

Deinstitucionalizace péče, plán transformace a strategický rozvoj

Dětský domov Mladá Boleslav

Poskytovatel

název poskytovatele	Střední škola, Základní škola, Mateřská škola, Dětský domov a Speciálně pedagogické centrum Mladá Boleslav, příspěvková organizace
statutární zástupce	Mgr. Bc. Ivana Pacovská
právní forma	příspěvková organizace
adresa	Na Celně 2, Mladá Boleslav, 293 01
IČO	70107114
e-mail	zvsi@skolanacelne.cz
telefon	326 321 722
zřizovatel organizace	Středočeský kraj
internetová adresa	https://www.skolanacelne.cz/

1. Výchozí stav

1.1 Poskytovaná služba

Typ školského zařízení	Dětský domov
Místa poskytovaného vzdělávání nebo školských služeb	Viničná 480/84, Mladá Boleslav III, 293 01 Mladá Boleslav
Zapsaná kapacita	24 lůžek

1.2 Popis současného stavu

Dětský domov se nachází v centru Mladé Boleslav, má v současné době jedno pracoviště a sídlí v prvorepublikové vile v bezprostřední blízkosti škol, které jsou součástí téže příspěvkové organizace.

1.2.1 Prostorové uspořádání dětského domova

Materiální podmínky a prostorové uspořádání budovy vyplývají ze stavu a uspořádání budovy, které neumožňuje vytvořit stavebně oddělené bytové jednotky odpovídající současnému pojetí rodinných skupin. Vedení dětského domova dlouhodobě vynakládá úsilí na vytvoření co nejvhodnějších podmínek pro život dětí a snaží se rozdělení do rodinných skupin v maximální možné míře realizovat. Po návštěvě Ombudsmana bylo přistoupeno k omezení prvků ústavnosti v zařízení (odstranění pravidel pro používání koupelny a toalet, umístění zámků na koupelny a toalety, upuštění od kolektivního

trestání dětí, rozšíření praxe, kdy děti konzumují některá jídla v zařízení a nepřechází do jiného zařízení).

V současnosti se děti z jednotlivých rodinných skupin běžně setkávají ve sdílených prostorách zařízení, zejména v hale, v které je odpočinková zóna, na chodbách, v koupelnách, na toaletách, v jídelně či v šatně umístěné bezprostředně u vstupu do budovy. Úplné oddělení života jednotlivých skupin proto není možné. Děti jsou ubytovány v pokojích ve více podlažích budovy, mají k dispozici samostatnou místnost pro setkávání s návštěvami a odpočinkovou místnost. Pedagogičtí pracovníci disponují vlastním zázemím. V zadní části objektu se navíc nachází oddělená místnost, která má samostatné sociální zařízení a je primárně určena starším dětem, aby měly větší klid a soukromí.

Budova dětského domova postupně prochází nezbytnými opravami. V nedávné době byla realizována oprava střechy, okapů a svodů, které byly v havarijním stavu, a vedení zařízení plánuje pokračovat v dalších rekonstrukčních a udržovacích pracích s cílem zajistit dětem důstojné a odpovídající podmínky k bydlení. Součástí areálu je také rozsáhlá zahrada, která dětem poskytuje dostatek prostoru pro venkovní aktivity, hru a trávení volného času.

1.2.2 souhrnný profil potřeb dětí (věk od – do, potřeby v oblasti zdraví, učení, chování, specifika umísťovaných dětí)

Momentálně je v zařízení 17 dětí. Děti jsou rozděleny do tří rodinných skupin. V DD jsou v současné době umístěny děti od 7 do 19 let. Zdravotní potřeby jsou zvýšené v oblasti psychoterapie a psychiatrie – několik dětí je sledováno na psychiatrii, některé z nich mají vzhledem k prožitému traumatu potřebu dlouhodobé terapie. Děti navštěvují mateřské, speciální, základní a střední školy dle svých potřeb v komunitě v Mladé Boleslavi.

1.2.3 vazba dětí na komunitu (vzdálenost od rodičů, škol, lékařů, zájmových kroužků apod.)

