

# Projekt Jiskříme

## *Kdo se o nás postará (nejen) v pobytových službách*



Financováno  
Evropskou unií



MERIDIEM



Reg. č.: CZ.03.03.01/00/22\_021/0000416, na projekt je poskytována finanční podpora EU

V průběhu projektu jsme opakovaně narazili na problém nedostatku zaměstnanců v domovech pro seniory a domovech se zvláštním režimem. Poměr počtu klientů na pečovatele je zásadní faktor pro kvalitu poskytovaných služeb.

*Každý jeden, koho se zeptáte, vám řekne, že by si přál, aby nás bylo víc. Můžu pomáhat tím, že rozumně poskládám směny, ale nejsem kouzelník. Ne vždy to jde.*

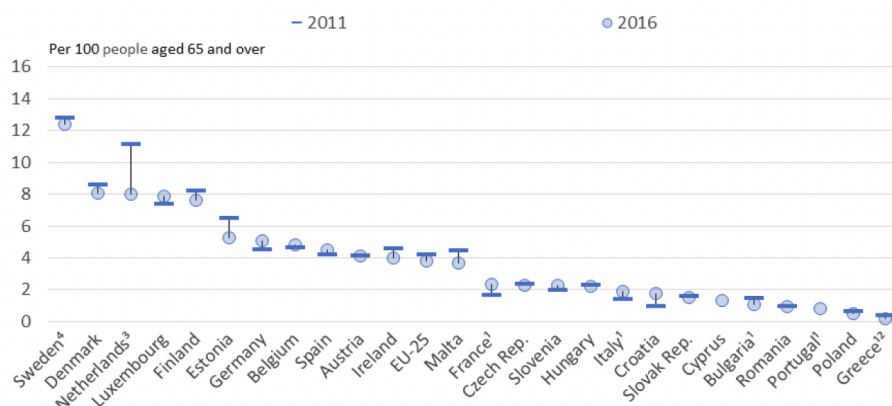
- vedoucí, domov pro seniory, projekt Jiskříme

Je to právě čas, který pečovatelka nebo pečovatel má pro klienta k dispozici, co hraje zásadní roli v tom, zda svoje služby omezí pouze na nejnutnější péči (zpravidla hygienu, stravu), nebo zda má prostor věnovat se budování vztahu, empatické komunikaci, práci s emocemi. Je to přitom tato druhá složka práce pečujících, která jim přináší největší pracovní spokojenost a pocit smysluplnosti a která dělá rozdíl mezi péčí a dobrou péčí. Pokud na ni není čas, trpí tím nejen kvalita života klientů domova ale i duševní a fyzické zdraví pečovatelů.

Graf 1.: Počet pracovníků dlouhodobé péče na 100 obyvatel ve věku 65+

Figure 12: Long-term care workers per 100 people aged 65+, 2011 and 2016

*The number of long-term care workers per 100 people aged 65+ varies greatly across the EU*



Zdroj: [LTC in EU, 2021](#)

Rádi bychom proto shrnuli naše zjištění z výzkumu spolu s poznatky z české i zahraniční odborné literatury, které popisují současný stav na poli zaměstnanosti v oblasti dlouhodobé péče. Chceme předestřít výzvy, kterým budeme čelit do budoucna.

## Populace stárne

Ve středně a vysoce-příjmových zemích, mezi které patříme i my, se zvyšuje podíl lidí ve vyšším věku ale také se prodlužuje věk dožití a klesá porodnost. Vzhledem k výraznému prodloužení střední délky života se předpokládá, že v EU vzroste počet osob ve věku 65 let a více během příštích 30 let o 41 % na 130,1 milionu. S věkem se zvyšuje výskyt zdravotních potíží i potřeba péče. Předpokládá se proto, že počet osob, které budou potenciálně potřebovat dlouhodobou péči, se v zemích EU zvýší z 30,8 milionu v roce 2019 na 33,7 milionu v roce 2030 a 38,1 milionu v roce 2050. ([LTC in EU, 2021](#))

