



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce



SHRNUJÍCÍ DOKUMENT

Změna přístupu v práci s osobami před a po propuštění z výkonu trestu odnětí
svobody, reg. č. projektu CZ.03.03.01/00/23_057/0004619



9. ČERVENCE 2026
MPSV ČR



**Financováno
Evropskou unií**



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Název výstupu: Shrnující dokument

Název projektu: Změna přístupu v práci s osobami před a po propuštění z výkonu trestu odnětí svobody

Registrační číslo projektu: CZ.03.03.01/00/23_057/0004619

Příjemce projektu: Ministerstvo práce a sociálních věcí

Autoři: Mgr. Gabriela Svobodová, Mgr. Klára Soukupová, Mgr. Michal Šíp

Datum zpracování: Červenec 2026

Financování: Dokument vznikl v rámci projektu „Změna přístupu v práci s osobami před a po propuštění z výkonu trestu odnětí svobody“, který je spolufinancován Evropskou unií prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost plus.



Manažerské shrnutí

Projekt „Změna přístupu v práci s osobami před propuštěním a po propuštění z výkonu trestu odnětí svobody“ byl připraven v rámci OP Zaměstnanost plus, priority Sociální inovace, se záměrem reagovat na dlouhodobě neprovázaný a regionálně nevyvážený systém penitenciární a postpenitenciární péče. Jeho cílem bylo najít a ověřit funkční model návaznosti podpory pro osoby před propuštěním a po propuštění z VTOS, který by lépe propojil potřeby osob ve VTOS, činnost sociálních pracovníků-sociálních kurátorů¹ (dále jen „sociální kurátor“), sociálních pracovníků věznic, Vězeňské služby ČR, Probační a mediační služby, neziskových organizací a dalších aktérů. Projekt se proto zaměřil na vyjasnění rolí, lepší koordinaci spolupráce a kontinuitu práce s klientem. Testoval také nástroje, které zajišťují srozumitelnější, předvídatelnější a účinnější návrat z výkonu trestu do běžného života.

Projekt vycházel z identifikace velkého množství problémů různé povahy, příčin i dopadů na osoby ve výkonu trestu a po propuštění. Analýza ukázala, že část těchto problémů má strukturální a institucionální povahu a není je možné vyřešit na úrovni jednoho projektu. Projekt se tak zaměřil na ovlivnitelné organizační a profesní problémy v oblasti integrace propuštěných.

Projekt se tak zaměřil na ovlivnitelné organizační a profesní problémy v oblasti integrace propuštěných. Navrhl řešení postavené na dvou prvcích: **individuálním plánu podpory** (praktický přehled kroků a kontaktů v klíčových oblastech: bydlení, dokladů, financí, zdravotní péče) a **moderovaném setkání** (společná schůzka všech aktérů nad konkrétními úkoly a termíny).

Individuální plán podpory slouží odsouzenému jako návod pro stabilní začátek na svobodě a sociálnímu kurátorovi pomáhá efektivně strukturovat pomoc. Moderované setkání představuje klíčový koordinační moment. Propojuje všechny zapojené organizace, sjednocuje jejich pohled na situaci klienta a mění informace v konkrétní úkoly, priority a termíny. Cílem testovaného modelu nebylo zakládat novou službu, ale lépe zkoordinovat stávající pomoc a podporu v kritickém období přechodu z výkonu trestu na svobodu.

Testování ukázalo, že moderované setkání je realizovatelné a pro vybrané typy osob ve VTOS přínosné, zejména tam, kde se kumulují vícečetné problémy, existuje střední až vyšší riziko selhání, alespoň základní motivace ke spolupráci, dezorientace v systému a současně chybí koordinace mezi aktéry pomoci. Jako zvláště významné se přitom ukázalo u osob, které postrádají rodinné zázemí nebo podporu blízkých osob, a kde je nutné tuto oporu nahradit koordinovaným zapojením odborných služeb. Pilotáž zároveň potvrdila, že sociální kurátoři disponují kompetencemi potřebnými k přípravě a moderaci setkání i k tvorbě plánu podpory. Významným poznatkem bylo i to, že věcným základem plánu podpory by měla být především dynamická rizika a protektivní faktory identifikované v SARPO (v rámci věznice), protože právě ty lze v průběhu výkonu trestu i po propuštění reálně ovlivňovat.

Pilotáž však nesloužila jen k ověření základní funkčnosti modelu. Jejím důležitým přínosem bylo také odkrytí dalších problematických témat, která by bylo nutné řešit při rozšířeném testování či škálování navrhovaného řešení. Ukázalo se zejména, že efekt moderovaného setkání oslabují technické a organizační limity online formy, nízká digitální připravenost části účastníků, obtížné zapojování externích služeb v regionech s omezenou nabídkou, nejasnosti v tom, kteří aktéři mají být do setkání zapojováni, a riziko zahlcení osoby ve VTOS příliš velkým množstvím informací či organizací najednou.

¹ Sociální kurátor je sociální pracovník obce s rozšířenou působností, který poskytuje podporu osobám po propuštění z výkonu trestu a dalším osobám ohroženým sociálním vyloučením.



Ukázalo se také, že ani kvalitně připravené setkání samo o sobě nezaručuje úspěšný přechod po propuštění, protože výsledek zásadně ovlivňuje motivace osoby ve VTOS, jeho schopnost udržet kontakt a reálné podmínky po návratu do běžného prostředí.

Testování zároveň naznačilo, že účinek modelu by bylo možné dále významně posílit. Jako důležité se ukazuje zejména řízené zpřístupnění vybraných výstupů SARPO sociálním kurátorům, aby mohli ještě před moderovaným setkáním vést cílený rozhovor o potřebách osoby ve VTOS a připravit realističtější návrh podpory; za klíčovou se zároveň jeví systematická a včasná spolupráce sociálních pracovníků věznice a sociálních kurátorů, která umožňuje kontinuitu práce s osobou ve VTOS již v průběhu výkonu trestu a plynulý přenos informací do fáze po propuštění; dále systematické využívání tematických besed (realizovaných již nyní v některých věznicích) během výkonu trestu, zaměřených na praktická a přínosná témata s přesahem do období přechodu na svobodu (např. bydlení, zaměstnání, dluhy, závislosti, práce se sítí podpory), jejich systematické vyhodnocování a lepší návaznost na individuální plán podpory; využívání platform pro vyhledávání služeb a kontaktování poskytovatelů; širší zapojení peer podpory jako motivačního i orientačního prvku; posilování kompetencí sociálních kurátorů v přípravě setkání, facilitaci, motivační práci a case managementu; a také rozvoj technických podmínek pro bezpečné online propojení osoby ve VTOS se službami ještě během výkonu trestu.

Ukázalo se, že tato pomoc (plán podpory a společná setkání) musí začít už ve vězení a plynule navazovat na tamní programy. Aby systém dobře fungoval v praxi, je potřeba ho dále rozvíjet a zpřesnit v těchto oblastech: standardizace předávání informací osobě ve VTOS, jasnější vymezení rolí mezi sociálním pracovníkem věznice a sociálním kurátorem, lepší pravidla pro výběr vhodných osob ve VTOS a účastníků moderovaného setkání, systematickou práci s motivací osoby ve VTOS a vytvoření podpůrné infrastruktury, která zabrání tomu, aby moderované setkání zůstalo jednorázovou intervencí bez návaznosti. Návrhy proto směřují jak ke zkvalitnění testovaného modelu z hlediska efektivity, kvality a motivovanosti osob ve VTOS, tak k odstranění odkrytých organizačních a kompetenčních nedostatků, které se v pilotáži ukázaly jako podmínka jeho skutečné funkčnosti.

Závěry projektu se nezaměřují pouze na doporučení pro další rozvoj uvedeného modelu, ale i na jeho postupnou implementaci do praxe. Ta spočívá zejména v **metodickém ukotvení** plánu podpory a moderovaného setkání v rámci programu zacházení, **standardizaci spolupráce** mezi sociálním pracovníkem věznice a sociálním kurátorem, nastavení minimálních podmínek realizace, posílení práce s daty a technologiemi, průběžném rozvoji **kompetencí klíčových aktérů**.



Obsah

Manažerské shrnutí.....	2
Seznam tabulek.....	6
Seznam obrázků.....	6
Použité zkratky.....	7
Úvod: Strategické, systémové a institucionální ukotvení řešení.....	8
1. Analytická část.....	11
1.1 Vymezení problémů a jejich úrovně – východiska pro věcné zaměření projektu.....	12
1.2 Optimalizace systému v reálných kapacitách systému.....	29
2. Návrhová část.....	32
2.1 Popis modelu moderovaného setkání jako optimálního procesu nastavování podpory.....	33
2.2 Model moderovaného setkání.....	35
3. Pilotní ověření.....	54
3.1 Design pilotáže – pracovní hypotézy.....	55
3.2 Metodologie pilotáže.....	57
3.3 Způsob vyhodnocení pilotáže.....	58
3.4 Vyhodnocení pilotáže – ověření zkoumaných hypotéz.....	61
4. Doporučení.....	68
4.1 Doporučení 1 – náměty na další dotestování.....	69
4.2 Doporučení 2 – návrhy na systémové změny.....	70
4.3 Doporučení 3 – návrhy na organizační změny.....	71
4.4 Doporučení 4 – návrhy na posílení spolupráce napříč aktéry pomoci.....	73
4.5 Doporučení 5 – návrhy na posilování kompetencí (znalosti, dovednosti) klíčových aktérů.....	73
4.6 Doporučení 6 – podněty pro GR VS ČR a metodické řízení systému.....	74
5. Implementace.....	77
5.1 Priority zavádění.....	78
5.2 Minimální implementační standard.....	78
5.3 Role a odpovědnosti.....	78
5.4 Indikátory implementace.....	79
5.5 Návrh etapizace.....	79
5.6 Výstupy pro další fázi.....	79
6. Použitá literatura.....	81
Příloha č. 1.....	82
Příloha č. 2.....	87



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Příloha č. 389



Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled institucionálních problémů v penitenciární a postpenitenciární péči	13
Tabulka 2: Přehled organizačně-procesních problémů při přípravě na propuštění a po propuštění	15
Tabulka 3: Přehled problémů spolupráce a rolí aktérů.....	17
Tabulka 4: Kompetenční problémy osob ve VTOS	19
Tabulka 5: Kompetenční problémy sociálních kurátorů	23
Tabulka 6: Kompetenční problémy sociálních pracovníků ve věznici	25
Tabulka 7: Nástroje řešení podle rámce „NATO“	28
Tabulka 8: přínosy pro osoby ve VTOS a současně i následující systémové dopady	33
Tabulka 9: Etapa 1 – nástup do výkonu trestu: rámcový cíl.....	37
Tabulka 10: Etapa 1 – nástup do výkonu trestu: kroky procesu	37
Tabulka 11: Etapa 2 – stabilizace ve výkonu trestu: rámcový cíl	41
Tabulka 12: Etapa 2 – stabilizace ve výkonu trestu: kroky procesu	41
Tabulka 13: Etapa 3 – příprava na propuštění: rámcový cíl	44
Tabulka 14: Etapa 3 – příprava na propuštění: kroky procesu.....	45
Tabulka 15: Etapa 4 – první týdny po propuštění: rámcový cíl	48
Tabulka 16: Etapa 4 – první týdny po propuštění: kroky procesu.....	49
Tabulka 17: Etapa 5 – stabilizace a reintegrace: rámcový cíl	50
Tabulka 18: Etapa 5 – stabilizace a reintegrace: kroky procesu.....	51
Tabulka 19: Vyhodnocení pilotáže – oblast a zjištění I	61
Tabulka 20: Vyhodnocení pilotáže – oblast a zjištění II	63
Tabulka 21: Vyhodnocení pilotáže – oblast a zjištění III	65
Tabulka 22: Doporučené dopracování modelu.....	75

Seznam obrázků

Obrázek 1: Schéma hypotéz a navazujících kroků pilotáže	56
---	----



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Použité zkratky

- AOOV – Asociace organizací v oblasti vězeňství
- MS – Moderované setkání
- NATO – Analytický rámec veřejné politiky: Nodality, Authority, Treasure, Organization
- NNO – Nestátní neziskové organizace
- ORP – Obec s rozšířenou působností
- PMS – Probační a mediační služba
- RIA – Regulatory Impact Assessment (hodnocení dopadů regulace)
- SARPO – Souhrnná Analýza Rizik a Potřeb Odsouzených
- SK – Sociální kurátor
- SMART – Metoda formulace cílů: Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound
- SPV – Sociální pracovník ve věznici
- VS ČR – Vězeňská služba České republiky
- VTOS – výkon trestu odnětí svobody
- VV – výkon vazby
- ÚP – Úřad práce České republiky



Úvod: Strategické, systémové a institucionální ukotvení řešení

Osoby opouštějící výkon trestu představují jednu z nejvíce ohrožených skupin z hlediska sociálního vyloučení, opakované trestné činnosti a závislosti na veřejných systémech podpory. Dle výzkumů do dvou let po propuštění recidivuje zhruba 50 % osob, nejkritičtější období je 6 měsíců po propuštění (zejména u pachatelů majetkové trestné činnosti). Česká republika je v tomto kontextu zároveň 4. zemí v EU s nejvyšším indexem uvěznění².

Projekt „Změna přístupu v práci s osobami před propuštěním a po propuštění z výkonu trestu odnětí svobody“, realizovaný v rámci Operačního programu Zaměstnanost plus v období srpen 2024–červenec 2026, byl zaměřen na hledání a testování efektivnějších přístupů k penitenciární a postpenitenciární péči. Projekt se soustředil na posílení provázanosti aktérů zapojených do práce s osobami ve výkonu trestu a po propuštění, zejména na vymezení role sociálních kurátorů jako potenciálních case managerů celého procesu. Prostřednictvím pilotního ověřování v reálném prostředí věznic, zapojením Vězeňské služby ČR a dalších partnerů vznikly výstupy, které sloužily jako podklad pro návrh systémových změn a pro následná meziresortní jednání směřující ke snížení recidivy a podpoře sociálního začleňování osob opouštějících výkon trestu.

Tento dokument představuje analyticko-koncepční text, jehož cílem je komplexně popsat vznik, vývoj, testování a postupné zpřesňování pilotně ověřovaného řešení, zacílené na některé příčiny tohoto stavu.

Dokument je koncipován jako projektová zpráva, která shrnuje zásadní zjištění z inovativního projektu v inkubační fázi s ambicí být podkladem pro koncipování návazného projektu. Svou povahou je určen i pro využití na úrovni řízení politik, metodického rozvoje (zejména sociálních pracovníků ve věznicích a sociálních kurátorů) i případné meziresortní koordinace.

Text pracuje s deklarovanými strategickými cíli (akční plány a strategie integrace) a reálnými možnostmi jejich naplnění v každodenní praxi skrze zmapované potřeby cílové skupiny a relevantních aktérů z oblasti vězeňství, prevence recidivy a sociální integrace.

Projekt se tak snažil nalézt praktické řešení potřeb osob ve VTOS³ na jedné straně a možnosti optimalizace systému penitenciární a postpenitenciární péče na straně druhé.

Navrhované řešení vzniká v souladu s následujícími strategickými cíli:

- Strategie sociálního začleňování 2021–2030 v gesci MPSV schválená usnesením vlády ČR ze dne 20. ledna 2020 č. 55 a Akční plán 2024-2026 Strategie sociálního začleňování 2021-2030
 - **Podpora přípravy odsouzených na propuštění z výkonu trestu odnětí svobody a jejich následné začlenění do společnosti**
 - **Pilotování nástrojů práce na podporu reintegrace odsouzených, kteří se chystají na propuštění ve vybraných věznicích.** Projekt zmapuje potřeby propouštěných osob z VTOS a nastaví minimální standard práce s propuštěnými, kdy se stanoví odpovědnost pro subjekty podílející se na postpenitenciární péči. (materiály MPSV).

² EUROSTAT. Number of prisoners up by 2% in 2024 [online]. Luxembourg: Eurostat, 7. 5. 2026 [cit. 2026-07-15].

Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20260507-1>

³ V souladu s jazykovou úsporností jsou v textu používána generická maskulina, která se vztahují na osoby bez ohledu na jejich gender.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

- Koncepce rozvoje vězeňství ČR do roku 2035 schválená usnesením vlády ČR ze dne 29. října 2025 č. 832 včetně Akčního plánu 2026-2028 k této Koncepci
 - **Zefektivnění propojení penitenciární a postpenitenciární péče**
 - **Vytvořit funkční model provázanosti penitenciární a postpenitenciární péče**

Další relevantní dokumenty, které se zaměřují na skupinu osob opouštějících VTOS, ale projekt se o ně při realizaci neopírá:

- Strategie prevence kriminality v České republice, aktuálně platná Strategie prevence kriminality na léta 2022-2027 schválená usnesením vlády ČR ze dne 6. dubna 2022 č. 276, jež **dlouhodobě identifikuje období po propuštění z výkonu trestu jako klíčový bod prevence další trestné činnosti a opakovaně upozorňuje na nedostatečnou koordinaci služeb** (strategie prevence kriminality),

Analytická část dokumentu primárně čerpá z výzkumných výstupů projektu: **Desk research⁴, Analýzy potřeb cílových skupin⁵, z 8 hloubkových rozhovorů, z 6 focus groups**, ze zápisů a prezentací celkově **9 pracovních skupin** s interdisciplinárním obsazením⁶, z dílčích **tematických materiálů k inkriminovaným oblastem zaměstnávání a bydlení**.

Návrhová část dokumentu čerpá z **dokumentace pilotáže moderovaného setkání** jakožto procesu optimalizace, **závěrečného vyhodnocení moderovaného setkání**, rozhovorů **s osobami po výkonu trestu**, z **focus groups se sociálními kurátory a sociálními pracovníky věznic a aktéry**, kteří se moderovaného setkání zúčastnili coby zástupci soc. služeb

Jako sekundární zdroje byly využívány relevantní publikace a analýzy realizované příslušnými odbory MPSV (zejména pak odbor koncepce sociálních služeb a sociální práce) projekty (např. organizací AOOV, SOVIA, RUBICON apod.) apod.

⁴ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Desk research. Praha: MPSV, 2025. 69 s. Interní nepublikovaný materiál, oddělení sociální integrace 182.

⁵ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Analýza potřeb cílových skupin. Praha: MPSV, 2025. 14 s. Interní nepublikovaný materiál, oddělení sociální integrace 182.

⁶ Vězeňská služba ČR; Ministerstvo spravedlnosti; Ministerstvo práce a sociálních věcí; Probačně mediační služba; Sociální kurátor, Osoba s žitou zkušeností a neziskové organizace – Asociace organizací v oblasti vězeňství (AOOV) a SOVIA.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

1. Analytická část



1.1 Vymezení problémů a jejich úrovně – východiska pro věcné zaměření projektu

V kontextu osoby ve výkonu trestu je v úvodu potřeba připomenout, že se pohybujeme ve dvou systémech péče – penitenciární a postpenitenciární.

Systém penitenciární péče se zaměřuje na odsouzené ve VTOS. Cílem je podporovat změny hodnot, postojů a životního stylu, rozvíjet schopnost žít bez porušování zákona a pracovat s příčinami kriminality (závislosti, dluhy, vzdělání, vztahy). Osoba ve VTOS má možnost získat pracovní návyky, vzdělání či rekvalifikaci, řešit zadluženost, navazovat kontakty s rodinou a plánovat si bydlení po propuštění.

Systém postpenitenciární péče pomáhá propuštěným osobám se začleněním do běžného života. Podporuje jejich návrat na trh práce, zajištění bydlení a obnovu vazeb na rodinu i komunitu. Tento systém kontinuální a návazné péče směřuje k dokončení resocializačního procesu, přičemž specificky pracuje s rizikovými faktory (nezaměstnanost, bezdomovectví, závislosti, zadluženost, sociální izolace).

