociálních služeb, tedy byly podstatně nižší.



Pro období 2007–2013 bylo typické, že přestože vízí evropských fondů bylo podporovat nové projekty, mnoho poskytovatelů žádalo o podporu již zaběhnutých služeb. Valová (2014: 8) období mezi lety 2007 až 2013 označuje jako „zlatý věk sociálních služeb“. Řada organizací sociálních služeb čerpala finanční prostředky právě z evropských projektů a několik let se „nemusela“ o své financování starat. Výměnou za administrativní zátěž v podobě vyplňování monitorovacích zpráv, sledování ukazatelů, statistických výkazů a dodržování pravidel publicity byla dočasná „existenční jistota“ (Valová, 2014).

S příchodem nového programového období a změny priorit má část organizací, které čerpaly peníze z evropských fondů, obavu, že na podporu nedosáhne. Zároveň si někteří (dříve stabilní) donátoři, kteří financovali sociální služby před rokem 2007, „odvykli“ sociální služby podporovat či podporu směřují do organizací, které prostředky z ESF nečerpaly. Jejich ochota znova začlenit „vyšachované“ organizace do zaběhnutého dotačního systému nemusí být vysoká. Řada organizací sociálních služeb se tak ocitla s výrazně nižšími finančními prostředky na hranici přežití.

Na lokální úrovni může přežití organizací ovlivnit také přechod kompetencí v rozdělování dotací na sociální služby na kraje od roku 2015. Tato změna budí u mnoha poskytovatelů obavy o další finanční zajištění jejich služeb, protože nevědí, zda bude jejich služba spadat pod priority daného kraje.

Za druhou významnou okolnost, která ovlivňuje ochotu donátorů⁷ financovat sociální služby, považujeme stávající globální trend kapitalistické (či postindustriální) společnosti, který např. Keller (2007) či Chytil (2007) nazývají „druhou fází modernizace“. Tato fáze modernizace je namířena proti institucím sekundární sociability⁸, mezi které patří jak sociální služby, tak sociální práce (Chytil, 2011). „Druhá fáze modernizace“ se vyznačuje například ekonomizací a racionalizací sociální (sociální oblast se podřizuje zájmům trhu a požadavku efektivity), individualizací sociálních rizik (přestože vznikají na strukturální úrovni, tak se jejich řešení přesouvá na individuální úroveň), privatizací veřejných služeb, ztrátou celé řady jistot a nejasností dalšího vývoje (Chytil, 2007). Stále častěji se objevují požadavky na zeshitlení, redukci, odbourání veřejných služeb či sociálního státu a je zpochybňována jejich legitimita (např. sociální pracovníce již nemusí být označovány jako ty, co pomáhají, ale jako ty, co problémy vytvářejí, protože svou pomocí zneschopňují lidi či pomáhají nezasluhujícím). Ekonomizaci sociální práce začaly dobře symbolizovat nově se objevující pojmy sociální práce a sociálních služeb jako poskytovatel/uživatel, vstupy/výstupy, zeshitlení a úspory, efektivita, evaluace, standardizace, benchmarking apod. (Chytil, 2011).

Praktickým dopadem „druhé fáze modernizace“ na sociální služby a sociální práci je neochota či snížená ochota financovat jejich činnosti. Pokud podporována je, stává se klíčovým kritériem nabízená cena. Snaha přežít může vést organizace k tomu, že slibují nereálně efektivní služby s nedostatečným počtem kvalifikovaných pracovníků, které mají ale zcela reálné mzdy, zpravidla blízké té minimální. S tím, jak se slibované efektivní výsledky neobjevují, roztáčí se spirála neochoty dále podporovat sociální služby a služby sociální práce. Jak naznačuje Chytil (2007), v momentu, kdy sociální práce připustila svou marketizaci, pravděpodobně odstartovala sama svůj zánik.

Z veřejného (ne)vystupování (či minimálního vystupování) českých sociálních pracovníků či zástupců sociálních služeb může být patrné, že se neoliberálnímu diskurzu dobře přizpůsobili

⁷ Jsou jimi označovány instituce uvedené v prvním odstavci této kapitoly.

⁸ První fáze modernizace se vyznačovala selháváním tradičních institucí jako širší rodina, sousedství, komunity – tedy tzv. institucí primární sociability (soudržnosti). Když tyto instituce přirozené podpory přestávaly být schopny fungovat jako opora a ochrana lidí v kritických situacích, začaly být uměle vytvářeny tzv. instituce sekundární sociability (Keller, 2007). Jednou z nich je právě sociální práce, která nahradila tradiční sociální opory (Chytil, 2011). Jinými systémy sekundární sociability jsou například různé systémy pojištění, sociální stát či formální organizace specializující se na řešení různých sociálních problémů (např. domovy pro seniory nahradily výměnky a péči dětí o rodiče). První fáze modernizace vyvrcholila po druhé světové válce, kdy se kladl důraz na sociální jistoty a společnost blahobytu.

(viz např. Zapadlov: Nabízejí i okolností ekonomie v ústecký kritizoval více na st kde jsou i zorganizc podpora i i nácvik a Mezi dal kolektivn Hana Val organizac pro širší v udělá“. Ža ohrožené jsme se n radikalizc Jedním z veřejných v následu

2.2. Pers

Na využí chceme perspekti pracovní vede a d v závěru Nejprve české soc a analýzu k překon označuje (např. Pa praxi“ (n jako zast • Závaze • V nává reflekt

⁹ Problém domů. V a nařídí stěžova. náhrad

¹⁰ Ke „kr



(viz např. Musil, 2008, 2010; Šveřepa, 2008, 2010; Hloušková, 2010; Janebová, Hudečková, Zapadlová, Musilová, 2013). Přistoupili na rétoriku úspor a šetření a dokonce chtějí sami šetřit. Nabízejí pomoc hlavně na úrovni jednotlivců, přestože problémy mohou vznikat vinou vnějších okolností (například diskriminace či oprese, špatné či asociální sociální politiky, špatných zákonů, ekonomické krize atd.). To například hezky dokumentuje činnost organizace *Člověk v tísni* v ústeckých Předlicích⁹, na kterou upozornilo občanské sdružení *Konexe*. Přístup *Člověka v tísni* kritizovalo za to, že akceptuje paternalistickou politiku, že se stal její integrální součástí a stojí více na straně obcí než chudých (Brož, 2012). Na to se objevila na webu *Člověka v tísni* reakce, kde jsou idealisticky popisovány principy práce v lokalitě jako důvěra ve vlastní schopnosti klientů zorganizovat si své věci, informace a zpřístupnění nabídky dostupných bytů na reálných serverech, podpora při telefonickém kontaktu s vlastníky nemovitostí nebo makléři, která může obsahovat i nácvik a přípravu rozhovoru atd. (*Člověk v tísni*, 2014).

Mezi další příznak adaptace na neoliberalní diskurz může patřit neochota realizovat jakékoliv kolektivní akce proti nespravedlnostem systému včetně omezení financí na služby pro klienty. Hana Valová (2014:13) charakterizovala reakce poskytovatelů poměrně výstižně: „*Zástupci těchto organizací zareagovali na tuto situaci protesty v médiích. Byli však slyšet jen krátce a tiše. V podstatě jsou pro širší veřejnost jediným „hmatatelným“ projevem nesouhlasu. Za krátkou dobu utichnou a „nějak se to udělá“. Žádné stávky, demonstrace, happeningy.*“ Právě volbou strategií – tedy způsobů, jak organizace ohrožené finančními škrty řešily svou situaci, aby mohly nadále poskytovat služby klientům – jsme se rozhodly zabývat v našem výzkumu, abychom získaly náhled na ochotu poskytovatelů se radikalizovat.

Jedním ze způsobů, jak se pokouší některé proudy sociální práce vyrovnat s ideologií delegitimizace veřejných sociálních služeb, je ustavení „kritické sociální práce“, která je stručně charakterizována v následujícím textu.

2.2. Perspektiva „kritické sociální práce“

Na využívané strategie vyrovnávání se se snižováním financí ze strany českých sociálních služeb chceme nahlédnout z perspektivy „kritické sociální práce“. Činíme tak proto, že nám tato perspektiva nabízí alternativní kritický náhled na běžně očekávané jednání sociálních a dalších pracovníků. Nabízí nám také možnost formulovat důsledky, ke kterým stávající konformní praxe vede a do budoucna může vést. Protože bychom nechtěly skončit jen u kritiky, rády bychom v závěru našeho článku nabídly strategie, které vychází právě z „kritické sociální práce“.

Nejprve je třeba stručně vyjasnit¹⁰, co myslíme pod pojmem „kritická sociální práce“, protože pro české sociální pracovníce se nemusí jednat o zcela srozumitelný termín. Ta klade důraz na kritiku a analýzu moci a útlaku ve společnosti (Healy, 2000) a jejím cílem je celková společenská transformace k překonání útlaku, nespravedlnosti, dominance a vykořisťování (Healy, 2001). Healy (2000) ji někdy označuje jako „aktivistickou sociální práci“, někteří autoři ji ztotožňují s „radikální sociální prací“ (např. Payne, 1997; Staub-Bernasconi, 2009; Matoušek, 2013), nebo ji raději označují jako „kritickou práci“ (např. McDonald, 2006). V našem článku budeme používat termín „kritická sociální práce“ jako zastřešující všechny proudy, které zdůrazňují následující znaky (Healy, 2000; Healy, 2005):

- Závazek sociálních pracovníků stát na straně utlačovaných a bezmocných lidí.
- V návaznosti na předchozí znak by měli sociální pracovníci svůj privilegovaný přístup k moci reflektovat a rozvíjet strategie pro sdílení moci se svými klienty.

⁹ Problémy v ústecké čtvrti Předlice se zhoršily v září 2012, kdy se v Hrbovické ulici zřítíl strop jednoho z domů. V troskách zahynula pětadvacetiletá žena. Magistrát poté zintenzivnil kontroly ostatních domů a nařídil vystěhování a opravu domu číslo 106 v ulici Beneše Lounského. Místní ale odejít nechtěli a stěžovali si, že s nimi magistrát odmítá jednat. Město se však bránilo, že obyvatelům domu nabídlo náhradní ubytování a situaci v Předlicích se snaží dlouhodobě řešit.