Stárne i Česká republika. Ubývá lidí v produktivním věku a přibývá lidí nad 65 let. Podle odhadů Českého statistického úřadu bude v roce 2060 o milion více seniorů než dnes - ze současných 2,2 milionu na 3,2 milionu ([ČSÚ, 2018](#)) Senioři budou tvořit třetinu populace. Ve věkové skupině nad 80 let očekáváme nárůst o více než 500 tisíc osob ([APSS, 2021](#)).

## Pečují především ženy

Oblasti formální a neformální péče jsou silně feminizované. Podle reportu Evropské komise 90 % pracovníků v dlouhodobé péči v EU jsou ženy. Ženy také zajišťují velký podíl domácí péče, a to především té intenzivní. Vzhledem k tomu, že se zvyšuje jejich zapojení na pracovním trhu i v jiných oblastech, jejich kapacity věnovat čas intenzivní domácí péči se zmenšují. Proto rapidně narůstá poptávka po kvalitních službách dlouhodobé péče ([LTC in EU, 2021](#)).

## Co to bude znamenat pro naši společnost:

- bude vyvíjen větší tlak na udržitelnost systémů zdravotní a sociální péče
- budou se muset významně navýšit kapacity služeb, které starším lidem zajistí důstojný konec života
- neformální pečující, především ženy, budou pod větším tlakem, jak sladit péči s placenou prací
- budeme potřebovat násobně více profesionálních pečujících, kterým budeme muset zajistit důstojné pracovní podmínky, tj. výrazně je zlepšit oproti současnosti

## Proč je to důležité

- Kvalitní dlouhodobá péče je nezbytná pro zajištění práva starších lidí na zdravé a spokojené stáří.
- Dostupná dlouhodobá péče je potřeba, aby neformální pečující měli možnost skloubit svoji placenou práci a rodinné závazky.

- Dostatečné množství profesionálů v oblasti péče je nezbytné, aby mohli poskytovat dobrou péči a být potřebnou oporou rodinným příslušníkům svých klientů.

## Sociální služby se potýkají s nedostatkem personálu

Během výzkumu a během naší spolupráce s domovy pro seniory a domovy se zvláštním režimem se ukázalo, že nedostatek pracovníků v sociálních službách domovy trápí již dnes.

*Věkový průměr pečovatelek je hodně špatný. Skoro samí důchodci. Na oddělení s těžkými stavy, kde jsou lidé upoutaní na lůžko, tam je jedna 20 letá a ostatní ve věkové kategorii 50 – 60 let. Na dalším oddělení jsou 3 důchodkyně a jedna 30 letá a všem ostatním je k šedesátce.*

*Máme ‚milion‘ výběrových řízení, protože pečovatele hledáme pořád. Lidi se hlásí, přijdou k výběrovému řízení, třeba projdou i stáží, plácneme si a oni si to těsně před nástupem rozmyslí. Nainvestuju spoustu zbytečné práce. V Praze je nízká nezaměstnanost, nemůžeme lidi přeplatit, taháme tzv. za kratší konec.*