Děti jsou do DD Mladá Boleslav umísťovány zpravidla ze Středočeského kraje. Velká část dětí je také z Ústeckého (5 klientů) a Libereckého kraje (3 klientky). Zájmové kroužky děti navštěvují dle individuálních potřeb a vybírají si z nabídky běžných volnočasových a sportovních aktivit v Mladé Boleslavi.

1.2.4 personál – počet pedagogických a nepedagogických pracovníků, počet odborníků (soc. pracovník, psycholog apod.), PSS

Personál: ředitelka, zástupkyně ředitelky pro DD, 6 vychovatelů, 4 částečné úvazky noční vychovatelé – asistenti pedagoga, částečné úvazky zdravotník a asistent pedagoga. A pro DD účetní.

1.2.5 Další typy školského zařízení v rámci zařízení

Zařízení v současnosti provozuje vedle Dětského domova také Mateřskou školu, Základní školu, Střední školu, Školní družinu, Speciálně pedagogické centrum a Školní jídelnu.

1.2.6 zkušenosti zařízení s transformací, fungováním samostatného bytu

Dětský domov nedisponuje transformovanou domácností. V rámci stávající budovy jsou však vyčleněny dva samostatnější pokoje – jeden v oddělené části objektu a druhý v mezipatře. Tyto prostory jsou zpravidla nabízeny dospívajícím dětem, neboť v podmínkách zařízení poskytují nejvyšší možnou míru soukromí. V rámci zařízení bylo přistoupeno na omezení ústavních prvků také na základě návštěv Ombudsmana. Vedení DD se společně s pracovníky snaží průběžně inspirovat v jiných zařízeních a snaží se omezovat ústavní prvky v dětském domově.

1.2.7 průměrná naplněnost zařízení

Kapacita DD Mladá Boleslav není dlouhodobě naplněna. Vedení zařízení tím reaguje na prostorové limity budovy a upřednostňuje zachování co nejvyšší míry soukromí a kvality bydlení pro stávající děti. Naplnění kapacity by vedlo k většímu zatížení společných prostor a omezení soukromí dětí.

2. Transformace zařízení

2.1 Východiska

Transformace Dětského domova Mladá Boleslav představuje dlouhodobý a kontinuální proces zaměřený na vytváření podmínek co nejvíce odpovídajících běžnému rodinnému prostředí a na podporu samostatnosti dětí. Nejde o jednorázovou změnu, ale o postupný rozvoj organizace, pracovních postupů a každodenního fungování zařízení tak, aby co nejlépe odpovídaly individuálním potřebám dětí a připravovaly je na život mimo institucionální péči.

Východiskem tohoto procesu je snaha zajistit dětem stabilní a bezpečné prostředí založené na kvalitních vztazích, individuálním přístupu a přirozeném zapojení do běžných každodenních činností. Důraz je kladen na posilování odpovědnosti, rozvoj praktických dovedností a vytváření takových podmínek, které dětem umožní získávat zkušenosti potřebné pro samostatný život v běžné společnosti.

2.2 Zapojení aktérů

2.2.1 popis složení a fungování transformačního týmu na úrovni kraje (cíle fungování týmu, způsob spolupráce)

Zřizovatel transformaci DD podporuje a sleduje její kvalitu vzhledem k potřebám dětí. Zastupitelstvo kraje schválilo v roce 2023 významný strategický dokument: „**Koncepce deinstitucionalizace a transformace dětských domovů**“. [Koncepce dětských domovů - Webový portál Středočeského kraje](#). Dokument nastavuje jednotlivé kroky vedoucí ke změně, určuje role aktérům, je důležitý pro obhajobu finančních prostředků. Změny se budou realizovat postupně, plán je rozložen do roku

2040. Na úřadu vzniká tým pro transformaci dětských domovů, který bude podporovat ředitele zařízení při transformaci.

Transformační tým na úrovni kraje bude tzv. řídicí tým, bude sledovat naplňování Koncepce deinstitucionalizace a transformace dětských domovů.