¹⁰ Ke „kritické sociální práci“ více viz například Janebová (2014).



- Zdůrazňují zásadní roli makrosociálních struktur (sociálních, ekonomických a politických systémů) při formování individuálních zkušeností lidí (např. kapitalismus utváří vztahy mezi třídami, patriarchy mezi ženami a muži či imperialismus mezi Evropany a Ne-evropany).
- Kritizují dominující ideologie za to, že převádějí strukturální příčiny problémů na individuální úroveň a zavinění.
- „Kritická sociální práce“ také klade důraz na „zplnomocňování“ (*empowerment*) utlačovaných lidí ke kolektivním akcím za účelem dosažení sociálních změn.

„Kritická sociální práce“ se vyznačuje velkou diverzitou proudů, které se mohou vzájemně prolínat a někdy se dokonce dostávat do vzájemné kolize. Lze mezi ně zařadit například anti-rasistickou a multikulturní sociální práci, anti-opresivní a anti-diskriminační přístupy (označení užívané hlavně ve Velké Británii), feministickou sociální práci (ve všech jejích rozmanitých podobách), rozmanité modely komunitní práce, marxistickou sociální práci, radikální sociální práci (označení užívané ve Velké Británii, Kanadě a Austrálii, naopak méně v USA, kde se někdy užívá jako alternativa „progresivní sociální práce“), strukturální sociální práci (označení užívané hlavně v Kanadě), participatorní a akční formy výzkumu či postmodernistickou kritickou perspektivu (Fook, 2003).

Někteří autoři se domnívají, že nemá smysl vymezovat „kritickou sociální práci“, protože sociální práce je přirozeně „kritická“ ve své podstatě, tedy svým zaměřením na změnu sociálního prostředí a struktur. Dle jejich názoru by měla být inkorporována do mainstreamu sociální práce (např. Ife in Allan, Briskman, Pease, 2009). Obdobně Alston a McKinnon (in Allan, Briskman, Pease, 2009) argumentují, že sociální práce je spojena s prosazováním lidských práv, sociální spravedlností a podporou marginalizovaných lidí, takže nemá smysl rozlišovat „kritické“ či „radikální“ proudy. Oproti tomu jiné autorky a autoři se domnívají, že radikální praxe se nestala v žádné ze svých podob synonymem pro dobrou praxi v mainstreamu sociální práce (Woodward, 2013), že se sociální práce neprofiluje jako radikální profese, že „její radikálnost je velmi prchavá“, a proto má smysl ji vymezovat jako specifický samostatný proud, který může být přínosem pro sociální pracovnice (např. Allan, Briskman, Pease, 2009). S tímto stanoviskem se ztotožňujeme i my.

3. Metodické ukotvení výzkumu

Pro dosažení části našeho vytyčeného cíle – jaké strategie využívají organizace poskytující sociální služby při poklesu finančních prostředků – jsme zvolily deskriptivní vícepřípadovou studii situací. Abychom naplnily i další části našeho cíle, kterými bylo pokusit se zohlednit důsledky těchto strategií pro klienty a interpretovat nalezené strategie z pohledu „kritické sociální práce“, pokusily jsme se zjištění našeho výzkumu induktivně rozpracovat do hypotéz k fungování českých sociálních služeb, potažmo české sociální práce.

Vzhledem k tomu, že jsme chtěly získat hlubší popis zkoumaného jevu, využily jsme kvalitativní výzkumnou strategii a techniku polostrukturovaných interview. Rozhovory byly realizovány od ledna do března 2014. Do výzkumu se zapojilo celkem sedm organizací sociálních služeb. Výzkumný soubor byl získáván mezi organizacemi sociálních služeb, které v minulosti řešily nebo aktuálně řeší nedostatek prostředků na svůj provoz. Jako první byly osloveny organizace, které pokles finančních prostředků na svůj provoz veřejně prezentovaly v médiích. Další informanty jsme získávaly technikou „sněhové koule“ (*snowball sampling*). Záměrně byly osloveny organizace různých právních forem (příspěvkové organizace – 2, nestátní neziskové organizace – 3, církví zřízované organizace – 2) z různých územních celků (Liberecký kraj – 4, Jihočeský kraj – 1, Středočeský kraj – 2) poskytující rozličné služby (domov pro seniory, drogové služby – 2, občanská poradna, raná péče, služby pro osoby bez přístřeší, domov pro osoby se zdravotním postižením). Důvodem byla snaha o zachycení co největší rozmanitosti v odpovědích informantek. Organizace v rozhovorech zastupovali vedoucí služeb (3), ředitelé organizací (3) a ředitel vykonávající také

pozici fi
a přáli si
Doslovn
Protože
mohlo v
sociální
Z hledí
strategie
organiz
podílu i
tématu
vykazov
jsme př
získává
dotace,
nedosta
na pozi
že jsme
u každ
závěry
pouze

4. Prez

Za „ad
rozho
pouze
tím, ž
k „ad
donát
znaky

4.1. P

Strate
rozho
na pr

4.1.1

Níže
skrže
na kl

Úspo

Prvn
Přes
uvác
dva
inve
do te

¹¹ In



pozici finančního manažera (1). Zkoumané téma vnímala většina informantů jako choulostivé (5) a přáli si zůstat v anonymitě, což jsme pochopitelně respektovaly¹¹.

Doslovně přeepsané rozhovory jsme zpracovávaly prostřednictvím otevřeného a axiálního kódování. Protože ideově vycházíme z „kritické sociální práce“, připouštíme, že naše teoretické východisko mohlo vést ke kritičtějším interpretacím rozhovorů, než by tomu bylo u konzervativněji laděných sociálních pracovníc.

Z hlediska validity našeho výzkumu reflektujeme několik zásadních rizik. První vyplývá ze strategie volby výzkumného souboru, kdy kritériem pro výběr organizace bylo vnímání ze strany organizace samotné, že se dostala do finanční tísně. Bohužel stanovení nějakého procentuálního podílu meziročního poklesu příjmů jako vstupního kritéria do výzkumu bylo u takto citlivého tématu nereálné. Z následné analýzy rozpočtů organizací jsme si udělaly představu, že organizace vykazovaly v určitém momentu fungování deficity mezi 10 až 80% meziročních příjmů. Také jsme při interpretacích nerozlišovaly souvislosti mezi strategiemi a typem organizace z hlediska získávání finančních prostředků (strategie se mohou lišit z hlediska toho, zda organizace čerpá dotace, prostředky z ESF, příspěvky, úhrady atd., zda je financování vícezdrojové, či není). Dalším nedostatkem může být to, že jsme rozhovor realizovaly vždy pouze s jedním zástupcem organizace na pozici vedení, takže výpovědi mohou být značně subjektivní. Určitým nedostatkem analýzy je, že jsme se nezabývaly hledáním souvislosti mezi výší meziročního poklesu a volenou strategií. Jako u každého kvalitativního výzkumu musíme upozornit na nezobecnitelnost našich zjištění. Naše závěry navíc nekvantifikují, v jakém sledu a kolik která organizace užívala strategií, ale zaměřují se pouze na jejich výčet. To může zpochybňovat naše následné hypotézy.

4. Prezentace zjištění výzkumu

Za „adaptační strategie“ považujeme ty, které se přizpůsobují stavu poklesu financí bez snahy měnit rozhodnutí o snížení finančních prostředků. Tyto strategie jsme ještě rozlišily z hlediska, zda se pouze „pasivně“ adaptují na situaci formou úspor či specifických taktik, nebo se adaptují „aktivně“ tím, že se snaží hledat další dodatečné prostředky na provoz. Vedle toho jsme hledaly alternativu k „adaptačním strategiím“ ve formě „strategií, které by se orientovaly na změnu rozhodnutí donátora“. Tyto strategie jsme rozlišily na „umírněné“ a „nátlakové“, přičemž v obou shledáváme znaky „kritického přístupu“ v sociální práci.

4.1. Pasivní adaptační strategie na pokles finančních prostředků

Strategie, které neusilují o změnu rozhodnutí o financích a pouze se přizpůsobují danému rozhodnutí, jsme rozdělily (1) na strategie úspor na personální rovině, (2) na strategie úspor na provozní rovině a (3) na taktické adaptační strategie.

4.1.1. Pasivní adaptační strategie úspor na personální rovině

Níže uvádíme čtyři základní pasivní adaptační strategie, kterými organizace řeší snižování dotací skrze úspory na zaměstnaných. Poté se pokusíme naznačit, jaké dopady mohou mít tyto strategie na klienty sociálních služeb a sociální práce.

Úspory při propouštění a nábore pracovních sil

První z vyrovnávacích strategií zaměstnavatelů se vztahovala k „propouštění a nábore“ zaměstnaných. Přestože se „propouštění“ jeví na první pohled jako nejjednodušší strategie, kterou informanti uváděli (např. jedna z informantek uvedla, že musela propustit třicet zaměstnaných, další propustil dva lidi v přímé péči), tak zároveň reflektovali nevýhodnost této strategie z hlediska předchozích investic do zaměstnaných, jak uvedl informant I7: „... organizace nechce primárně propouštět, protože do těch zaměstnanců něco nainvestovali.“ Organizace kvůli úsporám přijde o „hotového“ pracovníka,

¹¹ Informantky a informanty proto označujeme nahodilým genderovým rodem.

ale pokud pak dojde k dofinancování, musí přijmout nového a znovu ho zaškolit. To představuje další náklady.

Specifickou variantou „propouštění“ je „**nábor levnějších pracovníků**“, kdy jsou propuštěni pouze vysokonákladovější pracovní síly jako sociální pracovníci nebo zdravotní sestry, a jejich místa jsou transformována pro pracovníky v sociálních službách. Tyto kroky mohou mít zásadní vliv na kvalitu vykonávané práce, protože činnosti sociální práce vykonávají lidé nenaplňující odbornou způsobilost.

