

DOMOV

místo ústavu



Co přinesla dětem a pracovníkům dětských domovů a dětských center změna způsobu poskytování péče v Pardubickém kraji



PARDUBICKÝ KRAJ



Spolufinancováno
Evropskou unií

Čtrnáct let cesty od ústavu k domovu

První záměr transformovat pobytová zařízení pro ohrožené děti v Pardubickém kraji se objevil počátkem roku 2012 v návaznosti na Národní strategii ochrany práv dětí (NSOPD). Tehdy jsme uspořádali první schůzku, která se věnovala péči o takzvaně ohrožené děti. Protože se prolínaly oblasti zdravotnictví, školství a sociálních věcí, dohodli jsme se na vzájemné spolupráci a koordinaci při přípravě individuálních plánů.

Už samotný záměr byl na svoji dobu poměrně odvážný a jednotlivá zařízení jej přijímala rozporuplně, protože každá změna v první fázi vyvolává otázky a nejistotu. Od počátku jsme zdůrazňovali, že nedojde k zániku služby, a že transformace není kritikou dosavadní činnosti a práce jednotlivých organizací. Naopak představuje další stupeň ve vývoji poskytované péče, posun k individuálnímu přístupu, a především posun k péči, která bude mnohem více připomínat reálný domov než ústav.

Prvním nezbytným krokem bylo samotné přijetí budoucí změny. To byly počátky celého procesu, zejména v letech 2012 až 2014, kdy se začaly objevovat první výzvy umožňující získat finanční prostředky na transformaci. Osobně jsem o smysluplnosti od počátku nepochyboval. Z oblasti sociálních věcí jsme věděli, že u klientů po přechodu do domácího prostředí dochází k výrazně větším pokrokům v péči o sebe sama, ale i v socializaci a vztahu k okolí, než kdyby zůstali v ústavním pobytovém zařízení. Totéž platí také pro pobytová zařízení pro ohrožené děti, tedy dětské domovy.

Pardubický kraj patřil mezi první regiony, které k transformaci přistoupily, a dnes jsme zároveň prvním krajem, který ji dokončil. Překvapuje mě, že v některých kruzích stále probíhá diskuse o smysluplnosti celé transformace. Často se argumentuje odborným posouzením, podle něhož je dosavadní způsob péče dostatečný. Takový pohled ale zapomíná na vliv prostředí i na intenzitu péče poskytované jednotlivým lidem. Mám radost, že po čtrnácti letech můžeme vidět konkrétní výsledky a pozitivní příklady a životní příběhy dětí i dalších klientů, kteří díky novému přístupu začali žít prakticky běžný život.

Jsem velmi rád, že jsme se v průběhu našeho kontinuálního působení shodli na tom, že transformace péče je politickou prioritou Pardubického kraje, a že ji takto vnímaly všechny subjekty, které v jednotlivých volebních



obdobích působily v krajském zastupitelstvu. Právě na příkladu transformace je vidět, že je možné uskutečňovat dlouhodobou vizi a strategii, která přesahuje jedno volební období, a skutečně ji uvést v život.

Rád bych poděkoval všem, kteří se podíleli na zpracování transformačních plánů a také všem, kteří pomáhali transformaci úspěšně uskutečnit. Za všechny ty roky šlo o stovky lidí. Ekonomická stránka je samozřejmě důležitá. V případech, kdy však veřejná správa zajišťuje činnosti typicky solidárního charakteru, nemůže být ekonomické hledisko tím hlavním.

Jsem přesvědčen, že přístup Pardubického kraje přináší výsledky, které jsou prospěšné pro celou společnost. Jsem rád, že můžeme být dokončenou transformací příkladem pro ostatní, a pevně věřím, že na tuto cestu nerezignují a budou v ní pokračovat stejně důsledně jako my.

Martin Netolický, hejtman Pardubického kraje

Úvodní slova

Pavla Šotoly,

náměstka hejtmana a vedoucího řídicího týmu transformace dětských domovů a dětských center

Transformace péče o ohrožené děti v Pardubickém kraji není zdaleka jen o stěhování z ústavních budov do běžných bytů či domků, ale jde o zásadní proměnu přístupu k dětem i jejich rodinám s důrazem na potřeby dětí a zajištění jejich bezpečí. Takto zásadní změnu systému by však nebylo možné realizovat bez jasné vize, dostatku času, finančních prostředků a společného odhodlání, a to jak na úrovni politické, tak i odborné. A také bez inspirace v zahraničí, bez průvodců změnou, bez pomoci odborníků a bez vzdělávání zaměstnanců. Všichni jsme časem postupně měnili zaběhlé vzorce a přecházeli na nové přístupy. Díky tomu se podařilo vytvořit systém, který je mnohem citlivější pro naplňování potřeb dětí, který nestigmatizuje a lépe připravuje děti na vlastní život.



Josefa Kozla,

radního pro školství Pardubického kraje

Z pohledu oblasti školství není naše role jen v tom, abychom zajistili fungování dětských domovů. Jsme



odpovědní za to, aby děti vyrůstaly v prostředí, které jim co nejvíce připomíná skutečný domov a dává jim šanci dobře vykročit do života.

Transformace s sebou přinesla změny. Mnoho původních budov bylo energeticky velmi náročných, zatímco dnes děti žijí v moderních bytech a domcích. Změnil se i způsob zajištění každodenního chodu domácností. Už nepotřebujeme tolik provozních profesí, naopak jsme posílili to nejdůležitější – přímou práci s dětmi.

A proměnila se i zdánlivá maličkost. Na žádném bytě ani domku už nenajdete nápis „Dětský domov“. Přestali jsme děti označovat nálepkou, kterou si samy nevybraly. Možná se to může zdát jako drobná změna, ale pro děti i jejich okolí má velký význam. Každé dítě si totiž zaslouží především pocit, že někam patří – ne připomínku toho, proč se ocitlo právě tady.

Pavla Štefky,

náměstka hejtmana pro zdravotnictví Pardubického kraje

Dvě krajská dětská centra, ve Veské a ve Svitavách, byla součástí této proměny od samého počátku. Transformace přinesla rozšíření zdravotních služeb včetně těch specializovaných pro děti se zdravotním znevýhodněním a jejich blízké prostřednictvím Center komplexní péče o děti.

Jedním z nejdůležitějších přínosů transformace je zakotvení zdravotních respitních pobytů v zákoně o zdravotních službách. Odlehčení poskytuje rodinám potřebnou podporu při dlouhodobé péči o dítě.

Součástí transformace bylo také osamostatnění zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc a jeho následné přestěhování do rodinných domů v běžné komunitě. Děti, které se ocitnou v krizové životní situaci mimo svou rodinu, mohou dnes dočasně žít v prostředí, které se více podobá běžnému rodinnému životu a poskytuje jim větší pocit bezpečí, soukromí a stability.