Návrh řešení vychází z nedostatků obou systémů, které se dělí do 4 vrstev na problémy:

1. Institucionální
2. Organizačně-procesní
3. Profesní
4. Kompetenční (znalosti, dovednosti a postoje aktérů)

Význam kompetenční vrstvy

Jednání osob v systému je výsledkem interakce jejich kompetencí s institucionálním uspořádáním a dostupnými zdroji. Kompetence zásadně určují, jak jsou tyto podmínky využívány. Nedostatky v této rovině přímo ovlivňují funkčnost a kapacitu systému i možnosti pilotování a implementace inovativních řešení.

Tato čtyř úroňová logika strukturování problémů pomáhá vymezit jejich příčiny a realisticky zacílit řešení. Bude proto dodržována i při popisu bariér identifikovaných během vyhodnocování pilotáže. Důsledky problémů jsou v textu interpretovány v rovině negativních dopadů výhradně z perspektivy osob ve VTOS.



1.1.1 Institucionální problémy

Tabulka 1: Přehled institucionálních problémů v penitenciární a postpenitenciární péči

Příčiny	Klíčový problém	Možné důsledky pro osobu ve VTOS
• Roztříštěnost mezi resorty (MSP, MPSV, MV, MZ) • Absence závazných meziresortních mechanismů spolupráce • Spolupráce stojí na osobních kontaktech místo institucionálních pravidel	Fragmentovaný systém podpory osob ve VTOS	• osoba ve VTOS naráží na nekonzistentní postupy různých institucí • zažívá přerušenu kontinuitu podpory mezi výkonem trestu a životem na svobodě • vstupuje po propuštění do života na svobodě s vyšším rizikem selhání reintegrace a rizikem recidivy
• Neexistuje jednotný sdílený informační systém (VS, PMS, SK, ÚP, NNO) • Informace o osobě ve VTOS jsou neúplné, absentují nebo přicházejí pozdě	Absence sdílených a včasných informací o osobě ve VTOS	• osoba ve VTOS musí opakovaně vysvětlovat svou situaci různým institucím • dostává potřebnou podporu se zpožděním • odchází z výkonu trestu bez efektivně naplánované reintegrace odpovídající jejím potřebám
• Nejasně definovaná role sociálního kurátora (např. jako case managera) • Někdy nejasné hranice mezi činnostmi VS, PMS, SK, ÚP a NNO • Přenášení odpovědnosti mezi institucemi	Nejasné vymezení rolí a odpovědností aktérů	• osoba ve VTOS zažívá koordinační vakuum, protože není jasné, kdo za co odpovídá • po propuštění propadá mezerami v systému podpory • je více odkázána na neformální pomoc místo systematické podpory
• Programy zacházení nejsou sjednocené napříč věznicemi • Chybí minimální standard předvýstupní přípravy • Rozdílná kvalita práce s odsouzenými podle zařízení	Absence jednotných standardů přípravy na propuštění	• osoba ve VTOS má nerovné podmínky přípravy podle konkrétní věznice • může být na život po propuštění připravena nedostatečně nebo jen formálně • je po výstupu více ohrožena krizemi spojenými s bydlením, prací, dluhy a orientací v systému



Příčiny	Klíčový problém	Možné důsledky pro osobu ve VTOS
- Krátkodobé projektové financování místo systémového řešení - Regionálně nerovnoměrná dostupnost služeb - Nejasné institucionální ukotvení NNO v systému	Nestabilita podpory pro osoby ve VTOS	- osoba ve VTOS nemá jistotu, že na ni navážou potřebné služby včas a v potřebném rozsahu (včasné návaznosti potřebné služby) - má rozdílný přístup ke službám podle regionu, do něhož se vrací (rozdílný přístup ke službám dle regionu) - ztrácí důvěru v systém podpory, protože jeho pomoc působí nesouvisle a nejistě
- Nedostatečné propojení Zákona o podpoře bydlení s praxí věznic - Chybí systém předvýstupního zajištění bydlení - Nedostatečný dostupný bytový fond pro cílovou skupinu - Nedostatečné kapacity přechodných forem bydlení, zejména azylových domů a ubytoven (zajištění bydlení nemusí vždy znamenat okamžité získání bytu)	Nefunkční systémové řešení bydlení po VTOS	- osoba ve VTOS odchází na svobodu s vysokým rizikem bytové nouze - po propuštění často přechází mezi ubytovnami, azylovým bydlením a ulicí - má kvůli nejistým bytovým podmínkám ztížené udržení zaměstnání - ztrácí motivaci spolupracovat s aktéry pomoci, pokud nevidí reálné řešení své bytové situace
- Slabé provázání politik zaměstnanosti s penitenciární a postpenitenciární péčí - Rekvalifikace ve VTOS nejsou strategicky napojeny na regionální trhy práce	Nefunkční systémové podmínky pro zaměstnávání osob po VTOOSO	- osoba ve VTOS odchází na svobodu s nízkou šancí uplatnit se na trhu práce - po propuštění se snadněji dostává do závislosti na dávkách - čelí vyššímu riziku recidivy, pokud nemá reálnou možnost získat a udržet si zaměstnání

1.1.2 Organizačně-procesní problémy

Tabulka 2: Přehled organizačně-procesních problémů při přípravě na propuštění a po propuštění



Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
- Přetížený personál (sociální pracovníci ve věznici, vychovatelé, psychologové, sociální kurátoři) - Nedostatek času na individuální práci - Příprava na propuštění je často formální	Nedostatečná intenzita přípravy na propuštění ve VTOS	- osoba ve VTOS odchází z výkonu trestu nedostatečně připravená na praktické požadavky života po propuštění - má před propuštěním nevyřešené klíčové potřeby, zejména v oblasti bydlení, práce a dluhů - je po výstupu více ohrožena krizovou situací a destabilizací
- Přerušená kontinuita mezi VS → PMS → sociální kurátor → ÚP → NNO (princi dobrovolnosti spolupráce) - Nedostatečná okamžitá podpora v prvních 24 hodinách po opuštění VTOS	Přerušená návaznost služeb po propuštění	- osoba ve VTOS je po propuštění dezorientovaná a neví, na koho se bezprostředně obrátit - snadno ztrácí kontakt s aktéry podpory právě v době, kdy je nejvíce potřebuje - čelí vyššímu riziku recidivy, pokud po propuštění nezíská rychlou návaznou pomoc
- Nedostatek dostupného bydlení v regionech - Diskriminace osob po VTOS na trhu s bydlením - Časté přechody mezi ubytovnami a azylovými domy	Nestabilní bytová situace po propuštění	- osoba ve VTOS žije po propuštění ve vysoké míře nejistoty a stresu kvůli absenci stabilního bydlení - je ohrožena zhoršením duševního zdraví v důsledku bytové nestability - nemá kvůli nestabilnímu bydlení podmínky pro dlouhodobé udržení zaměstnání
- Rekvalifikace ve vězení nejsou sladěny s regionální poptávkou - Chybí podpora pracovní adaptace po nástupu do zaměstnání - Praktické bariéry (doprava, administrativa, exekuce)	Nízká udržitelnost zaměstnání po propuštění	- osoba ve VTOS po propuštění častěji ztrácí nově získané zaměstnání - dostává se do finanční nestability a obtížně buduje soběstačnost - kvůli nestabilní práci se dále propadá do zadlužení
- Nedostatek srozumitelných informací před nástupem i během VTOS - Osoby po propuštění nevědí, kam jít a na koho se obrátit - Chybí přehledné návody a kontakty	Dezorientace osob ve VTOS v systému	- absence systémového porozumění vede k meškání lhůt ze strany osoby ve VTOS. - přichází o nároky na podporu, protože neví, kde a kdy je uplatnit - nefunkční interakce se systémem pomoci vyvolává u osoby ve VTOS frustraci, bezmoc a následnou rezignaci)



Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
- Komplikovaný vstup do systému dávek, pojištění, ÚP (i přes možnost asistovaného online podání, kdy příslušný pracovník úřadu pomáhá s vyplněním žádosti přímo v systému) - Nízká digitální gramotnost části osob ve VTOS	Administrativní bariéry v přístupu k podpoře	- informační bariéry vedou ke ztrátě legitimních nároků na podporu, neboť klient neví, kde a kdy je uplatnit - je více odkázána na neformální pomoc druhých, protože sama administrativní požadavky nezvládá - je ohrožena finanční destabilizací, pokud kvůli administrativním překážkám nezíská včas podporu nebo dávky
- Tzv. hlášenky někdy přijdou pozdě, nepřijdou vůbec nebo na špatné ORP - SK nejsou vždy informováni o změnách u osob ve VTOS (např. přesun do jiné věznice) - Neexistuje jednotný informační systém pro SK, SPV a PMS - Hlášenky nejsou vždy dostatečně srozumitelné - Sociální kurátor nemá přímý přístup k informacím ze SARPO a je odkázán na zprostředkování konzultací se SPV	Omezené kompetence SK pro včasnou a přesnou práci s informacemi (hlášenky a změny u osob ve VTOS)	- osoba ve VTOS se k sociálnímu kurátorovi dostává se zpožděním, takže podpora začíná pozdě - nemá včas připravené další kroky podpory, protože práce s jejím případem se opoždí - dostává méně efektivní podporu, pokud informace o její situaci nejsou úplné a přesné

1.1.3 Problémy spolupráce a rolí aktérů

Tabulka 3: Přehled problémů spolupráce a rolí aktérů



Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
- Nedostatečná komunikace mezi VS, PMS, kurátory, ÚP a NNO - Chybí moderované platformy pro společné plánování případů - Každá instituce pracuje podle jiných metodik	Slabá interdisciplinární a multidisciplinární spolupráce	- osoba ve VTOS dostává nekoordinovanou podporu, která na sebe nenavazuje - zažívá buď duplicitu zásahů, nebo naopak chybějící pomoc v důležitých oblastech - má kvůli roztržitosti spolupráci nižší šanci na úspěšnou reintegraci
- Neexistuje jasný koordinátor podpory napříč institucemi - Nejasné kompetence mezi aktéry - Absence jednotného individuálního plánu podpory	Nedostatečný case management	- osoba ve VTOS je nucena shánět si služby a orientovat se v systému převážně sama - propadá mezerami v podpoře, protože není reflektován celkový bio-psycho-sociální kontext situace odsouzeného - odchází na svobodu s vyšším rizikem selhání, protože její podpora není systematicky koordinována
- Absence individuálního plánu podpory - Osoba ve VTOS nerozumí své situaci - Každá věznice přistupuje k přípravě na propuštění jinak - Rozdíly v kvalitě práce s odsouzenými - Neexistují jednotné metodiky	Nejednotná praxe mezi věznicemi	- osoba ve VTOS má nerovné podmínky podpory podle konkrétní věznice - vnímá systém jako nepředvídatelný a obtížně srozumitelný - ztrácí důvěru v systém, pokud kvalita podpory závisí více na zařízení než na jejích potřebách
- Kumulace agend u sociálních kurátorů - Nedostatek času na terénní práci - Slabá systémová podpora kurátorů	Přetížení sociálních kurátorů	- osoba ve VTOS má menší prostor pro individuální práci a podporu odpovídající své situaci - zažívá slabší kontinuitu podpory mezi výkonem trestu a obdobím po propuštění - časová prodleva v navázání kontaktu se sociálním kurátorem
- Rodina není systematicky zapojována do přípravy na propuštění - Nedostatek nástrojů pro práci s rodinou během VTOS - Vzdálenost věznic od bydliště rodin	Slabé zapojení rodiny během VTOS	- osoba ve VTOS odchází na svobodu bez dostatečné přirozené sociální opory - je více ohrožena sociální izolací po propuštění - snáze se vrací do rizikového prostředí, pokud nemá funkční rodinné či blízké vztahy



1.1.4 Kompetenční problémy osob ve VTOS

Tabulka 4: Kompetenční problémy osob ve VTOS

Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
• Omezené znalosti o systému a vlastních právech a povinnostech • Nízké kompetence k samostatnému plánování a rozhodování • Slabé kompetence k navigaci v systému pomoci	Nedostatečné informační a orientační kompetence osob ve VTOS pro plánování života během trestu a po propuštění	• osoba ve VTOS se v systému neorientuje a stává se závislou na pomoci druhých • je přetížena informacemi, kterým nerozumí, a postupně rezignuje na aktivní řešení své situace • nedokáže efektivně plánovat přechod z vězení na svobodu, což oslabuje její motivaci i připravenost • má zhoršenou šanci na úspěšnou reintegraci
• Obtíže při jednání s úřady a zaměstnavateli • Slabé zvládání konfliktních situací • Nedostatek nácviku komunikačních dovedností	Nedostatečné komunikační dovednosti	• osoba ve VTOS má vyšší riziko neúspěšného jednání s institucemi pomoci • může přicházet o pracovní příležitosti kvůli slabým komunikačním dovednostem • zažívá zvýšený stres při jednání s úřady, zaměstnavateli nebo pronajímateli



Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
• Vysoká míra stresu po propuštění • Nedostatečná psychologická podpora během VTOS • Riziko relapsu závislosti	Nedostatečné zvládání emocí a stresu	• osoba ve VTOS a po propuštění je více ohrožena relapsem závislosti • v zátěžových situacích častěji jedná impulzivně a neproduktivně • může kvůli nezvládnutému stresu přijít o bydlení, práci nebo jiné důležité opory
• Nedostatek pracovních zkušeností • Slabé pracovní návyky (disciplína, pravidelnost) • Nízká sebedůvěra při hledání práce	Slabé pracovní návyky a nezaměstnanost	• osoba ve VTOS po propuštění obtížně získává a udržuje stabilní zaměstnání • ekonomická nezávislost přináší fixaci osoby ve VTOS na sociálních dávkách nebo neformální a rizikové zdroje obživy • žije ve finanční nejistotě, která dále oslabuje její stabilizaci po propuštění
• Přerušené rodinné vazby • Slabá schopnost navazovat zdravé vztahy • Vazby na rizikové prostředí	Oslabené sociální dovednosti a vztahy	• osoba ve VTOS je po propuštění více ohrožena sociální izolací • snáze se vrací do rizikového prostředí a k problematickým vztahům • čelí vyššímu riziku recidivy, pokud nemá oporu ve zdravých sociálních vazbách
• Neznalost práce s rozpočtem, dluhy a exekucemi • Tendence ke krátkodobým řešením • Chybí individuální finanční plán	Nízká finanční gramotnost	• osoba ve VTOS vstupuje po propuštění do života s vysokým rizikem exekucí a dluhové spirály • zažívá intenzivní finanční stres a nejistotu • může kvůli nezvládnutým financím přijít o bydlení nebo jinou základní stabilitu
• Přetrvává represivní přístup ve věznicích • Nedostatečné uznání role sociální práce • Stigmatizace osob po VTOS na trhu práce i bydlení	Nevhodné postoje systému (vězeňská služba, ÚP, zaměstnavatelé, pronajímatelé)	• osoba ve VTOS ztrácí motivaci aktivně pracovat na změně své situace • dostává méně kvalitní podporu, pokud je k ní přistupováno stigmatizujícím nebo represivním způsobem • má sníženou šanci na úspěšnou reintegraci, protože naráží na odmítání a nedůvěru okolí
• Dlouhodobý pobyt v institucionálním prostředí • Omezená autonomie a rozhodovací schopnosti během výkonu trestu • Adaptace na vězeňský režim	Důsledky prisonizace a institucionalizace	• osoba po propuštění obtížně přebírá odpovědnost za vlastní život • má oslabenou schopnost samostatného rozhodování a plánování • může mít problém adaptovat se na běžné sociální fungování mimo instituci



Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
• Chronická onemocnění • Psychické obtíže • Invalidita nebo omezená pracovní schopnost	Zdravotní a psychické znevýhodnění	• osoba má sníženou schopnost pracovního uplatnění • potřebuje vyšší míru podpory při reintegraci • je více ohrožena sociální izolací a závislostí na systému dávek
• Nízká mentální úroveň • Omezené kognitivní schopnosti • Obtížné porozumění informacím	Snížené kognitivní a adaptační schopnosti	• osoba obtížně chápe administrativní a právní procesy • má problém dlouhodobě plánovat a vyhodnocovat důsledky svého jednání • snadněji podléhá manipulaci nebo rezignaci
• Nízká tolerance frustrace • Impulsivní jednání • Negativní zkušenosti s institucemi	Problémy s autoritami a regulací chování	• osoba častěji vstupuje do konfliktů s institucemi nebo zaměstnavateli • hůře zvládá zátěžové situace a pravidla • zvyšuje se riziko recidivy nebo ztráty zaměstnání
• Nedokončené základní vzdělání • Nízká kvalifikace • Omezené pracovní uplatnění	Nízká vzdělanost a kvalifikace	• osoba má omezený přístup k legálním pracovním příležitostem • častěji se pohybuje v nestabilních a nízkopříjmových zaměstnáních • obtížněji dosahuje dlouhodobé ekonomické stability



1.1.5 Kompetenční problémy sociálních kurátorů

Tabulka 5: Kompetenční problémy sociálních kurátorů

Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
- informace o osobě ve VTOS jsou zpracovávány odděleně v různých neprospných systémech (např. SARPO, ORTEX, SZSP) - zjištění jednotlivých aktérů se nepřevádějí automaticky do jednoho sdíleného plánu podpory - spolupráce mezi institucemi je často dílčí, nesystematická a závislá na individuální iniciativě pracovníků	Absence tvorby individuálního plánu podpory pro osoby ve VTOS	- osoba ve VTOS často nemá k dispozici srozumitelný a konkrétní plán, co řešit před propuštěním a po něm - podpora je roztržštěná a jednotlivé kroky na sebe navenazují - některé klíčové oblasti (bydlení, dluhy, práce, dávky, rodinné vztahy) se řeší pozdě nebo nedostatečně - zvyšuje se nejistota, oslabuje motivace ke spolupráci a roste riziko selhání po propuštění
- Sociální kuratel je často jen „přidružená, okrajová“ agenda - Kumulace s činnostmi mimo sociální práci (např. kontroly provozoven) - Kumulace s jinými sociálními rolemi (např. veřejné opatrovnictví) - Ne vždy dostatečná podpora zaměstnavatele (omezení výjezdů, málo prostoru pro kuratelů)	Oslabené kompetence SK vlivem kumulace agend a nedostatku prostoru pro kuratelů	- osoba ve VTOS má omezený přístup k systematické a odborné podpoře sociálního kurátora - nemůže spoléhat na průběžnou práci se svým případem během výkonu trestu či vazby - zažívá spíše formalizovanou a administrativní podporu než skutečně individuální práci
- Různá podpora zaměstnavatelů (někteří umožňují vzdělávání, supervize a výjezdy; jiní nikoli) - Rozdílné možnosti výjezdů do věznic, zejména vzdálenějších - SK využívají různé materiály – nejsou jednotné nástroje či standardy	Nerovnoměrné kompetence SK v přímé práci s osobou ve VTOS ve VTOS/VV	- osoba ve VTOS dostává různě kvalitní podporu podle ORP a možností konkrétního sociálního kurátora - má rozdílnou úroveň kontaktu a podpory — někde jen písemnou, jinde i osobní - nemá zaručenou srovnatelnou úroveň odborné pomoci napříč regiony



Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
• Převládá kontakt přes depistážní dopis (96 %) • Pokud osoba ve VTOS/VV neodepíše, spolupráce se obvykle nezahájí • Další kontakt je převážně písemný; osobní kontakt není vždy možný • Struktura práce je silně závislá na aktivitě osobu ve VTOS • Omezené možnosti či sociálního kurátora cestovat do konkrétní věznice.	Omezené kompetence SK pro systematickou spolupráci s osobami ve VTOS/VV	• osoba ve VTOS často nenaváže stabilní spolupráci se sociálním kurátorem nebo je tato spolupráce přerušovaná • přichází o motivační a podpůrnou práci, která by jí pomohla připravit se na propuštění • může být na propuštění připravena nedostatečně intenzivně a bez skutečné návaznosti
• Ne vždy efektivní a včasná komunikace se sociálními pracovníky ve věznici • Chybí jednotný informační systém pro sdílení dat • Chybí zpětná vazba na depistážní dopisy • Spolupráce probíhá různými kanály (dopisy, telefon, online, přes NNO, přes SPV), ale bez jednotných postupů	Omezené kompetence SK pro koordinaci a spolupráci s dalšími aktéry	• osoba ve VTOS zažívá buď duplicitní zásahy, nebo naopak mezery v podpoře • ocitá se v situaci, kdy není jasné, kdo jí má v konkrétní oblasti pomoci • dostává méně efektivní podporu kvůli slabé koordinaci mezi institucemi