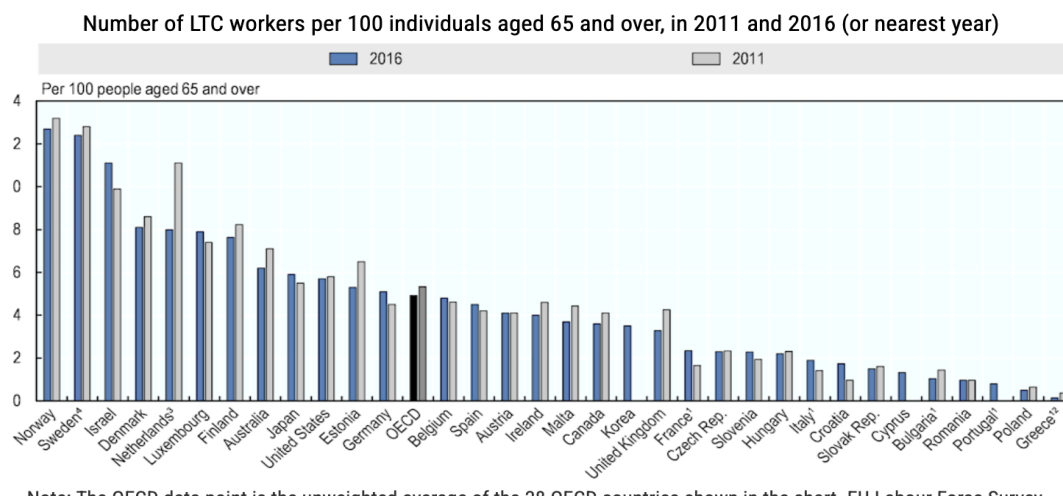
- vedoucí, domov pro seniory, projekt Jiskříme

Podle nejnovějšího výzkumu provedeného Asociací pro poskytovatele sociálních služeb (dále jen APSS) v Česku se 59 % z dotázaných organizací potýká s nedostatkem pracovníků. „Kvalifikovaným odhadem sociální služby v České republice postrádají přibližně 3 000 pracovníků. Nejčastěji zmiňují pracovníky v sociálních službách (1 306) a zdravotnické pracovníky (708).“ ([APSS, 2023](#))

Počty pracovníků v dlouhodobé péči (z nichž 70 % tvoří pečovatelé a osobní asistenti) ve většině rozvinutých zemí klesá nebo stagnuje, i když nároky sektoru stoupají. OECD uvádí, že abychom udrželi současný poměr počtu pracovníků na počet klientů, jejich počet bude muset stoupnout o 60 % v roce 2040, což se rovná zhruba 13,5 milionům nových profesionálů ([OECD, 2020](#)).

Graf 2.: Vývoj počtu pracovníků dlouhodobé péče na 100 seniorů v zemích OECD

Figure 1.2. **In over three-quarters of OECD countries growth in LTC workers per 100 elderly people has stagnated or decreased**



Zdroj: [OECD, 2020](#)

Podle propočtů Ladislava Průši „Již dnes je proto zřejmé, že stávající kapacity jednotlivých typů sociálních služeb nebudou v následujících letech dostatečné...Provedené propočty potřeby počtu pracovníků ukazují, že pro zachování stávající úrovně vybavenosti jednotlivých typů služeb sociální péče do r. 2035 by bylo nutno zvýšit počet pracovníků v těchto službách o cca 50 tis. osob“ ([Průša, 2019](#)).

## Specifika sektoru dlouhodobé péče:

Převážná většina pracovníků jsou ženy

Žen se zvýšená potřeba péče bude týkat jak na straně poptávky tak nabídky. Ženy žijí déle, bohužel se vyššího věku dožívají v horším zdravotním stavu a s nižšími důchody. Průměrně pobírají v ČR ženy starobní důchod 29 let a muži 19 let a mají v průměru o zhruba 3 tisíce Kč důchod nižší ([To je rovnost, 2023](#)). Budou to do větší míry ženy, které budou potřebovat intenzivnější péči do budoucna. Budou to ženy o generaci či dvě mladší, za kým půjdou s touto poptávkou. APSS zjistila 91 % zastoupení žen mezi zaměstnanci v 105 zařízeních sociálních služeb. Neformální péči, tj. péči poskytovanou v domácím prostředí zpravidla svým rodinným příslušníkům také do velké míry vykonávají ženy, a to především ženy v důchodovém či předdůchodovém věku ([Dudová, 2015](#)). Ženy se také čím dál více zapojují do placené práce. Budou tedy pod větším tlakem, jak skloubit pracovní povinnosti s péčí doma.