Poděkování

patří všem, kteří se podíleli na procesu změn v pobytových zařízeních pro ohrožené děti v Pardubickém kraji, konkrétně

- ředitelkám a ředitelům dětských domovů a dětských center i všem jejich zaměstnancům,
- zastupitelům a radním Pardubického kraje,
- vedoucím a pracovníkům odborů sociálního, školství, zdravotnictví, investic a majetku Krajského úřadu Pardubického kraje,
- starostkám a starostům obcí, kde sídlí nové domácnosti,
- externím konzultantům a poradcům.

Děkujeme za možnost využití fondů EHP a Norska a zejména pak za evropské prostředky z Národního plánu obnovy pro tyto účely.

Původní budovy dětských domovů a ZDVOP



DD Pardubice



DD Dolní Čermná



DD Polička



DD Moravská Třebová



DD Holice



ZDVOP Holice

Příklady nových rodinných domů



Transformace v bodech

V období mezi lety 2015 až 2026 proběhla zásadní změna fungování dětských domovů a dětských center v Pardubickém kraji, jejímž cílem bylo přiblížit život dětí co nejvíce běžnému způsobu života.

Všechny děti v dětských domovech nebo ZDVOP (zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc) zřizovaných Pardubickým krajem nyní žijí v běžných bytech nebo rodinných domech v rámci běžné zástavby.

V jedné domácnosti bydlí **maximálně 6 dětí**, o které se stará stabilní tým pracovníků.

Pravidla a chod jednotlivých domácností se liší v návaznosti na situaci a potřeby dětí, které zde žijí.

Původně měl Pardubický kraj:

- 5 dětských domovů v 7 velkých budovách
- 3 centra pro děti do 3 let ve třech areálech

Nyní má kraj k dispozici:

- 12 rodinných domů, 1 dvojdomek a 14 bytů
- 3 rodinné domy pro děti ve ZDVOP
- specializované zdravotní služby komplexní péče pro děti s velmi vážným zdravotním postižením

Pracovní pozice, které v dětských domovech už nejsou:

vedoucí školní jídelny, kuchařka, pradlena, švadlena, uklízečka, řidič, správce

Nové pozice a navýšené úvazky:

case manager, asistent pedagoga, psycholog nebo etoped

Cestu změny jsme si museli prošlapat sami

Pardubický kraj se v roce 2014 rozhodl k zásadnímu kroku: odejít od ústavní pobytové péče pro děti v dětských domovech a zcela proměnit i fungování bývalých kojeneckých ústavů. O dvanáct let později je transformace hotová. Místo velkých budov bydlí všechny děti v běžných bytech a domcích. Nezměnily se ale jen adresy, změnil se zejména přístup k ohroženým dětem.

„Přijde mi to až neuvěřitelné, že se nám to podařilo v tak krátké době,“ říká Pavel Šotola, náměstek hejtmana Pardubického kraje, který má už čtvrté volební období na starosti sociální oblast. „Legislativa týkající se dětských domovů za tu dobu zůstala stejná, a přesto jsme nastavili zcela jiný, více přirozený a individualizovaný systém péče.“

Cestu k menším domácnostem a rodinnému způsobu péče si v Pardubickém kraji museli hledat sami. Řešili například, jak sladit nový model s požadavky hygieny, jak ho vysvětlit školní inspekci (dětské domovy spadají pod ministerstvo školství) či jak si poradit s pravidly, která stále počítala spíše s velkými zařízeními než s běžným bydlením dětí.

V roce 2014 se objevila první velká příležitost v podobě norských fondů, které umožnily kraji vytvořit transformační plány ústavní péče. Na samotnou realizaci už ale stát žádné peníze nedal, kraj se i tak rozhodl pokračovat. Z vlastních peněz pak začali postupně stěhovat první dětský domov v Poličce v roce 2017 a další roky ho následovaly zbývající čtyři dětské domovy, které v Pardubickém kraji jsou. Další impuls přinesl Národní plán obnovy, díky němuž mohl kraj postavit dvojdomek a nakoupit rodinné domy a byty potřebné pro dokončení transformace.



Pavel Šotola
náměstek hejtmana a vedoucí
řídícího týmu transformace
dětských domovů a dětských center

Proměna ale neskončila jen u dětských domovů. Zároveň se měnilo i fungování zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc a novou náplň získala i dvě dětská centra (bývalé kojenecké ústavy). V několika posledních letech je součástí změny i úzká spolupráce s orgány sociálně-právní ochrany dětí.

Nebylo to snadné, transformace se dotýká hned několika oblastí zároveň – školství, zdravotnictví i sociální oblasti. Na úrovni samosprávy kraje se v těchto gescích, s výjimkou sociální péče, vystřídal



více členů rady. „Byl jsem jediný, kdo u toho zůstal po celou dobu,“ říká Pavel Šotola s tím, že bylo třeba stále vysvětlovat, proč má smysl udržet nastavenou vizi. Zásadní v tomto ohledu bylo, že se transformace stala prioritou kraje. Shoda napříč samosprávou, včetně hejtmana, pomohla udržet proces v pohybu. „Myslím, že těch deset let od prvních konkrétních kroků dokonce není vůbec dlouhá doba,“ míní náměstek. Zároveň ale dodává, že každý den mimo běžné domácí prostředí bere dětem šanci učit se věci, které budou v životě potřebovat.

Fakt, že si kraj musel cestu hledat sám, tedy že neexistoval hotový návod ani příkaz shora, dnes považuje spíše za výhodu. „O každém kroku jsme museli diskutovat, hledat řešení a shodnout se na společném směru.“

Díky tomu se postupně proměňoval i způsob uvažování. „Na začátku byla představa, že děti jednoduše opustí velké ústavní budovy a přestěhují se do menších domácností. To je však jen ta první viditelná změna. Skutečně zásadní změna spočívá v každodenní práci s dětmi, ve vztazích, které s nimi pracovníci vytvářejí, a v novém pojetí péče.“

„Přestěhování do běžného prostředí je jen prvním krokem ke změně. Skutečně zásadní změna spočívá v každodenní práci s dětmi, ve vztazích, které s nimi pracovníci vytvářejí, a v novém pojetí péče.“



V bytě bylo najednou mnohem víc normálního života

Dvacetiletý Ladislav Janásek prošel během dětství několika podobami ústavní péče. Nejdříve od sedmi let vyrůstal v Dětském domově v Horní Čermné, potom byl nějaký čas v pěstounské péči, načež začal opět žít v dětském domově, tentokrát v Pardubicích. Tady ho zastihlo „velké stěhování“.