1.1.6 Kompetenční problémy sociálních pracovníků ve věznici

Tabulka 6: Kompetenční problémy sociálních pracovníků ve věznici



Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
- Vysoký počet osob ve VTOS na jednoho SPV a omezený čas na individuální práci - Sociální práce je zatížena administrativou a organizačním zajištěním řady činností - Intenzivnější práce je spíše možná na specializovaných odděleních než v běžném provozu - Střet pomáhající a kontrolní či bezpečnostní role SPV	Oslabené kompetence SPV pro intenzivní individuální práci s osobami ve VTOS	- osoba ve VTOS má menší prostor pro průběžnou individuální podporu a reflexi své situace - některá témata důležitá pro návrat na svobodu se řeší pozdě nebo jen v omezeném rozsahu - podpora může působit více administrativně než jako soustavná práce na změně
Převod zjištění ze SARPO do srozumitelné řeči pro osobu ve VTOS není samozřejmý	Omezené kompetence SPV pro převod odborných zjištění do sdíleného a srozumitelného plánu podpory	- osoba ve VTOS nemusí rozumět, proč jsou některá témata označena jako prioritní - nízké porozumění širším souvislostem mezi programem zacházení, přípravou na propuštění a vlastní odpovědností omezuje aktivní zapojení osoby ve VTOS) - po propuštění na ni nemusí plynule navazovat podpora, pokud nejsou klíčové informace dobře přeloženy a předány
- Spolupráce s externími službami a sociálními kurátory probíhá různými kanály (písemně, osobně, Webex) - Technické možnosti věznice nejsou vždy dostatečné pro rychlé a plynulé propojení s návaznými službami - Pro efektivní návaznost je třeba propojit věznici s obcemi a lokální sítí služeb podle místa budoucího návratu osobu ve VTOS	Omezené kompetence SPV pro koordinaci návazných služeb a využívání dostupných komunikačních platforem	- osoba ve VTOS se může k návazným službám dostávat se zpožděním nebo jen zprostředkovaně - nedostatečná orientace v síti postpenitenciární péče - roste riziko přerušené návaznosti mezi výkonem trestu a podporou na svobodě
- Předání informací sociálnímu kurátorovi před propuštěním je důležité, ale často se děje v časové tísní - U podmíněného propuštění se spolupráce někdy otevírá jen přibližně měsíc předem, což je v praxi nedostatečné - Chybí vždy předvídatelný časový standard pro včasné zahájení intenzivnější spolupráce	Omezené kompetence SPV pro včasné zahajování koordinované přípravy na propuštění	- osoba ve VTOS vstupuje do závěrečné fáze trestu bez dostatečně rozpracovaného plánu podpory - klíčové oblasti jako bydlení, dávky, dluhy nebo kontakt na služby se začínají řešit pozdě - zejména u podmíněného propuštění roste riziko, že přechod na svobodu nebude připraven dostatečně realisticky



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Příčiny	Klíčový problém	Důsledky pro osobu ve VTOS
• SPV zajišťuje besedy, individuální konzultace i zprostředkování navazujících kontaktů, ale jejich dopad závisí na dalším zpracování s osobou ve VTOS • Besedy mají potenciál přinášet rozsáhlé informace, které však mohou bez navazujícího rozhovoru zůstat obecné	Omezené kompetence SPV pro cílenou volbu intervence a převod informací do motivace osobu ve VTOS	• osoba ve VTOS může být informacemi zahlcena, aniž by je vztáhla ke své situaci • u méně motivovaných osob ve VTOS zůstává podpora formální a nevede k reálné změně • bez vhodného výběru osob ve VTOS a následné práce se snižuje účinnost besed, konzultací i multidisciplinárních setkání



Identifikace problémů nebyla omezena předem stanovenou mírou detailu, a výsledkem je proto poměrně široké spektrum problematických oblastí. Tyto oblasti se navzájem podmiňují a zesilují, takže změna v jedné z nich může vyvolávat pozitivní i negativní efekty v dalších. Zároveň na ně lze působit různými nástroji veřejné a sociální politiky, přičemž povaha zvolených nástrojů určuje, zda navrhované řešení bude mít spíše optimalizační, nebo reformní charakter.

Pro přehlednost lze tyto nástroje řešení rozdělit do 4 hlavních oblastí (NATO)⁷: N – **Nodality** (informace, komunikace), A – **Authority** (právo, regulace, standardy), T – **Treasure** (finance, dotace), O – **Organization** (institute, struktury, koordinace, case management).

Tabulka 7: Nástroje řešení podle rámce „NATO“

Typ nástroje	Hlavní účel	Klíčové problémy
N – Nodality	zlepšit informace a komunikaci	dezorientace osob ve VTOS po propuštění, přerušená návaznost, slabá koordinace podpůrných služeb, stigmatizace osob ve VTOS apod.
A – Authority	nastavit pravidla a standardy	nejasné role aktérů podpory, nejednotná praxe, ztráta či absence informací, negarantovaný kontakt, dublování činností
T – Treasure	zajistit kapacity a udržitelnost	nestabilita podpory, slabá kompenzace strukturálních nedostatků v oblasti zaměstnání, bydlení, zdravotní a sociální péče
O – Organization	zlepšit koordinaci a organizaci podpory	roztříštěnost, slabá spolupráce aktérů pomoci, pozdní příprava na výstup, chybný plán podpory

1.2 Optimalizace systému v reálných kapacitách systému

Pro účely propojení výše uvedených analytických zjištění s návrhovou částí shrnujícího dokumentu je vhodné využít tzv. teorii změny. Ta pomáhá porozumět tomu, jak a proč má konkrétní navrhované řešení

⁷ POTŮČEK, Martin a kol. Veřejná politika. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2006, s. 259–260. ISBN 978-80-86429-50-2.



(intervence) prostřednictvím navazujících kroků a stanovených předpokladů vést k zamýšlené změně či dopadu na osoby ve VTOS.

V kontextu zmapovaných problémů vycházíme z těchto předpokladů:

- a) Pokud je hlavním problémem fragmentace a přerušená kontinuita, pak řešení musí vytvořit strukturovaný mechanismus koordinace právě v přechodové fázi
- b) Pokud je zdrojem rizika dezorientace osoby ve VTOS a nejasnost rolí aktérů podpory, pak řešení musí současně posilovat kompetence osoby ve VTOS i profesionalitu spolupráce
- c) Pokud jsou kapacity zúčastněných aktérů (zejména SPV a SK) omezené, pak je třeba hledat možnosti optimalizace a efektivního fungování stávajícího systému (namísto reformy systému či zvýšení financování)

Je proto nutné hledat řešení zacílené na kritický bod systému, tedy na období propuštění a následné reintegrace. Právě v této fázi vzniká jistá přechodová mezera, která je z pohledu účinnosti následné integrace důležitá a klade nároky na všechny zúčastněné aktéry.

Vedle těchto východisek pro výběr řešení je dále třeba zohlednit, aby:

1. návrh byl orientován na individuální kompetence osob ve VTOS;
2. návrh odpovídal identifikovaným potřebám osob ve VTOS a současně reflektoval výstupy konzultací v odborné platformě se zástupci aktérů pomoci⁸;
3. návrh pokud možno působil na více vrstev problémů zároveň, tedy na
 - institucionální úrovni snižoval fragmentaci a resortismus tím, že podporuje multidisciplinární spolupráci aktérů,
 - organizační úrovni vytvářel konkrétní mechanismus koordinace kolem případu,
 - profesní úrovni posiloval interdisciplinární spolupráci a vzájemné porozumění,
 - kompetenční úrovni zvyšoval orientaci osoby ve VTOS i jednotlivých aktérů v systému. Jinými slovy, lze vycházet z předpokladu, že působení na kompetence aktérů ovlivňuje fungování systému také v jeho institucionální, organizační a profesní rovině;
4. návrh vycházel z existující praxe nebo z obdobně zaměřené evidence;
5. formát pilotáže svým rozsahem a časovým rámcem umožňoval testovat pouze nástroje z oblasti O (organizace, spolupráce) a N (informace);
6. návrh reflektoval projektový záměr realizovaný v rámci inovativní výzvy, tedy snahu formulovat systémová doporučení, která zohledňují potřeby osob ve VTOS, mají komplexní a provázaný charakter a zároveň vymezují roli jednotlivých aktérů.

Výše uvedené aspekty implikují zaměření se na **optimalizování současného systému** penitenciární a postpenitenciární péče a navržení **multidisciplinární platformy**, jejímž výstupem bude plán, který

⁸ Vězeňská služba ČR; Ministerstvo spravedlnosti; Ministerstvo práce a sociálních věcí; Probačně mediační služba; Sociální kurátor, Osoba s žitou zkušeností a neziskové organizace – Asociace organizací v oblasti vězeňství (AOOV) a SOVIA.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

podporuje kompetence osob ve VTOS v přípravě na bezpečný odchod z výkonu trestu a integraci do společnosti.

Shrnutí kapitoly – 1. Analytická část

Hlavní teze	Klíčové informace
Fragmentace systému	Penitenciární a postpenitenciární péče je popsána jako roztržitá mezi resorty, instituce a regiony; klíčovým důsledkem je přerušovaná návaznost podpory.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Informační a koordinační mezery	Chybí jednotné a včasné sdílení informací mezi VS ČR, PMS, sociálními kurátory, ÚP, NNO a dalšími aktéry.
Nerovnost přípravy na propuštění	Rozdílné standardy a kapacity věznic vedou k nerovné kvalitě přípravy osob ve VTOS na návrat do běžného života.
Kompetenční rovina	Dokument identifikuje kompetenční limity osob ve VTOS i aktérů podpory; tyto limity podmiňují možnosti praktické implementace řešení.
Zacílení řešení	Jako realistický směr je vymezena optimalizace stávajícího systému v oblasti organizace, informací a koordinace, nikoli celková reforma systému.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

2. Návrhová část



2.1 Popis modelu moderovaného setkání jako optimálního procesu nastavování podpory

Moderované setkání představuje optimální multidisciplinární platformu pro sestavování plánu podpory, která je ideální pro překonávání „přechodových mezer“ při propuštění z výkonu trestu. Model se dělí na **metodickou rovinu**, definující předpoklady a dopady, a **praktickou rovinu**, zahrnující design pilotáže a procesní nastavení.

A) Metodická rovina

Moderované setkání vychází z řady teorií, jako např.:

- facilitace a mediace (bezpečný prostor, struktura jednání, formulování společných cílů)
- restorativní přístupy (převzetí odpovědnosti pachatelem, hledání dohody a odčinění újmy, zapojení širší komunity apod.)
- case management (mapování potřeb, aktérů, koordinace, plánování)

V české praxi sociálně-právní ochrany dětí existují dlouhodobé zkušenosti s využíváním **případových konferencí** jako nástroje mezioborové spolupráce a koordinace podpory rodiny. Tento formát je metodicky ukotvený a běžně využívaný při řešení situací ohrožených dětí, zejména tam, kde je potřeba sladit postup více aktérů a vytvořit společný plán podpory.

V rámci penitenciární a postpenitenciární péče lze od moderovaného setkání očekávat následující **přínosy pro osoby ve VTOS a současně i následující systémové dopady**:

Tab. č. 8: přínosy pro osoby ve VTOS a současně i následující systémové dopady

Oblasti uplatnění MS	Očekávaná změna u osoby ve VTOS	Očekávaný systémový přínos
1. Koordinace přechodu z výkonu trestu na svobodu	Osoba ve VTOS rozumí krokům po propuštění, jejich návaznosti a umí se na ně připravit.	Sladěný postup institucí přináší konzistentní informace, posiluje důvěru v systém a stabilizuje rozhodování.
2. Sladění očekávání a přístupů institucí	Osoba ve VTOS chápe reálná očekávání, rozlišuje povinnosti a možnosti a přebírá odpovědnost za splnitelné cíle.	Jednotná komunikace snižuje zmatení a zlepšuje orientaci v pravidlech a normách.
3. Nastavení komunikačních kanálů	Osoba ve VTOS ví, na koho se obrátit, a učí se cíleně vyhledávat pomoc a efektivně komunikovat s institucemi.	Funkční komunikace mezi aktéry snižuje přetížení osoby ve VTOS a omezuje potřebu zprostředkovávat informace.
4. Koordinovaný plán práce	Osoba ve VTOS rozumí individuálnímu plánu podpory, identifikuje cíle a kroky k jejich naplnění a sleduje pokrok.	Vyjasnění rolí institucí zvyšuje jistotu v tom, kdo v dané oblasti podporuje, a posiluje stabilitu prostředí a standardizuje činnost sociálních kurátorů
5. Navázání služeb před a po propuštění	Osoba ve VTOS rozvíjí schopnost využívat dostupné služby a aktivně se do nich zapojuje (ÚP, zdraví, léčba závislostí, bydlení).	Odstraňování bariér dostupnosti posiluje zkušenost, že systém je dosažitelný a funkční, a podporuje motivaci ke spolupráci.



Oblasti uplatnění MS	Očekávaná změna u osoby ve VTOS	Očekávaný systémový přínos
6. Posílení lokální sítě služeb	Osoba ve VTOS získává zkušenost s propojeným podpůrným prostředím, roste pocit sociální opory a snižuje se vnímaná izolace.	Fungující lokální síť vytváří stabilní rámec pro rozvoj sociálních a adaptačních kompetencí.
7. Vyrovnávání regionálních nerovností	Osoba ve VTOS má rovnější přístup ke kvalitní podpoře bez ohledu na region, což zvyšuje šanci rozvíjet kompetence nezávisle na místních limitech.	Sdílení dobré praxe mezi regiony zvyšuje kvalitu podpory při přechodu na svobodu.
8. Jasnější role sociálního kurátora	Osoba ve VTOS rozumí tomu, kdo koordinuje jeho podporu, a učí se systematicky spolupracovat s jednou klíčovou osobou.	Legitimita kurátora v systému zvyšuje jeho schopnost hájit potřeby osoby ve VTOS a nastavovat realistické cíle.
9. Multidisciplinární opora	Osoba ve VTOS rozvíjí schopnost spolupracovat s více odborníky současně a lépe chápe komplexnost své situace.	Snížení profesní izolace kurátorů zvyšuje kvalitu podpory poskytované osobě ve VTOS.
10. Efektivnější využití kapacit kurátora	Osoba ve VTOS získává více prostoru pro individuální práci, reflexi a plánování, což podporuje motivaci ke změně.	Omezení duplicit zvyšuje kvalitu přímé práce s osobou ve VTOS.
11. Kontinuita práce	Osoba ve VTOS si udržuje stabilní vztah podpory i po propuštění, což posiluje vytrvalost a zvládání obtíží bez návratu k rizikovému chování.	Společné plánování zvyšuje pravděpodobnost dlouhodobé spolupráce a stabilizace.
12. Profesní učení kurátorů skrze nástroj mezioborové spolupráce (MS)	Osoba ve VTOS profituje z odbornější podpory, která lépe reaguje na individuální potřeby a rizika.	Sdílení zkušeností mezi kurátory zvyšuje kvalitu case managementu a podporuje reintegraci.

2.2 Model moderovaného setkání

Východiskem je, že koordinace podpory nemůže být realizována ad hoc ani formálně, ale musí být **načasovaná, strukturovaná a srozumitelná pro všechny zúčastněné**. Moderované setkání proto představuje středový bod procesu, který má své jasně definované fáze před i po samotném setkání. Na základě analýz⁹ byly tyto fáze průchodu službou rozděleny do 5 určujících etap.

1. nástup do výkonu trestu
2. stabilizace ve výkonu trestu
3. příprava na propuštění z výkonu trestu – realizace moderovaného setkání (oblast pilotáže)
4. první týdny po opuštění výkonu trestu
5. stabilizace a reintegrace po výkonu trestu

⁹ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Analýza potřeb cílových skupin. Praha: MPSV, 2025. 14 s. Interní nepublikovaný materiál, oddělení sociální integrace 182.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Cílem popisovaných etap je popsat procesy na úrovni, kde je moderované setkání uplatňované (role aktérů, činnosti aktérů, cíle podpory, motivace a základní procesní pravidla a zejména vnímání osoby ve VTOS).

Jak bude dále rozvedeno v kapitole o designu pilotáže, **pilotní testování bylo zacílené pouze na etapu přípravy na propuštění z výkonu trestu – realizace moderovaného setkání**. Toto zacílení bylo zvoleno s ohledem na reálné možnosti dané časovým harmonogramem projektu a omezeným rozsahem pilotáže. Popis funkce a dopadu moderovaného setkání a plánu podpory v dalších uvedených etapách je založen na očekávaných doporučených procesech s očekávaným dopadem na klienta. Tyto etapy vyžadují další pilotní testování v širším časové rámci a s využitím **dalších podpůrných nástrojů, které jsou uváděny – např. besedy služeb, využití tzv. peer pracovník s žitou zkušeností, nástrojů síťování služeb (např. registr sociálních služeb, platforma proVýstup.cz od AOOV, regionální mapy služeb, interní kontakty), strukturování plánu podpory s využitím informací ze SARPO apod.).**



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

2.2.1 Nástup do výkonu trestu

Rámcový cíl etapy	Identifikovat potřeby a rizika osoby ve VTOS na základě vstupního sociálního šetření a SARPO, zachytit praktické a administrativní překážky hned po nástupu a převést zjištění do Komplexní zprávy a programu zacházení tak, aby příprava na propuštění začínala od počátku výkonu trestu.
Hlavní aktéři a role	Osoba ve VTOS sdílí základní informace, obavy a očekávání a vyplňuje vstupní dotazník k rodině, bydlení, zaměstnání, vzdělání a dalším sociálním oblastem. SPV vede úvodní pohovor zaměřený na praktické a administrativní otázky (doklady, zdravotní pojištění, důchody) a následně druhý rozhovor nad SARPO, zejména k dynamickým faktorům v oblasti vzdělávání, bydlení a zaměstnání. Hodnotitelé SARPO (psycholog, sociální pracovník, vychovatel; dle potřeby další odborníci) vytvářejí odborný základ Komplexní zprávy a programu zacházení. SK eviduje případ, zahajuje nízkoprahový kontakt depistážním dopisem a připravuje budoucí návaznost.
Práce s motivací	Práce s motivací začíná již na nástupním oddělení. Důraz je na srozumitelnost, bezpečí a aktivní přístup odsouzeného, nikoli na zahlcení informacemi. SPV průběžně vysvětluje smysl vstupních zjištění, překládá význam SARPO do praktických kroků a navazuje na depistážní dopis tak, aby nezůstal jen formální informací, ale prvním orientačním a motivačním impulzem.
Klíčové nástroje a časový standard	SARPO, Komplexní zpráva, vstupní sociální šetření, vstupní dotazník, depistážní dopis, program zacházení, základní informační sdělení o tom, že příprava na propuštění probíhá od počátku výkonu trestu.

