

Strategický plán transformace dětských domovů zřizovaných Libereckým krajem

LIBERECKÝ KRAJ

ODBOR ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE, TĚLOVÝCHOVY A SPORTU

Toto dílo je licencováno pod [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Spolufinancováno
Evropskou unií





Spolufinancováno
Evropskou unií



Obsah

Úvod	5
Kontext a význam transformace	5
Důvody pro transformaci	5
Zásady transformace péče o ohrožené děti	8
Standardy kvality transformované domácnosti	8
Hlavní cíle a očekávané přínosy transformace v Libereckém kraji	8
Strategické směry transformace	8
Systémové ukotvení	9
Personální zajištění transformace	11
Multidisciplinární spolupráce na krajské úrovni	11
Posílení kapacit a zapojení odborníků	11
Rozvoj personálních kapacit v dětských domovech	11
Vzdělávání a podpora zaměstnanců	13
Metodika individuálních transformačních plánů dětských domovů	14
Struktura transformačního plánu DD	14
Implementace a evaluace	16
Financování	17
Finanční rámec projektu	17
Implementační plán	18
Harmonogram implementace	18
Individuální transformační plány DD	18
Monitorování a evaluace	19
Závěr	20
Základní východiska fungování transformované domácnosti	20
Klíčové změny u dětí v transformované domácnosti	20
Cíl transformace v Libereckém kraji:	21
Stručné shrnutí Strategického plánu transformace dětských domovů v Libereckém kraji	24
Analýza současného stavu	24
Identifikace silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (SWOT)	25

Vize a cíle transformace	26
Harmonogram transformačního procesu	26
Strategické cíle a opatření.....	26
Přehled tabulek.....	29
Přehled grafů.....	29

Úvod

Kontext a význam transformace

Transformace péče o ohrožené děti představuje klíčovou změnu v přístupu k dětem, které nemohou žít ve své původní rodině. Jejím cílem je zajistit každému dítěti prostředí co nejvíce podobné rodinnému, přirozeně začleněné do komunity, s individuální podporou a stabilními vztahy.

Liberecký kraj tímto Strategickým plánem pokračuje v transformaci a tím se připojuje k celostátním a evropským trendům, které podporují deinstitucionalizaci péče, rozvoj komunitních a rodinných forem podpory, a systematickou změnu ústavní péče na více individuálně zaměřený, podpůrný a bezpečný model výchovy.

Základními stavebními kameny transformace jsou:

- respekt k právům dítěte (v souladu s Úmluvou o právech dítěte),
- mezioborová spolupráce,
- participace dětí a jejich rodin,
- profesionalita pracovníků a kontinuální vzdělávání.

