



POLICY PAPER



Akademie věd
České republiky

Doporučení pro decizní sféru 2/2025

Interkulturní otevřenost Úřadu práce v Praze

Doporučení,
jak zlepšit
komunikaci
s cizinci



Veronika Kramářeková
Orientální ústav AV ČR

Špičkový výzkum
ve veřejném zájmu



Shrnutí

Úřady práce (ÚP) v Praze se v posledních letech potýkají s výrazným nárůstem klientů-cizinců, což vytvořilo značný tlak na pracovníky, kteří se každodenně snaží poskytovat podporu klientům s omezenou znalostí češtiny, řešit jejich sociální a pracovní potřeby a zároveň zvládat administrativní zátěž. Efektivní komunikaci brání především jazyková a kulturní bariéra, odlišná očekávání z obou stran, ale i technické potíže s provazováním potřebných dat nebo nedostupnost některých informací na webu ÚP. Zaměstnanci se s těmito situacemi vyrovnávají odlišným způsobem – někdo trvá na přítomnosti tlumočníka, jiní se snaží dorozumět pomocí zjednodušené češtiny, překladáče či vlastnoručně vyrobených materiálů.

Za nejúčinnější opatření podporující interkulturní otevřenost ÚP pracovníci označují zapojení jazykově vybavených zaměstnanců a tlumočnicků, kteří zásadně zrychlují a zpřesňují komunikaci a zároveň snižují obavy a nedůvěru klientů. Pozitivní dopad má informační kampaň (web, sociální sítě, letáky...), používání interkulturních dovedností nebo spolupráce s nevládními organizacemi, které s cizinci pracují. Pro zlepšení interkulturní otevřenosti ÚP je nezbytné posílit lidské kapacity a dostupnost tlumočnicků, systematicky vzdělávat pracovníky v interkulturních a jazykových kompetencích, zavádět efektivní institucionální opatření pro integraci cizinců a zajistit součinnost mezi státními institucemi s jasnou podporou vedení úřadů.

Úřady práce a cizinci

Úřady práce jsou jedny z nejdůležitějších státních institucí. Denně se na ně obracejí tisíce lidí, kteří potřebují pomoc ohledně hledání zaměstnání, rekvalifikace nebo sociální podpory.

Mezi nimi je i část migrantů, kteří v České republice dlouhodobě pobývají a mají nárok na čerpání státní sociální podpory (SSP), případně podpory v nezaměstnanosti. Po útoku Ruské federace na Ukrajinu v únoru 2022 se pracovní vytíženost zaměstnanců a zaměstnankyň ÚP značně zvýšila. Na úřady spadla jak agenda humanitárních dávek, tak i registrace velké části ukrajinských uprchlíků hledajících práci. Kapacity tlumočnicků dodnes nejsou dostačující a zaměstnanci a zaměstnankyně ÚP jsou tak dennodenně konfrontováni se situacemi, kdy se musí dorozumět s cizinci, kteří mají nízkou úroveň češtiny i sociokulturní orientace v českém prostředí. Zároveň je vysoce nepravděpodobné, že by počet cizinců v ČR v budoucnu výrazně klesl. Již před rokem 2022 jejich počet kontinuálně rostl a aktuálně tvoří přibližně 10 % celkové populace a téměř 20 % celkové pracovní síly (ČSÚ 2024, MV ČR 2025). Významným způsobem se tak podílejí na chodu české ekonomiky a placením odvodů přispívají do českého zdravotnictví i sociálního

systému. Pro český stát je proto žádoucí, aby jejich integrační proces probíhal co nejrychleji. To se ovšem neobejde bez součinnosti českých institucí a podpory lidských kapacit na ÚP, které s cizinci přicházejí každodenně do kontaktu.

V hlavním městě Praze se přirozeně koncentruje největší počet cizinců. Bydlí zde přibližně třetina všech cizinců žijících v ČR a tvoří více než čtvrtinu pražského obyvatelstva (MV ČR 2025). Část z nich, podobně jako čeští občané, docházejí na ÚP, kde řeší své životní situace; můžou si hledat práci, chtějí si zvýšit svoji kvalifikaci nebo zažádat o rodičovský příspěvek či humanitární dávku. Cílem tohoto policy paperu je na příkladu pražských poboček ÚP identifikovat, jaká opatření a přístupy se zaměstnancům při práci s klienty-cizinci osvědčily, kde narážejí na limity (osobní i institucionální) a jak by bylo možné zvýšit interkulturní otevřenost ÚP. Výstupem jsou konkrétní doporučení a materiály směřující ke zlepšení komunikace a systémové podpory interkulturní otevřenosti instituce.

100 %

dotazovaných pracovníků se shoduje, že klíčovým faktorem, který výrazně usnadňuje komunikaci pro obě strany, je přítomnost tlumočníka a zejména odbavení klienta pracovníkem, který mluví jazykem, jemuž cizinec rozumí.

25 %

českých pracovníků je schopno/ochotno komunikovat s cizincem jiným než českým jazykem.

70 %

pracovníků by mělo zájem o dostupnější tlumočnické služby na úřadě.

70 %

pracovníků by mělo zájem o specializované jazykové kurzy pro zaměstnance, které by je připravily na komunikaci s klientem-cizincem.