Krok procesu	Krok osoby ve VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu ve VTOS
1. Vstupní orientace a sociální šetření	Osoba ve VTOS: adaptuje se na výkon trestu, sdílí základní situaci v bydlení, práci, rodině, zdraví, dluzích, dokladech a dalších praktických oblastech se SPV. Cíl podpory: získat první realistický obraz o situaci a zachytit administrativní či sociální překážky hned po nástupu, aby příprava na	SPV: vede úvodní rozhovor zaměřený i na praktické a administrativní záležitosti, jako jsou osobní doklady, zdravotní pojištění nebo důchodové otázky, a vysvětluje, proč se řeší i témata důležitá pro období po propuštění. Další aktéři: podle potřeby navazují psycholog, vychovatel nebo speciální pedagog.	SPV: shromažďuje podklady, zapisuje základní sociální situaci a připravuje podklady pro týmové hodnocení. Odborný tým: koordinuje vstupní posouzení a sleduje průběh adaptace v nástupním oddíle. SK: získává základní informaci o případu a očekávaném termínu propuštění pro budoucí návaznost (tzv. hlášení změn, které zasílá správní odd. věznice).	Procesy a systémy: nástupní oddíl, interní režim věznice, evidence odsouzeného, spisová dokumentace.	Podklady: vstupní záznam, základní informace o průběhu práce s osobou ve VTOS. Osoba ve VTOS: „Začínám chápat, proč se se mnou řeší i věci, které budu potřebovat po propuštění.“



Krok procesu	Krok osoby ve VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu ve VTOS
	propuštění nezačínala až na závěr trestu.				
2. Zpracování SARPO a Komplexní zprávy	Osoba ve VTOS: poskytuje informace potřebné pro hodnocení rizik a potřeb; může doplnit, co považuje za své hlavní problémy a silné stránky. Cíl podpory: pojmenovat dynamická rizika a protektivní faktory, které lze v průběhu VTOS ovlivňovat.	SPV: srozumitelně překládá, že SARPO je podklad pro volbu podpory a programu zacházení; ve druhém rozhovoru se zaměřuje zejména na dynamické faktory ve vzdělávání, bydlení a zaměstnání. Komunikace: osoba ve VTOS dostává základní vysvětlení, co se bude se zjištěními dít dál.	Hodnotitelé SARPO: interpretují statické a dynamické riziko, protektivní faktory, sebehodnocení a adaptaci v nástupním oddíle. SPV: připravuje převod závěrů Komplexní zprávy do praktických témat práce s osobou ve VTOS; protektivní faktory jsou stanoveny již na nástupním oddělení a tvoří součást další práce s klientem.	Procesy a systémy: metodika SARPO, Komplexní zpráva, interní informační systémy, týmové sdílení ve věznici.	Podklady: Komplexní zpráva, přehled prioritních oblastí. Osoba ve VTOS: „Začínám rozumět tomu, která témata jsou pro mě po výstupu nejrizikovější a co mi naopak může pomoci.“
3. Depistážní dopis a první signál spolupráce	Osoba ve VTOS: dostává depistážní dopis od sociálního kurátora a zjišťuje, že pro období ve VTOS a po propuštění existuje konkrétní kontakt a možnost podpory Cíl podpory: otevřít včas a nízkoprahově možnost spolupráce se SK a vytvořit první most mezi výkonem trestu a podporou po propuštění	SK: zasílá depistážní dopis¹⁰ s vysvětlením své role, kontaktem a informací, že přípravu na propuštění (pevné či podmíněné) z VTOS lze připravovat koordinovaně a kontinuálně. SPV: v navazujícím rozhovoru ověřuje, jak osoba ve VTOS dopisu porozuměla, vysvětluje jeho smysl a pracuje s motivací tak, aby dopis nezůstal jen formální informací.	SK: eviduje případ podle místní příslušnosti, připravuje a odesílá depistážní dopis a nastavuje možnost dalšího kontaktu. SPV/SK: zaznamenávají reakci osoby ve VTOS, sdílejí základní informace o vhodnosti další spolupráce a předcházejí duplicitnímu sběru údajů	Procesy a systémy: depistážní agenda SK, hlášenky a evidence ORP, pravidla sdílení informací, poštovní a případně on-line komunikační kanály	Podklady: depistážní dopis, kontakt na SK, záznam o reakci osoby ve VTOS Osoba ve VTOS: „Vím, že existuje kurátor a možnost usnadnit si výstup z VTOS, ale potřebuji, aby se mnou někdo dopis srozumitelně prošel.“

¹⁰ V případě intervencí a sociálního poradenství poskytnutého klientovi zapisuje na základě povinnosti vyplývající ze zákona č. 108/2006 Sb. úkony do Standardizovaného záznamu sociálního pracovníka. Tato informace je platná pro všechny intervence, které SK udělá v práci s klientem.



Krok procesu	Krok osoby ve VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu ve VTOS
4. Převod zjištění do programu zacházení	Osoba ve VTOS: spolupracuje na tom, aby se priority ze SARPO promítly do konkrétních cílů a aktivit během VTOS. Cíl podpory: navázat práci ve výkonu trestu na budoucí plán podpory a snižování recidivního rizika.	SPV: prochází s osobou ve VTOS, na jakých tématech se bude pracovat - např. bydlení, finance, závislosti, rodina nebo pracovní uplatnění. Motivace: vysvětluje vazbu mezi dílčími kroky v programu zacházení a bezpečnějším návratem na svobodu.	SPV: přepisuje zjištění do intervenčních cílů programu zacházení a plánuje návazné aktivity. Dále sleduje plnění sociálních témat a kontaktů, například kontakt s rodinou či sociálním kurátorem. Vychovatel: vyhodnocuje program zacházení a případně dává podnět speciálnímu pedagogovi k jeho aktualizaci; Speciální pedagog: zajišťuje aktualizaci programu zacházení.	Procesy a systémy: program zacházení, interní metodika, koordinace mezi SPV a dalšími zaměstnanci věznice.	Podklady: program zacházení, průběžný záznam priorit. Osoba ve VTOS: „Nejde jen o formální papíry; mám první představu, na čem se má pracovat už teď.“
5. Předběžné označení potřeby intenzivnější podpory	Osoba ve VTOS: je průběžně vyhodnocován z hlediska toho, zda bude později vhodný pro intenzivnější koordinovanou podporu. Cíl podpory: včas rozpoznat osoby ve VTOS s vícečetnými problémy, vyšším rizikem selhání nebo dezorientací v systému.	SPV/SK: sděluje osobě ve VTOS, že pokud bude situace složitější, může být později nabídnuto <i>moderované setkání</i> a tvorba <i>plánu podpory</i> .	SPV/SK: průběžně sledují termín propuštění, motivaci, vývoj potřeb a potenciální vhodnost pro <i>moderované setkání</i> . Metodická rovina: lokálně se nastavují kritéria výběru a rozsah sdílených informací.	Procesy a systémy: kapacity SPV a SK, pravidla výběru osob ve VTOS, ochrana osobních údajů, interní evidence.	Podklady: interní poznámka o vhodnosti případu pro další koordinovanou práci. Osoba ve VTOS: „Vím, že pokud bude moje situace složitější, existuje možnost domluvit pomoc víc lidí najednou.“



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

2.2.2 Etablování ve výkonu trestu

Rámcový cíl etapy	Podpořit stabilitu, motivaci a postupné budování kompetencí osoby ve VTOS pro návrat na svobodu. V této etapě se mají průběžně aktualizovat dynamická rizika i protektivní faktory, rozvíjet kontakt s relevantními službami i SK. Nejpozději do 6 měsíců od nástupu do VTOS nabídnout osobě alespoň jednu cílenou intervenci odpovídající prioritní potřebě.
Hlavní aktéři a role	Osoba ve VTOS se účastní programu zacházení a reflektuje svou situaci. SPV průběžně aktualizuje zmapované potřeby, sleduje změny v dynamických rizicích a protektivních faktorech, pracuje individuálně i skupinově a propojuje osobu ve VTOS s relevantními aktivitami a odborníky. SK poskytuje základní informace o možnostech podpory po propuštění a podle délky trestu může konzultovat další kroky. Do etapy vstupují také externí služby a NNO prostřednictvím besed či individuálních navazujících konzultací.
Práce s motivací	Využívají se strukturované rozhovory, dílčí úspěchy, individuální konzultace, besedy a podle potřeby peer podpora. Cílem je, aby osoba ve VTOS začala rozumět systému pomoci a viděla v něm smysl pro sebe. Důležité je, aby informace z besed a kontaktů s externími službami byly následně se SPV přeloženy do osobního významu a konkrétních dalších kroků.
Klíčové nástroje a časový standard	Program zacházení, průběžná aktualizace potřeb a rizik, průběžná revize protektivních faktorů, tematické intervence, individuální konzultace, besedy služeb, Webex a další on-line kanály pro navazující kontakt se službami, peer kontakt, základní informování o roli kurátora a budoucí návaznosti podpory.



Krok procesu	Krok osoby ve VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu ve VTOS
1. Průběžná práce v programu zacházení	Osoba ve VTOS: účastní se aktivit zaměřených na prioritní oblasti a postupně reflektuje, co mu dává smysl. Cíl podpory: stabilizovat průběh výkonu trestu a posilovat dovednosti využitelné po propuštění.	SPV: vede průběžné rozhovory, vrací se k cílům programu zacházení a dává osobě ve VTOS zpětnou vazbu k dílčím krokům; podle potřeby pracuje s klientem individuálně i opakovaně. Další aktéři: navazují odborné programy, vzdělávání, poradenství nebo léčebné aktivity podle potřeb.	SPV: vyhodnocuje posun osoby ve VTOS, zaznamenává změny a připravuje úpravy v návazných cílech. SK: u delších trestů může průběžně konzultovat očekávanou návaznost po propuštění. Věznice: vytváří prostor pro individuální i skupinovou práci; v praxi mohou individuální konzultace probíhat i opakovaně v průběhu týdne.	Procesy a systémy: program zacházení, interní nabídka aktivit věznice, odborné programy, vzdělávání.	Podklady: průběžné záznamy o plnění cílů. Osoba ve VTOS: „Nejsem jen pasivní příjemce režimu; postupně vidím, co mi může po výstupu skutečně pomoci.“
2. Aktualizace dynamických rizik a protektivních faktorů	Osoba ve VTOS: mluví o tom, co se u něj změnilo - např. v rodině, dluzích, motivaci, léčbě nebo představě o bydlení. Cíl podpory: udržet plánování živé a neopírat se jen o jednorázové vstupní hodnocení.	SPV: vrací se s osobou ve VTOS k prioritním oblastem ze SARPO a vysvětluje, jak souvisejí s dalším plánováním podpory. Motivace: pracuje s konkrétními malými posuny, ne pouze s abstraktním cílem 'nerecidivovat'.	SPV: aktualizuje mapu potřeb a vyhodnocuje, která dynamická rizika přetrvávají a které protektivní faktory lze dál rozvíjet. Na průběžné revizi protektivních faktorů se významně podílí i další odborní zaměstnanci, zejména sociální pedagog; aktualizace se děje zejména při důležitých změnách ve výkonu trestu. SK: získává signály, kde bude po propuštění třeba rychlá návaznost služeb.	Procesy a systémy: průběžné záznamy, aktualizace programu zacházení, interní metodická práce s výstupy SARPO, průběžná revize protektivních faktorů při změnách ve výkonu trestu.	Podklady: aktualizovaná mapa priorit, pracovní poznámky k budoucímu plánu podpory. Osoba ve VTOS: „Mám pocit, že jsou kolem mě odborníci, kteří mi pomáhají s řešením mé aktuální situace, jelikož sám si nevím rady a potřebuju zorientovat.“
3. Tematické besedy	Osoba ve VTOS: účastní se besed se službami a získává první představu, kdo mu může (po	SPV: organizuje nebo moderuje besedu tak, aby odpovídala složení účastníků a jejich potřebám; zajišťuje vstupy,	SPV: vybírá vhodné účastníky besed, připravuje obsah a po besedě ověřuje, co s osobou ve VTOS rezonovalo.	Procesy a systémy: besedy služeb, interní harmonogram aktivit, seznam externích kontaktů, Webex	Podklady: leták nebo stručný přehled služeb a kontaktů.



Krok procesu	Krok osoby ve VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu ve VTOS
a informační orientace	propuštění) s čím pomoci. Cíl podpory: snížit dezorientaci, přiblížit podporu konkrétním lidem a službám a otevřít prostor pro navazující individuální kontakt.	prostory a srozumitelný rámec. Služby / aktéři: stručně a srozumitelně představují, v čem mohou pomoci; osoba ve VTOS slyší konkrétní možnosti, ne jen obecné informace.	Po skončení besedy vytváří prostor pro individuální schůzky nebo navazující konzultace; podle potřeby zprostředkovává další kontakt, často i prostřednictvím Webexu. SK: je přizván už do této fáze, pokud to pomůže navázat důvěru před pozdějším setkáním.	a další komunikační kanály, metodická příprava peerů.	Osoba ve VTOS: „Slyším informace, které mi dávají smysl; začínám si dělat představu, koho bych chtěl vidět znovu a s kým má cenu řešit svou situaci podrobněji.“
4. Navazující motivační rozhovor po besedě	Osoba ve VTOS: se SPV probírá, co z besedy využije a kdo by pro něj měl smysl v další fázi podpory. Cíl podpory: převést obecné informace do osobního významu a připravit podmínky pro pozdější plán podpory.	SPV: vede zvědomující a motivační rozhovor; pomáhá osobě ve VTOS pojmenovat, co s ním rezonuje, čeho se obává a jakou další pomoc chce skutečně využít. Motivace: je nabízeno, že další setkání bude zaměřeno už na konkrétní řešení jeho situace.	SPV: zapisuje, které služby, témata nebo osoby jsou pro osoby ve VTOS relevantní a co bude třeba předjednat. SK: může být informován o předběžných prioritách případu.	Procesy a systémy: průběžná dokumentace, interní sdílení informací mezi SPV a SK v dohodnutém rozsahu.	Podklady: stručné zachycení témat, která s osobou ve VTOS rezonují. Osoba ve VTOS: „Už lépe chápu, kdo mi může pomoci a že další schůzka nebude jen formalita.“



2.2.3 Příprava na propuštění z výkonu trestu – realizace moderovaného setkání

Rámcový cíl etapy	Vytvořit realistický, sdílený a konkrétní plán podpory navázaný na program zacházení a potvrzený v rámci multidisciplinárního moderovaného setkání . Finalizovaný plán podpory má být dokončen/aktualizován nejpozději 4 týdny před propuštěním tak, aby všem aktérům byla jasná jejich role.
Hlavní aktéři a role	Osoba ve VTOS se aktivně podílí na plánování a přijímá odpovědnost za své kroky. SK vystupuje jako moderátor a budoucí koordinátor návazné podpory. SPV zajišťuje přípravu, logistiku a sdílí aktuální informace z výkonu trestu. Další aktéři – pracovníci ÚP, zástupci NNO, sociální pracovníci registrovaných sociálních služeb, bydlení, zdravotní či adiktologické služby, probační úředníci z PMS, rodina, peer pracovníci – vstupují podle potřeb případu.
Práce s motivací	Osoba ve VTOS je vedena jako aktivní účastník, nikoli pasivní příjemce pomoci. Informace se dávají postupně, plán je formulován srozumitelně a setkání navazuje na předchozí práci, nikoli na jednorázové zahlcení.
Klíčové nástroje a časový standard	Aktualizované výstupy SARPO v potřebném rozsahu, informační leták, souhlas se sdílením, kontaktní platforma pro vyhledání služeb, prezenční nebo online forma setkání, předvyplněná šablona plánu podpory , seznam účastníků a agenda.

Krok procesu	Krok osoby ve VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu ve VTOS
1. Výběr osoby ve VTOS pro moderované setkání	Osoba ve VTOS: je vytipován jako vhodný pro intenzivnější koordinovanou podporu – zejména při vícečetných problémech, dezorientaci v systému a alespoň základní motivaci. Cíl podpory: zaměřit kapacitu na případy, kde má multidisciplinární koordinace nejvyšší přínos.	SPV: s osobou ve VTOS předběžně otevírá možnost moderovaného setkání a vysvětluje, proč je mu tato forma podpory nabízena.	SPV/SK: posuzují termín propuštění, povahu potřeb, motivaci a reálný přínos setkání; zvažují, které služby bude třeba přizvat. Koordinace: ověřuje se regionální dostupnost navazujících služeb.	Procesy a systémy: kritéria výběru osoby ve VTOS, kapacity SPV a SK, interní evidence, regionální síť služeb.	Podklady: předběžné zařazení případu do přípravy MS. Osoba ve VTOS: „Získávám signál, že moje situace se bude řešit konkrétněji a s více lidmi najednou.“
2. Informování osoby ve VTOS a práce s motivací	Osoba ve VTOS: dostává srozumitelnou nabídku podpory, ví, co je cílem setkání a co od něj bude potřeba. Cíl podpory: získat informovaný souhlas ke spolupráci a snížit odpor nebo nerealná očekávání.	SPV: vysvětluje smysl <i>moderovaného setkání</i> , hranice podpory, očekávání a roli jednotlivých aktérů. Materiály: předává informační leták a podle potřeby se k tématu vrací opakovaně, nejen jednorázově.	SK ve spolupráci se SPV: připravuje srozumitelné materiály, plánuje termíny a eviduje, jak osoba ve VTOS nabídce porozuměl.	Procesy a systémy: informační leták, pravidla věznice, program zacházení, metodická podpora motivační práce.	Podklady: informační leták k MS, stručné vysvětlení průběhu. Osoba ve VTOS: „Vím, co se bude dít, proč tam ti lidé budou a že se nejedná o schůzku „o mně beze mne“.“



Krok procesu	Krok osoby ve VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu ve VTOS
3. Souhlas se sdílením informací a aktualizace podkladů	Osoba ve VTOS: rozumí tomu, jaké informace budou sdíleny, proč a v jakém rozsahu. Cíl podpory: umožnit bezpečné předání vybraných informací tak, aby se aktéři osoby ve VTOS nemuseli ptát stále znovu na totéž.	SPV: vysvětluje pravidla sdílení, pracuje s obavami osoby ve VTOS a nechává prostor pro dotazy. Osoba ve VTOS: může vymezit, co je pro něj citlivé a co dává smysl sdílet pro účely plánování podpory.	SPV/SK: nastavují rozsah sdílených informací, zejména vybraných dynamických rizik, protektivních faktorů a praktických potřeb pro výstup (důležité doklady a dokumenty) Evidence: zaznamenává se souhlas a připravují se stručné podklady pro setkání.	Procesy a systémy: ochrana osobních údajů, interní pravidla, formulář souhlasu, bezpečné komunikační kanály.	Podklady: souhlas se sdílením informací, stručný souhrn priorit. Osoba ve VTOS: „Mám jistotu, že se nebudu muset znovu od začátku obhajovat a opakovat všechno každému zvlášť.“
4. Úvodní kontakt sociálního kurátora	Osoba ve VTOS: setkává se cíleně se SK – osobně nebo online – a probírá s ním, jaké jsou jeho aktuální potřeby, v čem potřebuje zajistit podporu, v čem může nabídnout pomoc tak, aby zvládl situaci po propuštění. Cíl podpory: udělat z kurátora viditelný budoucí kontaktní bod ještě před opuštěním VTOS, v případě již navázané spolupráce upevnil roli SK.	SK: mapuje situaci osoby ve VTOS, vyjasňuje očekávání a začíná ověřovat, co je po propuštění realistické. Online nástroje: pokud je to vhodné, využívá se videohovor jako legitimní alternativa k osobnímu kontaktu.	SK: vychází z vybraných výstupů SARPO a z informací od SPV; připravuje návrh účastníků a témat do setkání. SPV: zajišťuje technické a organizační podmínky pro kontakt.	Procesy a systémy: komunikační kanály, online nástroje, časové sloty, technika, bezpečnostní režim věznice.	Podklady: kontakt na SK, potvrzení termínu dalšího postupu. Osoba ve VTOS: „Už vím, kdo je můj člověk na svobodě a že se s ním dá mluvit konkrétně o tom, co mě čeká.“
5. Využití platformy a výběr relevantních aktérů	Osoba ve VTOS: srozumitelně vidí, kdo může být do setkání přizván a proč. Cíl podpory: pozvat ty aktéry, relevantní pro daný plán podpory.	SK/SPV: s osobou ve VTOS procházejí okruh potřeb (bydlení, práce, finance, doklady, zdraví, závislosti, rodina) a vysvětlují, kdo k nim může přinést řešení. Platforma: je-li dostupná, ukazuje se využití kontaktní platformy pro vyhledání služeb podle lokality a typu potřeby.	SK: využívá registr sociálních služeb, platformu nebo jiné databáze k dohledání služeb, ověřuje kapacity a kontaktuje poskytovatele. SPV: pomáhá s výběrem peer pracovníka nebo osoby s vlastní zkušeností, pokud to může zvýšit srozumitelnost a motivaci osoby ve VTOS.	Procesy a systémy: registr sociálních služeb, kontaktní platforma pro Vystup.cz nebo obdobný nástroj, regionální mapy služeb, interní kontakty, registr peerů tam, kde existuje.	Podklady: návrh seznamu účastníků a témat. Osoba ve VTOS: „Nezůstávám u obecných slibů; začínám vidět konkrétní lidi a konkrétní služby.“