Většina pečovatelek je ve středním věku a starší:

*Máme starší personál, je fajn, že je zkušený, ale bohužel mají pečovatelky zdravotní problémy. Dvacet pět let praxe, to se podepíše na kloubech. Po covidu jsme měli obrovskou nemocnost, protože se během pandemie odkládaly operace kolen.*

Oblast dlouhodobé péče se nepotýká pouze s nedostatkem personálu, ale také řeší věkové

složení týmů. Podle výzkumů se podíl pracovníků v odvětví dlouhodobé péče ve věku 50 a více let v roce 2019 blížil 38 % ([LTC in EU, 2021](#)). Nejčastěji zastoupená je střední generace ve věku 35-55 let ([APSS, 2024](#)).

*Mladí uchazeči o práci často odcházejí již ve zkušební době a starší pracovníci již náročnou práci pečovatele nezvládají fyzicky. Věková struktura personálu není příznivá. Pouze 4 zaměstnanci jsou mladší 30 let.*

*Problém není počet pracovníků, ale kvalita. Nějakého pracovníka seženu vždy, pokud bych ale přijímala podle kritérií jako před 8 lety, chyběla by nám zhruba polovina pracovníků přímé péče. V požadavcích jsem slevila na základ.*

*Mladí to berou jako zaměstnání, mladí mají ještě spoustu dalších jiných starostí. Starší do toho dávají víc srdce, víc toho prožili, nepanikaří, ale mají větší problém s technikou (hlasové zápisy, tablety).*

- vedoucí, domov pro seniory, projekt Jiskříme

Většina z pečovatelů má středoškolské vzdělání nebo výuční list

Nastavení požadavků v České republice (k výkonu povolání stačí základní vzdělání a 150 hod. kvalifikační kurz), spolu s nízkou prestiží a podprůměrným finančním ohodnocením vede k tomu, že práci pracovníků v sociálních službách vykonávají především lidé se středním a nižším vzděláním. Přitom se jedná o práci, která je velmi komplexní. Pečovatelé zajišťují pomoc při osobní hygieně, oblékání, stravování, volnočasových aktivitách, vypomáhají s běžnými úkony v domácnosti/v pokoji klienta. Jsou vystaveni fyzické zátěži i psychicky náročným situacím (úmrtí, agresivita, vyhoření). Musí zvládat mnoho praktických dovedností včetně rehabilitačních úkonů, umět komunikovat s klienty i s rodinami. Zvyšují se i nároky na jejich schopnost práce s technologiemi (např. pomoc při online komunikaci klientů a rodin). U toho by měli být neustále milí, trpěliví a empatičtí. Jejich práce je pestrá, odpovědná a velmi psychicky i fyzicky náročná. ([Mila, 2022](#))

Pečovatelství má nízkou prestiž ve společnosti

Přestože se jedná o tolik potřebnou práci, která lidem v sociálních službách dává velký smysl ([APSS, 2024](#): 99 % z dotázaných odpovědělo kladně na otázku, zda je jejich práce smysluplná a užitečná), má ve společnosti velmi nízkou prestiž a u nás není v průměru ohodnocena ani částkou odpovídající průměrné mzdě. Průměrná mzda v ČR přesáhla v loňském roce hodnotu 40 tisíc korun. Průměrná mzda pečovatelů například v Praze se podle nejrozumnějších kalkulaček odhaduje na [27 tisíc Kč](#).

## Trh „s péčí“ poroste

V oblasti dlouhodobé péče se otevírá velký prostor pro vznik velkého počtu pracovních míst. Za současných společenských a ekonomických podmínek je bude velmi těžké zaplnit. Domácí péče je již nyní jedním z nejrychleji rostoucích sektorů v ekonomikách zemí OECD. Patří mezi rapidně se rozvíjející trhy tzv. stříbrné ekonomiky, tj. z ekonomických příležitostí

vyplývající ze specifických potřeb obyvatel ve věku nad 50 let. A jedná se o sektor, který nenahradí ani AI a robotizace ([OECD, 2021](#)). Podle některých prognóz se v EU do roku 2030 otevře až 3,8 milionů pracovních pozic pro pracovníky v přímé obslužné péči ([LTC in EU, 2021](#)).