V období od ledna do března, tedy v období, kdy organizace může mít sice přiznané finanční prostředky, ale fyzicky s nimi může hospodařit nejdříve v březnu, využívají některé organizace strategii „**přesunu zaměstnaných na úřad práce**“. Zaměstnaní odcházejí na úřad práce a po obdržení financí se zpět do služby vrací. Po dobu registrace na úřadu práce však v organizaci reálně pracují, přičemž mzda jim může být vyplacena zpětně, nebo vůbec.

Úspory lze také zajistit „**zaškolením nové pracovníce zdarma**“, kdy nově přijímaná pracovní síla pracuje po dobu svého závčiku v organizaci jako dobrovolník bez mzdy.

Úspory skrze mzdy a odměny

Ve vztahu k zaměstnaným lze také ušetřit „**zmrazením mezd**“, přičemž některé informantky naznačovaly, že se jedná o dlouhodobou stagnaci mezd (např. „*Již několik let držíme mzdy na stejné úrovni*“ (I6)) a „**nevyplácením odměn**“: „*Abychom mohli hospodařit se ziskem 371 korun a nebyli ve ztrátě... nedostali lidé ani korunu odměn.*“ (I1).

Zavádění tzv. flexibilních forem práce

Flexibilní formy práce jsou zpravidla v teoriích personální politiky firem vnímány jako pozitivní benefit, který umožňuje sladování osobního a pracovního života zaměstnaných (viz např. Bičáková (2008) či Jachanová Doleželová (2007)), ale z kritické pozice mohou být vnímány například ve smyslu Becka (2004) či Baumana (2004) jako silný zdroj nejistoty a prostředek zneužívání zaměstnaných. Takže pokud zaměstnavatelé řešili finanční škrty v organizaci převedením plných úvazků na „**úvazky částečné**“, což jako využitou strategii uváděli, existuje riziko, že pracovníci budou muset v kratším čase vykonat stejné množství práce, ale za méně peněz. Obdobně znejišťující strategii je obcházení zákoníku práce a protizákonné uzavírání „**smluv na dobu určitou**“ (§ 39 zákona č. 262/2006 Sb.), jak uvedla I7: „*Všichni máme smlouvu na dobu určitou... když se to nedalo dál prodlužovat, tak jsme dostali na nějakou dobu smlouvu na dobu neurčitou... a když uplynula ta doba, tak máme zase smlouvu na dobu určitou.*“

Snižování dalších personálních nákladů

Personální náklady byly dále snižovány skrze „**úspory na vzdělávání zaměstnaných**“, takže aby byla naplněna podmínka povinného počtu 24 hodin vzdělávání dle zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb. (§ 111, § 116), tak organizace vybíraly takové vzdělávací kurzy, které byly poskytovány zdarma nebo byly levnější (např. z projektů ESF). Mimo rámec výzkumu jsme se setkaly dokonce s požadavky zaměstnavatelů, aby byly kurzy nejen zdarma, ale aby vzdělavatelé hradili pracovníkům v průběhu vzdělávání mzdu místo zaměstnavatele.

Některé organizace šetří „**angažováním dobrovolníků a stážistů**“, kteří nahrazují kmenové zaměstnance. Informantky si ovšem uvědomovaly krátkodobost této strategie, protože dobrovolnice po určitém čase odcházejí do placeného zaměstnání nebo je možnost jejich využití pouze okrajová, vzhledem k tomu, že mají i jiné aktivity.

4.1.2. Předpokládané dopady „úspor na pracovnících“ na klienty

Pozitivním dopadem těchto strategií je, že organizace zvyšuje svou šanci na přežití, tudíž mají klienti šanci, že **budou moci využívat její služby i nadále**.

Jen těžko si lze představit, že by se tyto „čachry“ s pracovním životem zaměstnaných neprojevíly

na kvalitě práce pracující v so to projev v je v jejich ochot mohou mít z pracovníky v (např. Kopriv příležitostně č plnit svou fu dlouhodobě o Někdy moho poskytována pracovníci vůči sociální práci vši účtě k indi Je otázkou, jak politici a odp a občanů. Je t že by konkrét a služeb sociál

4.1.3. Pasivní

Organizace, k zaměstnanců Strategie „**snížení**“ „šetření za ene. aukcí či hledaj při nákupu nu „... v top kvali při pořizování snižování dota Do této kategc Vzhledem k te neinvestiční p do majetku. T sídlí ve zcela n V takovém ol na úkor oprav.. 500 tisíc... což i prostě s odpuště zatímco sháně do pozadí. Ob leasing“, což na pořízení au Oproti tomu organizace nec leasingová spo parku na oper zavřít, tak nem



na kvalitě práce v sociálních službách a že by jejich důsledky nepocítili klienti. Pokud jsou lidé pracující v sociálních službách frustrováni **pracovní a existenční nejistotou**, pravděpodobně se to projeví v jejich nasazení při řešení nepříznivých situací klientů, v jejich komunikaci s klienty, v jejich ochotě se dále profesně rozvíjet apod. Obdobně strategie spojené s flexibilizací práce mohou mít za následek **přepřacovanost** pracovníků. V sociální práci (a asi to bude platit i pro pracovníky v sociálních službách) se často opakuje, že nástrojem sociálního pracovníka je on sám (např. Kopřiva, 1997; Johnson, 1998). Když se tento nástroj neopečovává, ba naopak, když se příležitostně dle potřeby odloží na smeták nebo se pravidelně neudržuje, tak se zničí a přestane plnit svou funkci. Analogicky vyčerpáný, naštvaný či rezignovaný sociální pracovník asi nebude dlouhodobě odvádět kvalitní práci.

Někdy mohou klienti, kteří potřebují službu sociální práce, pocítit, že jim **není podpora poskytována odbornou a kvalifikovanou pracovní silou**. Přes jistou skepsi českých sociálních pracovníků vůči potřebě vzdělávání si dovoluujeme vyjádřit hypotézu, že v oboru vzdělaný sociální pracovník bude disponovat větší škálou nabídek klientovi než pracovník bez vzdělání (při vši úctě k individuálnímu nasazení řady z nich).

Je otázkou, jak jsou s těmito dopady financování a úspor seznamováni zadavatelé služeb (zejména politici a odpovědní úředníci), kteří by měli nést odpovědnost za naplňování potřeb občanek a občanů. Je také otázkou, zda je tyto dopady vůbec zajímaví. V každém případě se domníváme, že by konkrétní dopady měly zaznívat mezi argumenty ke zlepšení financování sociálních služeb a služeb sociální práce.

4.1.3. Pasivní adaptační strategie úspor na provozní rovině organizace

Organizace, kde došlo k poklesu finančních prostředků, nemusí hledat úspory pouze na svých zaměstnancích, ale i v rámci provozních úspor.

Strategie „**snížení nákladů na provoz**“ může být realizována různými způsoby. Jedním z nich je „šetření za energie“. Organizace se vedle úspory energie samotné zúčastňují například elektronických aukcí či hledají úsporu ve změně dodavatele. Některé organizace snižovaly náklady tím, že „šetřily při nákupu nutného vybavení“ či velmi pečlivě „zvažovaly poměr kvality a ceny“ a nenakupovaly „... v top kvalitě, ale tak, aby to sloužilo té věci“ (I4), případně se snažily získat od prodejců úlevy při porizování např. softwaru. Specifickou adaptivní strategií, která byla uváděna ke kompenzaci snižování dotací, byla spolupráce s „potravinovými bankami“.

Do této kategorie strategií jsme se rozhodly zařadit také strategii „**omezování investic do majetku**“. Vzhledem k tomu, že dotace z MPSV, ale i krajů či obcí jsou v drtivé většině finanční prostředky neinvestiční povahy, které jsou určené k zajištění provozu služby, omezují organizace investice do majetku. To se může jevit jako problém vzhledem k tomu, že řada zařízení sociálních služeb sídlí ve zcela nevhodných objektech jako zámky, historické budovy, pro něž se nenašlo jiné využití. V takovém objektu sídlí i informant I6, který popisoval situaci následovně: „*Úspory probíhaly na úkor oprav... Byli jsme zvyklí dávat peníze do oprav... kolem dvou milionů ročně, loni jsme dali ani ne 500 tisíc... což můžeme opakovat ještě letos, příští rok, ale když se nebude průběžně investovat, tak pak to prostě s odpuštěním... bude daleko dražší.*“ Prioritní potřebou se tedy stává zajištění financí na provoz, zatímco shánění peněz na investice, které musí organizace shánět z jiných zdrojů, ustupuje do pozadí. Obdobně jsou hledány úspory na vozovém parku, který je pořizován na „**operativní leasing**“, což je forma pronájmu. Vzhledem k tomu, že organizace nemohou uplatnit náklady na pořízení automobilu v rámci dotačního řízení, nepořizují si automobily do osobního vlastnictví. Oproti tomu splátky operativního leasingu jsou dotačně uznatelným nákladem. Vůz navíc organizace neodepisují, nemusí se starat o jeho údržbu, řešit poruchy, zcizení, to všechno obstará leasingová společnost. Na fatální nevýhodu těchto strategií (nemít majetek vč. pronájmu vozového parku na operativní leasing) upozorňuje informantka I5: „*Kdybych to tady musela ze dne na den zavřít, tak nemám žádný majetek, jak se vykoupat z té ztráty. Nemám žádné jmění.*“



4.1.4. Předpokládané dopady „provozních úspor“ na klienty

Pozitivním dopadem těchto strategií je stejně jako v předchozím případě to, že organizace zvyšuje svou šanci na přežití, tudíž mají klienti šanci, že **budou moci využívat její služby i nadále**.

Za primární negativní dopad provozních úspor považujeme pro klienty **ohrožení práv klientů**. Zhoršené materiální podmínky v prostoru služby mohou vést k porušování práv, jako jsou zejména právo na důstojný život, právo na soukromí a právo na svobodu pohybu.

Komplikované provozní podmínky poskytování sociálních služeb a služeb sociální práce mohou opět frustrovat pracovníce takovým způsobem, že se to může sekundárně odrazit i na **kvalitě poskytovaných služeb** klientům.

4.1.5. Pasivní taktické adaptační strategie

Strategie, které jsme nazvaly jako „taktické“, označují způsoby řešení finanční nouze organizace, které nejsou primárně spojeny s úsporou financí, ale s konkrétní taktikou, která umožní problém řešit s časovým posunem. Jedná se tedy o přechodné řešení, které umožní překlenout momentální pokles dotací.