Do Horní Čermné se dostal spolu s mladším bratrem, jemu bylo tehdy sedm, mladšímu bráčkovi pět. „Byl to ještě takový ten starý režim. Jedna velká budova, kuchařky, uklízečky, jídelna,“ vzpomíná. Přesto na tu dobu nemá jen špatné vzpomínky. „Hodně jsme byli venku, hráli si. Bylo tam živo. Měl jsem i fajn vychovatelku, ke které jsem přilnul, a asi i díky tomu to pro mě nebylo úplně zlé.“ Žil tam dva roky.

Dalších šest let pak strávil v pěstounské péči, která se bohužel nevydařila, a tak se dostal do Dětského domova v Pardubicích. A právě tady zažil přesun z velkého domu do bytů rozesetých po městě. „Byl jsem nadšený. Na hlavní budově jsem měl průchozí pokoj a bylo tam pořád moc lidí. Na bytě to bylo volnější, osobnější a víc rodinné. Žilo nás tam pět,“ říká.



Ladislav Janásek



Už vystěhovaná budova DD Pardubice před demolicí



Panelový dům, kde se nachází jeden byt DD Pardubice



Dnes studuje vysokou školu, a spolupracuje s organizacemi, které podporují mladé lidi vyrůstající v ústavní péči. Už před čtyřmi lety ho oslovil Pardubický kraj, aby se stal členem krajské participační skupiny. Na nabídku kývl a na základě své zkušenosti začal sdílet, jak by systém péče o děti vyrůstající v dětských domovech mohl fungovat lépe.

Kriticky mluví o každodenním režimu. Vadí mu především uniformita pravidel a omezený kontakt s vnějším světem. „Když uteče jedno dítě, mají zákaz vycházek všichni. Proč? V rodině to taky tak nefunguje,“ uvádí jako příklad.

Zpětně také vidí, jak moc se někdy za děti rozhoduje, konkrétně v jeho případě při výběru střední školy. On sám chtěl na zdravotnickou školu nebo obchodní aka-

demii, nakonec ale skončil na potravinářské průmyslovce. „V dětském domově mi říkali, že to je pro moje dobro,“ říká s tím, že děti mají dostat prostor rozhodovat o vlastní budoucnosti.

Uzavřenost dětských domovů podle něj připravuje jeho obyvatele o zkušenosti, které jejich vrstevníci získávají přirozeně – jako jsou brigády či navazování vztahů. Za chybu považuje i složitosti v běžných situacích, jako je třeba kontakt s kamarády mimo domov. „Výlet nebo přespání jinde často znamenají složitý administrativní proces. Než se něco povolí, je kolem toho hrozně papírování,“ konstatuje Ladislav Janásek. Sám to zažil – na střední škole měl spolužáka, s jehož rodinou chtěl trávit víkendy.

„Nikde nevisí žádná cedule dětský domov, mizí stigma, děti se mají líp, nejsou někde na odlehlém místě, což dětské domovy často bývají. Prostě mohou žít víc normální život.“

Dneska už jde díky transformaci mnoho věcí snáz. Děti si mohou v bytě či domku postupně zkoušet běžný život – vařit, nakupovat, hospodařit s penězi či si samy organizovat čas. Víc se dostávají i do obyčejných situací – mohou si třeba domů zvat kamarády. Přece jen je snazší vzít někoho do bytu než do velkého dětského domova. „Nikde nevisí žádná cedule dětský domov, mizí stigma, děti se mají líp, nejsou někde na odlehlém místě, což dětské domovy často bývají. Prostě mohou žít víc normální život,“ říká.





Když dětský domov přestane připomínat ústav

Miroslava Přiklopilová nastupovala jako ředitelka do Dětského domova v Poličce před dvanácti lety. Tehdy měla pocit, že vstupuje spíš do instituce z minulého století než na místo, kde mají vyrůstat děti. To už dneska neplatí.

Budova z třicátých let minulého století původně sloužila jako chudobinec, později zde vznikl dětský domov, kde žily děti dlouhé roky pohromadě. Společný čas trávily ve společenské místnosti s televizí, gaučem a několika skříněmi – nebo na pokojích, kde byly pouze postele a pracovní stoly. „Vedoucí ekonomka po budově chodila v modrém plášti,“ vzpomíná Miroslava Přiklopilová.

Atmosféru tehdejšího domova, kde žilo maximálně čtyřicet dětí, dokresloval i každodenní provoz. „Fascinovalo mě, když děti přišly ze školy na oběd a čekaly, až se nají kuchařka s vychovatelem. Teprve potom mohly jíst ony,“ pokračuje. Neměly ani vlastní prostor pro své věci – oblečení dostávaly každý den ve skladu prádla. „Dnes máme tři rodinky po šesti dětech na třech různých místech,“ popisuje ředitelka.



Miroslava Přiklopilová
ředitelka
Dětského domova Polička



Nešlo to ale naráz. Nejdříve se v dětském domově vybudovala kuchyňská linka, aby si děti mohly o víkendech vařit samy. Později zmizela i jídelna a na obědy se začalo chodit ve škole. Zásadní změna nastala s myšlenkou menších domácností. Proměna dětského domova nebyla ale nahodilá. Na její přípravě a koordinaci se podílel tým vedení a zaměstnanců domova spolu s externím konzultantem se zkušeností s transformací sociálních služeb.

Do prvního bytu v nedaleké obci Pomezí se první čtyři děti přestěhovaly v roce 2017. Začátky ale nebyly úplně jednoduché. Řešily se hygienické normy i každodenní provoz. Obavy měli někteří pracovníci i část místních obyvatel. „Lidé se báli, že se z toho stane problémové místo,“ popisuje ředitelka. Pomohlo vysvětlování, jak domácnosti fungují i podpora starostů Pomezí a Poličky. Děti se sousedům představily a začaly vznikat běžné sousedské vztahy. „Sousedka nám třeba napekla velikonočního beránka, my jsme jí půjčovali vajíčka, když jí došla,“ vzpomíná ředitelka

a pokračuje: „Důležité je dětem pomoci budovat dobré vztahy, udržet je, rozvíjet jejich zájmy a také je učit odpovědnosti samy za sebe. Což pro ně není vůbec jednoduché.“

Dnes už tady žijí ve třech samostatných domácnostech všechny děti – ve dvou bytech a jednom domě. „Každá rodinka je jiná,“ říká ředitelka. V jedné z nich žije víc děvčat, která chovají dvě morčata Heryho a Puňtu. Kromě toho věnují dost času parádění a každý víkend pečou něco dobrého. V další rodince jsou zase chlapci, kteří skládají svoje písničky a sní o tom, že budou jednou někde vystupovat. A ve třetí rodince se hodně jezdí na kole, hraje fotbal a tráví čas na zahradě.