Krok procesu	Krok osoby ve VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu ve VTOS
6. Volba formy setkání a logistická příprava	Osoba ve VTOS: dostává jasnou informaci, zda bude setkání prezenční, online nebo hybridní a co od toho čekat. Cíl podpory: umožnit účast i aktérům, kteří jsou daleko od věznice, a současně udržet setkání technicky zvládnutelné.	SK: prochází s osobou ve VTOS pravidla setkání, čas, délku, připojení a způsob vystupování jednotlivých účastníků.	SPV: zajišťuje místnost, techniku, přístupová oprávnění a bezpečnostní režim. SK: ladí strukturu setkání, hlídá, aby setkání nebylo tematické přetížené a aby osoba ve VTOS nebyla informačně zahlcena.	Procesy a systémy: místnost, technika, videoplatforma, bezpečnostní pravidla, časové sloty.	Podklady: pozvánka, agenda, instrukce k účasti. Osoba ve VTOS: „Vím, kdo přijde, proč přijde a jak bude schůzka probíhat; nejdu do neznámé situace.“
7. Moderované setkání – zahájení a mapování priorit	Osoba ve VTOS: je na setkání přítomen jako hlavní osoba, pro kterou se plán tvoří; společně se pojmenovávají priority a bariéry. Cíl podpory: sjednotit porozumění situaci a zaměřit se na několik klíčových témat s největším dopadem na výstup.	SK (role moderátor): představuje aktéry, vyjasňuje cíl, pravidla a bezpečný rámec; překládá odborný jazyk do srozumitelné podoby. Aktéři: stručně potvrzují, v čem mohou pomoci; osoba ve VTOS může klást otázky a korigovat nepřesnosti.	SK: hlídá čas, strukturu a to, aby se diskuse nerozpadla do obecných rad bez výstupu. SPV: doplní aktuální informace z výkonu trestu a pomáhá držet návaznost na program zacházení.	Procesy a systémy: agenda (obsah setkání), pravidla setkání, stručné podklady k prioritám, moderátorské kompetence SK.	Podklady: agenda (obsah setkání), pracovní poznámky k prioritám. Osoba ve VTOS: „Mám pocit, že všichni mluví o stejné věci a že se konečně skládá obraz toho, co mě po výstupu čeká.“
8. Moderované setkání – vyjasnění rolí a finalizace plánu podpory	Osoba ve VTOS: spoluvytváří konkrétní kroky, termíny, kontakty a krizové varianty; rozumí, kdo je koordinátor a co bude první krok po propuštění. Cíl podpory: převést diskusi do konkrétní dohody s odpovědnostmi a časovým rámcem.	SK: vede dohodu (kdo, co, kdy a proč); ověřuje porozumění osoby ve VTOS a nechává prostor pro nesouhlas nebo doplnění. Aktéři: přijímají konkrétní závazky – kontakt, rezervaci služby, podporu s doklady, bydlením, dávkami, léčbou apod. SPV: pomáhá se srozumitelným shrnutím a se sjednocením finální verze plánu.	SK/SPV: doladují proveditelnost kroků, kontrolují návaznosti a přepisují výstup do standardizované podoby plánu podpory Koordinace: předjednávají navazující termíny a připravují předání po propuštění.	Procesy a systémy: šablona plánu podpory, evidence, tisk nebo bezpečné sdílení, předávací noticka, kontaktní karta.	Podklady: finální plán podpory, seznam kontaktů, krizový scénář. Osoba ve VTOS: „Odcházím s papírem, kterému rozumím; vím, co bude po výstupu první krok a co dělat, když se věci zkomplikují.“



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

2.2.4 První týdny po opuštění výkonu trestu

Rámcový cíl etapy	Implementovat plán podpory a minimalizovat riziko institucionálního propadu. Kontakt osoby ve VTOS se SK má proběhnout do 3 pracovních dnů od propuštění a klíčové kroky mají být aktivovány do 30 dnů.
Hlavní aktéři a role	Osoba propuštěná z VTOS realizuje první kroky dle plánu podpory . SK pokračuje v koordinační roli a hlídá kontinuitu. Služby poskytují sjednanou podporu. SPV předává v dohodnutém rozsahu informace tak, aby se práce po propuštění zbytečně nedublovala. Další aktéři: pracovníci ÚP, zástupci NNO, sociální pracovníci registrovaných sociálních služeb, bydlení, zdravotní či adiktologické služby, probační úředníci (zejm. v případě podmíněného propuštění), rodina, peer pracovníci.
Práce s motivací	Motivace se posiluje skrze rychlý první kontakt, konkrétní splněné kroky a ujištění, že i při selhání prvního pokusu je možné plán upravit a ve spolupráci pokračovat.
Klíčové nástroje a časový standard	Plán podpory , kontaktní karta, předávací notička, telefonický nebo online follow-up, aktivace služeb, podpora s doklady, ÚP, dávkami, bydlením, léčbou a dalšími prvními kroky.

Krok procesu	Krok osoby propuštěné z VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu propuštěnou z VTOS
1. Den propuštění a aktivace prvního kontaktu	Osoba propuštěná z VTOS: odchází z věznice se zvědomením informací, komu se má ozvat a co má udělat jako první.	SPV / věznice: při propuštění předává kontakty, připomíná první krok a potvrzuje, kdo je koordinátor na svobodě. SK: je připraven převzít návaznost podpory podle domluveného scénáře.	SPV: odesílá nebo potvrzuje předávací informaci pro SK v dohodnutém rozsahu. SK: hlídá termín propuštění a připravuje rychlé navázání kontaktu.	Procesy a systémy: režimové kroky při propuštění, kontaktní karta, předávací noticka, telefonní spojení.	Podklady: plán podpory u osoby propuštěné z VTOS, kontaktní karta. Osoba propuštěná z VTOS: „Jsem před branou a vím, co



Krok procesu	Krok osoby propuštěné z VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu propuštěnou z VTOS
	Cíl podpory: snížit riziko, že osoba propuštěná z VTOS zůstane bez orientace hned při výstupu.				je další krok a komu mám zavolat.“
2. První kontakt sociálního kurátora	Osoba propuštěná z VTOS: se v prvních dnech po výstupu setkává nebo spojuje se SK a společně ověřují, zda plán podpory odpovídá realitě. Cíl podpory: udržet kontinuitu a rychle zachytit změny oproti tomu, co bylo domluveno ve věznici.	SK: kontaktuje osobu propuštěnou z VTOS v případě, že došlo k této domluvě, jinak vyčkává, zda klient projeví o spolupráci zájem. V momentě kontaktu zjišťuje aktuální potřeby, ověřuje bydlení, doklady, finance, zdraví a další bezprostřední témata. Online nástroje: tam, kde to usnadní dostupnost, může být první nebo mezikontakt veden telefonicky či online.	SK: aktualizuje <i>plán podpory</i> podle reality a prioritizuje první dosažitelné kroky. Koordinace: dává vědět navazujícím službám, že osoba byla propuštěna z VTOS a lze očekávat, že využije sjednané podpory.	Procesy a systémy: telefon, online spojení, záznam o prvním kontaktu, lokální dostupnost služeb.	Podklady: aktualizovaný plán, potvrzený termín dalšího kroku. Osoba propuštěná z VTOS: „Potkal se se mnou kurátor; nemusím vše vysvětlovat znovu od nuly a vím, co je potřeba řešit teď hned.“
3. Aktivace prvních kroků plánu podpory	Osoba propuštěná z VTOS: řeší s podporou praktické kroky – doklady, ÚP, dávky, ubytování, kontakt se službami, léčbu nebo dluhy. Cíl podpory: převést <i>plán podpory</i> do viditelných úkonů, které stabilizují první období na svobodě.	SK: doprovází nebo koordinuje první kontakty podle plánu; pomáhá osobě propuštěné z VTOS zvládnout to, co sám neumí nebo nezvládne načasovat. Služby: navazují sjednanou podporu a potvrzují první termíny nebo rezervace.	SK: průběžně vyhodnocuje, co se podařilo aktivovat a kde je třeba změnit pořadí kroků. Další aktéři: připravují konkrétní vstupy – registraci, příjem, poradenství, podporu s bydlením.	Procesy a systémy: ÚP, dokladové procesy, dávkové systémy, síť služeb, regionální kapacity.	Podklady: termíny, potvrzení o návazných krocích, seznam vyřízených úkolů. Osoba propuštěná z VTOS: „Spolu s kurátorem dělám první kroky a vidím, že se plán opravdu převádí do praxe.“
4. Krátké follow-up kontakty, peer a krizový scénář	Osoba propuštěná z VTOS: má možnost se rychle vrátit ke koordinátorovi, pokud se něco nedaří nebo hrozí krizová situace. Cíl podpory: udržet <i>plán podpory</i> živý i po prvním kontaktu a včas zachytit selhávání.	SK: vede krátké follow-up kontakty, připomíná priority a podle potřeby zapojuje peer podporu nebo další službu. Peer: pomáhá osobě propuštěné z VTOS orientovat se v běžných situacích a udržet motivaci, pokud je to pro případ vhodné.	SK: průběžně vyhodnocuje rizika, vede případové záznamy a rozhoduje, kdy je třeba intenzivnější koordinace. Koordinace: upravuje se krizový scénář, pokud původní plán nefunguje.	Procesy a systémy: telefon, online check-in, evidence průběhu podpory, síť služeb, krizové varianty.	Podklady: záznam kroků, upravený krizový plán. Osoba propuštěná z VTOS: „Vím, co se bude dít, když věci nevyjdou podle plánu; nezůstávám v tom sám.“

Okomentoval(a): [GS1]: Komentář p. Havlová SK dává možnost spolupráce, nemyslím si třeba, že zvedne telefon a zavolá propuštěnému klientovi. Osoba by měla být edukovaná už z vězení o tom, na koho, jak a kdy se obrátit. Možná jen špatně naformulované,

Okomentoval(a): [M2R1]: Text upraven v souladu s komentářem.



2.2.5 Stabilizace a reintegrace po výkonu trestu

Rámcový cíl etapy	Podpořit dlouhodobou sociální stabilitu a snižovat riziko recidivy. Cílem je, aby osoba propuštěná z VTOS po dobu minimálně 6 měsíců udržela základní stabilitu v bydlení, příjmu a kontaktu s podpůrnou sítí.
Hlavní aktéři a role	Osoba propuštěná z VTOS postupně přebírá odpovědnost za svou situaci. SK koordinuje podporu, ale snižuje její intenzitu podle vývoje případu. Komunitní služby zajišťují dlouhodobější intervence – zaměstnání, dluhy, léčbu, terapii nebo rodinnou podporu. Další aktéři: pracovníci ÚP, zástupci NNO, sociální pracovníci registrovaných sociálních služeb, bydlení, zdravotní či adiktologické služby, probační úředníci (zejm. v případě podmíněného propuštění), rodina, peer pracovníci.
Práce s motivací	Důraz se přesouvá od „prvního zvládnutí výstupu“ k udržení změny, posilování autonomie a práci s relapsem bez ztráty kontaktu se službami.
Klíčové nástroje a časový standard	Průběžně aktualizovaný plán podpory , záznam plnění kroků, vyhodnocování prioritních rizik a protektivních faktorů, krizové varianty, dohoda o ukončení nebo předání podpory.

Krok procesu	Krok osoby propuštěná z VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skryté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu propuštěnou z VTOS
1. Monitoring plnění plánu a revize priorit	Osoba propuštěná z VTOS: se se SK pravidelně vrací k tomu, co se daří, nedaří a co je potřeba změnit. Cíl podpory: průběžně upravovat plán podle reality a držet pozornost na několika klíčových oblastech, ne na celé citlivé dokumentaci.	SK: vede pravidelné krátké kontakty, reviduje priority a vyjasňuje další postup. Služby: podávají zpětnou vazbu, zda osoba propuštěná z VTOS skutečně navázala a zda potřebuje další podporu.	SK: vede případové záznamy, hodnotí vývoj prioritních rizik a rozhoduje o intenzitě další koordinace. Koordinace: podle potřeby svolává dílčí případové domluvy s dalšími aktéry.	Procesy a systémy: případové vedení, evidence, sdílení informací v přiměřeném rozsahu, síť služeb.	Podklady: aktualizovaný plán podpory , průběžné záznamy. Osoba propuštěná z VTOS: „S kurátorem vyhodnocujeme, co funguje, co nefunguje a co musíme změnit.“
2. Stabilizace v bydlení, práci, financích a zdraví	Osoba propuštěná z VTOS: udržuje nebo rozvíjí stabilitu v hlavních oblastech, které byly označeny jako prioritní.	SK a služby: pracují na dlouhodobějších cílech – stabilní bydlení, legální příjem, řešení dluhů, léčba, rodinné vazby. Osoba ve VTOS: je veden k tomu, aby část kontaktů zvládal už samostatně bez trvalého zprostředkování.	Služby: zajišťují dlouhodobější intervence a předávají si relevantní informace o průběhu práce. SK: sleduje, zda se nezhoršují dříve prioritní dynamická rizika.	Procesy a systémy: komunitní služby, ÚP, bydlení, zdravotní a adiktologická péče, dluhové poradenství.	Podklady: potvrzené návazné služby a dlouhodobější plán práce. Osoba propuštěná z VTOS: „Neřeším už jen přežití prvních dnů; začíná být



Krok procesu	Krok osoby propuštěná z VTOS	Viditelné intervence (přímý kontakt)	Skruté činnosti pracovníků (SPV/SK)	Podpůrné procesy a systémy	Viditelné podklady, očekávané dopady na osobu propuštěnou z VTOS
	Cíl podpory: přenést koordinaci od krizového zvládání k udržitelnému běžnému fungování.				reálné, že se situace může stabilizovat.“
3. Práce s krizí, relapsem a návratem ke spolupráci	Osoba propuštěná z VTOS: ví, že selhání jednoho kroku neznamena konec podpory a že se může vrátit k dohodnutému koordinátorovi. Cíl podpory: zabránit propadu po dílčím selhání a zachovat kontakt se systémem pomoci.	SK: otevírá krizové varianty, pomáhá osobě propuštěné z VTOS znovu se zorientovat a podle potřeby znovu aktivuje služby. Služby / peer: mohou posílit osoby propuštěné z VTOS k návratu k léčbě, práci, stabilnějšímu bydlení nebo jiné prioritní oblasti.	SK: vyhodnocuje míru rizika, zda je třeba posílit koordinaci nebo přizvat další aktéry. Koordinace: upravují se závazky a mění se pořadí kroků podle vývoje situace.	Procesy a systémy: krizový scénář v <i>plánu podpory</i> , dostupnost služeb, případné zapojení PMS v případě podmíněného propuštění a nařízeného dohledu.	Podklady: upravený plán podpory, dohoda o dalším postupu. Osoba propuštěná z VTOS: „Když věci krachnou, stále vím, za kým jít a co dělat jako další krok.“
4. Vyhodnocení, uzavření nebo předání podpory“	Osoba propuštěná z VTOS: se se SK ohlíží za tím, co bylo splněno, co zůstává otevřené a kdo ponese podporu dál. Cíl podpory: ukončit koordinaci srozumitelně a bez náhlého přerušování.	SK: s osobou propuštěnou z VTOS vyhodnocuje naplnění hlavních cílů, uzavírá podporu nebo ji předává dál do stabilnější služby. Osoba propuštěná z VTOS: dostává jasné shrnutí, na koho se může obracet i po snížení intenzity podpory.	SK: dokončuje dokumentaci, vyhodnocuje efekt podpory a rozhoduje o ukončení nebo předání případu. Služby: přebírají dlouhodobější podporu tam, kde už není třeba intenzivní koordinace.	Procesy a systémy: závěrečný záznam, dohoda o ukončení/předání, návazná síť služeb.	Podklady: závěrečné shrnutí, dohoda o dalším kontaktu podle potřeby. Osoba propuštěná z VTOS: „Rozumím, co se uzavírá, co pokračuje a na koho se mohu obrátit bez toho, aby se vše znovu rozpadlo.“



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Shrnutí kapitoly – 2. Návrhová část

Hlavní teze	Klíčové informace
Jádro návrhu	Navržené řešení stojí na moderovaném setkání a individuálním plánu podpory jako praktickém nástroji koordinace přechodu z VTOS na svobodu.
Metodické ukotvení	Model využívá principy facilitace, mediace, restorativních přístupů a case managementu.
Procesní logika	Podpora je členěna do etap od nástupu do výkonu trestu až po stabilizaci a reintegraci po propuštění.
Role aktérů	Důraz je kladen na vyjasnění rolí sociálního kurátora, sociálního pracovníka ve věznici a návazných služeb.
Praktický výstup	Plán podpory má převádět identifikované potřeby a rizika do konkrétních kroků, odpovědností a termínů.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

3. Pilotní ověření

3.1 Design pilotáže – pracovní hypotézy

Pilotáž moderovaného setkání byla koncipována jako ověřování procesního nástroje zaměřeného na posílení koordinace, orientace osoby ve VTOS a kontinuity podpory při přechodu z výkonu trestu do



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

běžného života. Cílem nebylo prokázat dopad na recidivu, ale ověřit realizovatelnost modelu, jeho kompatibilitu s praxí a jeho potenciální přínosy.

Pilotáž tak neověřovala pouze uskutečnitelnost jednoho setkání, ale především proveditelnost modelu, v němž se plán podpory stává hlavním výstupem práce a moderované setkání i návazné aktivity slouží k jeho přípravě, finalizaci a průběžnému naplňování.

V rámci depistáže různých praxí ve věznicích v ČR je v kontextu koncipování moderovaného setkání nosná zkušenost Věznice Stráž pod Ralskem, kde byla tříletá zkušenost s organizováním tzv. případové konference. Dle dostupné metodiky byly řešeny cíle, shodné s cíli našeho návrhu¹¹:

- **podpora, pomoc, udržení či navození motivace odsouzeného**

- **propojení činností a aktivit práce s odsouzeným ve výkonu trestu a podpory ze strany sociálního kurátora a podpůrných organizací mimo výkon trestu odnětí svobody, rodiny, osob blízkých**

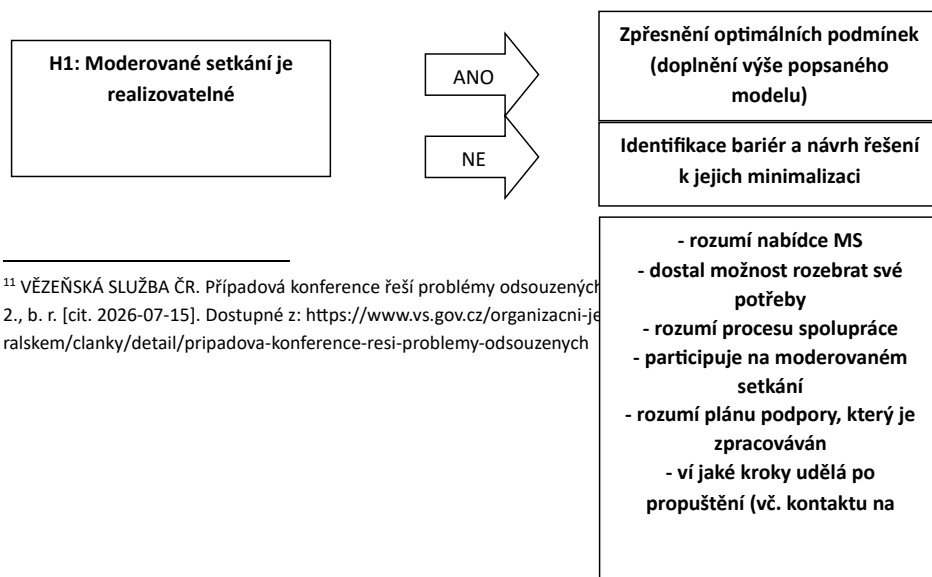
- **zajištění efektivní koordinace mezirezortní multidisciplinární spolupráce**

Případové konference původně počítaly s rolí tzv. **externího facilitátora**. Podle samotných realizátorů se však právě tato role stala jedním z důvodů, proč od tohoto podpůrného prvku postupně upustili. S využíváním externího facilitátora byly spojeny zejména logistické a finanční nároky, které vedly k rozhodnutí tuto pozici dále nevyužívat.