Větší organizace s více registrovanými službami využívaly strategii „**vzájemné výpomoci**“, kdy dochází k přesouvání financí či zaměstnaných mezi službami organizace. Jedná se o přesun z nepodpořených služeb do těch „zafinancovaných“. V případě přesunu pracovníků to lze dle I7 pouze za předpokladu, že je zaměstnanec „ochotný dělat s jinou cílovkou“. Ani v případě přesunu financí není krátkodobá půjčka mezi službami možná všude, jak ukazují výroky informanta I3: „*Spadáme sice do velké organizace, ale každá má své IČO a na vlastní triko si žádají na svoje služby. Naopak organizace je živa z toho, že nám poskytuje určitý servis a my jim za to platíme.*“ Zdálnivá vzájemná výpomoc se tak může zúžit pouze na to, že zastřešující organizaci „*můžeme nějakou dobu zůstat dlužit*“.

Další taktická strategie je postavena na „**odložení výplat zaměstnaných**“ do doby, než přijdou finance. Se zaměstnanými může být dojednáno, že výměnou za nesnížení výplaty budou dočasně dostávat výplatu se zpožděním nebo pouze zálohy na mzdy. Jedná se o strategii „něco za něco“. Když ty mi budeš tolerovat pozdně vyplacenou výplatu, tak já ti ji za to nesnížím. Někdy může tato směna nabývat radikálnější podoby, a to v situacích, kdy se zaměstnaní smíří s tím, že některé doplatky záloh nedostanou vůbec.

Strategií, která reprezentuje časový posun v opačném směru – tedy odkládání spotřeby financí na budoucí špatné časy, je „**čerpání z rezervního fondu**“. Některé organizace si pro případ, že by došlo k poklesu financí, vytváří rezervní fond. Rezervní fond by měl pokrýt výpadek prostředků do doby, než se situace vyřeší. Informant I4 vyjádřil dokonce názor, že je třeba, aby měly organizace alespoň měsíční rezervu: „*Ta měsíční rezerva by podle mě měla úplně stačit... V lednu vyplácíte prosincové mzdy, takže teoreticky byste do konce ledna měli mít na to fungování, a lednové mzdy až v únoru, takže když se podaří získat nějaké prostředky v březnu, tak vám vlastně stačí ten jeden, únorový cyklus měsíce.*“ Rezervu však nelze vytvářet vždy – například z prostředků MPSV je třeba přebytečné peníze vrátit, jak uvedla informantka I6: „*Na konci roku my ty peníze musíme utratit, protože je nesmíme převádět. Takže se může stát, když jim nečekaně přijdou, že mají peněz, že nevědí, co s nimi, a od ledna nemají ani vřidru.*“ Ve druhé části výroku naráží na skutečnost, že finance přichází v některých případech značně opožděně – zpravidla v březnu a dubnu, ale jeden z informantů uvedl dokonce říjen – což způsobuje problémy s vyváženým celoročním hospodařením.

4.1.6. Předpokládané dopady „taktických strategií“ na klienty

I zde je pozitivním dopadem těchto strategií, že organizace zvyšuje svou šanci na přežití, tudíž mají klienti šanci, že **budou moci využívat její služby i nadále**.

„Taktické“ adaptační strategie nemusí mít takové negativní dopady na konkrétní pracovníce v podobě existenční a materiální nejistoty (i když ani to nelze vyloučit), ale mohou být spojeny s větším rizikem **organizační nejistoty**. Nejistotu, jak organizace přežije, mohou řešit zejména

manažerky org
organizace na
finančně stabil
politických zá
o klientech, k
zástupci lokali

4.2. Aktivní a zdrojů ko

Za „aktivní ad
i mimo stávaj
donátora.

Jednou z tak
v záloze zdroje
informanta I1.
s krajskou pů
což může být
ochotu někter
výrok informa
na administrat
Obdobnou str
donátora kom
se na MPSV
dodatečné dot
se sníženou d
Hledání nový
nesouvisí s po
výrobků). Nap
ale postupně
provazuje škol
pracovníků, kt
výdělečných a
Takovou orga
informanti na
To dokládá vy
museli vložit f
efekt.“

Diskutabilní s
za služby“. Ni
nízkoprahové
materiál, v př
Informanti au
k neplýtvání.
službách č. 20
(nebo žádnou
způsobem.

Cestou k zís
orientovat na
Navyšovat př
závislosti, a tí



manažerky organizací a může je to vést k organizační politice, která bude upřednostňovat přežití organizace nad ochranou práv klientů (dlužno podotknout, že se tak může dít i v naprosto finančně stabilizovaných organizacích). V zájmu zajištění financí pak může docházet k naplnování politických zakázek, které jsou v rozporu s etikou sociální práce, k porušování důvěrnosti informací o klientech, k podřizování zájmů klienta neadekvátním normativním požadavkům stanoveným zástupci lokalit apod.

4.2. Aktivní adaptační strategie na pokles finančních prostředků (orientované na zajištění zdrojů konformním způsobem)

Za „aktivní adaptační“ strategie považujeme ty, které se sice aktivně snaží hledat peníze na provoz i mimo stávající zdroje, ale zároveň nezahnují snahu změnit rozhodnutí o dotaci ze strany donátora.

Jednou z takových strategií je „žádost u alternativního donátora“. Někteří informanti mají v záloze zdroje, ze kterých dosud nečerpali, přestože by mohli. V souvislosti s tím je zajímavý výrok informanta I1, který to naopak odmítá. Nevidí důvod, proč by se na financování jejich organizace s krajskou působností měly podílet obce. Argumentuje slovy „Nemáme s nimi nic společného“, což může být v rozporu s tím, že v zařízení žijí klienti z celé řady obcí daného kraje. Sníženou ochotu některých organizací volit tuto strategii při snížení financí je možno interpretovat skrze výrok informantky I7: „Kolik máš donátorů, tolikrát ti narůstá administrativa,“ která upozorňuje na administrativní náročnost takové strategie.

Obdobnou strategií je „žádost o dofinancování ze stávajících zdrojů“, kdy je snížení od jednoho donátora kompenzováno jiným stávajícím donátorem. Například informant I5 doslova uvedl, že se na MPSV píše „žebračké dopisy“, jako výraz prosby o dofinancování. Řada informantů využívá dodatečné dotační řízení MPSV, ve kterém žádají o další prostředky pro službu. Jiným informantkám se sníženou dotací od MPSV podařilo vykompenzovat vyšším příspěvkem od kraje.

Hledání nových finančních prostředků může probíhat i přes „další výdělečné aktivity“, které nesouvisí s poskytováním sociálních služeb a služeb sociální práce (například prodej klientských výrobků). Například informantka I7 uváděla, že jejich organizace neposkytuje jen sociální služby, ale postupně začala spravovat nadaci jedné automobilové firmy, pořádá festival dechové hudby, provozuje školku v zahradě, lesní školku, má vzdělávací projekt pro osoby starší padesáti let či projekt pracovníků, kteří se věnují úpravě terénu a zahrad (výčet zdaleka není úplný). Jednou z takových výdělečných aktivit, o které informanti hovořili jako o možném zdroji příjmu, byla „benefice“. Takovou organizaci společenské akce, jejíž výtěžek by mohl sloužit k částečnému dofinancování, informanti nakonec zavrhlí vzhledem k její časové a organizační náročnosti a nejistému výsledku. To dokládá výrok informanta I4: „Dělali jsme kalkulace, ale ten výsledný efekt, kolik bychom do toho museli vložit prostředků, ale i energie, práce lidí, kteří už jsou takhle vytíženi. Tak by to nepřineslo ten efekt.“

Diskutabilní strategií ke zvýšení příjmů organizace je „zpoplatnění služeb či zvýšení poplatků za služby“. Některé organizace přistoupily k tomu, že zpoplatňují dříve bezplatné služby. Například nízkoprahové služby vybírají symbolické částky za poskytnutí polévky, kávy či nadstandardní materiál, v případě drogových služeb jsou to poplatky za škrtdla či sterilní vodu („rozdělačky“). Informanti argumentovali, že nejde jen o úsporu a příjem, ale v první řadě o vedení klientů k neplýtvání. V pobytových službách má zvyšování úhrad od klientů svůj strop. Zákon o sociálních službách č. 206/2008 Sb. stanovuje, že klientům musí zůstat 15 % jejich příjmů. Ve spojení s nízkou (nebo žádnou) valorizací důchodů neumožňuje organizacím nijak zásadně zvýšit příjmy tímto způsobem.

Cestou k získání vyšších dotací může být „změna cílové skupiny“, kdy se organizace začnou orientovat na tu část cílové skupiny, u níž je větší pravděpodobnost získání vyšších financí. Navyšovat příjmy lze v pobytových službách tím, že si organizace vybírají klienty ve vyšším stupni závislosti, a tím pádem s vyšším příspěvkem na péči. Jak přiznávala informantka I6: „Naším zájmem

je, abychom měli lidi ve stupni závislosti 3 a 4," na druhou stranu také přiznává, že „tito lidé jsou extrémně nároční na péči. Takže vy od nich sice vyberete větší příspěvek na péči, ale samozřejmě oni zase tu větší péči potřebují... Kdybychom měli všechny klienty ve stupni čtyři, tak to určitě nezvládneme v počtu zaměstnanců, které máme dneska.“ Podobnou taktiku vyzkoušel také informant I1, který začal do svého zařízení umísťovat děti, protože na ně byl větší koeficient. Naopak informantka I4 tuto taktiku rezolutně odmítala. „Bereme i klienty, kteří si to nemůžou dovolit vůbec a na žádné dávky nedosáhnou. To jde mimo naše myšlení a pojetí služeb, na to bychom nikdy nepřistoupili.“

Snaha kompenzovat finanční propad může jít i cestou „nové registrace“ sociální služby. Organizace tak činí zejména proto, aby disponovaly podporovanými aktivitami a získaly přístup k programům, které jsou momentálně financovány (zpravidla k projektům ESF).