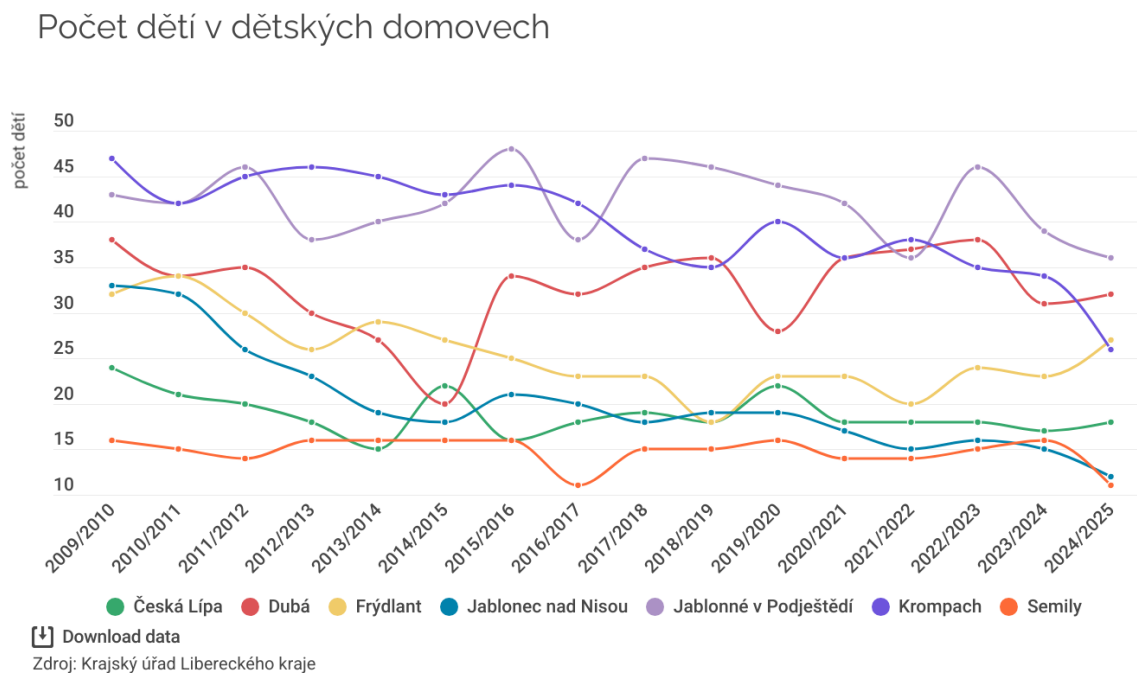
Důvody pro transformaci

Změna je nezbytná z několika důvodů:

- Institucionální prostředí nenaplňuje plně individuální potřeby dětí (trauma, specifické vývojové potřeby a další).
- Tradiční dětské domovy nejsou schopny v plném rozsahu nahradit rodinné prostředí, a často nedochází k přirozenému nácviku běžných životních dovedností.
- V posledních letech se ukazuje vyšší efektivita menších bytových jednotek, které umožňují vyšší míru individualizace a důstojnosti.

Jak uvedla jedna z mladých dospělých, která prošla ústavní péčí: „Život v ústavu vás nenaučí té běžné každodennosti. A to je pro samostatný život potřeba.“

Graf 1 Počet dětí v dětských domovech



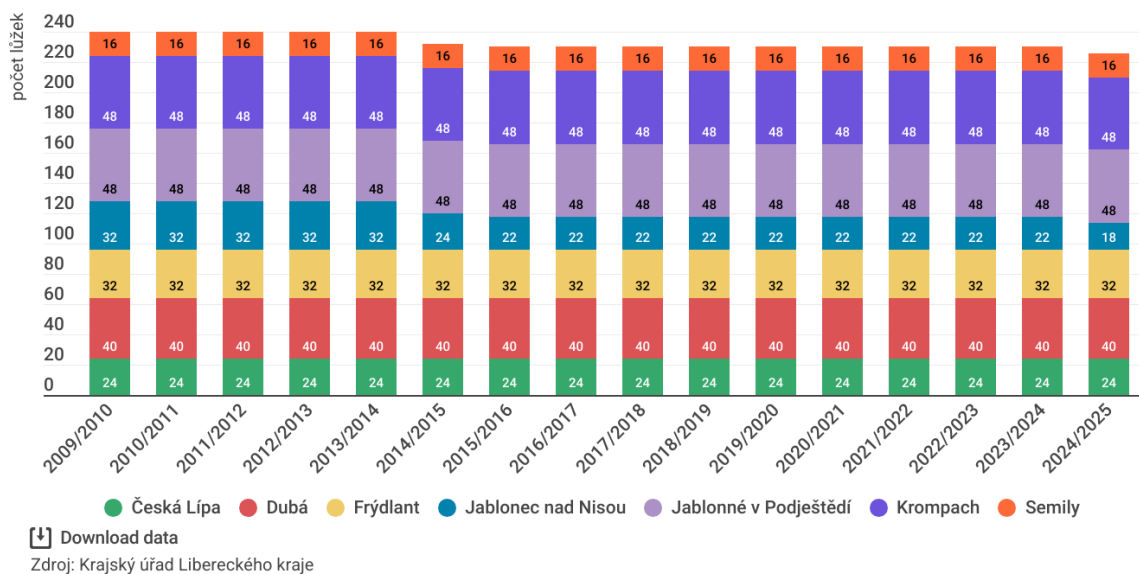
Interaktivní verze grafu [zde](#).