Rodinný dům pro jednu domácnost DD Polička



„Důležité je dětem pomoci budovat dobré vztahy, udržet je, rozvíjet jejich zájmy a také je učit odpovědnosti samy za sebe. Což pro ně není vůbec jednoduché.“



Výstavba původního chudobince v Poličce



Bytový komplex v místě původního DD, kde je byt pro jednu domácnost



Bez vzájemné důvěry by to nefungovalo

Do Dětského domova v Horní Čermné nastupovala jako noční vychovatelka a pamatuje doby, kdy se tu starali o dvě desítky dětí. Dnes koordinuje šest rodinných domácností rozestých po okolních obcích. Klára Marková říká, že fungování v této podobě je mnohem víc založené na důvěře mezi lidmi.

„Horní Čermná byl klasický dětský domov. Nemůžu na tehdejší práci říct půl slova špatného – všichni dělali, co mohli. Vzpomínám na to období ráda,“ říká Klára Marková a pokračuje: „Zároveň ale vím, že to není přirozený způsob života a pro budoucnost dětí to nebylo ideální. Jsem přesvědčená, že prostředí, ve kterém děti vyrůstají, hraje obrovskou roli.“

O proměně Horní Čermné se mluvilo už v době, kdy do zařízení nastoupila. Po sloučení obou zařízení (kousek od nich byl ještě jeden dětský domov, v Dolní Čermné) a nástupu nové ředitelky Stanislavy Švarcové transformace v roce 2018 odstartovala naplno. Zpočátku Klára Marková dění sledovala spíš zpozzdálí, později se stala součástí transformačního týmu, který hledal cesty, jak péči o děti proměnit. „Hodně jsem chtěla, aby se to posunulo,“ vzpomíná Marková.



Klára Marková
vedoucí vychovatelka
v Dětském domově Dolní Čermná



Původní areál DD Dolní Čermná



Jeden z nově pořízených rodinných domů

Oba dva dětské domovy v Horní i Dolní Čermné se začaly postupně stěhovat. Dnes v Dolní Čermné žije jedna rodinná skupina v rodinném domku (plus jsou v obci ještě dva byty pro dospívající), ostatní čekalo stěhování po okolí. Do Žichlíčku, Lanškrouna, Dolního Třešňovce a Letohradu. „Do stěhování jsme zapojili i děti, které si mohly prohlédnout nové bydlení a podílet se na podobě svých pokojů. Myslím, že se těšily, protože věděly, kam jdou a co je čeká,“ míní Klára Marková, která dnes věnuje většinu času koordinaci personálu a rodinných skupin.

Část zaměstnanců sledovala plánované změny s obavami. „Nikdo pořádně nevěděl, co od toho čekat.“ Přechod z jednoho velkého domu do několika domácností rozmístěných na různých místech v okolí znamenal zásadní změnu zaběhnutého způsobu práce. „Když dřív někdo z vychovatelů onemocněl, prostě se skupiny pospojovaly a bylo to vyřešené. To už dneska nejde,“ říká Marková s tím, že aktuálně zde pracuje kolem třiceti vychovatelů a asistentů pedagoga, což

je víc než předtím. Součástí její práce jsou pravidelné porady jednotlivých domácností, z nichž část věnují debatám o samotných dětech. „Jsou tu tací, kteří přicházejí z náročného rodinného prostředí, a některé jejich problémy se v menších domácnostech ukážou mnohem výrazněji. Pak společně hledáme další kroky a řešení,“ přibližuje.

Jiná práce je i se samotnými vychovateli. Velmi záleží na tom, jak si tým sedne. To pak ovlivňuje celou dynamiku domácnosti. „Ne vždy se vychovatelé v jedné domácnosti shodnou na postupech nebo názorech, a tak je někdy potřeba pracovat i na vzájemné komunikaci mezi kolegy.“

Transformace zároveň klade větší nároky na důvěru mezi vedením a zaměstnanci. „Už nejsme všichni pod jednou střechou, a tak se musím spoléhat na to, že se mnou budou kolegyně a kolegové otevřeně sdílet problémy i důležité informace. Bez vzájemné důvěry by to nefungovalo,“ uzavírá.



Řadový rodinný dům pro jednu domácnost DD

„Ne vždy se vychovatelé v jedné domácnosti shodnou na postupech nebo názorech, a tak je někdy potřeba pracovat i na vzájemné komunikaci mezi kolegy.“





Cvičný byt přináší větší samostatnost i dospělého nablízku

Když děti z dětského domova v Moravské Třebové nastoupí na střední školu, některé z nich se přestěhují do takzvaného cvičného bytu. Žijí tam ve čtyřech, plus vychovatelé. Samy si nakupují, vaří, uklízejí nebo hospodaří s penězi. Zkoušejí si život, který se co nejvíc podobá tomu, co je čeká v dospělosti.

„Právě transformace dětských domovů byla jedním z důvodů, proč jsem do této práce šla,“ říká vedoucí vychovatelka Dagmar Hamalová, která má cvičný byt na starosti. Vystudovala pedagogiku, dlouhé roky pracovala jako ředitelka muzea v Boskovicích a do Pardubického kraje přišla ve chvíli, kdy se začaly velké dětské domovy postupně měnit na menší domácnosti, což se jí líbilo.

V areálu dětského domova v Moravské Třebové vznikly před čtyřmi roky dvě rodinné skupiny ve dvou samostatných domech, k tomu tu mají v podkroví jednoho z domů tři startovací byty pro mladé dospělé, kterým už bylo osmnáct a ještě studují.



Dagmar Hamalová
vedoucí vychovatelka
v Dětském domově Moravská Třebová



Rekonstruovaný rodinný dům
pro jednu domácnost DD



„Děti nám často říkají: Pro vás je to jen práce. My se jim snažíme ukázat, že sice ano, je to práce, ale zároveň nám na nich opravdu záleží.“

A pak je tu zmíněný cvičný byt pro středoškoláky, který se nachází v bytovce na kraji města.

Děti do bytu většinou přicházejí kolem patnácti let a na starosti mají celý chod domácnosti. Musí si rozdělit služby, uklízet, nakupovat, vařit pro sebe i pro ostatní, vyprat si nebo dojít na úřad či k lékaři.

Dospělí tu naopak fungují trochu méně. Přes den, když jsou děti ve škole nebo na internátu, v bytě nikdo není. Vychovatelka přichází až odpoledne, aby pak mohla s dětmi být do druhého dne do rána. Děti si tak program plánují částečně samy – dávají vědět, zda jdou ven, někde se zdrží, nebo budou doma, třeba vařit večeři. „Večeře se snažíme držet a sejít se u ní všichni,“ říká. Rozdíl je také v tom, že v bytě přes noc mohou

vychovatelé spát, s menšími dětmi platí, že služba musí být v noci vzhůru. Děti, díky sdílenému kalendáři, dopředu vědí, který z dospělých kdy slouží.

