



PŘIPRAVUJEME

Národní centrum podpory transformace sociálních služeb

čtete na straně 4



RODINA

Každé čtvrté dítě v ČR žije jen s jedním rodičem

čtete na straně 8



PENÍZE

V jakých profesích nejvíce vzrostly mzdy v 1. pololetí roku 2010?

čtete na straně 7

Slovo ministra

Vážení čtenáři,



k tomu, aby mohl být trh práce skutečně efektivním a rovněž spravedlivým nástrojem, je potřeba, aby stál pevně na svých nohách. Základem je co možná nejvyšší flexibilita, kde jednoznačně platí zásada, co není zakázáno, je dovoleno. To není jenom věc legislativy, ale i náplně činnosti kontrolních orgánů, ať již z úrovně ministerské či přímo příslušných úřadů práce. Firmy nemohou žít v neustálé nejistotě, zda a jak budou kontrolní orgány posuzovat i netradiční, byť zákonem dovolené formy pracovněprávních vztahů. Zároveň je ale nutné říci, že se osobně zasadím plnou vahou za nesmlouvavý přístup k těm zaměstnancům i zaměstnavatelům, kteří ony liberální mantinely, jež jim nabídneme, budou překračovat.

Obcházení a nerespektování zákonů mi vadilo vždy – jak na mém dřívějším působišti v čele Hospodářské komory, tak dnes, kdy tato problematika spadá plně do působnosti mnou řízeného MPSV. Není například možné, aby zaměstnavatelé, kteří zneužívají či přímo porušují zákon, okrádali ostatní občany na platbách sociálního pojištění, a ještě navrch získávali nezaslouženou konkurenční výhodu na úkor těch, kteří jsou poctiví a zákony dodržují. Stejně tak ale filutově na druhé straně pracovního vztahu nesmějí vytlačovat poctivé zaměstnance, kteří kvůli nim nemohou najít zaměstnání. Stát nemůže a nesmí už z morálního hlediska nad takovým jednáním zavírat oči. O hmatatelných finančních ztrátách v systému veřejného pojištění a daní ani nemluvě.

Pochopitelně, že hledání oněch černých ovcí bude znamenat přehodnocení dosavadního zaměření úřadů práce a dalších kontrolních orgánů. V současnosti sice nemáme personální kapacity na zvýšení kontrolního působení, ale v tuto chvíli si prostě nemůžeme dovolit navyšovat počty zaměstnanců. Je proto nutné restrukturalizovat zaměření jednotlivých agend, a to zejména u úřadů práce. Efektivnosti lze ovšem dosáhnout například změnou poměru úředníků, kteří evidují, a těch, kteří kontrolují. Kontroly navíc musejí být cílené, to znamená neobtěžovat zbytečně ty poctivé, ale zaměřit se na hříšníky. Hříšníci si nesmí být jisti dnem ani hodinou, ostatní mohou být v klidu. Existují různé hospodářské obory, jako je například stavebnictví či obchod, kde výskyt negativních jevů je daleko vyšší než v jiných, a na ty se zaměříme především.

Úspory v počtu plošných kontrolních akcí i jejich efektivnější cílení by měl přinést i dlouho odkládaný zákon o kontrole, který by sjednotil kontrolní postupy a především umožnil spolupracovat i mezi resortně, například s ministerstvem průmyslu a obchodu či v koordinaci se živnostenskými úřady a s ČOI.

Pokračování na straně 2

Ve více než 450 zařízeních poskytujících sociální služby proběhly dny otevřených dveří

Jak kvalitní jsou u nás sociální služby?

V České republice jsou sociální služby na dobré úrovni a významně pomáhají statisícům lidí zachovat si lidskou důstojnost a soběstačnost. O tom se mohl přesvědčit každý během Týdne sociálních služeb, který letos proběhl od 4. do 10. října.

Cílem této akce bylo představit veřejnosti činnost poskytovatelů sociálních služeb v ČR, a přispět tak k větší informovanosti zájemců o tento druh služeb. Pro veřejnost se proto po celý týden otevřely brány více než 450 zařízení poskytujících sociální služby. Šlo zejména o azylové domy, centra denních služeb, poradny či denní stacionáře a další zařízení.

V rámci Týdne sociálních služeb se uskutečnila i celá řada doprovodných akcí, a to na celostátní úrovni i v jednotlivých krajích. V budově Ministerstva práce a sociálních věcí ČR byly 4. října vyhlášeny výsledky a předány ceny vítězům výtvarné soutěže pro děti s názvem *Štátné stáří očima dětí*. Ceny vítězům předal ministr práce a sociálních věcí Jaromír Drábek a akademický malíř Kristian Kodet (více o

soutěži na straně 3). V Táboře se 7. a 8. října konal druhý *Výroční kongres poskytovatelů sociálních služeb* a uskutečnil se také kulatý stůl na téma *Sociální služby jako nástroj prevence chudoby*.

Mezi poskytovatele sociálních služeb, kteří se zapojili do *Týdne sociálních služeb*, patřila například Charita Olomouc – Středisko sv. Vincence pro lidi s duševním onemocněním. Kromě dnů otevřených dveří uspořádala výstavu fotografií soutěže pro veřejnost na téma *Duševní zdraví* (4.–19. října) v kavárně BeTreKa v Olomouci nebo výstavu výrobků svých klientů a dobročinný bazar (4.–8. října). Ve stejných dnech mohli zájemci také navštívit *Bláznivý jarmark* nebo se zúčastnit malování společného obrazu pod názvem *Příde se*.



FOTO: © ALEXANDER RATHS I DREAMSTIME.COM

Událost

SUPER DEN 2010 aneb veřejná promoce psích studentů

V pražském výcvikovém areálu Helpes – Centru výcviku psů pro postižené se 18. září konal už osmý ročník akce SUPER DEN, na které jsou asistenční a vodící psi slavnostně předáváni novým majitelům. Každý psí pomocník má tradičně svého patrona z řad celebrit a politiků. Mezi nimi letos nechyběli ministr práce a sociálních věcí Jaromír Drábek a náměstek ministra práce a sociálních věcí pro legislativu Petr Šimerka.



Ministr práce a sociálních věcí předával asistenčního psa čtyřladvacetiletému Bohumilu Sokolovi z Malých



FOTO: JAN ŠIMEČEK

Svatoňovic, který je následkem úrazu od 16 let upoután na invalidní vozík. Ministr byl patronem jeho nového psí-

ho pomocníka – asistenčního zlatého retrievera Ralfa, který mimo „běžné“ asistenční pomoci (podávání spad-

lých věcí, zvonícího mobilu, otevírání a zavírání dveří a zásuvek, pomoc při svlékání a oblékání apod.) bude panu Bohumilovi vracet zpět na stupačky vozíku i zcela nehybné nohy nebo mu podávat batoh z madel vozíku.

Náměstek Petr Šimerka předával psa Olze Kratochvílové z Jihlavy, která je od svých třinácti let upoutaná na invalidní vozík a má ochrnuté i řečové centrum. Jak uvedla ředitelka Helpes – Centra pro výcvik psů pro postižené Zuzana Daušová, výcvik asistenční fenky labradorského retrievera Mendy z Kulíková byl velice náročný. Fenka musí totiž pracovat bez slovních povelů, pouze na povely vydávané klikem a velmi mírné posunkové povely.