10 %

obyvatelstva ČR tvoří cizinci

33 %

všech cizinců žijících v ČR bydlí v Praze

90 %

pobývajících cizinců v ČR pracuje

pouze

4 %

celkového finančního objemu všech sociálních dávek bylo vyplaceno cizincům

22 %

Ukrajinců s dočasnou ochranou aktuálně čerpá humanitární dávku

Téměř

10 000

cizinců absolvovalo v roce 2024 rekvalifikační kurzy českého jazyka.

Zdroje: MV ČR 2025, MPSV 2025, ČSÚ 2025, ÚP 2025, Atlas předsudků



Zdroje dat

31 hloubkových polostrukturovaných rozhovorů realizovaných na pražských pobočkách ÚP v období červenec-září 2025¹

19 pracovníků působí v přímé práci s klienty

12 pracovníků působí ve vedoucích pozicích ÚP/MPSV (oddělení, pobočky, projekty)

Otázky se zaměřovaly na aspekty komunikace s klientem (frekvence styku, nejčastější národnosti, s jakými bariérami se potýkají, jaké nástroje využívají k jejich řešení, co se osvědčilo jako nejefektivnější), dále na oblast jazykovou (tlumočnická komunikace v cizím jazyce) a poslední okruh otázek směřoval na jejich potřeby a nápady ke zlepšení práce s cizincem.

12 pracovníků pracuje na oddělení² hmotné nouze, kde zpracovává žádosti o humanitární dávku. Klienti jsou výlučně z Ukrajiny.

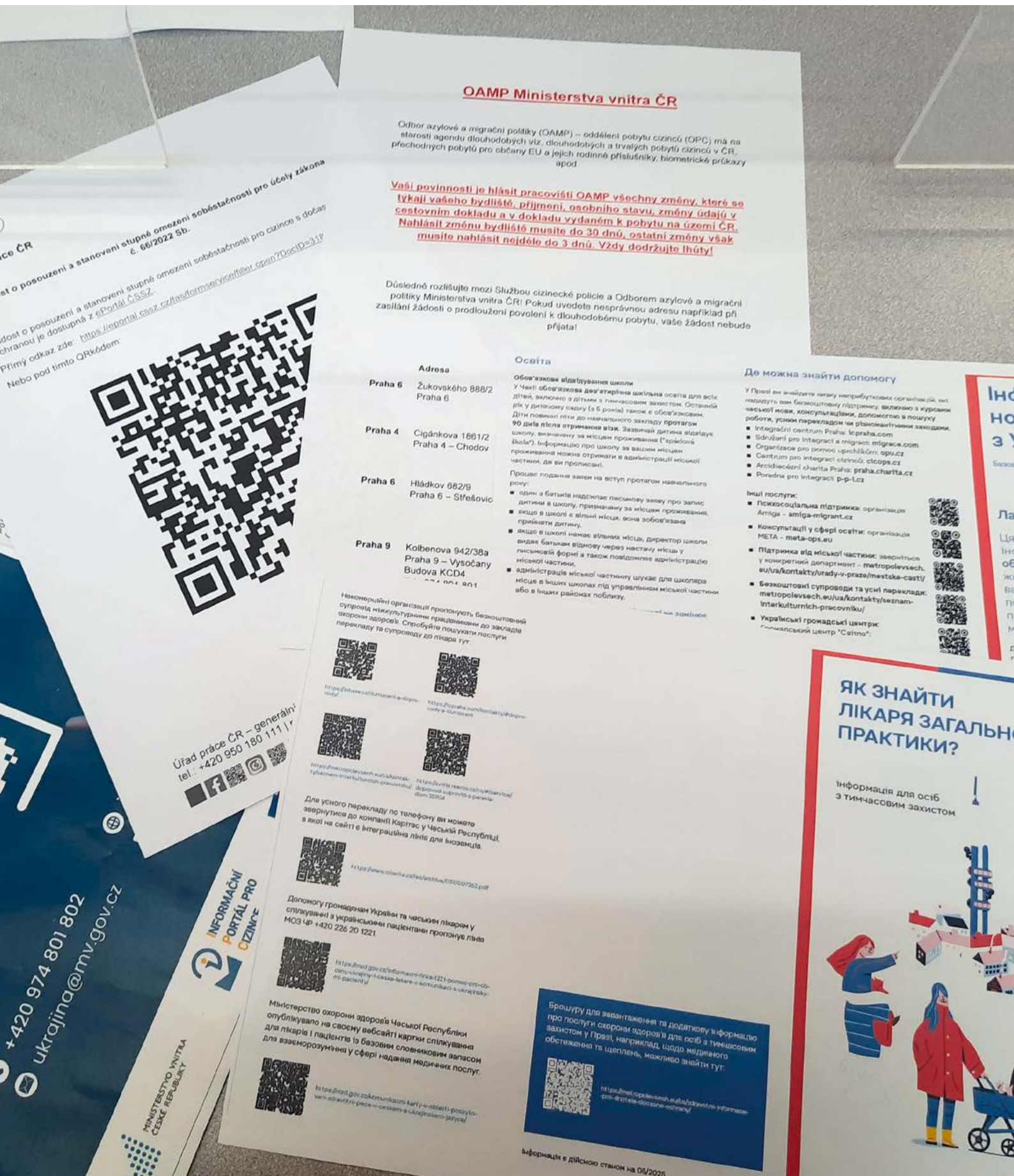
7 pracovníků působí na oddělení zaměstnanosti. Klienti jsou z různých států (EU i mimo EU). Převažují klienti z Ukrajiny.