Tabulka 1 Počet dětí v dětských domovech

Počet dětí v dětských domovech	Česká Lípa	Dubá	Frýdlant	Jablonec nad Nisou	Jablonné v Podještědí	Krompach	Semily
2009/2010	24	38	32	33	43	47	16
2010/2011	21	34	34	32	42	42	15
2011/2012	20	35	30	26	46	45	14
2012/2013	18	30	26	23	38	46	16
2013/2014	15	27	29	19	40	45	16
2014/2015	22	20	27	18	42	43	16
2015/2016	16	34	25	21	48	44	16
2016/2017	18	32	23	20	38	42	11
2017/2018	19	35	23	18	47	37	15
2018/2019	18	36	18	19	46	35	15
2019/2020	22	28	23	19	44	40	16
2020/2021	18	36	23	17	42	36	14
2021/2022	18	37	20	15	36	38	14
2022/2023	18	38	24	16	46	35	15
2023/2024	17	31	23	15	39	34	16
2024/2025	18	32	27	12	36	26	11

Graf 2 Počet lůžek v dětských domovech

Počet lůžek v dětských domovech



Interaktivní verze grafu [zde](#)

Tabulka 2 Počet lůžek v dětských domovech

Kapacita dětských domovů	Česká Lípa	Dubá	Frýdlant	Jablonec nad Nisou	Jablonné v Podještědí	Krompach	Semily
2009/2010	24	40	32	32	48	48	16
2010/2011	24	40	32	32	48	48	16
2011/2012	24	40	32	32	48	48	16
2012/2013	24	40	32	32	48	48	16
2013/2014	24	40	32	32	48	48	16
2014/2015	24	40	32	24	48	48	16
2015/2016	24	40	32	22	48	48	16
2016/2017	24	40	32	22	48	48	16
2017/2018	24	40	32	22	48	48	16
2018/2019	24	40	32	22	48	48	16
2019/2020	24	40	32	22	48	48	16
2020/2021	24	40	32	22	48	48	16
2021/2022	24	40	32	22	48	48	16
2022/2023	24	40	32	22	48	48	16
2023/2024	24	40	32	22	48	48	16
2024/2025	24	40	32	18	48	48	16

Zásady transformace péče o ohrožené děti

- Děti mají právo vyrůstat v rodinném prostředí.
- Péče by měla být individualizovaná a zaměřená na potřeby dítěte.
- Podpora biologických rodin a prevence odebrání dětí z rodiny.
- Zapojení dětí do rozhodovacích procesů týkajících se jejich života.

Standardy kvality transformované domácnosti

Šest popsaných standardů odráží základní principy, na kterých je transformovaná domácnost dětských domovů (dále též „DD“) stavěna:

1. přechod od „hromadných provozů“ k běžné domácnosti
2. individualizace života dítěte
3. participace dítěte na chodu domácnosti
4. soukromí a otevřenost prostoru
5. stabilita prostředí domácnosti
6. domácnost jako součást komunity

Hlavní cíle a očekávané přínosy transformace v Libereckém kraji

- Postupný přesun dětí do transformovaných domácností.
- Zajištění individuálního přístupu k potřebám každého dítěte.
- Podpora integrace dětí do běžného života a společnosti.
- Zvýšení kvality a dostupnosti služeb pro ohrožené děti a jejich rodiny a podpora náhradní rodinné péče.

Strategické směry transformace

- A. Přípravná fáze transformace:
 - Tvorba strategických a analytických dokumentů, včetně transformačních plánů jednotlivých DD.
 - Koordinace procesu přípravné fáze transformace a nastavení metodického vedení.
 - Vzdělávání a podpora zaměstnanců.
- B. Implementační fáze transformace:
 - Aplikace nových pravidel a postupů souvisejících s procesem transformace.
 - Podpora participace dětí, mladých dospělých a jejich rodin v procesu transformace.
 - Zvyšování kompetencí relevantních aktérů v oblasti transformace péče o ohrožené děti.

- C. Podpora návazných služeb komunitního charakteru:
 - Koordinace procesů souvisejících s transformační fází DD péče o ohrožené děti.
 - Rozšíření nabídky služeb komunitního charakteru pro ohrožené děti a rodiny.
 - Monitorování potřeb přestěhovaných dětí a vyhodnocování úspěšnosti přechodu.
 - Podpora tvorby a uplatnění nástrojů na identifikaci a odstraňování přenosu ústavních prvků.
 - Odborné vzdělávání reagující na potřeby zaměstnanců v návaznosti na proces transformace.
 - Aktivita podporující zapojení dětí služby do místní komunity.