ZDROJ: WWW.HELPPES.CZ

Intenzivní kontroly úřadů práce přinesly první výsledky

Zvýšená kontrolní činnost ve firmách prováděná úřady práce podle schváleného plánu pokračuje. Po prvním měsíci bylo zahájeno několik správních řízení, podána byla už první trestní oznámení i podnět na ukončení živnosti.

V průběhu září bylo zahájeno 45 z plánovaných 120 kontrol. Nedostatků byly zjištěny v celkem 19 případech z 26 dosud uzavřených šetření. Cílem kontrol je zejména odhalení nelegální práce, vyplácení mzdy nižší, než je zaručená mzda, neplacení sociálního a zdravotního pojištění atp. Specifikum těchto kontrol spočívá zejména v souběžné kontrolní činnosti hned několika orgánů státní správy, účastní se jich zejména ČSSZ, Státní úřad inspekce práce, celní správa a orgány cizinecké policie, následně také živnostenské úřady a Česká obchodní inspekce. Kontroly jsou zaměřeny na obory stavebnic-

tví, pohostinství a cestovní ruch. Jejich průběh a výsledky by měly také definovat nutné legislativní změny vedoucí k posílení kompetencí kontrolních orgánů.

Budou podána i trestní oznámení

„Lze předpokládat, že v některých případech bude dán podnět živnostenskému úřadu na odebrání živnostenského oprávnění, v dalších případech již bylo nebo bude zahájeno správní řízení. Zatím v pěti případech by mělo být dokonce podáno trestní oznámení Policii ČR zejména



za daňové trestné činy,“ popisuje dosavadní výsledky kontrol ministr práce a sociálních věcí Jaromír Drábek. Výčet postihů bude podle něho v následujícím období růst, neboť řada kontrol je v současné době

v počáteční fázi prováděného šetření zjištěných negativních skutečností, které mohou po uzavření šetření vést též k podání podnětů příslušným orgánům.

JAKÉ JSOU NEJČASTĚJŠÍ PROHŘEŠKY?

K nejčastějším prohřeškům patří přítomnost pracovníků neevidovaných ČSSZ na pracovišti, nesplněná ohlašovací povinnost vůči ČSSZ, úřadu práce nebo jinému orgánu a porušení předpisů o mzdě: vyplácena je nižší mzda než mzda zaručená, případně je špatně vypočtena mzda s ohledem na příplatky za práci o svátcích atp. Zjištěny byly také nesrovnalosti v dokladech cizinců.

Pokračování na straně 2

Známe vítěze Národní ceny kariérového poradenství

Ve Velkém zrcadlovém sále Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR se 9. září uskutečnilo slavnostní vyhlášení a předání cen soutěže *Národní cena kariérového poradenství 2010*. Tuto soutěž pořádalo již druhým rokem Centrum Euroguidance, jehož hlavním cílem je zprostředkovat odborné veřejnosti zkušenosti z evropských zemí, a podpořit tak rozvoj kariérového poradenství v České republice.

Cílem soutěže *Národní cena kariérového poradenství 2010* bylo ocenit nejlepší služby v oblasti kariérového poradenství, a přispět tak k šíření informací o dobré praxi kariérového poradenství v České republice. Do soutěže bylo přihláшено celkem 17 soutěžních příspěvků z různých organizací, které v rámci svých služeb nabízejí i služby kariérového poradenství.

Komise složená z externích odborníků v oblasti kariérového poradenství a rozvoje lidských zdrojů hodnotila zejména způsob a kvalitu poskytovaných služeb. V tomto roce byl u soutěžních příspěvků hodnocen především přínos poradenských služeb k prevenci sociálního vyloučení, rozvoji celoživotního poradenství a podpoře profesního rozvoje v České republice. Zvláštní cena byla věnována rovněž za služby kariérového poradenství poskytované zaměstnancům na pracovišti.

Odměnou vítězům byl studijní pobyt v rámci institucí poskytujících kariérové poradenství ve Švédsku, který spolupřádá Centrum Euroguidance s University of Stockholm,

dále pak účast na mezinárodním kongresu *Kariérové a profesní poradenství v rychle se měnícím světě*, který se uskutečnil ve dnech 3.–5. listopadu 2010 v Praze, a představení vítězných organizací a jejich příspěvků ve sborníku, který bude vydán na podzim tohoto roku.

Celoživotní poradenství

V kategorii *Celoživotní poradenství* (cena za službu, která svým charakterem sleduje cíle celoživotního poradenství) byly oceněny tyto organizace:

1. místo: APERIO – Společnost pro zdravé rodičovství s příspěvkem *Sólo rodiče a vstup/návrat na trh práce*. Jedná se o komplexní soubor aktivit propojených s kariérovým poradenstvím, které zahrnují klíčové otázky spojené s rodinou, s péčí o dítě a se související organizační a právní problematikou.

2. místo: Úřad práce v Náchodě s příspěvkem *Pravidelné středeční poradenské schůzky pro evidované klienty*



Vyhlášení a předání cen soutěže *Národní cena kariérového poradenství 2010* proběhlo ve Velkém zrcadlovém sále Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR. FOTO: CENTRUM EUROGUIDANCE

a veřejnost. Pozitivně byly u této služby hodnoceny: systémový přístup, relativně značný dopad v oblasti působnosti, meritorně pochopené role jednotlivých odborníků v rámci pracovního týmu, logicky a účelně propracovaná komplexní poradenská služba.

3. místo: Úřad práce v Mělníku s příspěvkem *Poradenský program pro manažery*. Hodnotitelé ocenili zejména značnou inovativnost této služby z hlediska volby cílové skupiny a specifického zaměření na pomoc ve znovuzískání lidské a profesní sebedůvěry a komplexní přístup k reálným potřebám uživatelů služeb.

PREVENCE SOCIÁLNÍHO VYLouČENÍ

V kategorii *Prevence sociálního vyloučení* (cena za službu, která výrazně přispívá ke snížení rizika sociálního vyloučení) byly oceněny tyto organizace:

1. místo: Diecézní charita Brno, Celsuz – sociální rehabilitace s příspěvkem *Pomáháme najít cestu k zaměstnání*. Příspěvek byl vysoce oceněn pro šíři poskytovaných služeb, variabilitu pomoci od kariérového až po osobní poradenství v případě potřeby a nabídku originálních aktivit pro klienty, které jim pomáhají začleňovat se do společnosti ve smyslu hlavního záměru poskytovatele, tj. sociální rehabilitaci.

2. místo: SPOLEČNOST TADY A TEĎ, o. p. s., s příspěvkem *Program mentoring*. Tento příspěvek byl oceněn pro aktivitu v oblasti pomoci začleňování klientů do společnosti. Pozitivně byly hodnoceny: intenzivní vysoce individualizované působení mentorů pracujících s klienty, pomoc klientům v nabývání sociálních dovedností a získávání důvěry k sociálnímu prostředí a provázení klientů při hledání smysluplného zaměstnání.

3. místo: GLE, o. p. s., s příspěvkem *Semináře k dalšímu vzdělávání*. Tento příspěvek byl oceněn zejména pro službu nabízenou klientům, která se v naší společnosti dosud ve službách kariérového poradenství nevyskytuje, zprostředkování užitečné zahraniční zkušenosti a pozitivní důraz na vlastní aktivity klientů, kterým organizace poskytuje svou pomoc.