6 pracovníků pracuje na oddělení státní sociální podpory (SSP). Převažují klienti z EU.

97 % dotazovaných řeší agendu cizinců každý (úřední) den.

¹ Mezi dotazovanými byli muži i ženy, nicméně 100 % všech dotazovaných pracovníků přepážek tvořily ženy. V případě, že v textu poukazuji na jejich osobní zkušenost, odkazuji na ně v ženském rodě. V případě vyjádření vedoucích pracovníků o zaměstnancích ÚP obecně používám generické maskulinum.

² V současné době se dávky hmotné nouze a státní sociální podpory označují termínem „nepojistné sociální dávky“. Abych lépe rozlišila potřeby pracovníků, kteří jednotlivé dávky zpracovávají, přiklonila jsem se k termínu „oddělení hmotné nouze/státní sociální podpory“.



Komunikace mezi pracovníky a cizinci

Klíčová zjištění Co komunikaci ztěžuje?

JAZYKOVÁ A KULTURNÍ BARIÉRA

Hlavní překážkou komunikace s cizinci je jazyková a kulturní bariéra, zahrnující nedostatečnou znalost češtiny, specifických výrazů a institucionálních postupů; v případě absence tlumočníka někteří pracovníci klienty neodbaví.

UVÁDĚNÍ NEÚPLNÝCH NEBO NEPRAVDIVÝCH INFORMACÍ

Někteří klienti zamlčují či nepřesně uvádějí informace, což komplikuje správné posouzení dávek a vyžaduje podrobné ověřování údajů. Tím se zvyšuje pracovní zátěž pracovníků a riziko konfliktů.

VĚK KLIANTA, STUD A ROZDÍLNÁ OČEKÁVÁNÍ

Starší klienti se často potýkají s omezenou znalostí moderních technologií i studem si o podporu požádat. Nezávisle na věku mohou rozdílná očekávání mezi klienty a pracovníky vést k nedorozumění.

BARIÉRY TECHNICKÉHO CHARAKTERU

Nedostatečné a neúplné údaje v systémech, chyby při online sehrávání dat, nekompletnost informací na webu a nevhodnost aplikace *Jenda* pro cizince prodlužují dobu vyřízení žádosti a zvyšují potřebu osobní asistence.

Komunikaci mezi pracovníky ÚP a klienty-cizinci zásadně komplikuje **jazyková bariéra**, kterou se daří částečně překonávat díky ukrajinsky mluvícím pracovnícům, externím tlumočnickům či používáním překладаčů. Významnou roli hrají také **interkulturní rozdíly** a **odlišná očekávání klientů**. Někteří cizinci předpokládají větší flexibilitu pravidel nebo očekávají, že jim ÚP nabídne práci odpovídající jejich původní profesi, což však systémové a legislativní podmínky neumožňují, například kvůli požadavku znalosti jazyka nebo dosaženého vzdělání. Riziko nedorozumění zvyšuje i **neznalost českých zákonů**, zejména pokud klienti vycházejí ze zkušeností z domovské země, kde úřady fungují jiným způsobem nebo mají nastavený jiný systém podpory. Mezi interkulturní rozdíly patří i **specifické české výrazy**, které cizinci buď neznají (společně posuzovaná osoba, uchazeč/zájemce, denní vyměřovací základ atp.), nebo jinak vnímají jejich význam. Například v případě DPP a DPČ neví, jaký je mezi nimi rozdíl – často tento typ dohod nepovažují za příjem a při jednání s úředníkem ho nezmiňují.

Toto vědomé i nevědomé **uvádění neúplných či nepravdivých informací** nebo zamlčování rozhodných skutečností (příjem, partner v domácnosti, pobyt v zahraničí...) značně komplikuje práci zaměstnanců ÚP. I z toho důvodu začali pracovníci sepisovat podrobné protokoly a vyžadují nová potvrzení, což se některým žadatelům nelíbí. S tím, jak stoupá počet zamítnutých stížností, množí se i případy agrese klientů i stížnosti na neetické chování zaměstnanců. Komunikaci ztěžují také **technické bariéry**. Nesoulad údajů mezi systémy a dlouhé lhůty řízení o pobytu způsobují prodlevy ve vyplácení dávek (zejména rodičovského příspěvku), které mohou být pro některé rodiny existenční. U rodičovského příspěvku situaci komplikuje také rozdílná metodika jednotlivých pracovišť a nedostatek veřejně dostupných informací a formulářů, což nutí klienty k opakovaným návštěvám úřadu. Tím se zvyšuje administrativní zátěž pracovníků i frustrace klientů, kteří si musejí následně zajišťovat tlumočení a řešit dodatečné požadavky na doplnění dokumentace.

Klíčová zjištění Co komunikaci pomáhá?

TLUMOČNÍK

Přítomnost osoby, která ovládá češtinu, výrazně zrychluje a usnadňuje komunikaci s klienty, odstraňuje jazykové a kulturní bariéry. Kvalita tlumočení je různorodá, dle toho, zda se jedná o rodinného příslušníka, kamaráda, pracovníka neziskové organizace nebo komerčního tlumočnicka.