Systémové ukotvení

Tento Strategický plán vychází z následujícího legislativního rámce a strategických dokumentů:

- Národní strategie ochrany práv dětí 2021–2029,
- Akčního plánu k naplnění této strategie,
- Strategie transformace péče o ohrožené děti v dalších krajích (např. KHK, PK),
- Doporučených postupů MPSV (např. č. 5/2022),
- Novelu zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí,
- Zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů.

Strategie transformačního procesu bude v následujících letech základem pro komplexní změnu péče v Libereckém kraji. Součástí bude nejen změna fyzického prostředí a organizace péče, ale také změna kultury, přístupu a myšlení všech zúčastněných aktérů.

Kroky transformace, které by měly být aplikovány v rámci realizace projektů zaměřených na transformaci péče o ohrožené děti:

1. Analýza systému: Zmapování stávajícího systému péče o děti a identifikace jeho nedostatků.
2. Plánování: Vytvoření strategického plánu transformace s jasně definovanými cíli a časovým rámcem.
3. Zajištění financování: Identifikace a alokace potřebných finančních prostředků pro realizaci transformace.

4. Legislativa: Dodržení právního rámce tak, aby podporoval rodinné a komunitní formy péče.
5. Rozvoj služeb: Vytváření a posilování služeb, které podporují rodiny a umožňují péči o děti v přirozeném prostředí.
6. Přesun dětí: Bezpečný a plánovaný přesun dětí z ústavní péče do rodinného prostředí.
7. Podpora rodin: Zajištění podpůrných služeb pro rodiny, které přijímají děti z ústavní péče.
8. Školení zaměstnanců: Vzdělávání pracovníků v nových metodách a přístupech k péči o děti.
9. Monitoring a evaluace: Pravidelné sledování pokroku a hodnocení efektivity transformace.
10. Zajištění udržitelnosti: Implementace opatření, která zajistí dlouhodobou udržitelnost změn.

V Libereckém kraji je aktuálně sedm dětských domovů zřizovaných krajem. Každý z nich má specifické podmínky, kapacity a potřeby, které budou detailně analyzovány v individuálních transformačních plánech.

Transformace péče o ohrožené děti je dlouhodobý proces, který vyžaduje změnu přístupu, kultury, ale i praktické podpory zaměstnanců, dětí a komunit. Tento dokument představuje základní rámec a směr, kterým se Liberecký kraj chce vydat.

Každé dítě má právo vyrůstat v bezpečí, stabilitě a důstojnosti. Transformace je nástrojem, jak tomu být blíž.

Personální zajištění transformace

Transformace péče o ohrožené děti je komplexní a dlouhodobý proces, který vyžaduje interdisciplinární přístup a koordinovanou spolupráci mezi resorty sociálních věcí, školství, zdravotnictví a orgánů sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD). Klíčovou roli v tomto procesu sehrává kvalitně zajištěné a systematicky podporované personální zajištění na všech úrovních.

Multidisciplinární spolupráce na krajské úrovni

Zásadním krokem je ustavení pracovní skupiny pro transformaci jakožto platformy pro výměnu informací a koordinaci aktivit mezi odborníky z jednotlivých odborů a institucí. Skupina reflektuje aktuální vývoj situace ohrožených dětí a reaguje na proměnlivé podmínky v kraji. Její členové přinášejí podněty z praxe a napomáhají hledání řešení problémů. Ze strany odborníků sociálního odboru je to například problematika nedostatku služeb včasné intervence, potřeba terénní práce v sociálně vyloučených lokalitách či rozvoj sociálního bydlení.

Posílení kapacit a zapojení odborníků

Díky plánovaným projektům bude možné do procesu transformace zapojit:

- externí odborníky z oblasti péče o ohrožené děti (psychology, terapeuti),
- síťáře (spolupráce s metodiky krajského úřadu v návaznosti na dostupnost služeb zapojených do sítě registrovaných sociálních služeb v kraji),
- supervizory v rámci vzdělávacích aktivit,
- nové vzdělavatele zaměřené na trauma-informovaný přístup,
- odborníky na náhradní rodinnou péči,
- koordinátora transformace, který bude hlavním garantem plnění strategického plánu.