Z hlediska kompetencí sociálního kurátora lze pracovně předpokládat, že dokáže vést setkání přirozeněji, operativněji a v užší návaznosti na následnou práci s osobou ve VTOS; díky jeho znalosti místních služeb, potřeb odsouzeného i reálných možností po propuštění vzniká srozumitelnější a praktičtější plán podpory a zároveň dochází k větší angažovanosti zúčastněných aktérů.

Pro testování výše popsaného návrhu a očekávaných efektů na straně klientky či osoby ve VTOS jakožto příjemce podpory a sociálního kurátora jakožto iniciátora a garanta podpory, byly vymezeny následující pracovní hypotézy:

Obrázek 1: Schéma hypotéz a navazujících kroků pilotáže



¹¹ VĚZEŇSKÁ SLUŽBA ČR. Případová konference řeší problémy odsouzených 2., b. r. [cit. 2026-07-15]. Dostupné z: <https://www.vs.gov.cz/organizacni-je-ralskem/clanky/detail/pripadova-konference-resi-problemy-odsouzenych>



Financováno
Evropskou unií



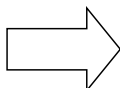
Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

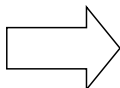
Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

H2: Klient chápe možný přínos
moderovaného setkání pro
svůj další život



H3: Kurátor má dovednosti
a nástroje na to, aby klienta
procesem provedl



- umí zjistit potřeby klienta
- umí svolat aktéry pomoci
- umí připravit a moderovat MS
- umí vyjasnit role pro aktéry ve vztahu ke klientovi
- umí zpracovat srozumitelný plán podpory
- umí obsah plánu podpory vysvětlit klientovi

První hypotéza ověřuje, zda lze v praxi zavést moderované setkání s výstupem ve formě plánu spolupráce, za jakých podmínek je toto zavedení možné a jaké změny by bylo případně nutné provést.

Druhá hypotéza se zaměřuje na dopad účasti osoby ve VTOS na moderovaném setkání na jeho porozumění procesu spolupráce a na uvědomění si přínosů pro jeho život po výkonu trestu. Optimalizovaný proces chápeme jako takový, kterému osoba ve VTOS rozumí, dokáže se v něm orientovat a aktivně se na něm podílet.

Třetí hypotéza se soustředí na posouzení, zda sociální kurátor disponuje potřebnými dovednostmi a nástroji k tomu, aby osoby ve VTOS efektivně provedl inovovaným procesem, který zahrnuje moderované setkání a vytvoření plánu spolupráce.

3.2 Metodologie pilotáže

klíčovým aktérům (sociálním kurátorům a sociálním pracovníkům věznic) byly ze strany realizačního týmu poskytnuty manuály specifikující procesní kroky pilotáže a jejich očekávané role. Popis obsahoval pouze definování cílů jednotlivých kroků s tím, že daný pracovník si mohl způsob jejich dosažení zvolit samostatně. Cíle vycházely z výše uvedených pracovních hypotéz. Tímto způsobem bylo testováno, jak je moderované setkání kompatibilní s praxí a kompetencemi běžných sociálních kurátorů a sociálních pracovníků věznic, ale také kde se nacházejí jejich limity a možnosti dalšího profesního rozvoje.

Specifickým přínosem pilotáže byla vědomá práce s negativními případy, tedy se situacemi, kdy moderované setkání nebylo realizováno. Odmítnutí vstupu do pilotáže bylo chápáno jako plnohodnotný



zdroj poznání o limitech systému, nikoli jako selhání projektu¹². Tento přístup odpovídá moderním metodologickým přístupům v oblasti policy designu a evaluace, které zdůrazňují význam učení se z neúspěchů a z hranic použitelnosti navrhovaných řešení. Významnou součástí evaluace proto byla také reflexe důvodů nezapojení jednotlivých aktérů a identifikace bariér, které komplikují implementaci meziinstitucionální spolupráce v praxi.

Pilotáž byla realizována formou pilotních aktivit ve dvou věznicích (Opava a Ostrov nad Ohří). Do těchto aktivit byli zapojeni jak zaměstnanci Vězeňské služby ČR, tak odsouzené osoby. Výběr věznic probíhal v úzké spolupráci s Generálním ředitelstvím Vězeňské služby ČR a členy realizačního týmu projektu. Dalšími spolupracujícími aktéry byli sociální kurátoři osob ve VTOS, které byly do projektu vybrány na základě předem stanovených kritérií.

Na základě rešerše, závěrů výzkumu a poznatků z pracovní skupiny byla kritéria pro výběr osob ve VTOS definována následovně:

- **Časový rámec** – maximálně 2 měsíce do propuštění,
- osoba ve VTOS má pevně stanovený termín propuštění.
- **Motivace**: klient vykazuje vnitřní motivaci, avšak disponuje nízkou orientací v postup,
- **Komplexita problémů**: přítomnost vícečetných rizikových faktorů (např. zadluženost, absence bydlení, narušené vztahy, závislosti),
- **Anamnéza**: vysoká míra kriminální recidivy v historii klienta.

Moderovaného setkání se účastnil sociální pracovník věznice, sociální kurátor a případně další aktéři včetně rodinných příslušníků zapojených dle dohody s osobou ve VTOS a jejich potřeb. Cílem moderovaného setkání bylo umožnit osobě ve VTOS pojmenovat vlastní potřeby, seznámit ji s dostupnými možnostmi jejich řešení, propojit relevantní aktéry a vyjasnit jejich role ve vztahu k podpoře osoby po propuštění. Výstupem setkání byl plán podpory, který osobě ve VTOS poskytl srozumitelný přehled kroků, jež po propuštění realizuje, včetně návaznosti na sociálního kurátora a další služby.

Součástí pilotáže byla také rozsáhlá reflexivní a evaluační činnost zaměřená na zachycení zkušeností jednotlivých aktérů a identifikaci podmínek úspěšné implementace moderovaných setkání do praxe. V rámci projektu bylo realizováno celkem šest focus groups, z toho dvě s osobami po výkonu trestu, dvě se sociálními kurátory, jedná se sociálními kurátory, kteří odmítli zapojení do pilotáže, a jedna společná reflexivní skupina aktérů zapojených do pilotáže. Dále bylo uskutečněno osm hloubkových rozhovorů realizovaných osobně, z toho čtyři s aktéry pilotáže, tři se zástupci Generálního ředitelství Vězeňské služby ČR a jeden s externím odborníkem. Významnou roli v průběžném vyhodnocování pilotáže sehrála také pracovní skupina, která se sešla celkem devětkrát v prezenční formě.

¹² Následná zpětná vazba od sociálních kurátorů, kteří účast v pilotáži odmítli ukázala, že nešlo primárně o odpor vůči inovaci, ale o racionální reakci na extrémní pracovní zatížení, kumulaci agend, nejasné kompetence a nedostatek návazných služeb. I „negativní případ“ tak potvrzuje, že bez posílení základní infrastruktury a jasného rámce spolupráce nelze moderované setkání ve větším měřítku stabilně zavádět.



3.3 Způsob vyhodnocení pilotáže

3.3.1 Obecná metodologie

Vyhodnocení pilotáže bylo nově rámováno jako procesní evaluace komplexní intervence. Nehodnotilo se tedy pouze to, zda se moderované setkání uskutečnilo, ale také co bylo skutečně dodáno, jaké mechanismy změny se aktivovaly a jaké kontextové faktory jeho účinek podporovaly nebo naopak oslabovaly.

Analýza čerpala z více typů interních zdrojů: z projektové syntézy, fokusních skupin, společné reflexe aktérů, rozhovorů s osobami ve VTOS a po propuštění, rozhovorů se sociálními pracovníky věznic a z materiálů zachycujících bariéry sociálních kurátorů, včetně těch, kteří účast v pilotáži odmítli. Tato kombinace zdrojů umožnila sledovat pilotáž z pohledu osoby ve VTOS, věznice i navazujících aktérů pomoci.

Jádrem evaluace byly tři vzájemně provázané roviny: implementace modelu (co bylo dodáno, v jaké kvalitě a s jakými adaptacemi), mechanismy dopadu (orientace osoby ve VTOS, koordinace aktérů, převod informací do konkrétních kroků) a kontext (kapacity, dostupnost služeb, technologie, místní příslušnost a kompetence). Tento rámec odpovídá tomu, co pilotáž ve skutečnosti testovala – nikoli izolovanou jednorázovou intervenci, ale funkčnost koordinačního procesu v reálném institucionálním prostředí.

3.3.2 Limity realizovaného vyhodnocení

Omezený počet pilotních případů a krátký časový horizont neumožnily spolehlivě hodnotit **dlouhodobé výsledkové ukazatele, například stabilitu bydlení, zaměstnání nebo recidivu**. Dosavadní zjištění proto nelze zobecňovat jako finální důkaz efektivit modelů, ale jako dobře podložené zjištění o jeho proveditelnosti, přínosech a bariérách.

V tomto kontextu lze limity kompenzovat vhodným propojením procesních a výsledkových ukazatelů tak, aby bylo možné sledovat nejen dopad na osoby ve VTOS, ale i to, zda se model daří zavádět konzistentně a v podmínkách běžného provozu.

V praktické rovině to znamená sledovat tyto okruhy:

- věrnost postupu, tedy zda byly naplněny minimální standardy přípravy (a ty specifikovat), moderace a sestavení plánu podpory
- návaznost podpory po propuštění, zejména kontakt do 72 hodin a aktivaci klíčových kroků do 30 dnů;
- kontinuitu spolupráce se sociálním kurátorem a dalšími službami v horizontu 3 až 6 měsíců;
- stabilizaci životní situace v oblastech bydlení, příjmu, dluhů, zdravotní péče a orientace v systému.



**Financováno
Evropskou unií**



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

3.4 Vyhodnocení pilotáže – ověření zkoumaných hypotéz

H1: Moderované setkání je realizovatelné

Tabulka 19: Vyhodnocení pilotáže – oblast a zjištění I

Oblast vyhodnocení	Shrnutí zjištění
Indikátory ověření	• uskutečnění setkání • účast relevantních aktérů • vznik plánu podpory • kvalita komunikace a koordinace • návaznost po propuštění
Co se v pilotáži potvrdilo	• Samotné moderované setkání není primárním nositelem změny; jeho největší přidaná hodnota spočívá v rychlé koordinaci aktérů, vyjasnění rolí a převodu dostupných informací do konkrétních kroků, odpovědností a termínů. • Hlavním nositelem změny je osobou ve VTOS akceptovaný plán podpory, zatímco moderované setkání funguje jako koordinační uzel, v němž je plán společně potvrzen a konkretizován. • Model se ukázal jako nejprínosnější zejména u osob ve VTOS s vícečetnými problémy, alespoň základní motivací ke spolupráci a současně s chybějící koordinací mezi aktéry pomoci. Přínosný je také u osob ve VTOS usilujících o podmíněné propuštění, protože plán podpory může sloužit jako doklad připravenosti na opuštění výkonu trestu. • Online forma se ukázala jako legitimní a pragmatická varianta, protože snižuje logistickou zátěž a umožňuje zapojit i vzdálené aktéry.
Empirické důkazy z pilotáže	• Setkání proběhlo, ale s výraznými technickými problémy, například omezenou slyšitelností, nemožností plného propojení aktérů nebo nutností využívat telefonní přenos. • Sociální pracovník a osoba ve VTOS se například museli střídat ve sluchátkách, a nemohli tak být současně aktivní.



Oblast vyhodnocení	Shrnutí zjištění
	Část aktérů nebyla plnohodnotně zapojena.
Bariéry a limity	- Kapacitní přetížení sociálních kurátorů a sociálních pracovníků věznic omezuje prostor pro předpřípravu osobu ve VTOS, svolání aktérů i průběžnou práci s plánem podpory. - Omezená dostupnost návazných odborných služeb v regionech, zejména psychiatrické, psychologické, adiktologické, dluhové a bytové podpory, snižuje reálnou proveditelnost navazujících kroků. - Technické a organizační limity online formy zahrnují problémy s platformami (WEBEX), mobilním připojením, sdílením materiálů i časovými limity setkání. - Nejasnosti kompetencí a místní příslušnosti komplikují předávání odpovědnosti a znesnadňují koordinaci napříč územími a institucemi.
Dopady na osobu ve VTOS	- V krátkodobé perspektivě moderované setkání zvyšuje orientaci osobu ve VTOS, vede ke vzniku konkrétnějšího plánu podpory, zpřehledňuje rozdělení odpovědností mezi aktéry a snižuje nejistotu před propuštěním. - Ve střednědobé perspektivě je rozhodující kontinuita kontaktu po propuštění, navázání na služby a schopnost převést plán do prvních konkrétních kroků. - Dlouhodobé dopady, například stabilnější sociální integrace a snížení recidivy, zatím zůstávají spíše schématickou hypotézou než empiricky prokázaným výsledkem.
Interpretace a závěr	Online forma v pilotáži nenaplnila plně klíčové parametry moderovaného setkání: souběžnou účast aktérů, rovné zapojení, přehlednost a plynulou komunikaci. Realizovatelnost modelu je tedy podmíněna nejen motivací osobu ve VTOS a kapacitami aktérů, ale i technickými, organizačními a institucionálními podmínkami. Hypotéza H1 se potvrzuje podmíněně: moderované setkání je realizovatelné, avšak pouze za určitých předem určených organizačních, technických a personálních podmínek.



H2: osoba ve VTOS chápe přínos moderovaného setkání

Tabulka 20: Vyhodnocení pilotáže – oblast a zjištění II

Oblast vyhodnocení	Shrnutí zjištění
Indikátory ověření	• orientace v systému • porozumění plánu podpory • schopnost formulovat další kroky • přenos do chování po propuštění
Co se v pilotáži potvrdilo	• U cílových skupin, pro něž je model nejprínosnější, se zvyšuje orientace v systému, snižuje chaos v prvních dnech po propuštění a roste šance na navázání kontinuální podpory. • Osoba ve VTOS deklaruje porozumění plánu podpory a dokáže shrnout základní informace. • Plán podpory může mít motivační význam i ve vztahu k podmíněnému propuštění, protože dokládá připravenost osoby ve VTOS na návrat na svobodu.
Empirické důkazy z pilotáže	• Osoba ve VTOS rozumí základnímu obsahu plánu a orientuje se v tom, kdo má jakou roli. • Technická omezení snižují možnost aktivní participace osoby ve VTOS a jeho zapojení do diskuse. • Po propuštění osoba ve VTOS plán nedodrží nebo kontakt přerušuje. • Efekt se oslabuje v situacích, kdy osoba ve VTOS po odchodu na svobodu rychle vypadne z dosahu systému.
Bariéry a limity	• Riziko informačního zahlcení osoby ve VTOS a vzniku nerealistických očekávání se zvyšuje zejména tehdy, je-li setkání jednorázové a bez návazného kontaktu. • Technické bariéry online formy omezují aktivní roli osoby ve VTOS a oslabují jeho možnost být plnohodnotným účastníkem setkání. • Výsledný dopad je závislý na motivaci osoby ve VTOS udržet kontakt a převést plán do konkrétního jednání po propuštění.



Oblast vyhodnocení	Shrnutí zjištění
Dopady na osoby ve VTOS	• V krátkodobé rovině osoba ve VTOS získává vyšší orientaci a menší nejistotu v období před propuštěním. • Ve střednědobé rovině se ukazuje, že bez kontinuity kontaktu po propuštění se orientační efekt rychle oslabuje. • Transformační dopad na chování nelze z pilotáže spolehlivě doložit.
Interpretace a závěr	• Pilotáž ukazuje, že osoba ve VTOS chápe přínos moderovaného setkání především v orientační a koordinační rovině. • Technické bariéry a jedno rázovost intervence oslabují motivační efekt setkání i možnost skutečné změny chování. • Hypotéza H2 se potvrzuje jen částečně: přínos je převážně orientační, nikoli sám o sobě transformační.

H3: Kurátor má dovednosti a nástroje k realizaci modelu

Tabulka 21: Vyhodnocení pilotáže – oblast a zjištění III

Oblast vyhodnocení	Shrnutí zjištění
Indikátory ověření	• koordinace aktérů • moderace setkání • tvorba plánu podpory • následná práce po propuštění



Oblast vyhodnocení	Shrnutí zjištění
Co se v pilotáži potvrdilo	• Sociální kurátor dokáže setkání připravit a moderovat a je schopen koordinovat zapojené aktéry. • Kurátor umí převést informace do osobou ve VTOS akceptovaného plánu podpory a spojit jednotlivé instituce kolem konkrétních kroků, odpovědností a termínů. • Pilotáž zároveň ukázala, že skutečná účinnost role kurátora závisí na tom, zda má k dispozici funkční síť návazných služeb a proveditelné podmínky pro práci po propuštění.
Empirické důkazy z pilotáže	• Kurátor byl schopen setkání organizačně připravit, vést a vytvořit plán podpory. • Současně musel improvizovat a suplovat technické i organizační nedostatky systému. • Negativní případ, v němž sociální kurátor účast odmítal, nepotvrdil odpor k inovaci, ale spíše racionální reakci na vysokou pracovní zátěž, kumulaci agend a nejistotu, zda lze osobě ve VTOS skutečně zajistit navazující podporu. • Tento negativní případ tak potvrdil stejné bariéry jako případy zapojené.
Bariéry a limity	• Kapacitní přetížení sociálních kurátorů omezuje prostor pro kvalitní předpřípravu, svolání aktérů i následnou práci. • Kurátor může být limitován technickými podmínkami online formy a širším institucionálním prostředím. • Omezená regionální dostupnost služeb snižuje možnost převést plán podpory do reálné pomoci po propuštění.
Dopady na realizaci modelu	• Role kurátora se v praxi posouvá od moderátora k tomu, kdo kompenzuje systémové a technické bariéry. • Úspěch modelu je proto méně závislý na individuálních schopnostech kurátora a více na systémových podmínkách, v nichž působí.
Interpretace a závěr	Kompetence kurátora jsou pilotáží potvrzeny, avšak jejich uplatnění je výrazně omezeno vnějšími podmínkami. Hypotéza H3 se potvrzuje pouze podmíněně: kurátor dovednosti má, ale nástroje a podmínky pro jejich plné využití nejsou dostatečně stabilní.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Shrnutí kapitoly – 3. Pilotní ověření

Hlavní teze	Klíčové informace
Účel pilotáže	Pilotáž ověřovala realizovatelnost moderovaného setkání, tvorbu plánu podpory a využitelnost modelu v reálných podmínkách.
Hypotézy	Testování bylo navázáno na hypotézy týkající se koordinace, role sociálního kurátora, zapojení služeb a přínosu pro osoby ve VTOS.
Přínosy	Model se jeví jako přínosný zejména u osob s vícečetnými problémy, slabým zázemím a vyšší potřebou koordinované podpory.
Limity	Pilotáž odhalila technické, organizační a kapacitní bariéry, zejména u online formy, sdílení informací a zapojení regionálních služeb.
Poučení	Kvalitní setkání musí být navázáno na práci před propuštěním i po něm; samo o sobě nezaručuje úspěšnou reintegraci.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

4. Doporučení



4.1 Doporučení 1 – náměty na další dotestování

4.1.1 Návrhy (příležitosti) na další testování plánu podpory jako klíčového výstupu pilotáže

Další testování by se mělo soustředit především na plán podpory, nikoli pouze na samotný průběh moderovaného setkání. Z analytické zprávy vyplývá, že právě plán podpory je hlavním nositelem změny, ale zároveň jde o produkt, který dosud nebyl ve standardizované podobě dostatečně odzkoušen.