„Občas nám někdo říká, že v bytě vlastně pro vychovatele není co na práci, že děti přijedou ze školy a stejně jenom koukají do telefonu. Jenže se ukázalo, že nejdůležitější je být tam pro ně,“ říká vychovatelka. Někdy opravdu nepotřebují nic, jindy ale přijde chvíle, kdy chtějí něco řešit nebo sdílet. „Děti nám často říkají: pro vás je to jen práce. My se jim snažíme ukázat, že sice ano, je to práce, ale zároveň nám na nich opravdu záleží.“

„Výhodou bytu starších dětí je, že jste flexibilnější. Když máte v rodinné skupině šest dětí včetně těch



Bytový dům, kde se nachází cvičný byt pro dospívající



nejmenších, nemůžete s jedním z nich jen tak někam odjet, musíte vzít všechny s sebou. Tady je to jednodušší. Jedno dítě chce být třeba o víkendu doma a odpočívat, dvě mají svůj program a já můžu s jedním jet autem třeba za jeho rodiči,“ popisuje Hamalová s tím, že cestování je další příležitostí pro rozhovory o rodičích či čemkoliv jiném bez toho, aby je někdo další poslouchal. „To jsou chvíle, které by v běžném provozu velkého domova často vůbec nevznikly.“

Dagmar Hamalová se s dětmi baví také o tom, jak během střední školy nebo učňáku mají vlastně velmi málo času. „Najednou musí během pár roků zvládnout dospívání, školu a ještě se připravit na život mimo dětský domov.“ Jenže mnoho mladých lidí se odchodu bojí, nechtějí být úplně sami. Často mají pocit, že na to v osmnácti nebo devatenácti ještě nejsou připraveni. „Proto jim třeba radím, aby si, pokud o to stojí, vystudovali klidně dva učňovské obory, nejdřív jeden a pak druhý,“ říká vychovatelka.





Nejvíc mě naplňuje budování vztahů s dětmi

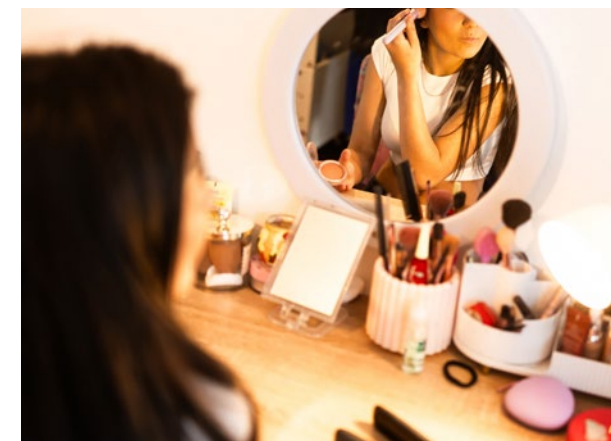
Vila v Pardubicích, v níž dlouhé roky sídlil dětský domov, je zbořená. Děti jsou rozestěhované v bytech po městě. V jednom z nich tráví většinu času vychovatelka Vendula Krupičková. Její práce se za poslední roky změnila nejen organizačně, ale i v tom, jak blízko může být každodennímu životu dětí.

Dřív žily všechny děti pod jednou střechou ve dvoupatrové vile nedaleko centra Pardubic. Děti byly sice rozdělené do pěti skupin, jejich životy ve velké budově se ale přirozeně prolínaly a udržet si přehled o dění tak nebylo vždycky snadné.

„Všechno tam bylo daleko. Třeba když jsem s někým dělala úkoly nebo vařila večeři, neměla jsem možnost pohlídat dění v koupelně. Když se někdo na někoho našel, jednoduše odešel do jiné skupiny v rámci jedné budovy, což se však v běžných rodinách neděje. Naše děti se ale tím pádem neměly jak naučit obvyklé strategie zvládání konfliktů,“ přibližuje Vendula Krupičková. Větší počet svěřenců také komplikoval soukromé hovory. „Když si se mnou chtěl někdo popovídat na pokoji, neměla jsem přehled o ostatních, kteří chtěli být třeba v herně v jiném patře.“



Vendula Krupičková
vychovatelka
v Dětském domově Pardubice



Panelový dům, kde je pronajatý byt
pro domácnost DD Pardubice



Celková kapacita pardubického zařízení byla čtyřicet dětí, což platí stále, jen dnes už žijí v sedmi bytech na různých místech ve městě. Po stěhování se podle Krupičkové děti výrazně uklidnily, řeší se méně konfliktů, sporů i náročných situací.

V jednom bytě může žít maximálně šest dětí. Spolu s nimi jsou tu dvě vychovatelky a tři asistentky. Vychovatelky se střídají v režimu krátkého a dlouhého týdne, asistentky pomáhají hlavně s nočními směnami a chodem domácnosti. „Třeba když jde někdo nakoupit, nemusí do obchodu všichni. Jeden z nás dospělých může zůstat s dětmi doma, druhý jde s někým nakupovat,“ říká Vendula Krupičková.

V menším prostoru se lépe nastavují pravidla a zároveň tu má každý víc soukromí. Taky se lépe plánuje volný čas, vychovatelky s dětmi skládají program více podle jejich přání i možností. „Když chtějí jít na motokáry, tak jedeme na motokáry,“ poznamenává Vendula Krupičková. Vedle toho vyrážejí na výlety, sportovní akce nebo festivaly. Nedávno byli například v areálu Kuks, na běžeckém závodě nebo na fotbalovém zápase a někdy si zajdou třeba na ryby.

Lépe se udržují i kamarádské vztahy. „Děti si zvou kamarády do bytu, ať už na narozeniny, nebo jen tak na odpoledne, což se ve velké budově nestávalo, protože se často styděly za to, kde žijí,“ popisuje čtyřicetiletá vychovatelka, která se k této práci dostala už na střední škole. Tehdy byla na praxi v dětském domově



„Děti si zvou kamarády do bytu, ať už na narozeniny, nebo jen tak na odpoledne, což se ve velké budově nestávalo, protože se často styděly za to, kde žijí.“

v Potštejně v Královéhradeckém kraji. Když při další praxi, tentokrát na vysoké škole, dostala nabídku stát se vychovatelkou v pardubickém dětském domově, kývla na ni. Nyní je dva roky vychovatelkou a k tomu dálkově studuje speciální pedagogiku se zaměřením na poradenství a etopedii.