2.2.2 popis složení a fungování transformačního týmu na úrovni zařízení, včetně zapojení personálu (cíle fungování týmu, způsob spolupráce)

Složení transformačního týmu DD Mladá Boleslav:

- Ředitelka zařízení jako vedoucí transformačního týmu
- Krajský koordinátor transformace
- Zástupkyně ředitelky pro DD
- Sociální pracovník
- Zástupci z řad vychovatelů a asistentů pedagoga
- Zástupci z Odboru školství (dle aktuální potřeby)
- Zástupci z Odboru sociálních věcí (dle aktuální potřeby)
- Další odborníci na ústavní péči, sociálně právní ochranu dětí atd. (dle aktuální potřeby)

Jednání transformačního týmu svolává krajský koordinátor transformace na základě rozhodnutí ředitelky DD, který je součástí SŠ, ZŠ, MŠ, DD a SPC Mladá Boleslav. Činnost transformačního týmu je zaměřena zejména na podporu procesu transformace zařízení, na postupné omezování institucionálních prvků péče a rozvoj rodinného způsobu fungování v již transformovaných domácnostech.

Současně tým poskytuje ředitelce zařízení podporu při vyhledávání vhodných nemovitostí v Mladé Boleslavi a jejím okolí a podílí se na přípravě těchto objektů pro budoucí provoz transformovaných domácností, včetně plánování a realizace potřebných stavebních úprav či rekonstrukcí.

V návaznosti na postup transformace a po podání příslušných žádostí bude s dostatečným časovým předstihem zahájen výběr nových pracovníků. Součástí tohoto procesu bude také jejich příprava a zaškolení pro výkon práce v podmínkách transformované domácnosti a v souladu s principy rodinně orientované péče.

2.2.3 práce s dětmi v procesu transformace

Děti dostanou podporu od týmu pracovníků z rodinné skupiny. Do podpory se dle potřeby může zapojit sociální pracovníce, vedoucí vychovatelka, ředitelka zařízení. S dětmi bude proces transformace komunikovat jejich klíčový pracovník, případně sociální pracovníce. Děti budou na přechod do nové domácnosti připravovány v souladu s plánem přemístění.

Děti zároveň budou mít možnost ovlivnit podobu procesu transformace zapojením se do plánovacího procesu, kdy se cíle spojené s životem v transformované domácnosti projeví v jednotlivých individuálních plánech rozvoje osobnosti dítěte.

U mladých dospělých bude při plánování klíčový pracovník zohledňovat jejich potřeby spojené s vyššími nároky na autonomii, soukromí apod. Jeho konkrétní potřeby se mohou objevit a rozvíjet v Plánu rozvoje osobnosti dítěte, kdy bude nabídnuto realizovat tento plán i mladým dospělým, nikoliv pouze dětem.

2.3 Zhodnocení potřeb dětí v zařízení (přehodnocení individuálního plánu ochrany dítěte)

Revize situace dětí umístěných v dětském domově se zaměří na posouzení oblastí stability, identity, vztahových vazeb a pocitu bezpečí dítěte. Na procesu se budou podílet příslušný pracovník OSPOD, klíčový pracovník dítěte v dětském domově a externí odborník specializovaný na vyhodnocování potřeb dětí. Celý proces bude řízen krajským koordinátorem transformace a podle potřeby konzultován s krajským metodikem OSPOD.

- Cíle přehodnocení:

Zmapovat potřeby dětí umístěných v DD, podpořit jejich naplňování v nově vznikající transformované domácnosti a postihnout potřeby a nastavit optimální péči.

Podpořit spolupráci mezi DD a OSPOD, včetně nastavení sdílení vyhodnocení a sjednocení přístupu k potřebám dětí.

Zvýšit kompetence klíčových pracovníků DD ve vyhodnocování a plánování s důrazem na individuální přístup.

- Postup po získání nové domácnosti:

Po získání nové domácnosti a zasmluvnění nových pracovníků budou tito proškoleni vedením DD na práci v transformované domácnosti. Proškolení bude i u stávajících pracovníků, kteří do nové domácnosti přejdou ze zařízení. Proběhne setkání týmu s koordinátorem transformace na téma individuální přístup k dětem v transformované domácnosti.