Podpora profesního rozvoje kariérových poradců

V kategorii *Podpora profesního rozvoje kariérových poradců* (cena za aktivitu podporující rozvoj poradenských pracovníků) byly oceněny tyto organizace:

1. místo: Gymnázium Jana Palacha, Praha 1, s. r. o., s příspěvkem *Najdi cestu své seberealizace*. Byla zde oceněna kvalita a jedinečnost služby v její komplexnosti, v propojení poradenského procesu kariérového poradce a psychologa v jedné osobě.

2. místo: Vysoké učení technické v Brně, Institut celoživotního vzdělávání s příspěvkem *Techniky kariérového koučování ve vysokoškolském poradenství*. Tato služba byla oceněna pro své směřování jak k hledání uplatnění studentů již v průběhu studia, tak zejména po jeho skončení.

Zvláštní cenu za Kariérové poradenství poskytované na pracovišti získal Magistrát hlavního města Prahy s příspěvkem *Mentoring na Magistrátu hl. m. Prahy*. Podstatou tohoto příspěvku je vytvoření dobře propracovaného systému adaptace nových zaměstnanců prostřednictvím mentoringu – vnitřní kariérové poradenství na pracovišti.

Mgr. ANDREA PAJEROVÁ,

VE SPOLUPRÁCI S CENTRUM EUROGUIDANCE

Euroguidance

Program Euroguidance vytvořila Evropská komise za účelem sladění různorodých přístupů k poradenství v Evropě. Hlavním cílem programu je výměna zkušeností v oblasti zavádění a realizace poradenství v 32 evropských zemích. České Centrum Euroguidance realizuje zejména vzdělávací aktivity pro poradce, zajišťuje informovanost o dění nejen v oblasti kariérového poradenství u nás i ve světě a prostřednictvím webových stránek www.euroguidance.cz poskytují prostor pro sdílení informací a zkušeností poradkyň a poradců na národní i mezinárodní úrovni. Centrum Euroguidance v České republice působí v rámci Národní agentury pro evropské vzdělávací programy (www.naep.cz) při Domu zahraničních služeb (www.dzs.cz).

Vzdělání

Přes tisíc lidí se zúčastnilo seminářů o nástrahách finančního světa

Semináře na téma *finanční gramotnost* byly úspěšné, během srpna a září je absolvovalo přes tisíc lidí. První seminář se uskutečnil 2. srpna ve Frýdlantu a od té doby se konal celkem ve 29 obcích libereckého okresu.

Cyklus seminářů připravil Úřad práce v Liberci v rámci Evropského roku boje proti chudobě a sociálnímu vyloučení za podpory předsedy Senátu Parlamentu České republiky Přemysla Sobotky. Cílem úřadu bylo zvýšit povědomí občanů o nástrahách finančního světa, které se jich přímo dotýkají. „Každý den se setkáváme s velkým množstvím dotazů ohledně exekucí. V tomto stadiu se těžko hledá řešení a lidé často nevědí, jak se s tímto problémem vypořádat. I toto byl jeden z impulsů, které nás přivedly k realizaci cyklu seminářů,“ uvedla ředitelka Úřadu práce v Liberci PhDr. Kateřina Sadílková.

Semináře byly zaměřeny na pět témat: finanční gramotnost, ochrana spotřebitele, daňový systém, exekuce a vyhledávání informací na portálu MPSV a na dalších portálech nabízejících zaměstnání. Dle organizátorů si mnohdy účastníci seminářů mysleli, že mají informace dostatek. Vždy se ale dozvěděli i něco nového, co by mohlo pomoci jim nebo jejich blízkým. Účastníci měli možnost se zeptat na konkrétní problematiku, která je zajímala, nejen veřejně, ale také individuálně. „Lidé

se za své problémy stydí a nechtějí je řešit veřejně, proto bylo mnoho dotazů řešeno s lektory individuálně během přestávek nebo po ukončení semináře,“ vysvětlila Kateřina Sadílková. Dotazy se často týkaly půjček nebo například koupě zboží na předváděcích akcích, kdy si posléze kupující koupí rozmysleli a chtěli vědět, jak postupovat při zrušení sepsané smlouvy.

Harmonogram seminářů v srpnu narušily povodně, které zasáhly velkou část okresu, místa, kde měly semináře probíhat, nevyjímaje. Proto byl cyklus seminářů pozastaven. Na základě dohody s dodavatelem však byly semináře opětovně spuštěny, a to nejdříve v obcích, které povodně nezasáhly. Později začaly probíhat i v obcích, kterými se ničivá povodeň prohnala. „Prezentace byly doplněny o informace pro občany postižené povodni, které obsahovaly základní údaje o pojištění nemovitostí, domácností a jejich uplatňování při pojistné události,“ uvedla Kateřina Sadílková.

Více informací na www.vzdelanimprotikrizi.cz.

ZDROJ: ÚP V LIBERICI



Cílem seminářů Úřadu práce v Liberci na téma *finanční gramotnost* bylo zvýšit povědomí o nástrahách finančního světa. FOTO: ARCHIV ÚP V LIBERICI

Intenzivní kontroly úřadů práce přinesly první výsledky

Pokračování ze strany 1

Ministr úřady práce vyzval mj. ke kontrole hodinových sazeb u dohod o provedení práce, které jsou často zneužívány. „Pokud dochází k zakrývání pravého stavu a hodinové sazby jsou prokazovány v neúměrných mnohatisícových výších například u dělnických profesí, pak by měly kontroly doměřovat odvody na sociální pojištění,“ říká Jaromír Drábek, ministr práce a sociálních věcí.

TRESTY I PRO NELEGÁLNÍ ZAMĚSTNANCI

Trestní zodpovědnost za nelegální zaměstnávání by podle Drábka neměla být pouze na zaměstnavateli, ale i na zaměstnanci, který porušuje zákon. „V tomto směru byly již vydány rozsudky, kdy byl příjemce dávek, který neuvedl při žádosti pravdivé informace o svém majetku,

odsouzen ve věci podvodu. Podobně by se mělo postupovat i u těch, kteří pobírají neoprávněně podporu v nezaměstnanosti, stát za ně platí zdravotní pojištění a zároveň si na černo přivydělávají,“ uzavírá Jaromír Drábek, ministr práce a sociálních věcí.

(TZ)



FOTO: © CHODE | DREAMSTIME.COM

Publikace

Diskusní materiál k východiskům dlouhodobé péče v ČR

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (MPSV) ve spolupráci s Fakultou humanitních studií Univerzity Karlovy vydalo první ucelenou publikaci o dlouhodobé péči a vývoji v této oblasti s názvem *Diskusní materiál k východiskům dlouhodobé péče v České republice*. Autorky Monika Válková, Marie Korejšová a Iva Holmerová v publikaci analyzují a současně na

vrhují alternativy systémových změn v oblasti dlouhodobé péče s výhledem do roku 2020.