PRACOVNÍK MLUVÍCÍ CIZÍM JAZYKEM

Pracovník úřadu schopný komunikovat v cizím jazyce umožňuje rychlé a efektivní jednání a podporuje důvěru klientů v úřad. Jeho přítomnost je mezi kolegy vysoce ceněna, velká část z nich by ocenila posílení těchto kapacit.

INTERKULTURNÍ KOMPETENCE

Pracovníci mají povědomí o základních kulturních rozdílech (terminologie, písmo, kulturní zvyky...), používají jednoduchou češtinu a jasné instrukce. Velká část pracovníků by měla zájem své interkulturní kompetence rozšířit, a to formou školení nebo jazykových kurzů.

ONLINE PŘEKLADAČE

V případě nutnosti pracovníci používají online překladače, zejména při jednoduchých sděleních. Při řešení složitějších situací pracovníci preferují osobní tlumočení.

PÍSEMNÁ FORMA KOMUNIKACE

Pracovníci i klienti využívají ke vzájemné komunikaci e-mail nebo datovou schránku, kde je možné informace přeložit. V případě osobní komunikace pracovníci píšou instrukce na papír (čitelným písmem).

TIŠTĚNÉ MATERIÁLY

Pracovníci často využívají letáky, instrukce a informační materiály, které podporují samostatnost klientů, zvyšují jejich orientaci v systému a doplňují ústní komunikaci.

Důležitým milníkem v oblasti interkulturní otevřenosti ÚP se stala systematizace pracovních míst koncem roku 2024, díky které bylo možné na ÚP **zaměstnat cizince ze třetích zemí, kteří mluví plyně česky a dalším cizím jazykem (ukrajinsky, rusky a anglicky)**. V současnosti většina poboček disponuje 1–3 pracovníci, nejčastěji se jedná o tlumočníky, pracovníci na oddělení zaměstnanosti (rekvalifikace) a pracovníci, která zpracovává humanitární dávky. I když tento krok neměl zpočátku mezi všemi českými zaměstnanci podporu, nové kolegyně se velmi rychle osvědčily a v současnosti je jejich přítomnost na úřadě vnímána jako nepostradatelná. Největší devízou pracovníků je **absence jazykových i kulturních bariér**, možnost komplexní práce s klientem a také **rychlost**

odbavení, jelikož schůzku není nutné tlumočit. Kromě toho jsou mezi zaměstnanci i takoví, kteří mluví anglicky. Jedná se především o mladší generaci s angličtinou na komunikativní úrovni. Tuto dovednost využívají i někteří starší kolegové, kteří si ty mladší zavolají na pomoc, nebo k nim klienta přesměrují.

Nicméně, počet i kapacita těchto pracovníků je omezená, a navíc nejsou přítomni na všech odděleních. Pracovníci proto nadále instruuji klienty, aby na schůzky chodili s **tlumočníkem**. Nejčastěji to bývá buď pracovník neziskové organizace, kamarád či rodinný příslušník. Zaměstnanci ÚP preferovali pracovníky neziskových organizací, protože znají terminologii, vědí, jaké dokumenty jsou během jednání vyžadovány a dokáží klienta na schůzku efektivně připravit.

SROVNÁNÍ TLUMOČENÍ/KOMUNIKACE V CIZÍM JAZYCE

Kamarád, rodinný příslušník	Interkulturní pracovník neziskové organizace	Pracovník úřadu mluvící cizím jazykem
+ rychlá dostupnost	+ dobrá jazyková vybavenost, interkulturní kompetence	+ dobrá jazyková vybavenost
- většinou nezná terminologii, postupy na ÚP	+ zná a rozumí terminologii	+ zná a rozumí terminologii
- nemusí mít dostatečnou úroveň českého jazyka	+ má obecné znalosti o službách ÚP a dávkovém systému	+ má podrobné znalosti o službách ÚP a dávkovém systému
- jednání s tlumočením trvá 2× déle	+ nestrannost	+ klienta může odbavit přímo v cizím jazyce = jednání je výrazně kratší
- často jedná za klienta	- dlouhé čekací doby na službu	+ dostupný na pobočce v úředních dnech
- není nestranný	- nižší flexibilita, omezená doba čekání na úřadu	+ posiluje důvěru klienta v úřad
	- jednání s tlumočením trvá 2× déle	

I přes značné výhody odbavení klienta v cizím jazyce některé pracovnice nadále akcentovaly fakt, že úředním jazykem je čeština. Hlavním důvodem bylo předejít případným odvoláním, v nichž by klienti argumentovali tím, že úřednickova úroveň cizího jazyka nebyla dostatečná, a informace proto neposkytl srozumitelně. Vedoucí jsou si těchto obav vědomi, a proto by část z nich uvítala **možnost jazykových kurzů** pro podřízené, aby posílili jejich jazykové kompetence v běžném styku na ÚP. Poptávku cítí i zespoda – zejména z oddělení zaměstnanosti a SSP, kam často docházejí občané EU a komunikativní znalost angličtiny by jim pomohla rychleji klienta odbavit.