Ještě zásadnější strategií pro chod organizace může být „transformace do zdravotnického zařízení“, aby zařízení dosáhlo na peníze z tohoto resortu. Informantka I4 s touto cestou zároveň spojovala obavu, že by to mohl být důvod pro ostatní donátory zásadně pokrátit současnou výši finančních prostředků: „... máte možnost sáhnout si na peníze z pojišťoven, tak my vám dáme méně. Pojišťovny zase budou říkat, máte možnost získat peníze ze sociálních služeb, tak my vás nemůžeme financovat. Člověk je všude a nikde. Hlavně to přinese spoustu dalšího papírování a dodržování dalších předpisů.“

Vedle toho, že organizace oslovovaly konkrétní potenciální donátory nebo hledaly cesty, jak dosáhnout na podmínky donátorů alternativních, případně hledaly vlastní zdroje, se pokoušely na svou situaci upozornit také prostřednictvím veřejného informování o svých aktivitách a své situaci. Tuto strategii jsme nazvaly jako „informační kampaně o činnosti organizace“, protože je ještě nelze považovat za cílené nátlakové akce, které by usilovaly o změnu rozhodnutí donátora o financích. Spíše se jedná o informační kampaně vůči veřejnosti, aby byla seznámena s posláním a činností organizace, její problematickou finanční situací a možnými důsledky pro lokalitu.

4.2.1. Předpokládané dopady „aktivních adaptačních“ strategií na klienty

Stejně jako u všech ostatních adaptačních strategií může být jejich pozitivním dopadem to, že organizace zvyšuje svou šanci na přežití, tudíž mají klienti šanci, že budou moci využívat její služby i nadále.

Naopak mezi pravděpodobné negativní dopady by bylo méně času na klienty ze strany pracovníků kvůli navyšující se administrativě. S rozmanitými transformacemi organizace (od změn cílové skupiny přes změnu registrace po změnu na zdravotnické zařízení, další výdělečné aktivity) přichází pro klienty minimálně dvě rizika. Za prvé riziko ztráty identity a odbornosti organizace, která přestává poskytovat služby, ve kterých má odbornost a tradici, ale orientuje se na ty, které jsou lépe placeny, čímž může klesat profesionalita a kvalita služeb. Za druhé začíná klienty ohrožovat upřednostňování upozadování „principu potřeby“, který je nahrazován „principem objednávky“. Jinak řečeno, službu nemusí obdržet ti, co ji nejvíce potřebují, ale obdrží ji ti, za které je proplácena, přestože ji mohou potřebovat mnohem méně akutně. Zásadním negativním dopadem pro klienty může být zpoplatnění služeb. Služby tak mohou být pro řadu klientů bez prostředků finančně obtížně dostupné.

4.3. Strategie usilující o změnu rozhodnutí donátora

Tento typ strategií již není spojen s adaptací organizace na situaci, kdy jí byly sníženy finance, ale hledá cesty, jak toto rozhodnutí změnit. Z odpovědí našich informantek jsme rozlišily „umírněné“ strategie, vyznačující se relativně konformním způsobem komunikace s donátorem, od strategií „nátlakových“, které již vykazují určité znaky nekonformního jednání ze strany pracovníků či organizací. Uvědomujeme si však, že hranice mezi oběma strategiemi je velmi mělká a že naše rozlišení je značně subjektivní.

4.3.1. „Umírněné“ s

„Umírněné“ strategii v kontextu České nátlakovosti a lze je bez zahrnutí emocí Informanti se polk mají popisný ráz v situaci a dopadech práce Ivana Úlehl: verbální motivovář to o tom, říci, co se : se ta služba zavřela kterých přibývá?“ Z v dané lokalitě urč organizace při ovli ze zařízení (I6) do hlasovali pro navýš U organizaci, kde sledovat „ovlivňov o činnosti organiza aby dotaci navýšili. ze zpravodajství, kt Zajímavým způsob aby i oni vyvíjeli tl signály na všechny s na kraje, tak na MF i oni skrze racionál

4.3.2. Předpokláda

Tyto strategie zvi zvýšit pravděpodo přes média může : vůči klientům, příp dopady na klienty : kteří mohou aktiv Určitým rizikem t zadavatelů jakékol „neposlušnost“. Po to klienty ohrozit :

4.3.3. „Nátlakové“

Za „nátlakové“ str zahrnují určitý prv pouze na racionál hrozbu nějakými r Jednou z takových prvků“. Informar jsem štos papírů lid tady ta rodina s ro že jsem toho chlapa



4.3.1. „Umírněné“ strategie usilující o změnu rozhodnutí donátora

„Umírněné“ strategie jsme spojily se způsoby prosazování změny, které jsou podle našeho názoru v kontextu České republiky považovány za běžné či akceptovatelné, které neobsahují prvky nátlakovosti a lze je charakterizovat tím, že jsou postaveny spíše na racionální faktické argumentaci bez zahrnutí emocí.

Informanti se pokoušeli dosáhnout změny rozhodnutí donátora skrze „**lobbying**“. Tyto strategie mají popisný ráz v tom, že organizace informují donátory o své činnosti, o své špatné finanční situaci a dopadech této situace na klienty. Analogicky je lze přirovnat ke kontrolním způsobům práce Ivana Ůlchly (1999) „vyjasňování“ – tedy nevyžádané informování a „přesvědčování“ – verbální motivování donátora ke změně. Příklad této strategie ukazuje citát informanta I5: „*Je to o tom, říci, co se stane, když tu službu zavřou. Co pro to město nastane, co nastane pro lidi... Kdyby se ta služba zavřela, nemají úřednice magistrátu ty lidi kam poslat. A zase zpětně – co s těmi lidmi, kterých přibývá?*“ Zdá se, že k této „extraumírněné“ strategii sahají spíše organizace, které mají v dané lokalitě určitý monopol na poskytování dané služby. Významným aktérem podporujícím organizace při ovlivňování donátorů se jeví *Asociace poskytovatelů sociálních služeb*, která jednomu ze zařízení (I6) doporučila využít „lobbying“ a napsat „... poslancům našeho regionu, že chceme, aby hlasovali pro navýšení financí“. To dané zařízení také skutečně učinilo.

U organizací, kde informantky popisovaly více konkurenční prostředí v regionu, bylo možno sledovat „**ovlivňování donátorů skrze média**“. Oproti výše uvedeným „informačním kampaním o činnosti organizace“ obsahují mediální poselství organizací faktické argumenty vůči donátorům, aby dotaci navýšili. Informanti dokonce uváděli, že organizace jsou napojené na konkrétní osoby ze zpravodajství, které jim nabízejí v případě potřeby pomoc.

Zajímavým způsobem ovlivňování donátorů se ukázala „**aktivizace klientů a jejich prostředí**“, aby i oni vyvíjeli tlak přímo na donátory. Tuto strategii popisovala informantka I3: „*Vydávali jsme signály na všechny strany, že to nestačí. Zapojili jsme do toho rodiče, takže psali dopisy na úřady, jak teda na kraje, tak na MPSV, že tu službu chtějí.*“ Aktivizace klientů se vztahovala k jejich motivování, aby i oni skrze racionální argumentaci působili na donátory.

4.3.2. Předpokládané dopady „umírněných“ strategií na klienty

Tyto strategie zviditelňují organizaci a zvyšují šanci na získání financí, což může v důsledku **zvýšit pravděpodobnost přežití služby** a také **zachovat kvalitu služby**. Ovlivňování donátorů přes média může vést ke **zvýšení povědomí veřejnosti o klientech**, může zvýšit solidaritu lidí vůči klientům, případně bojovat se stereotypy a předsudky. **Aktivizace klientů** může mít pozitivní dopady na klienty sama o sobě, protože je emancipativně přesouvá z pozice objektů do role aktérů, kteří mohou aktivně ovlivňovat svou situaci.

Určitým rizikem těchto strategií může být klima české sociální práce, v němž může být ze strany zadavatelů jakékoliv jednání organizací nad rámec poslušného naslouchání interpretováno jako „neposlušnost“. Pokud se „neposlušnost“ stává zámlinkou k definitivnímu odmítnutí dotace, může to klienty ohrozit **zrušením služby**.

4.3.3. „Nátlakové“ strategie usilující o změnu rozhodnutí donátora

Za „nátlakové“ strategie považujeme způsoby usilování o dotace, které v sobě podle našeho názoru zahrnují určitý prvek nekonformity z hlediska českého prostředí sociální práce a nejsou postaveny pouze na racionálních argumentech, ale zahrnují další nátlakové prvky, jako emotivní nátlak či hrozbu nějakými nepříjemnými důsledky pro donátora.

Jednou z takových strategií našich informantek byla „**sociální advokacie s využitím emotivních prvků**“. Informantka (I3) uvedla jako svůj nejradikálnější postup vůči zadavateli toto: „*Vzala jsem štos papírů lidí, kteří čekají na službu. Přelepila jsem jména. A říkala jsem, podívejte se, tady ten, tady ta rodina s ročním dítětem, table rodina s tímhle... Jak vy byste na to koukal jako rodič... Vím, že jsem toho chlapa citově vydírala.*“ Curry-Stevens (2012) označuje tento způsob advokacie jako



„motivátor empatie“, kdy lze povzbuzovat empatii s utlačovanými například formou příběhů, které vypráví přímo utlačovaná osoba nebo obhájce práv. Jako další na emotivních prvcích postavené „motivátory“ uvádí lidské hodnoty a přesvědčení (dovolávat se sdílených představ, co je a co není žádoucí), spirituální učení a hodnoty (je spojeno s položením otázky, odkud se vzal náš morální kompas, lze využít víry), vlastní zájem (např. sociální nepokoje nás zničí všechny), vinu (např. za privilegované místo v systému, či za participaci na systému, který jiné utlačuje), vztek (např. vůči nespravedlnosti, vůči špatné politice), touhu zanechat po sobě odkaz (např. se takovato motivace přikládá kanadskému premiérovi Jeanu Chretienovi, který prosazoval legalizaci manželství pro gaye a lesby) a univerzální touhu po spravedlnosti (vychází z předpokladu, že všichni touží po spravedlivé komunitě bez utlačovaných).