Materiál vznikl na základě studia mezinárodních i tuzemských odborných podkladů o dlouhodobé péči v různých zemích Evropy, včetně ČR, a vychází z doporučených principů Rady vlády pro seniory a stárnutí populace a dokumentu *Kvalita života*

ve stáří na období 2008–2012. Publikace je otevřeným dokumentem k východiskům dlouhodobé péče a může být v průběhu dalších let připomínkována a doplňována o různé varianty systémových změn ve zdravotnickém a sociálním systému. Stáhnout si ji můžete z webu MPSV na <http://www.mpsv.cz/cs/8538>.

(RED)

Slovo ministra

Pokračování ze strany 1

Nezastupitelné místo budou mít informace získávané přímo z terénu, ať už prostřednictvím odborových organizací, zaměstnanců či dalších osob. Nelze se rovněž nezmínit o případných sankcích, které by za nelegální zaměstnávání hrozily. Dnes už nikdo nezpochybuje o takové trestné činy, jako je krádež v obchodě či například podvod v úmyslu

podvést svého bližního. Stále se má ale za jaksi normální, a někdy dokonce i chválné, když někdo podvede stát. Takový pohled se musí od základu změnit, a to ať již přímou formou novelizace trestního zákona či vytvářením politického tlaku na trestně právní a justiční praxi. Podvodné jednání zůstane podvodným jednáním, ať už jsou jeho formy jakékoliv. A je-li způsobena takovým

jednáním konkrétních osob škoda většího rozsahu, jde prostě o trestný čin, ať už je pachatelem a obětí (v tomto případě stát a všichni jeho poctiví občané) kdokoli. U zneužívání sociálních dávek už dnes orgány činné v trestním řízení i soudy takto postupují. Při zneužívání pracovního práva to musí jít rovněž.

Dr. Ing. JAROMÍR DRÁBEK
MINISTR PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ

■ PŘIPRAVUJEME

Národní centrum podpory transformace sociálních služeb

V červnu tohoto roku Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (MPSV) vyhlásilo veřejnou zakázku na dodavatele **Národního centra podpory transformace sociálních služeb**. Vznik Národního centra je jednou ze stěžejních aktivit pilotního projektu **Podpora transformace sociálních služeb**.

Jaké budou jeho hlavní aktivity?

Projekt **Podpora transformace sociálních služeb** realizuje MPSV od dubna 2009 za podpory Evropského sociálního fondu, Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Podle záměru projektu bude Národní centrum subjektem, který vytvoří jasnou strukturu napomáhající procesům transformace a deinstitucionalizace služeb sociální péče pro osoby se zdravotním postižením, a to na úrovni krajů i poskytovatelů sociálních služeb. Zároveň bude shromažďovat informace o průběhu těchto procesů a jejich rizicích, o účinnosti použitých metod a jejich dopadu na jednotlivce i na systém. Získané informace bude průběžně vyhodnocovat a dostupné poznatky podporovat vytvářením dílčích programů a analýz na místní i celostátní úrovni. Dodavatel Národního centra bude přímo řízen pracovníky MPSV, kteří budou vykonávat kontrolu nad jeho činnostmi a výstupy. Vznik Národního centra vychází z potřeb pilotního ověřování transformace na vytvoření informační a metodologické základny, která napomůže dalšímu rozšiřování tohoto procesu i mimo přímé účastníky projektu **Podpora transformace sociálních služeb**. Nedílnou součástí aktivit je rovněž publicita, šíření informací o cílech transformace

a deinstitucionalizace mezi odbornou i širokou veřejnost a nastolení širší diskuse o dalším směřování v oblasti služeb sociální péče.

ŠEST HLAVNÍCH CÍLŮ PODPORY TRANSFORMACE

Veškeré aktivity Národního centra se vztahují na 13 krajů (mimo hl. města Prahy) a 33 poskytovatelů sociálních služeb zapojených do projektu **Podpora transformace sociálních služeb**. Dodavatel Národního centra bude mít na starost plnění šesti hlavních cílů podpory transformace, a to:

- personální zajištění,
- organizačně technické zajištění procesu transformace sociálních služeb,
- zajištění vzdělávacích programů, průběžného vzdělávání zainteresovaných aktérů procesu transformace a další podpory pracovníků,
- pilotní ověření realizace transformace na úrovni vybraných zařízení,
- tvorbu systémových nástrojů procesu transformace,
- zajištění public relations.

REGIONÁLNÍ A ODBORNÍ PRACOVNÍCI CENTRA

Personální a organizačně technické zajištění procesu transformace sociálních služeb zahrnuje vytvoření centrálního týmu koordinujícího činnosti Národního centra ve spolupráci

si s MPSV a zavedení personálních struktur na regionální úrovni. Tyto činnosti jsou úzce propojené s pilotním ověřením realizace transformace na úrovni vybraných zařízení. V každém ze zúčastněných krajů bude zaměstnán regionální pracovník Národního centra v rozsahu jednoho pracovního úvazku, v zařízeních budou zpravidla v rozsahu polovičního úvazku působit odborní pracovníci Národního centra. Jejich úkolem bude zejména posílit činnost transformčních týmů, které společně vytvářejí transformační plány zařízení i krajů na základě individuálních potřeb uživatelů, a vytvořit model pro spolupráci na místní úrovni vedoucí ke změně v systému služeb sociální péče.

VZDĚLÁVÁNÍ AKTÉRŮ PROCESU TRANSFORMACE

Dalším ze specifických cílů Národního centra je zajištění vzdělávání zainteresovaných aktérů procesu transformace. Jde o vznik takových programů, které budou zaměřeny na zvládnutí procesu přechodu z velkokapacitní institucionální péče na síť služeb odpovídající individuálním potřebám uživatelů zařízení. Vzdělávání má zejména posílit schopnost zvládat a zároveň řídit tuto změnu u pracovníků Národního centra, členů regionálních transformačních týmů, pracovníků ve vybraných zařízeních, pracovníků MPSV a dalších zúčastněných. Vedle tradičních forem seminářů a workshopů, kde se předpokládá i zapojení zahraničních odborníků, budou organizovány stáže a exkurze dobré praxe a supervize zúčastněných.



Národní centrum podpory transformace sociálních služeb bude fungovat jako informační a metodologická základna, která významně napomůže dalšímu rozšiřování procesu transformace pobytových služeb sociální péče v ČR.

FOTO: © GINASANDERS | DREAMSTIME.COM

TVORBA SYSTÉMOVÝCH NÁSTROJŮ

Transformace pobytových služeb sociální péče v České republice mimo projekt **Podpora transformace sociálních služeb** prozatím probíhá na základě různých východisek a předpokladů, a tedy i různými metodami (a s odlišnými dopady). Samotný proces není ukotven, a přestože se nachází teprve na počátku, ukazuje se, že jeho výstupy budou mít vliv na plánování sociálních služeb, jejich financování i na legislativu, která se osob se zdravotním postižením bezprostředně dotýká. Tvorba systémových nástrojů procesu transformace je jednou z činností Národ-

ního centra, v rámci které vzniknou např. analýzy postihující současný stav poskytování služeb sociální péče, rizika procesu transformace, problematiku opatrovnictví a oblastí ústavní a ochranné výchovy, architektonické a materiálně technické vybavení jednotlivých druhů služeb sociální péče, metodiky zaměřené na návaznost na střednědobou strategii rozvoje kraje a plánování služeb a samotný „manuál transformace“.