Další nástroje komunikace

Část dotazovaných pracovníků používá i **elektronické a písemné formy komunikace**, kdy je možné komunikaci překládat pomocí online překladačů. Tlumočení přes telefon je na sdílených přepážkách kvůli okolnímu hluku nevhodné a zaměstnankyně preferují přítomnost tlumočnicka osobně. Zároveň mnoho dotazovaných pracovníků při práci s klienty využívá různé **tištěné materiály**, které si vyrobily samy nebo je dostaly od vedení. Jedná se o různé letáky, dvojjazyčné instrukce, odkazy na instituce, komunikační karty, to vše za účelem zvýšení sociokulturní orientace klienta a podpory jeho samostatnosti.

Aktuální situace interkulturní otevřenosti ÚP

Klíčová zjištění Co interkulturní otevřenost ÚP podporuje?

JAZYKOVÁ VYBAVENOST PRACOVNÍKŮ

Zaměstnání pracovníků mluvících cizím jazykem významně zlepšilo interkulturní otevřenost ÚP – odbřemenilo české zaměstnance a odstranilo jazykové i kulturní bariéry. Jejich začleňování však provázela počáteční nedůvěra, která se postupně vytratila, a nyní je jejich přínos vnímán jako zásadní.

ZÁJEM VEDENÍ SITUACI ŘEŠIT

Vedení ÚP (včetně bývalého generálního ředitele, současného krajského ředitele i vedoucích poboček) hraje zásadní roli v posunu k větší otevřenosti vůči cizincům, a to díky vlastní iniciativě i tlaku na profesionální komunikaci.

OSVĚTA SMĚREM K UKRAJINSKÉ KOMUNITĚ

ÚP aktivně komunikuje nové informace směrem k Ukrajincům přes web, Telegram, nebo tištěnými materiály. Tím podporuje lepší orientaci klientů v systému a zmenšuje riziko nedorozumění.

SPOLEČNÁ SETKÁNÍ S NEZISKOVÝM SEKTOREM

Pravidelná setkávání zástupců ÚP a neziskových organizací poskytují prostor pro sdílení zkušeností, vyjasnění nesrovnalostí a řešení problematických situací. Také se ukázala jako efektivní nástroj pro zlepšení interkulturních kompetencí českých pracovníků ÚP.

Dotazovaní kladně hodnotili i **zlepšení komunikace s občany Ukrajiny**. Vyzdvihovali především dostatek informací na webu i v tištěné podobě, zřízení výše zmíněné pozice koordinátorky komunikace a vztahů s ukrajinskou komunitou a vytvoření účtu ÚP na Telegramu, kde se pravidelně sdílejí aktuální a ověřené informace. Na pobočkách ÚP se také konají pravidelné semináře pro cizince, kde je specializovaní poradci seznamují s fungováním úřadu a kulturními zvyklostmi při jednání. Dalším nástrojem, který rychle získal pozitivní odezvu, jsou **společná setkávání zástupců ÚP a neziskových organizací** pořádaná na Magistrátu hl. m. Prahy. Tato setkání poskytují prostor pro sdílení zkušeností a novinek, prezentaci pohledů klientů i úřadů a vyjasňování případných nesrovnalostí. Přispívají tak k lepší vzájemné informovanosti i porozumění, a tím podporují efektivnější komunikaci mezi úředníky a klienty.

Dle vedoucích hlavní úlohu ve zlepšení interkulturní otevřenosti ÚP sehrálo **zaměstnání pracovníků mluvících cizím jazykem**. Všichni se shodují na tom, že značně ulehčilo práci českým zaměstnancům, a zároveň odstranilo jazykové i kulturní bariéry. Tento posun by však nenastal, kdyby nebyla **vůle situaci řešit** na nejvyšších místech ÚP. Dotazovaní zmiňovali zejména iniciativu a součinnost bývalého generálního ředitele Daniela Kryštofa a současného pražského krajského ředitele Matěje Nováka – ať už šlo o vytvoření pozice koordinátorky komunikace a vztahů s ukrajinskou komunitou, návrh na systematizaci pracovních míst nebo snahu vybudovat na ÚP prostředí nakloněné cizincům. Jak ale vedoucí sami přiznávají, nebylo jejich zavádění do praxe přijímáno vždy kladně kvůli nedůvěře českých pracovníků. Atmosféra se za poslední rok ale značně změnila a pracovníci napříč odděleními zmiňovali, že by uvítali navýšení počtu cizojazyčných zaměstnanců. Tomu ale brání větší flexibilita v zaměstnávání cizinců, jelikož služební místa na úřadu jsou podmíněna českým, resp. EU občanstvím.

Klíčová zjištění Kde je prostor pro zlepšení?

Finanční a personální situace

Hlavní překážkou rozvoje kvality služeb ÚP jsou nízké mzdy, vysoká fluktuace a přetíženost pracovníků. Situaci dále komplikuje stárnutí personálu a nedostatečná digitalizace.

Vzdělávání pracovníků

Vysoká pracovní zátěž a nedostatek personálu omezují také možnosti zaměstnanců účastnit se školení a rozvíjet své kompetence. Přitom zájem o školení – zejména jazyková, interkulturní a odborná – je značný a jejich zavedení by zvyšovalo profesionalitu služeb a zrychlovalo odbavení klientů.

Potenciál poradců EURES+3Z Up!