Podle našeho názoru lze v českém kontextu zařadit do nekonformních strategií „žalobu k soudu“. Přestože je možnost podat trestní oznámení právem každého občana České republiky, tak v kontextu sociální práce se jedná o značně nestandardní praktiku. Z tohoto důvodu jsme tuto strategii označily jako „nátlakovou“. Tuto strategii popisoval informant z organizace, která získává část svých zdrojů od zdravotních pojišťoven (I6). Žalobu na zdravotní pojišťovnu podal v souvislosti se změnou úhradové vyhlášky v roce 2012, v rámci níž došlo k výraznému poklesu příjmů: „*Najednou jsme spadli třetinou těch příjmů... Někteří poskytovatelé začali pojišťovny, takže pak došlo k dohodě. Dnes se nám daří to, co prokazatelně vyfakturujeme, tak nám pojišťovna bradí.*“ Nikoliv nepodstatnou informací je, že daná organizace, která si „troufla“ podat žalobu na financující subjekt, měla krytá záda *Asociací poskytovatelů sociálních služeb*. To může vést k otázce, zda by obdobným „katalyzátorem odvahy“ nemohla být případná profesní komora sociálních pracovníků.

Možnost „organizace sociálních akcí a protestů“ (informanti hovořili o „demonstracích“) jako veřejný způsob vyjádření neutěšené situace byla vnímána spíše negativně. Pouze jedna organizace její využití zvažovala (I7): „*Léta se mluví o tom, že až nás hodně naštvou, tak vezmeme ty sudy s tím, co vyměníme, a půjdeme jim to vysypat někam na ulici.*“ Nakonec k ní ale ani tato organizace nepřistoupila. Takové strategie byly vnímány ze strany našich informantek jako mezní řešení s nejasným výsledkem (I5): „*Osobně tyto formy protestu ráda nemám. Je to vypětí emocí na obě strany. Spíš jsem pro klidnou lidskou domluvu,*“ nebo (I2): „*Nejsem přítel dělat nějaký hřebek... Jsem na nějaké rozumné zvážení možnosti toho státu.*“ Dalším důvodem k odmítnutí „demonstrací“ byl malý počet pracovníků. To může nahrávat konspirační teorii, že vyčerpání sociálních pracovníků z finanční nejistoty a velkého objemu práce může pacifikovat většinu snah o kolektivní akce (viz např. Šveřepa, 2010; Hloušková, 2010; Janebová, 2012).

Ještě větší nechuť budila u informantek představa „demonstrace se zapojením klientů“, která by možná mohla být ze strany „kritické sociální práce“ označována jako cesta k jejich „zplnomocňování“. Naši informanti vnímali takové kolektivní akce s účastí klientů jako zneužívání klientů (I5): „*... zneužití klientů... nástroj toho, co se nepovedlo mně, tak použiju je. Oni jsou nejviditelnější,*“ nebo „*Ona ta klientská skupina je strašně specifická, jsou to brozně křehký lidé v blbém období života. Kteří mají něco s dítětem. Nejde si je brát jako beranidlo.*“ (I3.)

4.3.4. Předpokládané dopady „nátlakových“ strategií na klienty

Vzhledem k tomu, že v českém kontextu sociální práce není běžné prosazovat požadavky klientů nátlakovějšími způsoby, lze obtížně předvídat, jak by donátoři na tyto strategie reagovali. Možná by pozitivním efektem využití těchto strategií pro klienty mohla být větší šance na obdržení dotace, a to při zachování kvality služeb. Ale je to diskutabilní hypotéza, protože i v zahraničí k těmto strategiím sociální pracovníci sahají spíše v zoufalých situacích, kdy byly vyčerpány všechny ostatní možnosti (už není kde uspořít ani kde navýšit příjmy) a všechny negativní důsledky pro klienty se už projeví. Na druhou stranu některé zkušenosti ze zahraničí ukazují (viz níže), že tyto strategie mohou v krajních situacích zafungovat.

Rizikem těchto strategií je, že mohou mít zcela opačný efekt a vnímaná „radikalita“ jednání organizace donátora zcela demotivuje. Kultura „očekávané servility“ v české sociální práci, která se

vyznačuje očekává Janebová, Hudeček odříznutí poskyto

5. Interpretace u

Naše zjištění nám nejvíce. Zato cell služeb, tak jejich : nevědí, zda potře Přesto námi zkou jako jsou demonst jednoznačně odm bylo z oblasti ada hledání alternativ považována emot Tomu odpovídá i : potýkají s nedosta Jako jednu z vyji i na podfinancová kteří svůj protest : pracovníce organi která měla symbol ani tato akce neby se o protest praco A jeden z organiz když prohlásil: „ (Sociální revue, 20 Když už se v če pracovník, ale od distancují (např. I demonstrace).

Dovolíme si tot organizací sociál upozorňujeme, ž průniku a blízko ho lze vysvětlit. J Work Action Net Španělsku, organ kampaně, účasta práce? (SWAN, 2 Odpovědi může práce, který můž Hearn (1982) do vzhledem k tomu či individuální p V roce 2001 doki

¹² To v důsledku vlivem rizika, ž mohou i oni př:



l formou příběhů, které
ních prvcích postavené
ředstav; co je a co není
ud se vzal náš morální
í všechny), vinu (např.
učuje), vztek (např. vůči
ř. se takovato motivace
legalizaci manželství
kladu, že všichni touží

regií „žalobu k soudu“.
České republiky, tak
oto důvodu jsme tuto
organizace, která získává
ovny podal v souvislosti
desu příjmů: „*Najednou
akže pak došlo k dohodě.*
Nikoliv nepodstatnou
ící subjekt, měla krytá
obným „katalyzátorem

demonstrací“) jako
ouze jedna organizace
tak vezmeme ty suady
le ani tato organizace
ek jako mezní řešení
ěť emocí na obě strany.
mbuk... Jsem na nějaké
straci“ byl malý počet
pracovnic z finanční
kce (viz např. Šveřepa,

ím klientů“, která by
ch „zplnomocňování“.
užívání klientů (I5):
nejviditelnější,“ nebo
n období života. Kterí

at požadavky klientů
reagovali. Možná by
na obdržení dotace,
v zahraničí k těmto
pány všechny ostatní
sledky pro klienty se
že), že tyto strategie

„radikalita“ jednání
sociální práci, která se

vyznačuje očekáváním zadavatelů vůči poskytovatelům, že budou podlézat, uplácet a mlčet (viz např. Janebová, Hudečková, Zapadlova, Musilová, 2013), může zvyšovat pravděpodobnost konečného odříznutí poskytovatele od financí. Klienti tedy mohou v takových případech **přijít o službu zcela.**

5. Interpretace užívaných strategií z pohledu „kritické sociální práce“ jako závěr

Naše zjištění nám neumožňují konstatovat, jaké strategie poskytovatelé využívají při poklesu dotací nejvíce. Zato celkem dobře znázorňují existenční nejistotu, ve které jak organizace sociálních služeb, tak jejich zaměstnanci mohou žít. Nejistotu pak logicky mohou pociťovat i klienti, kteří nevědí, zda potřebné služby dostanou, či zda je dostanou ve stejné kvalitě.¹²

Přesto námi zkoumané organizace odmítaly přistoupit k radikálnějšími nátlakovým strategiím, jako jsou demonstrace, happeningy či jiné kolektivní akce, a jejich zástupci taková řešení dokonce jednoznačně odmítali. Naopak nejvíce strategií, které uváděli a které mohli vzájemně kombinovat, bylo z oblasti adaptace na situaci (což nemusí znamenat, že je také nejvíce využívaly), případně hledání alternativních zdrojů. Jak ukázal výrok jedné z našich informantek, za radikální je považována emotivněji zabarvená komunikace s donátorem.

Tomu odpovídá i několikaleté dění v sociálních službách a také v sociální práci, které se dlouhodobě potýkají s nedostatkem financí, ale zároveň minimálně využívají nějaké radikálnější formy protestu. Jako jednu z výjimek lze uvést například akci BED IN z roku 2008, která reagovala mimo jiné i na podfinancování sociálních služeb. Ta se svým pojetím inspirovala u Johna Lennona a Yoko Ono, kteří svůj protest proti válce ve Vietnamu vyjádřili tiskovými konferencemi v postelích. Obdobně pracovnice organizací sociálních služeb v den stávky realizovaly různé akce v neglize a pyžamech, která měla symbolizovat, jak by se změnil život klientů i veřejnosti, pokud by odmítly pracovat. Jenže ani tato akce nebyla akcí všech pracovníků sociálních služeb či sociálních pracovníků, ale jednalo se o protest pracovníků neziskových organizací zejména z oblasti preventivních sociálních služeb. A jeden z organizátorů Dušan Dvořák se opět jasně distancoval od radikálnějších forem protestu, když prohlásil: „*Nechceme demonstrovat, štěrbat klíči a mávat transparenty před ministerstvem.*“ (Sociální revue, 2008.)

Když už se v českém kontextu objeví snahy o radikální akce, tak nepřicházejí od sociálních pracovníků, ale od lidí, kteří sami sebe nazývají sociálními aktivisty. Od sociální práce se naopak distancují (např. Miroslav Brož ze sdružení Konexe, které s Romy spoluorganizuje protirasistické demonstrace).

Dovolíme si toto odmítání kolektivních akcí označit zjednodušeně jako „antiradikalismus“ organizací sociálních služeb a českých sociálních pracovníků (v tomto bodě textu znovu upozorňujeme, že předkládáme hypotézu postavenou na našem subjektivním předpokladu průniku a blízkosti kultur sociálních služeb a sociální práce). Zároveň si klademe otázku, jak ho lze vysvětlit. Jak to, že například britští sociální pracovníci s pomocí sítě SWAN (*The Social Work Action Network*) působící zejména v Anglii, ale aktivní také ve Skotsku, Irsku, Řecku či Španělsku, organizují společné protesty a akce, vedle toho pořádají konference, vzdělávání či kampaně, účastní se politických debat, jejichž cílem je prosadit radikální hlasy v rámci sociální práce? (SWAN, 2013.)