Uzavření smlouvy mezi MPSV a dodavatelem a následný vznik Národního centra podpory transformace se předpokládá do konce roku 2010.

(RED)

■ Projekt

Péče o seniory u nás a na Islandu

V první polovině září strávilo v ČR sedmidenní studijní pobyt pět odborníků na sociální služby z Islandu. Šlo o druhou aktivitu projektu **Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky (APSS ČR)** a islandské partnerské organizace **Soltun Nursing Home** s názvem **Komparace služeb sociální péče o seniory**.



Pětičlenná islandská delegace navštívila i domov pro seniory v jihočeském Chýnově.

FOTO: ARCHIV APSS ČR

Evropský systém sociální péče ve stále větší míře čelí nepříznivému demografickému vývoji, problémům ve financování sociálních služeb, v kvalitě a dostupnosti sociální péče a v participaci rodiny na péči o své blízké. Posláním projektu **Komparace služeb sociální péče o seniory** je vytvoření platformy pro rozvíjení spolupráce a výměnu zkušeností a praktických dovedností v oblasti poskytování sociální péče o seniory mezi Českou republikou a Islandem.

ČEŠI NA ISLANDU

V rámci projektu se jako první aktivita uskutečnila studijní cesta sedmi českých odborníků na Island v červenci tohoto roku. Čtyři zástupci APSS ČR a po jednom reprezentantovi Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, Asociace krajů ČR a občanského sdružení Trianon Čechy si mohli mj. prohlédnout tři domovy pro seniory, Centrum sociálních služeb města Reykjavíku, volnočasové centrum pro seniory a byli přijati také vedoucí odborníci sociální péče Ministerstva pro sociální péči a sociální zabezpečení Islandu.

Cíl odborných stáží

Cílem odborných stáží je předání všeobecných i specifických informací o praktickém fungování systému soci-

ální péče o seniory v obou zemích, přičemž zvláštní pozornost je věnována rolím státu, regionálních a místních orgánů samosprávy i soukromého sektoru a strategiím dalšího rozvoje péče o seniory. Součástí studijních cest jsou také návštěvy zařízení poskytujících pobytovou, ambulantní či terénní péči.

DŮLEŽITÁ KOMPARAČNÍ STUDIE

V návaznosti na studijní cesty bude v jazycích obou zemí zpracována komparační studie porovnávací např. kvalitu, dostupnost, financování či disproporce sociální péče o seniory. Mezi závěry studie budou patřit možnosti a doporučení přenosu příkladů dobré praxe mezi Islandem a Českou republikou či podklady pro legislativní a organizační úpravy modelů sociálních služeb. Tato studie bude zdarma distribuována poskytovatelům sociálních služeb, veřejné správě, vysokým školám a dalším zainteresovaným subjektům.

Projekt je podpořen z Fondu technické asistence Blokového grantu CZ 0001 v rámci Finančních mechanismů EHP/Norsko, jehož zaměřením je podpora spolupráce a výměny zkušeností mezi českými subjekty a organizacemi zemí Evropského sdružení volného obchodu.

ZDROJ: APSS ČR

Česká transformace sociálních služeb hledala inspiraci ve Velké Británii

Jak fungují sociální služby v zahraničí? A čím se může inspirovat transformace sociálních služeb v České republice? Odpovědi na tyto otázky přináší studijní cesty zástupců Ministerstva práce a sociálních věcí ČR (MPSV) a krajských úřadů do zahraničí. Naposledy za příklady dobré praxe cestovali do Velké Británie, konkrétně do kraje Derbyshire. Zde navštívili ve dnech 13. až 16. září několik zařízení sociálních služeb, zúčastnili se seminářů a jednali s tamními experty o případné spolupráci.

Jaký je britský systém?

„Návštěva dobré praxe ve Velké Británii byla zorganizována v rámci individuálního projektu Odboru sociálních služeb a sociálního začleňování MPSV **Podpora transformace sociálních služeb**, který se věnuje procesu transformace a deinstitucionalizace pobytových zařízení sociálních služeb

v České republice. S ohledem na zkušenosti s deinstitucionalizačním procesem, který již ve Velké Británii proběhl, kraje i MPSV velmi vítají možnost se inspirovat metodologií a seznámit se s riziky, která mohou nastat v transformačním procesu,“ uvedla ke studijním cestám Mgr. Tereza Kloučková z Oddělení koncepce sociálních služeb MPSV.

Britský systém péče o klienty s mentálním nebo kombinovaným postižením se začal transformovat už před třiceti lety, kdy byla rozpuštěna velká pobytová zařízení. Nyní jsou tyto služby poskytovány v běžném prostředí klientů a klade se důraz na zachování jejich vazeb s rodinou a komunitou. Transformační proces ve Velké Británii stále pokračuje, snižuje se kapacita rezidenčních služeb, a to na max. pět klientů, a služby se integrují do běžné zástavby tak, aby klienti mohli využívat občanskou vybavenost komunity.

Žít v běžném prostředí komunity

Účastníci studijní cesty mimo jiné navštívili centrum integrovaných služeb pro děti s postižením *The Light House*, které poskytuje služby dětem od 0 do 17 let věku a jejich rodinám. Výhodou tohoto zařízení je především to, že klienti

mají k dispozici všechny odborníky na jednom místě. Ti pak mohou společně sestavit a realizovat jejich individuální plán. Další zastávkou byla pěstounská a adopční služba pro děti s postižením městského úřadu Derby. Úřad zaštiťuje všechny pěstouny a vyplácí jim za péči o děti příspěvky. V rámci služby neustále probíhá kampaň pro získání nových pěstounů.

Služby pro dospělé klienty s postižením v dané oblasti poskytují nezisková organizace *Enable Group*. Jejím cílem je to, aby postižení žili v běžném prostředí komunity a byli v rámci možností samostatní. Denní aktivity pro dospělé poskytují nezisková organizace *Vitalise New Horizons*. Pro klienty jsou zde připraveny různé aktivity, mimo jiné výtvarná činnost, práce se dřevem, aromaterapie, terapeutické masáže či základy práce na PC. Posledním typem sociální služby, kterou měli možnost čeští zástupci navštívit, byl *Arthur Court*, tréninkový byt, kde se setkali s vedoucím týmu služeb pro dospělé s postižením z městského úřadu v Derby. Tréninkový byt se nachází v běžné zástavbě a slouží k nácviku samostatného bydlení. Byt klienti používají především během dne. Tým pracovníků jim pomáhá s rozvojem schopností, které by jim následně umožnily žít samostatně a nezávisle na cizí péči.

Multidisciplinární týmy

„Návštěva dobré praxe ve Velké Británii přinesla nové zkušenosti týkající se vytváření multidisciplinárních týmů věnujících se individuálně každému uživateli při zohlednění jeho reálných potřeb. Pro potreby české praxe byly obzvláště inspirativní služby na úrovni samosprávy zajišťující lidem s postižením optimální péči i reálné příjmy,“ doplnila Mgr. Tereza Kloučková. Studijní cestu pořádala mezinárodní nezisková organizace Lumos, která se zaměřuje na podporu deinstitucionalizačních procesů. Projekt **Podpora transformace sociálních služeb** je financován ze zdrojů Evropského sociálního fondu.