Doporučuje se proto ověřit dvě verze plánu podpory:

- detailní verzi pro sociálního kurátora, která bude pracovat s prioritními dynamickými riziky, protektivními faktory, konkrétními kroky, odpovědnostmi, termíny
- výrazně zjednodušenou „klientskou verzi“ v rozsahu 1 až 2 stran, zaměřenou na 3 priority, první kroky do 72 hodin, klíčové kontakty a postup pro krizovou situaci. Tato verze více pracuje s autonomií osoby ve VTOS a principem subsidiarity, kdy jsou osobě v VTOS zvědomovány možnosti podpory, možná rizika a příležitosti s tím, že se osoba sama rozhoduje, jakou podporu využije.

V rámci testování plánu podpory by bylo též vhodné ověření jeho umístění v čase, např. vytvoření 12 měsíců před propuštěním, následná aktualizace plánu 8 měsíc před propuštěním a 4 měsíce před samotným propuštěním. Proces aktualizace plánu může být významným motivačním prvkem pro osoby ve VTOS.

4.1.2 Postupné ověřování v krátkých cyklech

Dotestování je vhodné realizovat v několika kratších cyklech, vždy na menším počtu případů, s průběžnou revizí šablony a metodiky (dle rychlých zpětných vazeb). Vedle samotného obsahu plánu je třeba sledovat také časovou náročnost vyplnění, srozumitelnost pro osoby ve VTOS, věrnost používání a návaznost po propuštění.

4.1.3 Rozšíření vzorku a kontextové porovnání

Další testování by mělo záměrně zahrnout různé typy klientských situací, různé regiony (kvůli dostupnosti služeb) a kombinaci prezenční i online formy. Jen tak bude možné odlišit, které problémy plynou z konstrukce modelu a které z lokálního kontextu, zejména z dostupnosti služeb a technologických podmínek apod.

4.2 Doporučení 2 – návrhy na systémové změny

4.2.1 Ukotvení moderovaného setkání a plánu podpory jako procesního standardu

Plán podpory funguje jako průběžně aktualizovaný nástroj. Je propojen s programem zacházení a relevantní dokumentací v souladu s pravidly sdílení informací. Sociální kurátor vede primární evidenci v systému SZSP; vytvořené podpůrné plány a související dokumenty by proto měly být součástí této evidence nebo na ni být navázány



4.2.2 Jasnější vymezení rolí a sdílení odpovědností mezi SPV, SK a NNO

Pilotáž ukázala, že je nutné přesně definovat kompetence zapojených stran. Bez jasného rozlišení rolí sociálního pracovníka, kurátora a smyslu moderovaných setkání s NNO dochází k zdvojování činností a přenášení odpovědnosti a zbytečnému opakování sběru stejných údajů od osoby ve VTOS.

4.2.3 Řízené zpřístupnění vybraných výstupů SARPO pro SK a NNO

Za přínosné se jeví řízené sdílení těch částí SARPO, které mají přímou využitelnost pro práci s plánem podpory – zejména dynamických rizik, protektivních faktorů, cílů a míry jejich plnění. Smyslem není předávat kurátorovi citlivé diagnostické detaily, ale informace použitelné pro realistické plánování podpory. Obdobné sdílení může být praktické i pro NNO, které se snaží o komplexní podporu klienta.

Zde je nutné připomenout, že v praxi může docházet k situacím, kdy určitý problém identifikovaný v SARPO již byl v průběhu výkonu trestu vyřešen, aniž by došlo k aktualizaci původního záznamu. Například potřeba vyřízení občanského průkazu může být na základě SARPO přenesena do programu zacházení, přičemž speciální pedagog či sociální pracovník následně ve spolupráci s odsouzeným a příslušnými institucemi zajistí vydání nového dokladu. Samotný záznam v SARPO však nemusí být následně upraven, a aktuální stav je evidován až v dalších informačních systémech či spisech. Tento princip se netýká pouze administrativních záležitostí, ale i komplexnějších oblastí práce s odsouzeným.

V rámci pilotáže byla evidovaná dobrá praxe, kdy SVP a SP v rámci konzultací zprostředkovane sdílejí informace (ze SARPO) použitelné pro plánování podpory.

4.2.4 Posílení základních pilířů reintegrace

Bez návazných kapacit v oblasti bydlení, zaměstnání, dluhového poradenství, adiktologie a odborné péče zůstává i kvalitně připravený plán podpory částečně deklarativní. Systémové změny proto musí paralelně posilovat i infrastrukturu služeb, na niž plán podpory odkazuje.

4.2.5 Meziresortní koordinace a rámec sdílení dat

Na úrovni systému je třeba vytvořit srozumitelnější rámec spolupráce mezi resorty a institucemi (např. formou mapy rolí), aby přechod z VTOS do života na svobodě nebyl ponechán na ad hoc komunikaci a osobních kontaktech jednotlivců.

4.3 Doporučení 3 – návrhy na organizační změny

4.3.1 Minimální standard realizace moderovaného setkání

Moderované setkání nelze chápat jako izolovaný nástroj, ale jako integrální součást širšího procesu přípravy osoby ve výkonu trestu odnětí svobody na propuštění a následnou reintegraci. Metodika by proto měla popisovat celý proces práce s klientem – od identifikace vhodné osoby, přes přípravu a realizaci moderovaného setkání až po navazující kroky po jeho uskutečnění. Klíčovou součástí metodického ukotvení je vytvoření jasných kritérií a postupu pro identifikaci vhodného klienta, včetně posouzení jeho motivace, potřeb, rizik a připravenosti ke spolupráci se zapojenými subjekty. Moderované setkání vyžaduje důkladnou předběžnou přípravu, jasnou agendu, rozdělení rolí, zápis i stanovení navazujících kroků. Preferovaným standardem zůstává prezenční forma setkání, nicméně online či hybridní varianta musí být metodicky popsána jako plnohodnotná alternativa, včetně jasně



vymezených limitů, bezpečnostních pravidel a technických požadavků. Součástí metodiky by mělo být také zohlednění reálných provozních a technologických možností jednotlivých institucí.

Z konzultací během pilotáže vyplynulo, že v běžné vězeňské praxi plní významnou koordinační funkci etablovaná platforma Webex, která umožňuje rychlé propojení osoby ve výkonu trestu s odborníky a navazujícími službami ještě před propuštěním. V metodice je však nezbytné reflektovat, že využívání konkrétních komunikačních nástrojů je podmíněno technickou připraveností institucí, dostupností licencí a interními bezpečnostními pravidly. Změny licenčních či technologických řešení navíc nemusí být organizačně ani finančně rychle realizovatelné, proto je vhodné počítat i s alternativními scénáři komunikace a ověřit funkčnost online propojení v podmínkách konkrétní věznice ještě před zahájením pravidelného využívání tohoto nástroje

4.3.2 Navázání kontaktu s propouštěnou osobou jako povinná součást modelu

Pilotáž ukázala, že bez navazující podpory se efekt předchozí spolupráce rychle oslabuje. Součástí modelu by proto mělo být zajištění kontinuity podpory v období po propuštění, a to s důrazem na individuální potřeby klienta a dobrovolný charakter sociální práce.

Klíčové je nezaměřovat podporu výhradně na sociálního kurátora, ale zohlednit také další aktéry, kteří s odsouzeným spolupracovali již ve výkonu trestu a podařilo se jim navázat vztah důvěry a motivace. Může jít například o mentora, peer pracovníka, zástupce nestátní neziskové organizace, pracovníka Probační a mediační služby nebo jiného klíčového pracovníka. U části osob může být právě tato forma podpory přijatelnější než spolupráce se sociálním kurátorem, a je proto důležité, aby po propuštění nevypadly ze systému podpory pouze z důvodu odmítnutí jedné konkrétní služby.

V rámci přípravy na propuštění by měl být s klientem vyjasněn konkrétní plán pro první dny po opuštění výkonu trestu, aby neodcházel do nejistoty. Současně by měl být identifikován klíčový pracovník nebo služba, na které se může klient bezprostředně po propuštění obrátit. Právě prvních 72 hodin po propuštění představuje nejrizikovější období z hlediska destabilizace situace, relapsu nebo přerušení kontaktu s podpůrnou sítí.

Model by proto měl doporučovat zajištění včasného navázání kontaktu a aktivaci podpůrných kroků bezprostředně po propuštění, nikoliv však formou povinné nebo restriktivní spolupráce. Zásadní součástí přípravy ve výkonu trestu by zároveň měla být edukace klienta o možnostech a přínosech jednotlivých forem podpory, aby mohl informovaně rozhodovat o další spolupráci po návratu do komunity

4.3.3 Mapování služeb a lepší práce s externími aktéry

Organizačně je třeba usnadnit dohledávání služeb, kontaktování poskytovatelů a včasné zapojování externích aktérů. Besedy, peer podpora a platformy pro vyhledávání služeb by proto neměly fungovat jako izolované aktivity, ale jako podpůrná infrastruktura pro přípravu a realizaci plánu podpory. Vhodné je přitom využívat existující nástroje, zejména RPSS (Registr poskytovatelů sociálních služeb), a současně mapovat další možnosti podpory a motivace klientů v procesu přípravy na propuštění.

Praxe zároveň ukazuje, že některé služby je nutné zapojovat již přibližně 12 měsíců před propuštěním, typicky terapeutické služby, zatímco u jiných postačuje zapojení zhruba 6 měsíců před ukončením VTOS. Přínosné by proto bylo propojit realizační fázi projektu s výstupy projektu *Zlepšení přístupu*



k postpenitenciární péči, zejména se zakotvením využívání platformy ProVystup realizované ve spolupráci s Vězeňská služba České republiky.

Již nyní se ukazuje, že besedy fungují jako praktický předstupeň individualizované podpory: probíhají přibližně jednou měsíčně, účastní se jich 30 až 50 osob a navazuje na ně prostor pro individuální konzultace a zprostředkování kontaktů na konkrétní služby. Pro další rozvoj modelu je proto vhodné chápat besedy nejen jako informační aktivitu, ale také jako mechanismus časné depistáže potřeb a motivace klientů pro navazující plán podpory. Současně je důležité u jednotlivých nástrojů jasně definovat jejich cíle, návaznosti na další aktivity a očekávané výstupy v rámci celého procesu přípravy na propuštění.

4.4 Doporučení 4 – návrhy na posílení spolupráce napříč aktéry pomoci

4.4.1 Sociální kurátor jako koordinátor návaznosti

Ze zprávy vyplývá, že sociální kurátor má kompetence k moderaci setkání i tvorbě plánu podpory. Jeho koordinační role však potřebuje silnější metodické a institucionální zázemí. Bez této opory zůstává praxe závislá pouze na osobním nasazení jednotlivého pracovníka.

4.4.2 Multidisciplinární spolupráce na realistické bázi

Spolupráce musí vycházet z reálných možností a kapacit v regionu. Není účelné normativně předpokládat široký multidisciplinární tým tam, kde odborné služby nejsou dostupné. Smyslem je vyhodnotit, které služby jsou v regionu skutečně dosažitelné, a tomu přizpůsobit plán podpory i očekávání osoby ve VTOS.

Součástí výstupu by však mohl být také návrh na posílení kapacit v regionech, kde služby dlouhodobě chybějí. Pro tento účel lze využít dostupná data SARPO, která i přes omezenou aktualizaci poskytují základní přehled o potřebách klientů. Ve spojení s informacemi o místě návratu klienta mohou tato data sloužit jako rámcové vodítko pro identifikaci regionů, kde je potřeba systém podpory posílit.

4.4.3 Pravidelná případová komunikace a hodnocení kvality

Pro lepší spolupráci lze doporučit zavedení pravidelné případové komunikace SPV a SK, sdílení dobré praxe a základní hodnocení kvality plánů podpory a moderovaných setkání. Toto však vyžaduje značné časové kapacity.

4.5 Doporučení 5 – návrhy na posilování kompetencí (znalosti, dovednosti) klíčových aktérů

4.5.1 Rozvoj kompetencí sociálních kurátorů

Další rozvoj modelu vyžaduje cílené posilování kompetencí v oblasti facilitace, motivačního rozhovoru, case managementu, práce s konfliktem, práce s odporem a využívání informací o dynamických rizicích při plánování podpory. Tyto dovednosti pomáhají nejen vést multidisciplinární týmy, ale optimálně zvládat principy case managementu v celé jeho šíři.



4.5.2 Rozvoj kompetencí sociálních pracovníků věznic

U sociálních pracovníků věznic se jako klíčové ukazuje zaměření se na kompetence v oblasti systematické přípravy osob ve VTOS na propuštění, převodu výstupů SARPO do konkrétních intervenčních cílů, spolupráce s externími aktéry a práce s technologiemi umožňujícími online propojení osob ve VTOS se službami. Současně se však opakovaně potvrzuje, že sociální pracovníci ve věznicích pracují dlouhodobě na hraně svých kapacit, což zásadně omezuje možnosti zavádění dalších činností a rozšiřování agendy. V některých věznicích připadá na jednoho sociálního pracovníka v praxi přibližně 170–240 odsouzených vedle dalších administrativních a koordinačních povinností. Posilování kompetencí proto musí být doprovázeno realistickým zohledněním personálních a organizačních podmínek výkonu sociální práce ve věznicích, aby nově rozvíjené kompetence mohly být skutečně uplatněny v praxi.

4.5.3 Posílení kompetencí osob ve VTOS

Vedle profesionálů zůstává potřeba cíleně rozvíjet dovednosti samotných osob ve VTOS v oblastech: orientaci v systému pomoci, schopnost komunikovat s institucemi, plánovat kroky po propuštění, zvládat stres, využívat podpůrné služby s realistickým očekáváním a v neposlední řadě motivovat ke spolupráci.

4.6 Doporučení 6 – podněty pro GŘ VS ČR a metodické řízení systému

4.6.1 Standardizace procesu a metodiky

Na úrovni metodického řízení je vhodné vytvořit jednotný rámec zahrnující kritéria pro výběr vhodných osob ve VTOS, pravidla pro předpřípravu setkání, vymezení minimální agendy a standardizovanou podobu plánu podpory. Součástí rámce by měl být také systém průběžného vyhodnocování celého procesu podpory, zaměřený nejen na kvalitu realizovaných setkání, ale především na míru připravenosti klienta na propuštění, jeho následnou integraci do společnosti a stabilizaci životní situace po ukončení VTOS. Doporučit lze rovněž zavedení monitoringu situace klienta minimálně po dobu 12 měsíců po propuštění, včetně průběžného sledování a vyhodnocování recidivy.

4.6.2 Technologie a práce s daty

Je žádoucí vytvořit ucelený proces bezpečného online kontaktu osob ve VTOS se službami již během výkonu trestu, včetně nastavení jednotlivých prvků systému a zmapování reálných potřeb využívání online technologií ve věznicích. Součástí by mělo být také doporučení pro posílení digitalizace vězeňství, a to zejména v oblasti technického vybavení, bezpečných komunikačních nástrojů a jednoduchých digitálních řešení pro zápis, sběr zpětné vazby (např. po absolvování besed či tematických programů) a práci s daty o využívaných službách. Takto nastavený systém by bylo možné následně využít k podpoře naplňování cílů Koncepce vězeňství.

4.6.3 Besedy a peer podpora jako součást procesu

Besedy, peer pracovníci a osoby s žitou zkušeností by měly být systematicky zapojovány jako motivační a orientační prvek. Jejich potenciál se plně rozvine tehdy, když se propojí s plánem podpory a pomohou osobě ve VTOS zasadit obecné informace do kontextu reálného života.

Souhrn oblastí doporučení

Tabulka 22: Doporučené dopracování modelu



Oblast	Doporučené dopracování
Výběr osob ve VTOS	Metodicky zpřesnit kritéria vhodnosti pro moderované setkání – termín propuštění, vícečetné problémy, dezorientace v systému pomoci, minimální motivace, dezorientace ve vlastních potřebách, neschopnost zajistit si podporu vlastními silami, případně další vodítka.
Sdílení informací	Dopracovat přesná pravidla, rozsah a kanály sdílení mezi věznicí, SK a navazujícími službami. S tím je spojena i potřeba analýzy současné legislativy, která sdílení informací definuje.
Platforma a digitální nástroje	Vyjasnit preferovanou platformu pro dohledání služeb (např. platformu pro Výstup apod.), pravidla jejího používání a technické požadavky pro online či hybridní setkání
Role peerů a besed	Vymezit, kdy má smysl zařazovat besedy, peer podporu a osoby s vlastní zkušeností a jak jejich výstupy navázat na plán podpory.
Kapacity a dostupnost služeb	Průběžně mapovat regionální dostupnost bydlení, práce, odborné péče a dalších služeb, aby plán nevycházel z nereálných předpokladů.
Časové standardy	Udržet nebo lokálně potvrdit minimální časové standardy: finalizace plánu 6 měsíců před propuštěním, první kontakt SK do 3 pracovních dnů po propuštění.

Shrnutí kapitoly – 4. Doporučení

Hlavní teze	Klíčové informace
Další testování	Dokument doporučuje dotestovat plán podpory, opakovat ověřování v krátkých cyklech a rozšířit vzorek i kontexty pilotáže.
Systémové změny	Doporučení směřují k ukotvení moderovaného setkání a plánu podpory jako procesního standardu a k lepšímu sdílení rolí a dat.
Organizační změny	Klíčové je nastavit minimální standard realizace, návaznost po propuštění, mapování služeb a realistickou práci s externími aktéry.
Spolupráce aktérů	Sociální kurátor má být posilován jako koordinátor návaznosti; multidisciplinární spolupráce má stát na konkrétních případech a pravidelné komunikaci.
Kompetence	Doporučuje se rozvoj kompetencí sociálních kurátorů, sociálních pracovníků věznic i samotných osob ve VTOS.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

5. Implementace



Implementace výše uvedených doporučení nemá mít podobu jednorázového zavedení nového nástroje, ale postupného zavádění procesního standardu s průběžným zpřesňováním (např. v rámci širší cílové skupiny návazného projektu). Pilotáž ukázala, že účinnost modelu je silně závislá na kontextu konkrétní věznice, regionu a dostupnosti služeb. Proto je vhodné postupovat v krocích a průběžně upravovat metodiku podle dat z praxe. V případě rozšiřujícího projektu pak odpovídajícím způsobem fázovat aktivity.

5.1 Priority zavádění

- Priorita A – rychlé kroky s nízkými náklady: standard agendy moderovaného setkání, rozdělení rolí, základní šablona plánu podpory, „klientská verze“ plánu, technická příprava online varianty.
- Priorita B – střednědobé kroky: mapování služeb podle regionů, dohody o zapojování externích aktérů, školení moderátorů a zapisovatelů, audit kvality a posílení digitálních kompetencí.
- Priorita C – systémové ukotvení: metodické propojení s programem zacházení, řízené sdílení vybraných informací ze SARPO, nastavení rámce spolupráce mezi institucemi a začlenění modelu do běžných procesů přípravy na propuštění, zavedení pravidelného monitoringu potřeb na základě SARPO a recidivy, doporučení pro digitalizaci věznic.

5.2 Minimální implementační standard

Každé zavádění modelu by mělo obsahovat alespoň tyto kroky: výběr vhodné osoby ve VTOS předpřípravu osoby ve VTOS a aktérů, realizaci moderovaného setkání podle sjednocené agendy, vytvoření dvojí verze plánu podpory, vytvoření metodiky hodnocení dopadu implementace, zajištění klíčového pracovníka po propuštění (nemusí to být vždy sociální pracovník, záleží na charakteristice osoby opouštějící výkon trestu), první kontakt po propuštění a krátké vyhodnocení provedení i návaznosti.

5.3 Role a odpovědnosti

- sociální kurátor – moderátor: drží proces, vede klientsky srozumitelnou agendu, hlídá prioritizaci a odpovídá za navázání na osoby ve VTOS po opuštění výkon trestu.
- sociální pracovník věznice: dodává kontext výkonu trestu, pomáhá s přípravou osoby ve VTOS, zajišťuje technické podmínky a předání materiálů;
- metodický garant: udržuje šablony, metodiku, školení a sběr implementačních dat;
- vedení organizací a GŘ VS ČR: vytváří institucionální podmínky, vymezuje odpovědnosti a podporuje udržitelnost řešení;
- NNO, PMS a peer pracovníci/mentori podle potřeb osoby. PMS vstupuje zejména u podmíněného propuštění s dohledem, NNO může být hlavním partnerem v oblasti bydlení, dluhů, závislosti nebo doprovázení a peer/mentor může podporovat motivaci a orientaci po propuštění. Klíčový pracovník po propuštění nemusí být vždy sociální kurátor; určuje se podle místa návratu, povahy potřeb a reálné dostupnosti služby.