Odpovědi může být více. Jednu z nich lze čerpat menším exkurzem do historie britské sociální práce, který můžeme dát do souvislosti s českou sociální prací. Na začátku 80. let napsal Jeff Hearn (1982) do *British Journal of Social Work* článek o „deradikalizaci“ „radikální sociální práce“, vzhledem k tomu, jak se stala konformní ke státním zájmům a ustoupila psychologické (případové či individuální) praxi (článek byl redakcí časopisu odmítnut jako příliš frustrující a akademický). V roce 2001 dokonce britský akademik Paul Stepney prohlásil „radikální perspektivu“ za mrtvou,

¹² To v důsledku může organizace sociálních služeb ohrozit sekundárně, protože klienti mohou pod vlivem rizika, že o službu přijdou, přejít k poskytovateli, kterého vnímají jako stabilnějšího. Tím mohou i oni přispět k likvidaci služby.



protože se začala krýt s agendou státu a stala se politicky podlézavou a regulovanou. Situaci popsal jako „smlouvu s ďáblem“, kdy sociální pracovníci zatížení tunami administrativních úkonů přišli o možnost kritického pohledu na strukturu, která jim zajišťovala živobytí (Hetmáňková, 2013). Sociální práce reagovala na politický trend neoliberálního dědictví konzervativní politické vlády Margaret Thatcher ve Velké Británii a Ronalda Reagana v USA, ale také Charlese Murrayho a jeho knihy v češtině vydané pod titulem *Příliš mnoho dobra* (1998), která kritizovala sociální stát jako zdroj většiny sociálních problémů, většinou přizpůsobením se dominujícímu politickému diskurzu. V posledních třiceti letech se proto často v Británii hovořilo o „konci radikální sociální práce“, ale začaly se také objevovat zmínky o „nové radikální práci“. Část sociálních pracovníků se se situací odmítala smířit. Proto např. Ferguson (2009) není k vývoji „radikální sociální práce“ tak skeptický, když upozorňuje, že i v tomto období neoliberální transformace bylo možno najít celou řadu aktivit ze strany sociálních pracovníků, klientů i akademické sféry, které se nesměřily s marketizací sociální práce a připomínaly, že sociální práce je profesí postavenou na hodnotách sociální spravedlnosti a lidských práv.

Ferguson (2009) nachází dva hlavní způsoby, jak bylo možné v neoliberálním klimatu vykonávat „radikální sociální práci“ v rámci „případové práce“¹³. (1) V prvním případě považuje za „radikální“ i to, pokud sociální pracovník v atmosféře technokratických tlaků a sankcionování politického vystupování sociálních pracovníků kladl důraz na hodnoty celostního hodnotově zaměřeného přístupu. Eticky zaměřená dobrá praxe mohla být považována s ohledem na okolní podmínky za „radikální“. (2) Ve druhém případě hovoří o „guerillové válce“ sociálních pracovníků, kteří v rámci regulací a pravidel vytvořených konzervativními vládami dokázali tato pravidla „ohýbat“ ve prospěch jejich klientů. Pearson (in Ferguson, 2009) je v 70. letech označil jako „bandity střední třídy“ (*middle-class bandits*).

Zatímco „radikální“ prvky v „případové práci“ přežily, tak „radikální“ „kolektivní přístupy“, které mají dle Ferguson (2009) větší potenciál pro změnu na komunitní a strukturální úrovni, ztratily v neoliberální éře značnou část svého vlivu. Sociální práce by dle něj znovu měla oživit komunitní práci. Měla by se více sama komunitarizovat, ať skrze zastřešující profesní organizaci, nebo propojením s odbory jak na národních, tak organizačních úrovních, aby měly sociální pracovníce při konfliktech zájmů mezi právy klientů a organizacemi (jako ochrana před manažery) či vládou (jako nátlakový prostředek na vládu) silnou oporu v zádech. Měla by se také více zapojit do širších sociálních hnutí a akcí (např. hnutí za práva žen či anti-kapitalistického hnutí, jako se tomu dělo v roce 1999 v Seattlu při protestech proti Světové obchodní organizaci), které mohou inspirovat sociální práci řadou idejí a ze kterých lze čerpat novou energii k řešení globálních problémů (Ferguson, 2009).

Příkladem takové komunitarizace sociální práce je právě výše uvedená síť SWAN, která sdružuje sociální pracovníce, lidi z akademické sféry, studující, uživatelky a uživatele služeb, které spojuje obava, že sociální práce je příliš omezována manažerismem a marketizací, stigmatizací uživatelů, sociálními škrty a dalšími bariérami. V roce 2004 vydala síť SWAN tzv. *Social Work and Social Justice: A Manifesto for a New Engaged Practice*. Tento manifest reagoval na „krizi sociální práce“, která z pohledu autorek a autorů ze sítě sociálních pracovníků a pracovníků SWAN již nemůže být dále tolerována a musí být hledány efektivní cesty odporu vůči dominujícím trendům. Manifest kritizuje negativní vlivy, které na sociální práci mají manažerismus, fragmentarizace služeb, finanční škrty a nedostatek zdrojů, nárůst byrokracie a dominance „*care management*“ přístupů s jejich ukazateli výkonnosti a privatizací služeb. Sociální pracovníce začínají být stále více zaměstnávány na částečné úvazky či dohody, čímž jim klesají platy a zvyšuje se pocit nejistoty v zaměstnání¹⁴. To vše vede

¹³ Myšleno „případové práce“ v pojetí „klient v prostředí“, nikoliv ve smyslu „klinické případové“ práce (viz Musil, 2013).

¹⁴ Celkem dobře to koresponduje s tím, co říká Jan Keller, že sociální pracovníci se stále více svými životními podmínkami přibližují životnímu standardu svých klientů.

k nárůstu počtu klie
k vyžadování neplac
nabídnout a sociální
zamítavých stanovis
díky organizovaným
Lze-li aplikovat brit
zde nacházíme „ant
drastičnosti těch bri
až (či pokud) budou
Možná „kultura stra
se, že poslední kapka
Jinou hypotézou vys
profesní kultura sh
kvalifikačního vzdě
pracovníce s přístup
vypouštějí do praxe
práci chápou jako in
„radikálnější“ přístu
sebe občanským akt
„radikalismu“ a „so
vzájemně nevyklučjí
pracovníkem, či akti
o jednotlivce píšící
Radka Hetmáňková
(např. David Poživil
Třetí možná hypoté
teorie“ společnosti. I
vsoudobé společnos
společnosti. Tyto ry
krize systému panst
ve společnosti je n
vede lidi ke skepti
sdružovat, sociální p
Čtvrtou hypotézou
pracovník, je české
akcemi jako demo
akce, jako je demor
v českých poměrech
starého komunistič
Netroufneme si př
aktuální ani jedna
jsme chtěly vyvolat
řešením pro klienty
dopady na poskytov
přistoupit k „radikál
jako jsou sociální
formování a podpo
koalic a sociálních
pracovníků a uživatel
a kritického výzkum



k nárůstu počtu klientů na pracovníci, k omezování času na řešení nepříznivé situace klientů či k vyžadování neplacených přesčasů. V důsledku omezených zdrojů není mnohdy klientům co nabídnout a sociální práce se redukuje na administrativní procedury vyplňování formulářů a psaní zamítavých stanovisek. Na webových stránkách SWAN se lze dočíst o příkladech, kdy se podařilo díky organizovaným kolektivním akcím prosadit práva klientů.

Lze-li aplikovat britskou zkušenost na české poměry sociální práce, pak jednou z hypotéz, proč zde nacházíme „antiradikalismus“, může být, že české poměry v sociální práci ještě nedosáhly drastičnosti těch britských. Možná, že „radikalismus“ není v českém kontextu potřebný. Možná, až (či pokud) budou škrty razantnější, tak se teprve české sociální pracovníce začnou mobilizovat. Možná „kultura strachu“ české sociální práce potřebuje překonat symbolický kulminační bod. Zdá se, že poslední kapka ještě nepřetekla.

Jinou hypotézou vysvětlující „antiradikalismus“ českých sociálních pracovníků může být stávající profesní kultura služeb sociální práce. Dle našeho názoru poměrně konzervativní systém kvalifikačního vzdělávání ze strany vysokých i vyšších odborných škol neseznamuje sociální pracovníce s přístupy „kritické sociální práce“ ani s „kritickou teorií společnosti“ obecně. Školy pak vypouštějí do praxe sociální pracovníce, které problémy klientů chápou jako jimi zaviněné a sociální práci chápou jako individuální práci s klientem na odstraňování jeho deficitů. V důsledku toho se „radikálnější“ přístupy od sociální práce oddělily, odmítají označení sociální práce a nazývají samy sebe občanským aktivismem. V tom může být rozdíl mezi Českem a Británií, kde se představa „radikalismu“ a „sociální práce“ díky padesátileté tradici „kritické“ či „radikální“ sociální práce vzájemně nevylučují. Zdá se, že čeští sociální pracovníci jsou postaveni před volbu, zda být sociálním pracovníkem, či aktivistou sociálního hnutí. Lze samozřejmě nalézt i výjimky, ale jedná se o spíše o jednotlivce píšící o potřebě „kritické sociální práce“ například v časopisu Nový prostor (např. Radka Hetmánková, Tomáš Malík, Zuzana Brodilová) či v internetovém Deníku Referendum (např. David Poživil).

Třetí možná hypotéza „antiradikalismu“ českých sociálních pracovníků může vycházet z „kritické teorie“ společnosti. Pokud ji hodně zjednodušíme, tak upozorňuje na přítomné prvky moci a násilí v soudobé společnosti, na odcizení, individualizaci, fragmentarizaci lidského bytí či úpadek občanské společnosti. Tyto rysy společnosti pozdní moderny jsou považovány za důsledek prohlubující se krize systému panství globálního kapitalismu. Lidé jsou více konzumenty než občany, participace ve společnosti je nahrazována masovou loajalitou a demokracie se stává formalistickou. To vše vede lidi ke skepsi vůči organizování v rámci sociálních hnutí či obecně k neochotě se jakkoliv sdružovat, sociální pracovníky nevyjímaje.