Potenciál poradců EURES+ 3Z Up! v Praze zůstává nevyužitý. Přestože jsou odborně připraveni poskytovat komplexní poradenství cizincům, zatím nejsou umístěni přímo na pobočkách ÚP, kam klienti každý den chodí.

Lepší informovanost informovanost dalších cizinců

Informace pro cizince mimo ukrajinskou komunitu jsou na webových stránkách ÚP neúplné nebo těžko dohledatelné, což komplikuje správné podání žádostí. Pracovníci by ocenili lepší dostupnost informací online (zejména v angličtině), více tištěných materiálů a snadnější přístup ke kontaktům na tlumočníky a pomáhající organizace.

Digitalizace vstřícná k cizincům

Aplikace *Jenda* má předpoklady zjednodušit komunikaci s úřadem, ale v současnosti není dostatečně přizpůsobena potřebám cizinců, jelikož nevyžaduje všechny potřebné dokumenty, které musejí doložit, a proto klienti nakonec musejí přijít na úřad osobně. Pracovníci doporučují její technické vylepšení a propojení s dalšími registry pro rychlejší a efektivnější odbavení žádostí klientů-cizinců.

Přístup zaměstnanců a jeho vliv na kvalitu služeb

Chování pracovníků k cizincům významně ovlivňuje interkulturní otevřenost ÚP; zatímco někteří jsou vstřícní a snaží se překonat jazykové bariéry, jiní striktně trvají na používání češtiny a jsou k cizincům naladěni negativně, jelikož práce s nimi bývá náročná na čas i komunikaci. Změna tohoto přístupu vyžaduje kombinaci systematického vzdělávání, podpory ze strany vedení a vhodnějších pracovních podmínek.

Všichni vedoucí pracovníci se shodli na tom, že **nízké platové ohodnocení, vysoká fluktuace a přetíženost pracovníků jsou zásadními překážkami, které brání rozvoji a udržení kvality služeb**. Nízké mzdy činí instituci nekonkurenceschopnou na trhu práce (zejména v Praze)¹ a vedou k vysoké fluktuaci i demotivaci stávajících zaměstnanců. Ti pak pracují na hraně kapacit, protože objem agendy v posledních letech výrazně narostl, zatímco požadavky na výkon – včetně normovaných počtů zpracovaných žádostí – nereflektují časovou náročnost reálných jednání. Tajsou často prodlužována tlumočením či řešením složitějších případů vícečlenných rodin. Situaci dále komplikuje stárnutí personálu a doplňování stavu je kvůli výše zmíněným důvodům velice obtížné. Namísto toho, aby se posílily mzdy a personální kapacity, musel se ÚP v posledních letech potýkat se škrtými pracovních míst, což dlouhodobě podkopává možnost stabilizace týmu i rozvoje služeb.

Nedostatek personálu a vysoká pracovní zátěž vedou k tomu, že **zaměstnanci mají minimální prostor pro další vzdělávání**. I když omezená nabídka školení existuje, reálně není čas ani kapacita se jich účastnit. Účast na školeních je pro pracovníky demotivující, protože vědí, že si nepřítomnost budou muset napracovat jindy. Většina školení, která pracovníci absolvují, jsou ta povinná, například na změny Lex Ukrajina nebo superdávku. Nedostatek personálu také brání vedoucím uvolnit pracovníky na delší školení, protože by bez jejich zastupitelnosti mohl být ohrožen provoz pracoviště. Zájem mezi pracovníky o vzdělávání by přitom byl, zmiňovali především

jazykové kurzy angličtiny a ukrajinštiny zaměřené na komunikaci s klientem. Ukrajinské pracovnice projevily zájem jak o kurzy specializované češtiny zaměřené na terminologii či gramatiku, tak i školení, které by posílilo jejich znalosti týkající se nostrifikací, posuzování žádosti nebo pracovní podpory mládeže. Pracovníci považují metodické vedení, dlouhodobé vzdělávání a výměnu zkušeností za klíčové, zejména s ohledem na rostoucí počet klientů-cizinců, zároveň však upozorňují, že změna musí být iniciována z Generálního ředitelství ÚP. Dle vyjádření participantů v současnosti neexistuje jednotný interní systém kontinuálního vzdělávání ani pro přepážkové pracovníky či management, který by garantoval školení napříč pobočkami ÚP. Celkově panuje pocit, že vzdělávání není v současnosti prioritou a že systém nevytváří prostředí, které seberozvoj podporuje.

V tomto kontextu zůstává poněkud nevyužit **potenciál poradců EURES+ 3Z Up!**, což jsou jazykové vybavení specialisté proškolení v oblasti motivačních rozhovorů, case managementu, kariérního poradenství, cizineckého zákona nebo v interkulturních kompetencích. Zatímco služba EURES v regionech funguje dobře a poradci jsou integrální součástí klientských pracovišť, v Praze se doteď nepodařilo poradce umístit ani na jednu pobočku. Poradenství poskytují v budově ÚP, kam klienti běžně nechodí a musejí se na schůzku předem objednat. Povědomí o této službě je mezi pracovníky ÚP poměrně nízké, a proto by bylo z hlediska efektivity lepší, kdyby poradci EURES mohli poskytovat své služby přímo na klientských pobočkách.