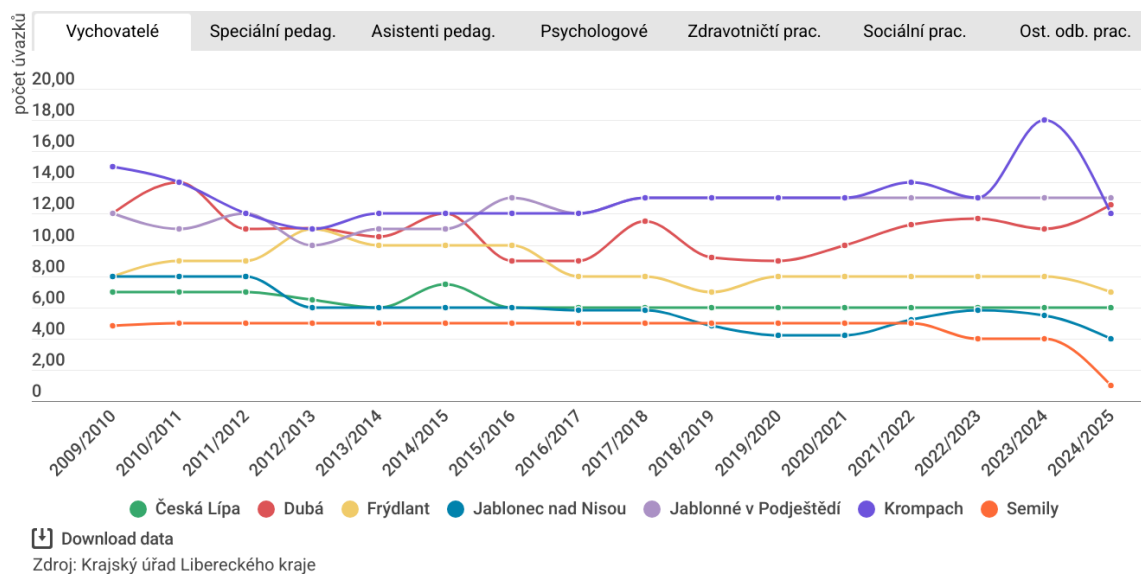
Rozvoj personálních kapacit v dětských domovech

V ústavní péči zůstávají děti, které často prošly traumatickými zkušenostmi. Tyto děti potřebují:

- bezpečné a stabilní prostředí co nejvíce připomínající rodinné zázemí,
- kvalifikované a motivované zaměstnance, kteří dokážou s dětmi pracovat na základě jejich individuálních potřeb,
- zaměstnance, kteří jsou schopni navazovat důvěryhodný, stabilní a profesionální vztah, a zároveň zvládat náročné projevy chování.

Graf 3 Vývoj úvazků odborných zaměstnanců v dětských domovech

Vývoj úvazků odborných zaměstnanců v dětských domovech



Interaktivní verze grafu [zde](#)

Tabulka 3 Vývoj úvazků odborných zaměstnanců v dětských domovech

Vychovatelé	Česká Lípa	Dubá	Frýdlant	Jablonec nad Nisou	Jablonné v Podještědí	Krompach	Semily
2009/2010	7,0	12,0	8,0	8,0	12,0	15,0	4,8
2010/2011	7,0	14,0	9,0	8,0	11,0	14,0	5,0
2011/2012	7,0	11,0	9,0	8,0	12,0	12,0	5,0
2012/2013	6,5	11,1	11,0	6,0	10,0	11,0	5,0
2013/2014	6,0	10,5	10,0	6,0	11,0	12,0	5,0
2014/2015	7,5	12,0	10,0	6,0	11,0	12,0	5,0
2015/2016	6,0	9,0	10,0	6,0	13,0	12,0	5,0
2016/2017	6,0	9,0	8,0	5,8	12,0	12,0	5,0
2017/2018	6,0	11,5	8,0	5,8	13,0	13,0	5,0
2018/2019	6,0	9,2	7,0	4,8	13,0	13,0	5,0
2019/2020	6,0	9,0	8,0	4,2	13,0	13,0	5,0
2020/2021	6,0	10,0	8,0	4,2	13,0	13,0	5,0
2021/2022	6,0	11,3	8,0	5,2	13,0	14,0	5,0
2022/2023	6,0	11,7	8,0	5,8	13,0	13,0	4,0
2023/2024	6,0	11,0	8,0	5,5	13,0	18,0	4,0
2024/2025	6,0	12,6	7,0	4,0	13,0	12,0	1,0

Vzdělávání a podpora zaměstnanců

Zaměstnanci budou systematicky vzdělávání v oblastech:

- trauma-informovaného přístupu,
- práce s rodinami a podpory kontaktu dětí s původním prostředím,
- deinstitucionalizačních strategií a práce v rodinných skupinách,
- podpory vlastního duševního zdraví pracovníků (supervize, poradenství).