Zároveň v prvních měsících budou pracovníci v nové domácnosti dostávat pravidelnou podporu od metodika pro pobytová zařízení, vedení DD a koordinátora transformace. Nejpozději 6 měsíců od nastěhování dětí provede metodik pro pobytová zařízení šetření v rámci Standardů kvality transformované domácnosti s doporučením na odbourání ústavních prvků. V rámci dalšího vzdělávání je v plánu, že pracovníci budou mít možnost projít výcvikem terapeutického rodičovství a práce s identitou dítěte v DD.

2.4. Příprava personálního zajištění transformované služby

- Zástupci rodinné skupiny, budou zapojováni do činnosti transformačního týmu, aby mohl tým včas reagovat na jejich potřeby. Koordinátor transformace pomůže dětskému domovu pomoci nastavit vhodnou formu podpory a vzdělávání pracovníků DD tak, aby pro ně byl proces srozumitelný a reagoval i na jejich potřeby. Pracovníci DD budou zároveň vycházet z praxe transformovaných domácností ČR (např. Pardubický kraj).
- Podporu *k omezení přenosu ústavních prvků do transformované domácnosti* bude pracovníkům zajišťovat ve spolupráci s vedením DD krajský koordinátor transformace.

2.5 Personální zajištění

2.5.1 Organizace práce vychovatelů a jejich odpovědnost

Transformovaný model péče bude založen na předpokladu, že kvalita péče o děti je přímo závislá na stabilitě, kompetencích a jasně vymezené roli dospělých pečujících osob. Personální struktura proto projde v průběhu transformace zásadní proměnou, která odpovídá rodinně orientovanému a deinstitucionalizovanému způsobu fungování.

Stabilní tým jako základ péče

Základním principem personálního zajištění **je stabilita dospělých osob, které** se o děti dlouhodobě starají. Děti jsou vázány na konkrétní pečující pracovníky, nikoliv na anonymní směnový systém. Tento přístup posiluje pocit bezpečí, důvěry a kontinuitu vztahů, které jsou klíčové pro zdravý vývoj dítěte.

Stabilní tým umožňuje:

- hlubší znalost individuálních potřeb dětí,
- citlivou reakci na jejich vývojové a emoční potřeby,
- budování dlouhodobých výchovných strategií,
- předcházení krizovým situacím.

Rozšířená role dospělého pracovníka

Role dospělého pracovníka v transformovaném modelu přesahuje tradiční pojetí vychovatele. Pracovník zde vystupuje jako průvodce každodenním životem dítěte, který s ním sdílí běžné činnosti domácnosti, podporuje ho v rozhodování a postupně jej vede k samostatnosti.

Součástí této role je:

- zajištění běžného chodu domácnosti (vaření, úklid, praní),
- výchovná a vztahová práce s dítětem,
- rozvoj praktických životních dovedností,
- modelování zdravých vzorců chování a řešení situací.

Organizace práce dospělých pracovníků bude nastavena tak, aby podporovala kontinuitu péče a minimalizovala nadměrné střídání osob. Důraz bude kladen na přehlednost rolí, jasné kompetence a sdílenou odpovědnost za chod domácnosti.

2.5.2 Posílení odborného personálu – asistenti pedagoga jako podpora transformovaného modelu péče

V návaznosti na rozvoj rodinně orientovaného a deinstitucionalizovaného modelu péče je identifikována potřeba posílení odborného personálního zajištění, konkrétně prostřednictvím asistentů pedagoga.

Transformovaný model klade zvýšené nároky na každodenní fungování rodinných skupin, individualizaci péče a flexibilní reakci na potřeby dětí. Asistenti pedagoga jsou v tomto kontextu chápáni jako podpůrná odborná role, která doplňuje práci vychovatelů a umožňuje lépe zvládat každodenní provoz rodinných skupin bez návratu k institucionálním prvkům.

Asistenti pedagoga se podílejí zejména na:

- podpoře dětí při každodenním chodu domácnosti,
- doprovodu dětí do školy a na mimoškolní aktivity,
- zajištění nákupů, přípravy stravy a praktických činností,
- realizaci a organizaci volnočasových aktivit,
- individuální podpoře dětí dle jejich aktuálních potřeb.