(RED)



FOTO: © SANDRA IACONE | DREAMSTIME.COM

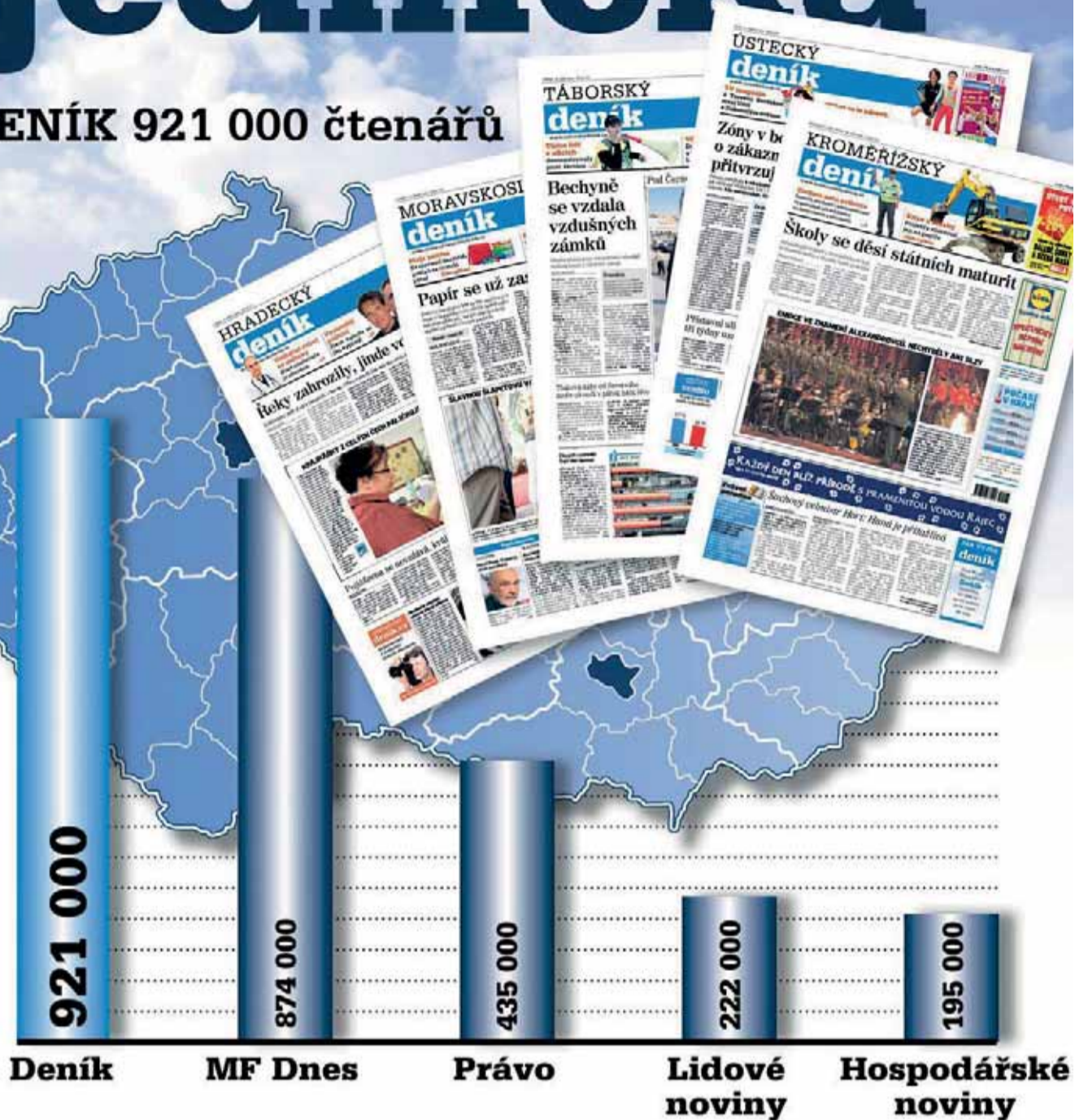
Jsme jednička

V České republice osloví DENÍK 921 000 čtenářů

- ▶ Regionální deníky jsou nejčtenější
- ▶ Mají nejvíce předplatitelů
- ▶ Jsou nejblíže ke svým čtenářům
- pondělí – **Moje peníze**
- středa – **Info-tip**
- čtvrtek – **Můj životní styl**
- pátek – **TV magazín**
- sobota – **Moje rodina**

zpravodajství 24 hodin
denně na www.denik.cz

www.mojeinzerce.cz



ZDROJ.: Mediaprojekt, ABC ČR: 1. 1. 2010 – 30. 6. 2010

Rodina

Počet dětí v pěstounské péči stoupá

Od roku 1993 do roku 2009 bylo v České republice svěřeno do pěstounské péče 15 984 dětí, tj. průměrně 940 dětí ročně. Každým rokem až na výjimky se počet dětí umístěných do pěstounské péče zvyšoval, v roce 1993 jich bylo umístěno 656, zatímco v roce 2009 jich bylo 1568.

Zvýšit prestiž pěstounů

Cílem Ministerstva práce a sociálních věcí ČR (MPSV), které koordinuje transformaci systému péče o ohrožené děti v České republice, je pěstounskou péči ještě více posílit. MPSV bude pracovat především na zvyšování prestiže pěstounských rodin, realizaci osvětové a informační kampaně a zintenzivňování spolupráce státu a neziskových organizací při vyhledávání vhodných pěstounů. Ideálním stavem by bylo dosažení takového počtu pěstounských rodin, aby bylo možné svěřit do péče pěstounů všechny děti, které nemohou být z dočasných nebo trvalých důvodů v péči vlastních rodičů a zároveň u nich nejsou splněny podmínky pro osvojení.

POSOUZENÍ, PŘÍPRAVA, KONTROLA

Pěstounská péče v České republice je už nyní na vysoké úrovni. Pěstouni musí projít odborným posouzením a odbornou přípravou, což zahrnuje psychologické posouzení, posouzení zdravotního stavu žadatele, schopnosti dětí žijících v domácnosti s žadatelem přijmout další dítě do rodiny, bytových, majetkových a sociálních poměrů a bezúhonnosti žadatele a dalších osob, se kterými sdílí domácnost. Výkon pěstounské péče podléhá kontrole státu. Pracovník orgánu sociálněprávní ochrany dětí musí navštívit dítě v pěstounské péči minimálně jednou za šest měsíců a nejméně jednou za rok podat soudu zprávu o průběhu pěstounské péče a o vývoji dítěte.

Odměny ZA SVĚŘENÉ DÍTĚ

Pěstouni pobírají za výkon pěstounské péče odměnu, a to buď ve formě dávky státní sociální podpory, nebo ve formě odměny vyplácené zřizovatelem zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Aktuálně odměna činí 3 126 Kč měsíčně za každé dítě svěřené do pěstounské péče, v případě péče alespoň o jedno dítě se zdravotním postižením nebo při péči alespoň o tři děti svěřené do pěstounské péče dosahuje základní výše odměny pěstouna částky 17 192 Kč (jde o tzv. zvláštní odměnu pěstouna).

Co je cílem transformace?