5.4 Indikátory implementace

Implementace se neobejde bez úvodního posouzení personální kapacity všech zapojených aktérů, zejména SPV, SK, NNO a PMS. Posouzení musí být taxativní, aby se dalo odvozovat časové penzum daných činností. Součástí doporučení je i mapování regionálních kapacit služeb, využití dostupných dat o potřebách osob ve VTOS a návrh posílení služeb v regionech, kam se osoby nejčastěji vrací.

Pro řízení implementace doporučujeme sledovat zejména tyto ukazatele: přijatelnost modelu pro pracovníky, proveditelnost v běžném provozu, počet a podíl realizovaných moderovaných setkání, věrnost postupu, srozumitelnost klientské verze plánu, průnik modelu do praxe, kontakt po propuštění do 72 hodin a udržení návaznosti alespoň v krátkodobém horizontu.

5.5 Návrh etapizace

- 0 až 3 měsíce: dopracování šablon, metodiky, agendy a rozdělení rolí; příprava technického minima; základní školení.
- 4 až 9 měsíců: iterativní dotestování na menším vzorku, sběr dat o proveditelnosti, revize šablon a metodiky, mapování služeb.
- 10 až 18 měsíců: rozšíření do dalších míst, propojení s programem zacházení, nastavení auditu kvality a rozhodnutí o širším institucionálním ukotvení.

5.6 Výstupy pro další fázi

Výstupem implementace by neměl být pouze další projekt, ale především použitelný soubor nástrojů: metodika moderovaného setkání, dvě verze plánu podpory, standard spolupráce SPV a SK, vzdělávací modul pro klíčové aktéry, sada implementačních indikátorů a podklady pro případné systémové a meziresortní ukotvení.

Shrnutí kapitoly – 5. Implementace

Hlavní teze	Klíčové informace
Postupné zavádění	Implementace má probíhat jako postupné zavádění procesního standardu, nikoli jako jednorázové plošné opatření.
Minimální standard	Standard má vymezit základní podmínky realizace, role, odpovědnosti, návaznost podpory a pravidla práce s informacemi.
Kapacity a regiony	Před zaváděním je nutné posoudit personální kapacity aktérů a regionální dostupnost služeb.
Indikátory	Úspěšnost implementace má být sledována pomocí indikátorů procesu, kvality spolupráce a návaznosti podpory.



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Další fáze

Výstupy mají sloužit jako podklad pro širší
ověření, metodické dopracování a případné
škálování modelu.

6. Použitá literatura

ČESKO. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. In: Sbírka zákonů České republiky. 2006, částka 37. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>

EUROSTAT. Number of prisoners up by 2% in 2024 [online]. Luxembourg: Eurostat, 7. 5. 2026 [cit. 2026-07-15]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20260507-1>



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Akční plán 2024–2026 Strategie sociálního začleňování 2021–2030 [online]. Praha: MPSV, 2024; revize 2025 [cit. 2026-07-15]. Dostupné z: <https://mpsv.gov.cz/akcni-plan-2024-2026-strategie-socialniho-zaclenovani-2021-2030>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Analýza potřeb cílových skupin. Praha: MPSV, 2025. 14 s. Interní nepublikovaný materiál, oddělení sociální integrace 182.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Desk research. Praha: MPSV, 2025. 69 s. Interní nepublikovaný materiál, oddělení sociální integrace 182.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Strategie sociálního začleňování 2021–2030: aktualizace 2023 [online]. Praha: MPSV, 2023 [cit. 2026-07-15]. Dostupné z: <https://mpsv.gov.cz/strategie-socialniho-zaclenovani-2021-2030>

MINISTERSTVO SPRÁVEDLNOSTI ČR. Koncepce rozvoje vězeňství do roku 2035 [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR, 2025 [cit. 2026-07-15]. Dostupné z: <https://www.vs.gov.cz/media/organizacni-jednotky/generalni-reditelstvi/ostatni/koncepce-2035.pdf>

MINISTERSTVO VNITRA ČR. Strategie prevence kriminality v České republice na léta 2022 až 2027 [online]. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2022 [cit. 2026-07-15]. Dostupné z: <https://mv.gov.cz/soubor/01-sp-2022-2027-strategie-pk-pdf.aspx>

POTŮČEK, Martin a kol. Veřejná politika. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2006. 399 s. ISBN 978-80-86429-50-2.

VĚZEŇSKÁ SLUŽBA ČR. Případová konference řeší problémy odsouzených [online]. Věznice Stráž pod Ralskem, 22. 2., b. r. [cit. 2026-07-15]. Dostupné z: <https://www.vs.gov.cz/organizacni-jednotky/veznice-straz-pod-ralskem/clanky/detail/pripadova-konference-resi-problemy-odsouzenych>



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Příloha č. 1

Plán podpory – sociální kurátor

1. Identifikace klienta

Jméno a příjmení klienta	
Datum narození	
Věznice	
Datum propuštění	
Místo návratu po propuštění	
Příslušná ORP / sociální kurátor	
Kontaktní osoba ve věznici	

2. Zpracování podkladů na základě informací od sociálního pracovníka věznice (mail, online, dopis, osobní setkání)

a) Aktualizace dynamických rizik

Dynamická oblast SARPO	Stav před programem zacházení	Stav nyní	Změna	Výstup pro plán podpory
Bydlení			zlepšení / beze změny / zhoršení	
Zaměstnání			zlepšení / beze změny / zhoršení	
Finance a dluhy			zlepšení / beze změny / zhoršení	
Rodina a sociální kontakty			zlepšení / beze změny / zhoršení	
Vzdělání a výchova			zlepšení / beze změny / zhoršení	
Závislosti			zlepšení / beze změny / zhoršení	
Osobnost a chování			zlepšení / beze změny / zhoršení	

b) Aktualizace protektivních faktorů

Protektivní faktor	Byl přítomen na začátku?	Je přítomen nyní?	Je využitelný po propuštění?	Výstup pro plán podpory
Stabilní bydlení (bezpečné, dlouhodobé a udržitelné místo k životu)	☐	☐	☐	



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Protektivní faktor	Byl přítomen na začátku?	Je přítomen nyní?	Je využitelný po propuštění?	Výstup pro plán podpory
Rodinné zázemí	☐	☐	☐	
Další podpůrné vztahy (přátelé, známí, osoby z podporujících služeb)	☐	☐	☐	
Pracovní zkušenost / pracovní motivace	☐	☐	☐	
Legální příjem / nárok na dávky	☐	☐	☐	
Dokončené vzdělání / rekvalifikace	☐	☐	☐	
Absolvovaná léčba / program	☐	☐	☐	
Realistický postoj k trestné činnosti	☐	☐	☐	
Schopnost požádat o pomoc	☐	☐	☐	
Kontakt s konkrétní službou	☐	☐	☐	

c) Checklist základních dokumentů a napojení na služby a péči

Oblast	Hotovo	V řešen í	Nezahájeno	Kdo řeší	Termín	Poznámka
Občanský průkaz	☐	☐	☐			
Kartička zdravotní pojišťovny / informace o pojišťovně	☐	☐	☐			
Potvrzení o příjmech – zápočtový list	☐	☐	☐			
Potvrzení o propuštění	☐	☐	☐			
Informace o aktuálním zdravotním stavu	☐	☐	☐			
Přehled dluhů / exekucí (poskytne věznice)	☐	☐	☐			
Kontakty na věřitele / insolvenčního správce	☐	☐	☐			
Kontakty na sociální služby – využívané	☐	☐	☐			
Telefon / možnost kontaktu po propuštění (osoba blízka)	☐	☐	☐			
Finance na první dny	☐	☐	☐			



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Oblast	Hotovo	V řešen í	Nezahájeno	Kdo řeší	Termín	Poznámka
Doprava z věznice do místa bydliště	☐	☐	☐			

3. Posouzení vhodnosti klienta pro moderované setkání (se sociálním pracovníkem věznice)

Kritérium	Ano	Ne	Nejasné	Poznámka
Klient má více souběžných problémů: bydlení, příjem, doklady, dluhy, závislost, zdraví, rodina	☐	☐	☐	
Existuje střední nebo vyšší riziko selhání po propuštění	☐	☐	☐	
Klient má alespoň základní ochotu komunikovat	☐	☐	☐	
Klient se nevyzná ve službách a svých povinnostech	☐	☐	☐	
Chybí spolupráce mezi věznicí, kurátorem, rodinou, dalšími službami či Probačně a mediační službou	☐	☐	☐	
Klient nemá stabilní rodinné nebo sociální zázemí	☐	☐	☐	
Po propuštění může klient rychle upadnout do krize	☐	☐	☐	
Před propuštěním je nutné sladit činnosti více aktérů.	☐	☐	☐	
Klient vyžaduje více podpory než pouhé předání kontaktů.	☐	☐	☐	

Vyhodnocení kritérií vhodnosti moderovaného setkání

Výsledek posouzení	Doporučený postup
5 a více odpovědí „ano“	Moderované setkání je vhodné.
3–4 odpovědi „ano“	Zvážit kratší koordinační setkání nebo cílenou konzultaci.
0–2 odpovědi „ano“	Pravděpodobně postačí podpora bez moderovaného setkání.

4. Konzultace sociálního kurátora s klientem

a) služby a intervence – co je zajištěné a co je třeba zajistit



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

Oblast	Již zajištěno	Je třeba zajistit	Kdo zajistí	Do kdy	První konkrétní krok
Bydlení					
Zaměstnání / ÚP – Evidence na ÚP					
Příjem / dávky					
Dluhové poradenství					
Zdravotní péče					
Adiktologická péče					
Psychologická / psychiatrická péče					
Rodinné vztahy					
PMS					
NNO / sociální služba					
Krizová pomoc					
Peer podpora					

b) vyhodnocení prioritních oblastí a účastníků moderovaného setkání

Oblast	Co klient potřebuje	Co udělá klient	S čím žádá pomoc	Kdo pomůže	Vyhodnocení prioritních oblastí a účastníků moderovaného setkání
Bydlení					
Doklady					
Příjem					
Práce / ÚP					
Dluhy					
Zdraví					
Závislosti					
Rodina / kontakty					
Krizový plán					



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

5. Zajištění informovaného souhlasu klienta se sdílením osobních údajů a se zapojením dalších subjektů – musí mít datum a podpis klienta

INFORMOVANÝ SOUHLAS

Já, níže podepsaný/á:

Jméno a příjmení:

Datum narození:

Adresa:

tímto potvrzuji, že jsem byl/a srozumitelně a dostatečně informován/a o:

- účelu a povaze
- průběhu činnosti / služby / projektu
- možných přínosech a rizicích
- svých právech, zejména právu kdykoli souhlas odvolat bez negativních důsledků

Dále prohlašuji, že:

- jsem měl/a možnost klást otázky a na všechny mi bylo odpovězeno,
- jsem porozuměl/a poskytnutým informacím,
- uděluji svůj **dobrovolný souhlas** s výše uvedeným

Příloha č. 2



PLÁN PODPORY A PŘÍPRAVY NA ŽIVOT PO PROPUŠTĚNÍ

Praktický plán pro zvládnutí důležitých kroků po výkonu trestu.

🕒 Tento plán slouží k tomu, aby Vám pomohl lépe se připravit na návrat do běžného života. Vyplňte jej společně s pracovníkem podpory nebo samostatně.

1 Co potřebuji řešit jako první

🕒 Co je důležité	🔧 Co je potřeba udělat	👤 Co udělám já	👥 Kdo mi pomůže	📅 Termín	✅ Jak poznám úspěch
1					
2					
3					
4					
5					



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

6					
---	--	--	--	--	--

2 Krizový plán – co udělám, když bude problém

Riziková situace	Jak poznám problém	Co udělám jako první	Komu zavolám	Kam půjdu
Nemám kde spát				
Nemám peníze / jídlo				
Kontaktuje mě riziková osoba				
Mám chuť užít alkohol / drogy / hrát				
Hrozí konflikt				
Nezvládám úřady				
Nedostavím se na schůzku				

3 Kontrolní seznam před propuštěním

Oblast	Hotovo	V řešení	Nezažájeno	Kdo řeší	Poznámka
Občanský průkaz	☐	☐	☐		
Kartička zdravotní pojišťovny	☐	☐	☐		
Potvrzení o příjmech / zápočtový list	☐	☐	☐		
Potvrzení o propuštění	☐	☐	☐		
Informace o zdravotním stavu	☐	☐	☐		
Přehled dluhů / exekucí	☐	☐	☐		

Každý krok dopředu se počítá. Nemusíte zvládnout všechno najednou.



Příloha č. 3

METODIKA

Plán podpory – sociální kurátor

1. Identifikace klienta – tabulka č. 1

Identifikace klienta v úvodu plánu podpory slouží k jednoznačnému určení osoby, se kterou je v rámci odborné práce nakládáno, a k zajištění návaznosti poskytovaných služeb v procesu přechodu z výkonu vazby.

2. Zpracování podkladů na základě informací od sociálního pracovníka věznice (mail, online, dopis, osobní setkání)

Pro činnost sociálního kurátora je nezbytné zmapovat klíčové oblasti aktuální situace klienta, zejména dynamická rizika, protektivní faktory, stav jeho osobních dokladů a zmapovat aktuálně využívané služby. Tyto informace budou předány na základě vyžádání sociálním pracovníkem věznice, a to formou e-mailové či písemné komunikace, telefonicky, prostřednictvím online setkání nebo v rámci osobního jednání.

a) Dynamická rizika – tabulka č. 2a)

Cílem je vyhodnotit, která rizika byla snížena, která přetrvávají a která je nutné promítnout do plánu podpory.

Návodné otázky:

- Která dynamická rizika byla na začátku vyhodnocena jako nejzávažnější?
- Která rizika byla promítnuta do programu zacházení?
- Na kterých rizicích klient reálně pracoval?
- Kde došlo ke konkrétnímu posunu?
- Která rizika jsou nejvíce spojená s možným selháním v prvních týdnech po výstupu?

b) Protektivní faktory – tabulka č. 2b)



Protektivní faktory nejsou pouze „pozitiva“. Do plánu podpory mají být zapojeny jako konkrétní zdroje, které mohou vyvažovat rizika. U každého faktoru je nutné ověřit, zda je skutečný, dostupný a použitelný po propuštění.

Návodné otázky:

- Které jsou pouze deklarované klientem?
- Které se během výkonu trestu posílily?
- Které mohou po propuštění rychle selhat?
- Kdo nebo co může klientovi pomoci zvládnout první týden po propuštění?
- Je rodina skutečně podpůrná, nebo může být zároveň riziková?

c) Checklist základních dokumentů a napojení na služby a péči – tabulka č. 2c)

Smyslem je přehledně zmapovat stav základních dokumentů klienta a jeho napojení na služby. Cílem je zajistit návaznost péče, předejít komplikacím po propuštění a vymezit odpovědnosti i další kroky práce s klientem.

3. Posouzení vhodnosti klienta pro moderované setkání společně se sociálním pracovníkem věznice – tabulka č. 3

Moderované setkání je vhodné zejména tehdy, když se u klienta kumuluje více problémů, existuje střední až vyšší riziko selhání, klient má alespoň základní motivaci ke spolupráci, je dezorientovaný v systému a současně chybí koordinace mezi aktéry pomoci. Zvláště významné je u klientů bez stabilního rodinného nebo sociálního zázemí a klientů žádajících o podmíněné propuštění.

Při rozhodnutí ANO pro moderované setkání jsou realizovány další kroky metodiky.

4. Konzultace sociálního kurátora s klientem

a) služby a intervence (co je zajištěné a co je třeba zajistit) – tabulka č. 4a)

Cílem je zmapovat, jaké služby klient v minulosti využíval, zda má k dispozici relevantní kontakty, jaké služby aktuálně potřebuje, a zda souhlasí s jejich zapojením.

b) vyhodnocení prioritních oblastí a účastníků moderovaného setkání – tabulka č. 4b)

Cílem je zajistit zapojení všech potřebných aktérů a zaměřit setkání na řešení prioritních potřeb klienta.

5. Informovaný souhlas klienta se sdílením osobních údajů a se zapojením dalších subjektů – tabulka č. 5

Smyslem je zajistit, aby klient souhlasil se sdílením informací o své osobě a se zapojením dalších subjektů, a aby byla spolupráce zákonná a transparentní.

6. Konzultace se sociálním pracovníkem věznice (příprava moderovaného setkání)



Konzultace se sociálním pracovníkem věznice slouží k přípravě na moderované setkání tak, aby bylo bezpečné, strukturované a směřovalo k přípravě a řešení stanovených oblastí. Cílem je ujasnit si očekávání, role jednotlivých účastníků a stanovit pravidla komunikace. Tato konzultace může proběhnout formou e-mailové či písemné komunikace, telefonicky, prostřednictvím online setkání nebo v rámci osobního jednání.

Role sociálního pracovníka věznice

Sociální pracovník věznice zajišťuje organizační a praktické podmínky pro realizaci setkání. Především zabezpečuje vhodnou místnost, technické vybavení a vstup oprávněných osob, a to v souladu s bezpečnostním režimem (v případě potřeby i pro online formu setkání). Dále zajišťuje účast klienta na setkání a aktivně přispívá doplněním informací, které klient nemusí znát, případně je podceňuje nebo nepovažuje za důležité. Tím napomáhá k tomu, aby měl klient co nejucelenější přehled o své situaci a možnostech další podpory.

Role sociálního kurátora

Sociální kurátor plní koordinační a facilitační roli v procesu podpory klienta. Koordinuje plán podpory a ověřuje dostupnost návazných služeb v místě, kam se klient bude vracet po propuštění. Aktivně kontaktuje vybrané aktéry ještě před samotným setkáním, aby byla zajištěna jejich připravenost a informovanost.

Během setkání kurátor zpravidla moderuje jeho průběh nebo alespoň dohlíží na zachování struktury a smyslu jednání. Současně překládá odborný jazyk jednotlivých zapojených profesionálů do srozumitelných a konkrétních kroků, kterým klient rozumí a je schopen je následně realizovat. V závěrečné fázi domlouvá první kontakt klienta s vybranými službami bezprostředně po propuštění, čímž podporuje kontinuitu péče a snižuje riziko selhání v přechodném období.

Během setkání

Krok	Smysl
Představení účastníků	Klient ví, kdo je kdo.
Vysvětlení cíle	Setkání není kontrola, ale příprava podpory.
Pojmenování priorit klientem	Klient není objektem plánu, ale jeho spoluautorem.
Doplnění pohledu SPV	Návaznost na program zacházení.
Doplnění pohledu SK	Reálné možnosti po propuštění.
Vstup služeb	Konkrétní nabídka, ne obecné rady.
Dohoda na krocích	Kdo, co, kdy udělá.
Shrnutí klientem	Ověření, že klient rozumí plánu.
Domluva prvního kontaktu po výstupu	Zajištění návaznosti.

7. Plán podpory pro klienta – zpracovává se na moderovaném setkání, předává se klientovi – tabulka č. 6

Obsahem moderovaného setkání je zaměřit se na klíčové kroky, které mají zásadní vliv na úspěšný přechod klienta do běžného života. S ohledem na prevenci jeho přetížení není cílem řešit všechny oblasti



Financováno
Evropskou unií



Ministerstvo
práce a sociálních věcí

Sekce: 2

Odbor: Koncepce soc. sl. a soc. práce

Oddělení: Soc. začleňování a soc. práce

najednou. Současně je klientovi nabízena spolupráce se sociálním kurátorem, která může pokračovat i po propuštění.

8. Záznam výstupů z moderovaného setkání a předání plánu klientovi

Po setkání sociální kurátor zaznamená hlavní poznatky z moderovaného jednání do plánu a klientovi poskytne ve srozumitelné a přehledné verzi. Plán v papírové podobě následně předá sociální pracovník věznice klientovi před jeho propuštěním.