2.5.3 Podpora pracovníků a prevence přetížení

Podpora zahrnuje:

- pravidelnou supervizi,
- další odborné vzdělávání,
- týmové porady a sdílení zkušeností,
- otevřenou komunikaci s vedením zařízení.

Cílem je naladění týmu pro transformaci, prevence syndromu vyhoření, dlouhodobá stabilita týmu a udržení vysoké kvality péče.

2.5.4 Personální vize rodinné skupiny

Dlouhodobou personální vizí zařízení je složení týmu u každé rodinné skupiny:

- **2 vychovatelé,**
- **3 asistenti vychovatelů**

Toto personální nastavení umožňuje:

- kvalitní pokrytí služeb v průběhu dne i noci,
- flexibilní vykrývání služeb při nepřítomnosti pracovníků,
- cílenou podporu dětí v oblasti školy, volného času i praktických dovedností,
- snížení přetížení vychovatelů a prevenci syndromu vyhoření.

Posílení role asistentů pedagoga je vnímáno jako strategická investice do kvality péče, nikoliv jako navyšování institucionální struktury. Naopak podporuje udržitelnost rodinného modelu, stabilitu vztahů a schopnost zařízení reagovat na rostoucí komplexnost potřeb dětí. Složení týmu je inspirováno fungujícími transformovanými domácnostmi a jeho případné úpravy závisí na možnostech financování.

2.5.5 Dopady transformace na nepedagogické pracovníky

Transformační proces Dětského domova se dotýká také oblasti nepedagogických pracovních pozic. Tyto změny nejsou vedeny snahou snižovat význam nepedagogických profesí, ale vycházejí z přechodu od institucionálního modelu péče k rodinně orientovanému způsobu fungování zařízení.

V rámci tohoto posunu dojde k postupnému omezení centrálně zajišťovaných provozních činností, které jsou v běžném rodinném prostředí přirozenou součástí každodenního života domácnosti. Jedná se zejména o oblast praní prádla, běžného úklidu bytů a domů a přípravy stravy mimo běžnou školní jídelnu. Tyto činnosti budou přesouvány do rodinných skupin, kde se na nich děti pod vedením vychovatelů budou přiměřeně podílet.

Současně bude v průběhu transformace zachováno zajištění nezbytných provozních činností, zejména:

- úklid společných prostor, chodeb a kanceláří,

- technická a provozní podpora zařízení.

Změny v oblasti nepedagogických pracovních pozic budou realizovány postupně, s dostatečným časovým předstihem a v souladu s pracovněprávními předpisy. Vedení zařízení si je vědomo své odpovědnosti vůči všem zaměstnancům a postupuje v úzké spolupráci se zřizovatelem tak, aby byla zajištěna transparentnost, férovost a důstojné řešení případných změn pracovního zařazení.

3. Cílový stav transformace

- Kapacita 24, čtyři rodinné skupiny

Celkem 4 rodinné skupiny žijící v domě/bytě. Jednotlivé domácnosti budou umístěny v Mladé Boleslavi, nebo v blízkém okolí. Všechny budovy budou součástí komunitní zástavby tak, aby nedocházelo k labelingu a stigmatizaci dětí umístěných v DD Mladá Boleslav. Většina občanské vybavenosti bude dostupná pěšky (škola, lékař, kroužky), případně veškerá občanská vybavenost bude dostupná hromadnou dopravou s dostatečně častou frekvencí spojů.

- souhrnný profil potřeb dětí (věk od – do, potřeby v oblasti zdraví, učení, chování, specifika umísťovaných dětí, odkud děti převážně jsou apod.)

V DD budou umísťovány děti od 4 do 26 let. Všechny děti umístěné v DD jsou ohrožené traumaty a prožitými ztrátami.

Děti v rodinné skupině budou mít možnosti v naplňování potřeb, jako ostatní děti v Mladé Boleslavi a okolí. Pracovníci budou mít možnost reagovat na konkrétní potřeby dětí, a to i v oblastech, které dřívější forma poskytování na původní netransformované budově dětského domova umožňovala pouze omezeně – např. větší samostatnost, individuálnější přístup v možnostech trávení volného času apod.