Probíhající transformace vychází z Národního akčního plánu k transformaci a sjednocení systému péče o ohrožené děti na roky 2009–2011, který v červenci loňského roku schválila vláda České republiky. Cílem reformy je do systému péče o ohrožené děti vnést řád, pravidla



pro vzájemnou a včasnou informovanost, standardy práce všech aktérů a jednotné metodiky. Pro implementaci změn budou využity

finanční prostředky Evropské unie. Více informací naleznete na <http://www.mpsv.cz/cs/7259>.

(TZ)

Kraje a obce mají k rodinám blíže

Podporovat bydlení a infrastrukturu, bezpečné prostředí, pořádat společenské a propagační akce rodinného charakteru, poskytovat rozmanité služby pro rodiny apod. – tak mohou přispět kraje a jednotlivé obce k tomu, aby Česká republika byla zemí přátelskou rodině, a docházelo tak k celkovému posílení rodinných hodnot.

Rodina je stále považována za základní jednotku společnosti. Na místní úrovni tvoří základ obyvatelstva obcí a měst, a proto je nezbytné se věnovat její podpoře. Z hlediska státního tuto podporu představuje rodinná politika, konkrétně různé aktivity a opatření v oblastech, jako jsou bydlení, školství, zdravotnictví, trh práce, infrastruktura a další služby.

Místo, kde rodina bydlí, má ale mnohem významnější vliv na její fungování. Záleží například na nabídce služeb pro rodinu, včetně služeb péče o děti, možnostech na trhu práce, podmínkách bydlení a další infrastruktury, bezpečnosti prostředí apod. To může být v jednotlivých obcích a regionech odlišné. Kraje a především obce znají potřeby místních rodin nejlépe a zá-

Do druhého kola soutěže Obec přátelská rodině roku 2010 postoupily tyto obce:

- | | |
|-----------------|---|
| I. kategorie: | Babice |
| II. kategorie: | Hrotovice, Lány, Lhenice, Pavlovice u Přerova |
| III. kategorie: | Jablonné nad Orlicí, Velké Pavlovice |
| IV. kategorie: | Dobříš, Kojetín |
| V. kategorie: | Chrudim, Rychnov nad Kněžnou, Třebíč, Valašské Meziříčí |
| VI. kategorie: | Brno-Střed, Ostrava-Poruba |

V říjnu tyto obce navštíví hodnotící tým. Vítězové budou vyhlášeni v listopadu. Více informací naleznete na www.obecpratelskarodine.cz

roveň mají přehled o místních podmínkách. Kromě toho mohou rodiny do svých aktivit zapojit přímo, mimo jiné tím, že rodinám umožní prezento-

vat své potřeby a účastnit se zavádění nových opatření.

Podpora rodin by tedy neměla přicházet pouze shora, ale také z krajské

a místní úrovni. Konkrétně by měla představovat nejen finanční podporu, ale rovněž rozvoj služeb pro rodinu, společensko-kulturní akce, vzdělávací a osvětové aktivity, dostupné bydlení, přizpůsobování a budování infrastruktury.

Více se můžete dočíst v příručce s názvem *Rodinná politika na úrovni krajů a obcí*, kterou vydalo Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (MPSV) a která je ke stažení na http://www.mpsv.cz/files/clanky/6778/Rodinn%C3%A1_politika.pdf. MPSV společně s dalšími spolupracujícími prarodinnými organizacemi usiluje o podporu rodin na místní úrovni mimo jiné také prostřednictvím soutěže *Obec přátelská rodině*.

Mgr. LYDIE KEPROVÁ

ODDĚLENÍ RODINNÉ POLITIKY MPSV

PŘEDSTAVUJEME

PROSAZ pomáhá (nejen) handicapovaným

Občanské sdružení PROSAZ bylo založeno roku 1991 jako zájmová organizace, která sdružovala především zdravotně postižené z celé České republiky se stejnými zájmy a podobným stylem trávení volného času. Dnes už se jedná o organizaci, která poskytuje služby na profesionální úrovni.



FOTO: © REINO JONSSON | DREAMSTIME.COM

DŮRAZ NA ÚČINNOU REHABILITACI

Stále zůstává jako hlavní oblast péče o zdravotní a zdravotně-sociální stav postižených. Zde je kladen důraz především na účinnou rehabilitaci. Jako vhodné se v této oblasti ukázalo pořádání rehabilitačních a rekondičních pobytů, na kterých jsou využívány efektivní metody rehabilitace. V roce 2001 se činnost sdružení poprvé podstatně rozšířila o oblast zaměstnávání zdravotně postižených. Pracovníci sdružení se aktivně snaží vyhledávat nové pracovní pozice, ale i poskytovat zájemcům kvalifikované a užitečné rady. PROSAZ také provozuje chráněné dílny, a nabízí tak přímo možnost pracovního uplatnění lidem se zdravotním postižením.

Když problémy nelze zvládnout

Před devíti lety bylo také zřízeno Centrum denních služeb, které pomáhá řešit problémy nejen zdravotně postiženým. Každý, kdo do centra zavítá, zde najde pochopení a pomoc. Své problémy může konzultovat se

sociálním pracovníkem či právníkem a může se zde dozvědět řadu užitečných informací a rad.

PROSAZ také nabízí kompletní servis domácí zdravotnické péče pro klienty všech věkových kategorií. Pomáhá tak v situacích, kdy se zdravotní stav pacienta zhorší natolik, že ho už nelze zvládnout laickou péčí. Asistenční službu zajišťuje PROSAZ obyvatelům několika bezbariérových domů a také externě v bytech klientů po celém území hlavního města Prahy.

Nonstop tísňová linka

Jako reakce na zhoršující se zdravotní stav obyvatel bezbariérových domů byla v roce 2003 zřízena nonstop tísňová linka 800 246 642. Poskytuje jistotu v případech nouze, úzkosti či v nenadělných situacích. Klienti, u nichž zdravotní stav vyžaduje nepřetržité sledování, jsou napojeni na přímou linku pomocí technického zařízení, které zabezpečí spojení s operátory pouhým stisknutím tlačítka či hlasovým povelům.

DVĚ LETOŠNÍ NOVINKY

O tom, že se PROSAZ snaží stále rozšiřovat nabídku svých služeb, svědčí i nové zavedení pečovatelské služby od května letošního roku. Služba je ze strany klientů hodnocena kladně, využívána je především pomoc v zajištění chodu domácnosti, pomoc při hygieně a pomoc při zajištění stravy.

Zcela novou aktivitou je Klub PROSAZ. Je koncipován jako místo osobního setkávání tělesně postižených, ale i těch, kdo s nimi pracují, pečují o ně nebo s nimi žijí, zkrátka všech, kterým je problematika zdravotního postižení blízká. Klub je otevřen široké veřejnosti a nabízí pestrou škálu kulturních, vzdělávacích a osvětových programů.

Kdo může, pomůže...

Více informací o aktivitách občanského sdružení PROSAZ najdete na www.prosaz.cz. Chcete-li sdružení PROSAZ finančně podpořit, můžete tak učinit na účet č. 103247540/0300 nebo formou dárcovské SMS ve tvaru DMS DOMAJEDOMA na číslo 87777. Podpořte tím asistenční službu pro zdravotně postižené spoluobčany.