Nenaplněn zůstává i potenciál **aplikace Jenda**, která měla proces podávání žádostí digitalizovat a cizincům mohla komunikaci s úřadem usnadnit. Dle pracovníků se cizinci snaží aplikaci používat, avšak systém na ně není dostatečně připraven. Některé registry nedokážou cizince identifikovat, systém od nich nevyžaduje všechny náležitosti, které jsou pro cizince povinné, a ani je neupozorní, že musejí doložit na ÚP další dokumenty. Podle pracovníků aplikace navíc nefunguje spolehlivě ani u rodin, kde je jeden z rodičů cizinec a druhý je občan ČR. Z těchto důvodů zaměstnanci cizincům používání aplikace spíše nedoporučují, protože proces často selže a klient nakonec musí přijít osobně na úřad.

Přesto pracovníci vnímají digitalizaci jako pozitivní směr do budoucna. Pokud se podaří systém technicky propojit a zrychlit, může výrazně zjednodušit celý proces jak pro pracovníky, tak i pro cizince. Například pracovníci SSP by velmi uvítali, kdyby se jim v agendovém informačním systému cizinců (AISC) zobrazoval i typ aktuálního pobytu a datum, od kterého člověk v ČR legálně pobývá. Díky tomu by nemuseli psát žádosti o součinnost na MV, což zabírá čas pracovníkům ÚP i MV a prodlužuje celý proces zpracování žádosti. Dle pracovníků by také pomohlo, kdyby byly lépe upravené některé **informace na webových stránkách** ÚP. Ty sice nabízejí převod do 3 různých jazykových mutací (AJ, UJ, RJ), nicméně informace na nich jsou zastaralé nebo neúplné (údaje o SSP nebo rekvalifikacích zcela zcela chybějí). Důležité informace či formuláře pro cizince přitom chybějí

i v české verzi stránky, například k výše zmiňovanému rodičovskému příspěvku. Cizinci proto nemají ani možnost podat žádost správně či kompletně na první pokus.

V neposlední řadě při posuzování interkulturní otevřenosti ÚP je nutné brát v potaz samotný **postoj pracovníků k cizincům**. Dle vedoucích pracovníků se na pobočkách potkávají různé přístupy – od vstřícnosti a ochoty hledat řešení až po rezistenci ke změnám a odmítání. Zatímco někteří zaměstnanci k řešení situace přistupují aktivně, využívají cizí jazyk nebo překladatelské služby, jiní trvají na striktním výkladu zákona a vyžadují komunikaci výhradně v češtině. Dlouhodobá psychická zátěž, přibývajících agend a případy zneužívání dávkového systému u některých pracovníků posilují nevoli nebo negativní postoje vůči cizincům. Vedoucí si však uvědomují, že pouhá domluva ke změně nestačí; změna postoje zaměstnanců vyžaduje dlouhodobou práci se skupinou, vzdělávání, podporu vedení, a především důstojné pracovní podmínky.

Vzhledem k tomu, že cizinci v ČR tvoří aktuálně více než desetinu populace a v Praze více než čtvrtinu, je vysoce pravděpodobné, že pracovníci s nimi budou přicházet přicházet každodenně do kontaktu i v budoucnu. Diskuze o výši či případné úpravě tabulkových platů však neproběhne ze dne na den a jde spíše o záležitost dlouhodobého horizontu. Do té doby je nutné podnikat alespoň malé kroky, které podpoří jak nové, tak stávající zaměstnance.

Doporučení:

✓ Zasadit se o navýšení platů pracovníků, aby byl ÚP schopen si udržet stávající kvalitní zaměstnance a přilákat nové, kteří by disponovali interkulturními kompetencemi.

✓ Zvážit, zda je nutné na určité pozice vyžadovat vyšší odborné nebo vysokoškolské vzdělání. Místo toho by bylo vhodné se zaměřit na jazykovou vybavenost a psychickou odolnost kandidátů.

✓ Podpořit zaměstnávání pracovníků mluvících cizím jazykem další systemizací míst.

✓ Navýšit počet pracovníků na vytížených odděleních, aby se tím zmírnil tlak na zaměstnance a podpořila se zastupitelnost. Tím se vytvoří prostor pro komplexnější práci s klienty i další vzdělávání pracovníků.

✓ Vytvořit interní systém kontinuálního vzdělávání, který bude klást důraz jak na odborné znalosti, tak i na měkké dovednosti. Počet proškolených zaměstnanců by měl být brán jako jeden z výkonnostních indikátorů pracoviště.

✓ Nabídnout pracovníkům kurzy cizího jazyka, které budou zaměřené na práci s klientem. Kurzy by měly probíhat pravidelně, ideálně v prostorech dané pobočky nebo online, aby pracovníci nemuseli opouštět pracoviště.

✓ Zahrnout téma interkulturních kompetencí a komunikace s cizinci do zaškolovacího procesu nových pracovníků ÚP i do kontinuálního vzdělávání.

✓ Najít způsob, jak umístit EURES poradce přímo na pražské pobočky, kde by byli blíže klientům, tak i pracovníkům ÚP. Zvýšit povědomí o službě mezi pracovníky ÚP.