Práce s dětmi ji naplňuje. „Ukazujeme jim, že mohou mít v životě i zdravé, bezpečné a předvídatelné vztahy. Snažíme se pro ně vytvářet prostředí, kde se cítí dobře, mohou zažívat hezké věci a postupně získávat jistotu, že i přes složitý start do života mohou jednou žít tak, jak si přejí.“



Bytový komplex, kde se nachází byt pro jednu domácnost DD



Každý potřebuje někoho, kdo o něj má opravdu zájem

„Ukazuju dětem, že jsem tady pro ně a taky pro jejich blízké,“ říká Iveta Hanzlíková, case manažerka z dětského domova v Holicích. Její práce vznikla spolu s proměnou ústavní péče a stojí zejména na vztazích, důvěře a dlouhodobém zájmu.

Během posledních pěti let se tři desítky dětí, které v Holicích žijí, postupně stěhovaly z velké budovy dětského domova do menších bytů. Zároveň se výrazně proměnila práce lidí, kteří je provázejí. Zatímco dřív dost věcí přehlušil provoz velké instituce, dnes je zde větší prostor pro individuální podporu. „Každé dítě potřebuje něco jiného,“ říká Iveta Hanzlíková s tím, že v jejím případě sehrála klíčovou roli podpora ředitele holického dětského domova a jeho důvěra, díky níž má prostor rozvíjet novou roli case manažerky.

U některých dětí se snaží obnovit (či udržet) vztahy s biologickou rodinou, někdy se povede i návrat domů. U těch starších se pak Iveta Hanzlíková zaměřuje především na přípravu na osamostatnění. Společně řeší praktické kroky, jako je hledání prvního zaměstnání nebo bydlení, které bývá často tou nejnáročnější



Iveta Hanzlíková
case manažerka
v Dětském domově Holice



Původní budova DD Holice



Rodinný dům pro jednu ze skupin DD Holice



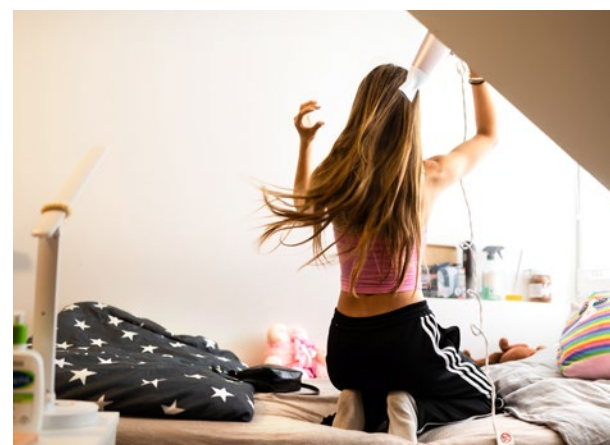
a zároveň největší zátěží pro mladé dospělé odcházející z dětského domova.

Součástí práce case manažera je i úzká a systematická spolupráce se všemi lidmi, kteří dítě obklopují – s vedoucí vychovatelkou, sociálními pracovníky, vychovateli, školou, psychology, pracovníky OSPOD i rodinou. Zásadní jsou v tomto ohledu případové konference. Ty se svolávají vždy, když je potřeba komplexně řešit situaci dítěte a hledat nejlepší možnou cestu – ať už jde o přání dítěte navazovat nebo obnovovat vztahy s vlastní rodinou, o problémy ve škole, změny v chování nebo o plánování odchodu ze zařízení. Cílem těchto setkání je dát prostor všem zúčastněným, především ale samotnému dítěti.

„Dřív pro rodiče bylo často nepříjemné vstoupit do velkého dětského domova, který na ně působil institucionálně a odtažitě. Dnes přicházejí za dítětem do bytu, můžou si sednout do kuchyně, dát si kávu nebo být chvíli spolu na zahradě.“



Rodinný dům v řadové zástavbě pro jednu domácnost DD



Život v přirozenějším prostředí mimo velkou instituci podle Ivety Hanzlíkové změnil i vztahy s rodiči. „Dřív pro ně bylo často nepříjemné vstoupit do velkého dětského domova, který na ně působil institucionálně a odtažitě. Dnes přicházejí za dítětem do bytu, můžou si sednout do kuchyně, dát si kávu nebo být chvíli spolu na zahradě,“ popisuje. Právě udržování vztahů s rodinou považuje za velmi důležité, i když to není vždy jednoduché.

Někdy se jedním z důležitých lidí v životě dítěte stane i ona sama. Dodnes v ní rezonuje příběh chlapce, kterého okolí vnímalo jako podivína, on ale jen potřeboval někoho blízkého. Postupně si k němu našla cestu a pomohla mu připravit se na samostatný život – včetně prvního bydlení mimo dětský domov. Vzpomíná, jak si do nového bytu odnesl starý koberec, který mu darovala. A pak u ní jednou doma, bylo to dvacátého čtvrtého prosince, zazvonil zvonek. „Stál ve dveřích s tím, že tentokrát mohl koupit dárek on mě,“ vypráví. Od té doby se o Vánocích vídají pravidelně.

„Vím, že nemůžu změnit životní příběhy dětí, které v Holicích vyrůstají, něco ale udělat můžu – přispět k tomu, aby v tom nebyly samy.“



Jeden z nově pořízených rodinných domů





Z dětského domova do vlastního života

Pamatuje si velkou budovu vedle hřbitova, sklad oblečení na půdě i dobu, kdy v dětském domově žily dvě desítky dětí. Později zažil stěhování do bytu i mnohem volnější způsob života. Příběh Daniela ukazuje, jaký byl život před změnou a jaký po ní.

Danielovi bylo jedenáct let, když přišel o život, na který byl zvyklý. Do té doby vyrůstal v Proseči na Pardubicích společně s mámou, starší sestrou a mladším bratrem. „Měli jsme takový běžný, spíš skromnější život. Nic vyloženě špatného,“ vzpomíná Daniel. Situace se ale postupně zhoršovala. Jejich máma se zadlužila, a nakonec přišla o bydlení. Několik měsíců ještě strávili spolu v azylovém domě, odkud pak všechny tři děti zamířily do dětského domova v Horní Čermné. Psal se rok 2017.

První týdny na novém místě si Daniel nepamatuje nijak dramaticky. Se sourozenci přišli o prázdninách. „Bylo léto, hodně volnosti, žádné učení. Vlastně to celé připomínalo tábor,“ vzpomíná.