KONFERENCE

Bezdomovectví a chudoba – role a budoucnost služeb sociální prevence

Pod tímto názvem se 7. září uskutečnila v aule Vysoké školy báňské – Technické univerzity v Ostravě konference, na které se sešli významní čeští i zahraniční odborníci z různých resortů. Cílem konference bylo podpořit celonárodní diskusi a přispět k řešení problému bezdomovectví a chudoby napříč všemi skupinami aktérů, kteří jsou zapojeni do řešení problematiky chudoby a sociálního vyloučení.

Kdo na konferenci vystoupil?

Pozvání na konferenci přijalo mnoho skutečných expertů. Téma chudoby a sociálního vyloučení z pohledu sociologa přednesl MUDr. Petr Háva, CSc., z Institutu sociologických studií Karlovy univerzity v Praze, a z pohledu ekonomů doc. Ing. Ladislav Průša, CSc., ředitel Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí. Způsoby a metody řešení problematiky bezdomovectví v Evropě přiblížil ve svém příspěvku Freek Spinnewin, ředitel Evropské federace zastřešující organizace pracující s lidmi bez přístřeší (FEANTSA) a zástupci polské nadace BARKA Barbara a Tomasz Sadowsky objasnili sociální podnikání na příkladech projektů sociálního družstva, ekologického zemědělství a stavebnictví. Zástupce magistrátu města Utrecht (Nizozemsko) Annet van den Akker se ve svém příspěvku věnovala tématu samospráva jako motor celkového řešení bezdomovectví v Utrechtu. Zmíněné příspěvky najdete na webových stránkách www.azylovedomy.cz.

SDRUŽENÍ azylových domů v ČR

Konferenci uspořádala organizace Sdružení azylových domů v ČR (S. A. D.). Jde o organizaci s téměř dvacetiletou tradicí a více než devadesátiletou členkou členskou základnou. Jejími členy jsou azylové domy pro jednotlivce (muže, ženy) a pro rodiny s dětmi a zároveň je také otevřena všem zástupcům služeb sociální prevence v celé ČR. Sdružení azylových domů aktivně hájí zájmy svých členských organizací, a to zejména v oblasti přípravy legislativních předpisů a modelů financování služeb sociální prevence. Má svého zástupce v Komisi pro rozvoj sociálních služeb při MPSV ČR, která se aktivně podílí na podobě připravované novely zákona o sociálních službách. Dále zastupuje zájmy služeb sociální prevence v Radě pro rozvoj sociální práce. V mezinárodním kontextu je důležité zmínit roli S. A. D. v organizaci FEANTSA. Tato mezinárodní organizace sdružuje národní organizace, které pracují s lidmi

bez přístřeší, a je poradním orgánem Evropské komise a Evropského parlamentu. Prostřednictvím aktivní práce v organizaci FEANTSA Sdružení azylových domů ovlivňuje celoevropskou koncepci péče o osoby bez přístřeší.



FOTO: © PHOTOGRAPHER OLEG KOZLOV / AGENCY DREAMSTIME.COM

ZDROJ: S. A. D.

Křížovka

Provedení důchodové reformy patří mezi pět vládních priorit prezentovaných současně s programovým prohlášením. Při její přípravě se bude vycházet ze závěrů Poradního expertního sboru MF ČR a MPSV ČR. Cílem je připravit dlouhodobě finančně udržitelný systém, který zajistí přiměřené příjmy ve stáří, při ... (viz tajenka).

Vyluštěnou tajenku zasílejte na adresu redakce novin do 25. září. Jeden z vás získá publikaci *Jak na „špinavé“ triky a útoky v komunikaci* od Alberta Thieleho z produkce nakladatelství Grada Publishing. V knize, která je evropským bestsellerem, se dozvíte, jak účinně reagovat na různé neférové útoky a „špinavé“ taktiky, jak rozpoznat otevřené a skryté hry, jak se dokázat slovně bránit, odrazit manipulaci a vyzářovat osobní autoritu. Kromě mnoha neocenitelných tipů a příkladů získáte také speciální rady pro komunikaci při vyjednávání, diskusích, kritických rozhovorech, při prezentacích či vystupování v médiích.



Tajenka z minulého čísla: „... preventivní práci v rodinách.“ Publikaci 70 tipů pro hodnocení pracovníků od Diane Arthur z produkce nakladatelství Grada získává paní M. Hošková ze Žebráku. Gratulujeme.

POMŮCKA: RSC	HUDEBNÍ DÍLO ŘÍDCE	DOPLŇOVAT	ŘÍMSKÝCH 54	ÚTOK	EXTRAKT	ROZDĚLENÝ NA MODULY	SPOJKA	BÝVALÝ MINISTR ZDRAVOTNICTVÍ	PRACOVNÍ ÚSEK	ZNAČKA DECIBELU	TMAVOČERVENÝ	ŘÍMSKÝCH 1550	KOMBINÉZA	CHEM. ZN. LANTHANU	CHEM. ZN. ARGONU
JEZ						4. PLANETA SLUNEČNÍ SOUSTAVY			NESROZUMITELNÉ MLUVÍCÍ ČLOVĚK						
ZHOTOVENÝ LITIM						NA ONO MÍSTO			ZNAČKA PIVA						
						VZOR			MOTOROVÉ VOZIDLO						
1. DÍL TAJENKY										PODLE TOHO				SPĚCH	ZAHR. HEREC NICOLAS ???
										TATRANSKÝ NÁR. PARK					
CHEM. ZN. TITANU			DRUH ANTILOPY				POSUNUTÝ						PORÁŽKA V BOXU		
			ČÁST CHODIDLA				UMĚLECKÁ DVOJICE						KOLÉBAT		
ASOCIACE TENIS. PROFES. ZKR.				POČTA				ČISTIČÍ PROSTŘEDEK				CITOSLOVCE SMÍCHU			
				SPZ ŠUMPERKA				NATĚSNANÉ				INIC. DIRIG. VLACHA			
	JHOAME-RICKÁ STEP	AKCIOVÁ SPOLEČNOST			ZÁSADITÁ LÁTKA				LÉKAŘ NÁDORŮ						
		NABROUŠENÉ			CUKRAŘSKÝ VÝROBEK				STUDIJNÍ POBYTY						
DO TĚ DOBY						POROŠT NA TVÁŘI				ZKR. UMĚL. VYS. SKOLY				ZÁPOR	
						NÁŘADÍ HOVOR.				MRAVO-ZNALEC				VESNICE	
OZNAČENÍ CITLIVOSTI FILMU					CHEMICKÁ KONCOVKA				DRUH TANCE			CHEM. ZN. POLONIA		AVŠAK	PULZ
					POD. ZAHR. OBCHODU				STOVKY			GONIOM. FUNKCE			
INICIÁLY ZAKLADATELE SOKOLA TYRŠE			PRAŽSKÁ ENERGETIKA					BYT NA NOHOU				ŽIDOVSKÁ SOBOTA			
			OBYVATEL IRSKA					SLOVENSKÁ POLNÍ MIRA				VELKOOBCHOD ZKR.			
2. DÍL TAJENKY															
STARÁ ZNAČKA ČESKÝCH AUT						PLOVOUCÍ KUS LEDU			EKONOMICKÝ ZKR.					STŘEDOVĚKÝ ZEMĚDĚL. NÁSTROJ	