Čtvrtou hypotézou, kterou by bylo možno zdůvodnit „antiradikalismus“ českých sociálních pracovníků, je české „antilevičáctví“ (diskutováno např. webem Britské listy), které je s takovými akcemi jako demonstrace a veřejné protesty spojeno. Přijmout myšlenku kolektivní nátlakové akce, jako je demonstrace, může znamenat vystavit se riziku označení za „levičáka“. „Levičák“ je v českých poměrech spíše pejorativní označení spojené s představou touhy dotčného po návratu starého komunistického režimu. A kdo by chtěl být spojen s takovou nálepkou?

Netroufneme si přiklonit se ani k jedné z uvedených hypotéz a připouštíme, že nemusí být aktuální ani jedna z nich (třeba je peněz opravdu dost, jak říkají někteří zástupci donátorů). Jen jsme chtěly vyvolat diskusi k otázkám, zda (či jak) jsou adaptační strategie vždy tím nejlepším řešením pro klienty sociálních služeb a sociální práce. Jaké mohou mít z dlouhodobého hlediska dopady na poskytování služeb sociální práce a sociálních služeb? A kdy je vhodné v zájmu klientů přistoupit k „radikálnějšímu“ přístupům? Kdy nastává čas pro využití takových metod sociální práce, jako jsou sociální advokacie, organizování sociálních akcí a protestů, zplnomocňování klientů, formování a podporování alternativních služeb a organizací, vytváření sociálních sítí, zájmových koalic a sociálních hnutí, spolupráce s odbory a profesními asociacemi, zapojení sociálních pracovníků a uživatelů služeb do komunální i parlamentní politiky či iniciace a realizování akčního a kritického výzkumu?



Použitá zdroje

- ALLAN, J., BRISKMAN, L., PEASE, B. 2009. *Critical Social Work. Theories and Practices for a Socially Just World*. Crows Nest, NSW: Allen & Unwin.
- BAUMAN, Z. 2004. *Individualizovaná společnost*. Praha: Mladá fronta.
- BECK, U. 2004. *Riziková společnost. Na cestě k jiné modernitě*. Praha: SLON.
- BIČÁKOVÁ, O. 2008. *Jaké jsou flexibilní formy zaměstnávání?* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí. [19. 8. 2014]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/5793>
- BROŽ, M. 2012. *Otevřený dopis organizaci Člověk v tísní k situaci v Předlickém ghettu* [online]. [17. 7. 2014]. Dostupné z: <http://denikreferendum.cz/clanek/14289-otevreny-dopis-organizaci-clovek-v-tisni-k-situaci-v-predlickem-ghettu>
- ČLOVĚK V TÍSNÍ. *Nepřehledné Předlice* [online]. *Zvoní*, č. 3 [21. 8. 2014]. Dostupné z: <http://www.clovekvtisni.cz/cs/socialni-prace/usti-nad-labem/usti-nad-labem/info/neprehledne-predlice>
- CURRY-STEVENSON, A. 2012. Persuasion: Infusing Advocacy Practice with Insights from Anti-oppression Practice. *Journal of Social Work* 12(4), 345–363.
- ESF ČR. 2014. *Statistická data čerpání* [online]. [2. 1. 2015]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/statisticka-data-čerpani>
- FERGUSON, I. 2009. Another Social Work is Possible! Reclaiming the Radical Tradition. In: LESKOŠEK, V. *Theories and Methods of Social Work*. Ljubljana: Faculty of Social Work, University of Ljubljana, 81–98.
- FOOK, J. 2003. Critical Social Work. The Current Issues. *Qualitative Social Work*, 2(2), 123–130.
- HEALY, K. 2000. *Social Work Practices. Contemporary Perspectives on Change*. London: Sage Publications.
- HEALY, K. 2001. Reinventing Critical Social Work: Challenges from Practice, Context and Postmodernism [online]. [29. 7. 2014]. *Critical Social Work*, 2(1). Dostupné z: <http://www1.uwindsor.ca/criticalsocialwork/reinventing-critical-social-work-challenges-from-practice-context-and-postmodernism>
- HEALY, K. 2005. *Social Work Theories in Context. Creating Frameworks for Practice*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, New York: Palgrave Macmillan.
- HEARN, J. 1982. Radical Social Work – Contradictions, Limitations and Political Possibilities. *Critical Social Policy*, 19(2), 19–34.
- HETMÁNKOVÁ, R. 2013. Kolik zalátáš děr? *Nový prostor*, 413, 14–15.
- HLOUŠKOVÁ, Z. 2010. Etické aspekty účasti poskytovatelů v procesech komunitního plánování sociálních služeb. In: KAPPL, M., SMUTEK, M., TRUHLÁŘOVÁ, Z. (Eds.). *Etika sociální práce*. Hradec Králové: Gaudeamus, 223–228.
- CHYTL, O. 2007. Důsledky modernizace v sociální práci. *Sociální práce / Sociální práce*, 7(4), 64–71.
- CHYTL, O. 2011. *Proměny sociálních služeb a sociální práce* [online]. Ostrava: ACCENDO, Centrum pro vědu a výzkum, o. p. s. [29. 7. 2014]. Dostupné z: <http://accendo.cz/wp-content/uploads/chytil.pdf>
- JÁCHANOVÁ DOLEŽELOVÁ, A. 2007. Flexibilita – výzva pro zaměstnané i zaměstnavatele. In: JÁCHANOVÁ DOLEŽELOVÁ, A. *Rovné příležitosti do firem* (druhé speciální vydání). Praha: Gender Studies, 6–7.
- JANEBOVÁ, R. 2012. O atmosféře strachu v sociální práci. *Sociální práce / Sociální práce*, 12(1), 38–41.
- JANEBOVÁ, R., HUDEČKOVÁ, M., ZAPADLOVÁ, M., MUSILOVÁ, J. 2013. Příběhy sociálních pracovníků a pracovníků, kteří nemlčeli – Popis prožívaných dilemat. *Sociální práce / Sociální práce*, 13(4), 66–83.
- JANEBOVÁ, R. 2014. *Kritická sociální práce*. Hradec Králové: Gaudeamus.
- JOHNSON, C. L. 1998. *Social Work Practice. A Generalist Approach*. Boston: Allyn and Bacon.
- KELLER, J. 2007. *Teorie modernizace*. Praha: SLON.

KOPŘIVA, K. :
MATOUŠEK,
Praha: Portál, 1
McDONALD,
Basingstoke, H.
MOLEK, J. 201
věci. [2. 2. 2014
MURRAY, Ch.
MUSIL, L. 200
práce / Sociální
MUSIL, L. 201
TRUHLÁŘOV
PAYNE, M. 19
MACMILLAN
ESF ČR. 2008.
prioritní-osy
SOCIÁLNÍ R
Rozhovor s Du
na 10. prosince.
predstavit-co-b
STAUB-BERN
V. *Theories and*
9–30.
SWAN – The S
socialworkfutu
ŠVEŘEPA, M.
R., KAPPL, M
Gaudeamus, 24
ŠVEŘEPA, M.
KAPPL, M., S
Gaudeamus, 65
ÚLEHLA, I. 1
VALOVÁ, H. 2
prostředků na jej
WOODWARI
Critical and Ra
Zákon č. 108/20
Zákon č. 262/20



- KOPŘIVA, K. 1997. *Lidský vztah jako součást profese*. Praha: Portál.
- MATOUŠEK, O. 2013. Radikální přístup. In: MATOUŠEK, O. et al. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 115–116.
- McDONALD, C. 2006. *Challenging Social Work. The Institutional Context of Practice*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, New York: Palgrave Macmillan.
- MOLEK, J. 2009. *Marketing sociálních služeb* [online]. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí. [2. 2. 2014]. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_290.pdf
- MURRAY, Ch. 1998. *Příliš mnoho dobra. Americká sociální politika 1950–1980*. Praha: SLON.
- MUSIL, L. 2008. Různorodost pojetí, nejasná nabídka a kontrola výkonu „sociální práce“. *Sociální práce / Sociální práce*, 8(2), 60–79.
- MUSIL, L. 2010. Tři pohledy na budoucnost sociální práce. In: SMUTEK, M., SEIBEL, F. W., TRUHLÁŘOVÁ, Z. (Eds.). *Rizika sociální práce*. Hradec Králové: Gaudeamus, 11–25.
- PAYNE, M. 1997. *Modern Social Work Theory*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire and London: MACMILLAN Press, 214–237.
- ESF ČR. 2008. *Prioritní osy* [online]. [27. 3. 2014]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prioritni-osy>
- SOCIÁLNÍ REVUE. 2008. *Dovedete si představit, co by se stalo, kdybychom nevstali z postele?* Rozhovor s Dušanem Dvořákem, iniciátorem BED IN stávky sociálních pracovníků, vyhlášené na 10. prosince 2008 [online]. [16. 7. 2014]. Dostupné z: <http://socialnirevue.cz/item/dovedete-si-predstavit-co-by-se-stalo-kdybychom-nevstali-z-postele>
- STAUB-BERNASCONI, S. 2009. Social Work as a Discipline and Profession. In: LESKOŠEK, V. *Theories and Methods of Social Work*. Ljubljana: Faculty of Social Work, University of Ljubljana, 9–30.
- SWAN – *The Social Work Action Network* [online]. [27. 10. 2013]. Dostupné z: <http://www.socialworkfuture.org/>
- ŠVEŘEPA, M. 2008. Reforma sociálního systému v kontextu pomoci a kontroly. In: JANEBOVÁ, R., KAPPL, M., SMUTEK, M. (Eds.). *Sociální práce mezi pomocí a kontrolou*. Hradec Králové: Gaudeamus, 240–246.
- ŠVEŘEPA, M. 2010. Prosazování a obhajoba práv klientek sociální práce. Příběh, který není. In: KAPPL, M., SMUTEK, M., TRUHLÁŘOVÁ, Z. (Eds.). *Etika sociální práce*. Hradec Králové: Gaudeamus, 65–77.
- ÚLEHLA, I. 1999. *Umění pomáhat*. Praha: SLON.
- VALOVÁ, H. 2014. *Vyrovňovací strategie organizací poskytujících sociální služby při poklesu finančních prostředků na jejich provoz*. (Diplomová práce.) Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové.
- WOODWARD, R. 2013. Some Reflections on Critical and Radical Social Work Literature. *Critical and Radical Social Work*, 1(1), 135–140.
- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění.*
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění.*