Daniel



Původní budova DD Horní Čermná, nyní v majetku obce



„Na budově jsme byli víc hlídání. Když máte na jednom místě tolik dětí, tak to ani jinak nejde. V bytě jsme si mohli víc rozhodovat o tom, co budeme dělat ve volném čase a taky jsme si vařili podle sebe.“

Daniel šel zrovna do šesté třídy a na druhý stupeň tehdy přicházely i další nové děti z okolních obcí, což pro něj byla výhoda. Nebyl jediný nový. „Navíc byli ve škole zvyklí, že tam chodí i děti z dětského domova, takže neměl nikdo hloupé poznámky," dodává. V dětském domově tehdy žilo zhruba dvacet dětí. „Byla to obrovská budova, ale dětí tam tolik nebylo,"

vzpomíná s tím, že jejich zahrada sousedila přímo s hřbitovem. „Na půdě byl sklad oblečení, kterému jsme říkali sekáč. A taky tam pracovala švadlena," popisuje.

Když mu bylo čtrnáct, začal se dětský domov v Horní Čermné měnit a rozdělil se na několik menších do-



mácností v okolních městech. „Jeden byt byl v Lanškrouně, druhý v Letohradě, kde bydlel Daniel, a další děti bydlely v rodinném domku v Žichlíčku.“ Do letohradského bytu se Daniel přestěhoval v roce 2020 a strávil tam téměř čtyři roky. „Ze začátku to bylo trochu zvláštní, když nám oznámili, že se budeme stěhovat, ale nakonec jsme se všichni těšili," vzpomíná. Horní Čermná je malá obec. „Byla tam hrozná doprava, skoro žádný obchod. Bylo to dost nepraktické. V Letohradě už bylo všechno mnohem blíž. Byly tam supermarkety, jezdil tu vlak. V tomhle to bylo mnohem pohodlnější.“

Přesun do bytů ovšem způsobil, že se rozdělil kolektiv dětí, které spolu roky vyrůstaly. „Byli jsme na sebe zvyklí a nějakým způsobem jsme k sobě patřili. S někým se člověk bavil víc, s někým míň," vysvětluje Daniel. Vychovatelé se snažili zohlednit přání dětí a rozdělit je tak, aby kamarádi zůstali pohromadě. „Ne vždycky to ale vyšlo. Moje nejlepší kamarádka šla jinam, ale mohli jsme se navštěvovat.“

Stěhování pro Daniela znamenalo hlavně větší volnost. V Horní Čermné byl mnohem přísnější režim. „Na budově jsme byli víc hlídání. Když máte na jednom místě tolik dětí, tak to ani jinak nejde," říká. V bytě měly děti naopak víc prostoru rozhodovat o tom, co budou dělat ve volném čase. Nové pro něj byly i každodenní věci. „Třeba jsme si vařili víc podle sebe," vzpomíná. Ještě v Pardubickém kraji si dokončil učební obor grafik a nyní si dodělává maturitu na obchodní akademii v Praze. V hlavním městě plánuje zůstat.





Děti nemají přijít o svůj běžný svět, ani na pár měsíců

Když se dítě ocitne v zařízení pro okamžitou pomoc (ZDVOP), nemělo by přijít o školu, kamarády, dokonce ani první lásku. V Pardubickém kraji se snaží, aby i několika-měsíční pobyt připomínal co nejvíce běžný život.



Nikola Mězlová
pracovnice v přímé péči
ve ZDVOP Dětské centrum Veská

Dřív tady děti nosily stejné oblečení, zaměstnanci chodili v bílých pláštích a do školy pro ně přijíždělo auto s logem zařízení. Dnes bydlí v oddělených bytech a pokud je to možné, zůstávají ve stejné škole i v kontaktu se svými rodiči či kamarády. Proměna ZDVOP v Pardubickém kraji je součástí širší změny pohledu na to, co děti skutečně potřebují.

„Původně sídlil ZDVOP v Holicích jihovýchodně od Pardubic ve stejném domě společně s domovem pro děti od jednoho roku do tří let,“ říká sociální pracovnice Anna Fialová. Když se pak v roce 2017 nejmenší děti odstěhovaly, zůstal v areálu už jen ZDVOP pro dvanáct dětí. Místo velkého zařízení vznikly v budově



Anna Fialová
sociální pracovnice
ve ZDVOP Dětské centrum Veská

tři samostatné byty. Cílem bylo, aby děti nežily v instituci, ale v prostředí, které se co nejvíc podobá běžné domácnosti.

U toho to ale neskončilo. „Krajský úřad nám po první vlně transformace řekl, že stále neseme prvky instituce a koupil dva dvougenerační domky na západním okraji Pardubic, necelý půl kilometr od sebe, kde nyní žijí čtyři rodinky ve čtyřech oddělených domácnostech,“ popisuje Anna Fialová. Kanceláře sídlí samostatně asi půl hodiny cesty autem.

Stěhování byla ale jen jedna část proměny. V zařízení dnes mnohem víc přemýšlí o tom, jak dětem dopřát

„Někdo k nám přichází už jako dospívající a má své vztahy i sociální vazby. Snažíme se je zachovat. Není pro nás problém sednout do auta a odvézt je třeba na rande.“

pocit bezpečí a jistoty. „I o věcech, které dřív nikdo moc neřešil, se dnes uvažuje jinak. Když jsme třeba v minulosti potřebovali uvolnit pokoj pro nově přichozí dítě, klidně jsme přestěhovali jiné děti. Dnes se snažíme podobným přesunům vyhnout. Každá další změna totiž pro ně může být zatěžující,“ vysvětluje Anna Fialová.

Každé dítě tu má svého dospělého člověka, respektive klíčovou pracovníci. Nejde ale o funkci přidělenou podle rozpisu služeb. Po příchodu dítěte následuje několik dní vzájemného poznávání a teprve potom se rozhoduje, kdo se klíčovou pracovnící stane. „Hodně záleží na tom, jestli si sednou obě strany,“ říká vychovatelka Nikola Mészlová.



Jeden z rodinných domů pro ZDVOP



Všichni se tu zároveň snaží zachovat všem přichozím co nejvíce z jejich dosavadního života. Pokud je to možné, zůstávají ve škole, kterou navštěvovali před příchodem. Vychovatelé jim pomáhají s dojížděním, případně hledají jiné řešení. Důležité je také udržet kontakty zvenčí. Nejde jen o rodinu, ale i o kamarády, spolužáky nebo partnery. „Někdo k nám přichází už jako dospívající a má své vztahy i sociální vazby. Snažíme se je zachovat. Není pro nás problém sednout do auta a odvézt je třeba na rande,“ přibližuje Nikola Mészlová.



Vždycky to ale není možné. „Stále častěji sem přicházejí děti s vážnými psychickými potížemi nebo složitým chováním, které potřebují mnohem víc pozornosti a podpory. Někdy je to s běžnými aktivitami těžko slučitelné. Když to alespoň trochu jde, chceme být otevření a hledat cesty. Důležité je, aby se jejich život nezastavil jen proto, že se ocitly v krizové situaci,“ uzavírá Anna Fialová.