Doporučení:

✓ Upravit aplikaci *Jenda* tak, aby při elektronickém podání žádosti rozlišovala mezi českým občanem, občanem EU a občanem třetí země a tím zohlednila i dokumenty, které cizinec musí dodat (např. formou checklistu).

✓ Po domluvě s MV nastavit systém AISC tak, aby pracovníci ÚP viděli informace o typu pobytu a datum, od kdy tu cizinec legálně pobývá.

✓ Pravidelně aktualizovat informace na webových stránkách ÚP alespoň ve dvou cizojazyčných mutacích (AJ, UJ). Doplnit na české i cizojazyčné webové stránky ÚP informace, které chybějí (např. rodičovský příspěvek či rekvalifikace).

✓ Rozšířit mezi pracovníky kontakt na osobu, která jim může připravit chybějící informační materiály/brožury pro klienty.

✓ Motivovat pracovníky, aby využívali nástroje, které jim ulehčí komunikaci s cizincem.

✓ Nadále podporovat pravidelná setkávání pracovníků ÚP s pracovníky neziskových organizací za účelem výměny zkušeností.

¹ Základní tarifní mzda státního úředníka bez praxe zařazeného do 9. platové třídy je 23 100 Kč (bez příplatků), což je jen o 2300 Kč více než současná minimální mzda (20 800 Kč). Po zvýšení minimální mzdy od 1. 1. 2026 na 22 400 Kč se platový rozdíl zmenší na pouhých 700 Kč (MPSV 2025, Kurzy.cz). Pro porovnání, mediánová mzda v Praze za 1. pololetí r. 2025 byla 51 522 Kč (ISPV 2025).

Seznam zdrojů:

Atlas předsudků (2025). *Atlas předsudků*. Dostupné na: <https://atlaspredsudku.cz/atlas-predsudku>

Český statistický úřad (2025). *Zaměstnanost a nezaměstnanost – VSPS*.

Dostupné na: <https://csu.gov.cz/zamestnanost-a-nezamestnanost-vsps>

ISPV (2025). *Informace a statistiky o průměrném výdělku – 1. pololetí 2025, mzdová sféra*.

Dostupné na: <https://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx>

Kurzy.cz. *Platové tabulky*. Dostupné na: <https://www.kurzy.cz/platy/platove-tabulky/>

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (2025a). *Potvrzený trend v datech MPSV: Ukrajinci dál odvádějí státu víc, než kolik dostávají na pomoci*. Dostupné na: <https://www.mpsv.cz/potvrzeny-trend-v-datech-mpsv-ukrajinci-dal-odvadeji-statu-vic-nez-kolik-dostavaji-na-pomoci>

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (2025b). *Minimální mzda od ledna 2026 vzroste o 1 600 korun na 22 400 korun měsíčně*. Dostupné na: <https://www.mpsv.cz/minimalni-mzda-od-ledna-2026-vzroste-o-1-600-korun-na-22-400-korun-mesicne>

Ministerstvo vnitra ČR (2025). *Čtvrtletní zpráva o migraci za II. čtvrtletí 2025*.

Dostupné na: <https://mv.gov.cz/clanek/ctvrtletni-zprava-o-migraci-za-ii-ctvrtleti-2025.aspx>

Úřad práce České republiky, Krajská pobočka pro hl. m. Prahu (2025). *Zpráva o situaci na krajském trhu práce, o realizaci APZ v roce 2024 a strategie APZ pro rok 2025*.

Dostupné na: <https://praha.uradprace.cz>

Autorka

Veronika Kramářková

Orientální ústav Akademie věd ČR

Vystudovala Blízkovýchodní studia a Etnologii na Západočeské univerzitě v Plzni. Na stejné univerzitě řadu let působila jako vyučující na Katedře blízkovýchodních studií. Je spoluautorkou několika studií zabývajících se integrací arabsko-muslimské komunity do české společnosti. Mezi lety 2019 a 2025 pracovala v Integračním centru Praha jako interkulturní pracovníce pro arabsky a anglicky mluvící a jako vedoucí interkulturních pracovníků. V současné době působí v Orientálním ústavu AV ČR. Dlouhodobě se věnuje osvětovým a vzdělávacím aktivitám, které cílí jak na cizince, tak i na odbornou a širokou veřejnost.

Titulní fotografie: designed by Freepik.

Tisk této publikace podpořila Science4Policy platforma AV ČR.

Výzkum autorky byl podpořen v rámci projektu Migrace a my: Mobilita, uprchlictví a hranice v perspektivě humanitních věd, reg. Č. CZ.02.01.01/00/23_025/0008741, realizovaný v Orientálním ústavu AV ČR, v. v. i., a spolufinancován Evropskou unií.



Spolufinancováno
Evropskou unií



Vydává

Orientální ústav AV ČR, v. v. i.

© 2025 první vydání

Autorka

Mgr. Veronika Kramářeková, Ph.D.

Odpovědný redaktor

Mgr. Jan Mareš, Ph.D.

Grafika

Martin Ambruš

Doporučení Akademie věd ČR pro decizní sféru je nezávislé a nestranné expertní stanovisko, kterým Akademie věd České republiky podporuje koncepční a strategickou diskusi o veřejných politikách a rozhodování založenou na informacích.

Všechny texty stejně jako fotografie jsou uvolněny pod svobodnou licencí.



www.avcr.cz