- personál – počet pedagogických a nepedagogických pracovníků, počet odborníků (soc. pracovník, psycholog apod.), PSS

Ideální personální situace po transformaci celého dětského domova:

ředitelka, vedoucí vychovatelka, 8 vychovatelů, 12 asistentů pedagoga - 3 v každé rodinné skupině, 1 sociální pracovník, 1 účetní.

4. Časový plán transformace

V souladu se schválenou **Koncepcí deinstitucionalizace a transformace dětských domovů** je transformace rozvržena a plánována do konce roku 2030. Jednotlivé fáze se odvíjejí od získání nemovitostí pro transformované skupiny. Vzhledem ke specifické situaci v DD Mladá Boleslav vnímá Středočeský kraj transformaci zařízení jako prioritu a upře svou pozornost k urychlení celého procesu.

5. Plán řízení rizik

5.1 dostatek kvalifikovaného personálu

- Riziko nezajištění kvalifikovaných pedagogických pracovníků (vychovatel, asistent pedagoga) včetně posudku psychologické způsobilosti.

Řešení: Do fungování transformované domácnosti dle zkušeností jiných dětských domovů se hlásí jiný typ uchazečů, pro které právě možnost pracovat v transformované skupině je zajímavá a podstatná pro rozhodnutí ucházet se o práci. Ve spolupráci s krajem, městem a místní komunitou oslovit co nejvíce lidí z okolí a přilákat je na možnost provádět změnu v systému. Využít zkušenosti DD, které procházejí transformací a použít jejich úspěšné techniky při hledání vhodných pracovníků.

5.2 nemovitosti

- Při nákupu a pronájmu nemovitostí mohou být pomalé procesy kraje omezující a nemovitosti se tak nepodaří získat.

Řešení: Zaměřit se na teprve budované projekty (výstavba nových rodinných domů v MB a okolí, nové bytové domy), u kterých pomalejší proces nákupu neohrozí úspěch při koupi. Komunikovat situaci dětského domova s prodejci, někteří jsou ochotni počkat při pochopení problematiky. Zaměřit se na úzkou spolupráci s obecními úřady, průběžně zkoušet získat pronájem obecních bytů v MB a okolí.

6. Plán komunikace procesu transformace

Zásady komunikace:

1. Každá otázka je oprávněná a zaslouží si pozornost. Každá obava je legitimní.
2. Poskytujeme pouze ověřené a pravdivé informace. Může to být i „nevím“.
3. Připomínky, podněty i otázky vnímáme jako důležitý zdroj zpětné vazby a informací, nikoliv jako kritiku či osobní útok.
4. Veškerá rozhodnutí a kroky směřují především k naplnění potřeb a zájmů dětí. Otázky týkající se stávající budovy a jejího budoucího využití jsou důležité, nemohou však převážet nad tím, co je pro děti nejlepší.
5. Kvalita péče a podpory závisí především na lidech, kteří ji poskytují, nikoliv pouze na prostředí, ve kterém je realizována. Práce zaměstnanců byla dlouhodobě na dobré úrovni, současné nastavení systému však neposkytovalo dostatek možností pro další rozvoj, a proto usilujeme o změnu.
6. Věříme ve zkvalitnění péče (zkušenosti odjinud, možnost „to“ vidět).
7. Komunikujeme otevřeně (nechodíme okolo horké kaše).

Informování rodičů

Rodiče budou o umístění dítěte a podobě jeho nového bydlení informováni prostřednictvím sociálního pracovníka nebo klíčového pracovníka dítěte. V souladu s Metodikou plánování s dítětem v dětském domově jsou rodiče také průběžně seznamováni s cíli uvedenými v Plánu rozvoje osobnosti dítěte, jehož součástí budou i témata související se stěhováním.

Po přestěhování bude rodičům v co nejkratším možném termínu nabídnuta možnost navštívit nové domácí prostředí dítěte. Tuto návštěvu zprostředkuje a iniciuje sociální pracovník dětského domova nebo klíčový pracovník dítěte.