Původní budova pro ZDVOP v Holicích



Samotné přestěhování nestačí

Proměna dětských domovů není jen o stěhování do menších domácností. Jde především o posun k individuální podpoře, která lépe reaguje na potřeby každého dítěte a jeho životní situaci, říká koordinátor transformace Matěj Karas.

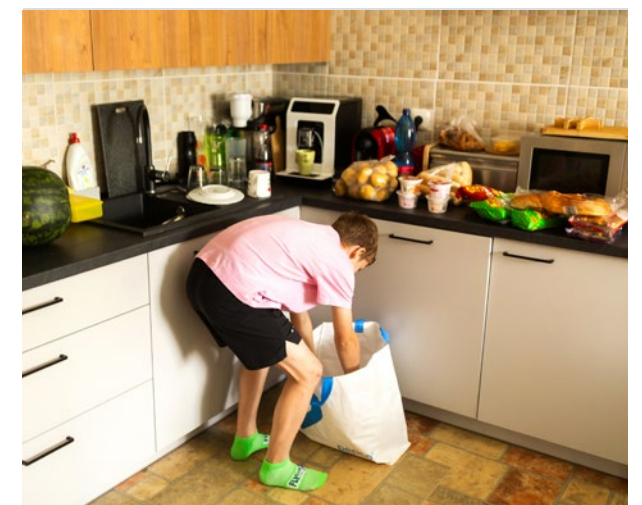
Když se Matěj Karas stal v roce 2022 krajským koordinátorem, byla transformace dětských domovů v Pardubickém kraji zhruba v polovině. Jeho první krok proto spočíval v mapování toho, v jaké fázi se jednotlivé domovy nacházejí. „Pro část zařízení šlo o zásadní a náročný přechod – personálně, metodicky i lidsky, protože znamenal úplně nový způsob práce,“ říká. Každý domov potřeboval jinou míru podpory: někde zvládali změnu samostatněji, jinde bylo nutné intenzivnější vedení a koordinace.

„Fyzickou část, tedy stěhování, vnímám hlavně jako prostředek k tomu, aby mohla lépe fungovat ta důležitější část – individuální práce s dětmi,“ vysvětluje koordinátor, který se ohroženým rodinám věnuje víc jak patnáct let. Mimo jiné se podílel na mapování potřeb dětí v pobytových zařízeních, v jehož rámci navštívil zhruba dvě stovky zařízení v České republice.

Smyslem celé proměny je přiblížit péči rodinnému prostředí, lépe vnímat potřeby každého dítěte a reagovat na ně v každodenním fungování. Součástí transformace je i snaha o odstranění přetrvávajících institucionálních prvků. Pevně dané vycházky nebo jednotná pravidla pro všechny podle Karase neodpovídají fungování v běžných domácnostech. Zároveň připouští, že individuální přístup je pro pracovníky výrazně náročnější než jednotný systém pravidel. „Vyžaduje to mnohem větší míru samostatnosti, odpovědnosti a integrity vychovatelů.“



Matěj Karas
koordinátor transformace



„Když to děláme dobře, mělo by to být vidět třeba na tom, že děti rozumí svým emocím a lépe zvládají projevy chování, které může být okolím chápáno jako problematické.“



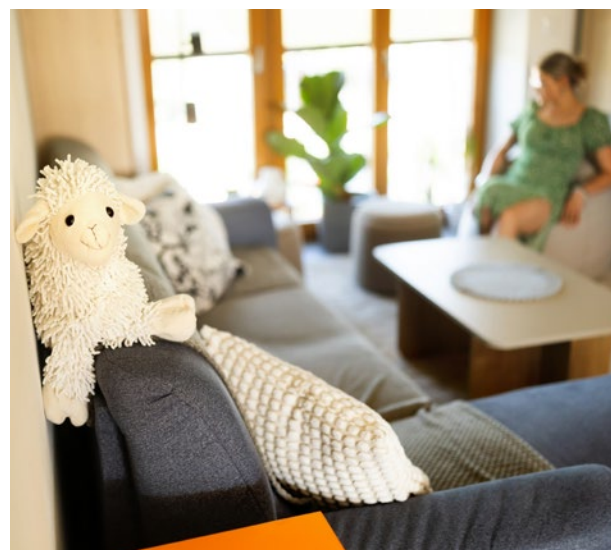
Důležitým parametrem změny je i velikost skupin – aktuálně je to šest dětí v jedné domácnosti. „Pořád si ale myslíme, že ideální by byl ještě menší počet – zejména u rodinných skupin, kde máme děti s náročnějšími projevy chování.“

Podle koordinátora je klíčové, aby se zařízení naučila lépe pracovat s traumatem, které se často přirozeně odráží v chování. „Když to děláme dobře, mělo by to být vidět třeba na tom, že děti rozumí svým emocím a lépe zvládají projevy chování, které může být okolím chápáno jako problematické,“ říká.

Sleduje také, kolik dětí odchází do režimových zařízení (například výchovných ústavů), což je nejen lidsky, ale i finančně náročnější varianta péče. Krajský úřad proto v rámci projektu financuje vzdělávání v terapeutickém vychovatelství a hradí dvě pozice etopedů, kteří mají možnost velmi rychle zareagovat a v krizové situaci přijet nebo dlouhodobě pracovat s dítětem s náročnými projevy chování.



Jedním z dlouhodobých cílů je, aby se více dětí mohlo vracet zpět do rodin. „Pokud budeme schopni lépe podpořit situaci dítěte a jeho okolí, mělo by se to projevit i v tom, že se zvýší počet návratů domů. To samozřejmě není jen o práci dětského domova, ale o změně celého systému a nastavení spolupráce všech zainteresovaných aktérů. I na to se transformace v našem kraji zaměřuje,“ uzavírá.



DOMOV místo ústavu

Texty: Barbora Postránecká
Fotografie: Tomáš Kubelka
Editace: Zuzana Nováková a Michaela Svobodová
Grafika: Petr Korunka
Tisk: H.R.G. spol. s r.o., Litomyšl
ISBN: 978-80-87769-32-4

Vydal Pardubický kraj 2026

Materiál vznikl v rámci projektu: „Domov místo ústavu“
registrační číslo CZ.03.02.02/00/24_063/0005110,
priorita OPŽ+: 2 Sociální začleňování.

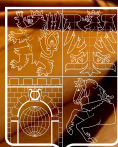


Spolufinancováno
Evropskou unií



PARDUBICKÝ KRAJ





PARDUBICKÝ KRAJ

ISBN: 978-80-87769-32-4