## Návrhy řešení

Strategické dokumenty mezinárodních organizací ([WHO](#), [OECD](#), [EU](#)) dávají doporučení, jak se s nedostatkem pracovníků v dlouhodobé péči vypořádat:

- 1) Změnit veřejné mínění prostřednictvím vzdělávání veřejnosti.
- 2) Rozšířit okruh potenciálních zájemců o práci: zatraktivnit obor pro muže a mladé lidi
- 3) Zlepšit kvalitu vzdělávání a zavést do oboru možnosti kariérního růstu
- 4) Zvýšit platy v sociálních službách, zavést bonusy reflektující náročnost práce
- 5) Zajistit stabilitu, bezpečí a ochranu zdraví na pracovišti
- 6) Zefektivnit práci zapojením vhodných technologií (asistivní, koordinační)

Na základě výzkumu bychom za naši organizaci rádi přidali sedmý, velmi důležitý bod:

### **7) Zprofesionalizovat management v sociálních službách.**

Hloubkové rozhovory jednoznačně odhalily, že dobré podmínky práce pracovníků v sociálních službách nejvíce ovlivňují vnitřní faktory spojené s kompetencemi jejich vedoucích pracovníků. Naše původní heslo „jedině tam, kde jsou spokojení pečovatelé, mohou být spokojení i klienti“ jsme rozšířili na „jedině tam, kde jsou kompetentní a spokojení vedoucí, mohou být spokojení pečovatelé a klienti“.

Podrobně se o našich zjištěních v oblasti vzdělávání středního managementu a navazujících aktivitách dočtete v této [shrnující zprávě](#).

Personál na pozici vedoucích má velmi těžkou roli. Nese na bedrech obrovskou tíhu zodpovědnosti, má pod sebou týmy odpovídající velikosti týmu středně velkých firem. Jsou přetíženi řadou paralelních úkonů, na které nemají dostatek času. Snaží se balancovat požadavky vedení, pečovatелů i rodinných příslušníků. Mají velkou zodpovědnost, ale ne vždy odpovídající míru autonomie při rozhodování.

Taková zátěž je u vedoucích obecně poměrně obvyklá. Co u vedoucích v domovech chybí je předchozí manažerská zkušenost, nebo manažerský kurz, koučink apod., díky kterému by si vedoucí uměli se zátěží lépe poradit. Zaměřili jsme se proto na odhalení hlavních náročných manažerských situací, na které je možné hledat řešení interně v rámci dostupných zdrojů.

Následující testimonialy byly pro ilustraci nalezeny v diskuzi ve facebookové skupině [Pracujeme v sociálních službách](#). Je to jen ukázka mnoha podobných debat stovek pečovatелů a pečovatelek, které je tam možné na toto téma nalézt.

*Jsou zařízení, kde jsou 15 let ty samé pečovatelky, a jsou zařízení, kde fluktuace zaměstnanců jenom kvete. Myslím si, že člověk není vyhořelý tou prací s klienty, ale tím kolektivem a vedením. Někdy mám pocit, že se chodí do práce závodit a ne pracovat.*

*Do jednoho zařízení jsem se vrátila kvůli kolektivu, brutálně těžká práce, ale oni stáli za tu dřinu. Ale taky jsem zažila zařízení, kde byla šikana, zlo, výmysly.*

*Ach jo, neradostné čtení. Jak přes kopírák. Přitom je naše práce těžká nejen fyzicky, ale hlavně psychicky a pokud není dobrý kolektiv, je na průšvih zaděláno rychle.*