Zvláštní důraz bude kladen na změnu profesní identity a motivaci zaměstnanců k přijetí transformace jako pozitivního kroku k vyšší kvalitě péče.

Metodika individuálních transformačních plánů dětských domovů

Každý dětský domov zřizovaný Libereckým krajem vytvoří vlastní transformační plán, který bude odpovídat specifikům daného DD. Plány budou vytvořeny podle jednotné metodiky, která je součástí Strategického plánu, a budou reflektovat výchozí situaci, potřeby dětí a zaměstnanců, jakož i cílový stav a kroky k jeho dosažení.

Struktura transformačního plánu DD

Transformační plán bude obsahovat následující:

Výchozí stav DD

- Aktuální kapacita
- Počet budov a jejich charakteristika (vhodnost pro rodinné prostředí, dostupnost)
- Počet rodinných skupin a jejich kapacity
- Profil potřeb dětí (věkové rozpětí, zdravotní a vzdělávací potřeby, chování)
- Vazba dětí na komunitu (vzdálenosti, dostupnost služeb)
- Personální obsazení – počet pedagogických, nepedagogických pracovníků, odborníků
- Informace o zařízení školního stravování, zkušenosti s transformací
- Průměrná naplněnost

Zapojení aktérů

- Popis krajského transformačního týmu (složení, cíle, způsob spolupráce)
- Popis transformačního týmu v DD (zapojení zaměstnanců, cíle)
- Způsob spolupráce s OSPOD, sociálními službami apod.

Přehodnocení potřeb dětí

- Spolupráce s OSPOD na aktualizaci individuálních plánů ochrany dítěte (IPOD)
- Harmonogram a metodika přehodnocení (včetně zapojení dítěte a rodiny)

Podpora dětí v procesu transformace

- Způsob komunikace a přípravy dětí (jak s těmi, co budou přesunuti, tak s těmi, co zůstávají)

- Participační přístup – zapojení dětí do rozhodování
- Zohlednění potřeb mladých dospělých (např. podpora samostatnosti)

Příprava personálního zajištění transformované služby

- Nastavení personálních kapacit v souladu s potřebami dětí a s ohledem na zdroje komunity
- Vzdělávání všech skupin zaměstnanců (pedagogové, THP, odborníci)
- Podpora a poradenství při změnách pracovní náplně
- Prevence přenosu ústavních prvků do rodinného modelu

Cílový stav transformace

- Nová kapacita DD
- Struktura a popis budov (s důrazem na rodinné prostředí)
- Počet a kapacita nových rodinných skupin
- Očekávaný profil dětí
- Plánovaná personální struktura

Komunikační plán transformace

- Způsob komunikace s odbornými aktéry (OSPOD, školy, služby)
- Komunikace s rodinami a blízkými osobami dětí
- Práce s komunitou, samosprávou a veřejností

Postup zpracování transformačních plánů

Transformační plán bude vytvořen transformačním týmem v DD za podpory konzultantů a koordinátora transformace. Bude podložen:

- analýzou výchozího stavu,
- výstupy z potřeb dětí (vč. IPOD),
- vzděláváním a supervizí zaměstnanců,
- podmínkami dostupnosti komunitních služeb.

Každý plán bude předložen zřizovateli a průběžně aktualizován v souladu s evaluačním rámcem Strategického plánu.

Implementace a evaluace

- Harmonogram činností do roku 2027
- Jasně odpovědnosti a rozdělení rolí
- Monitoring pokroku a výstupů

Financování

- Problematika způsobu financování (MPSV x MŠMT x zřizovatelé DD), které nereflektuje DD ze strany vyšší finanční náročnosti transformovaných domácností
- Návaznost na investiční výzvy a související projekty
- Problematika časové návaznosti („nejasná čísla“ na základě těžko předpokládaných dat – pouze odhady)
- Vize do budoucna – další investice do nemovitostí

Finanční rámec projektu

- Celkové způsobilé náklady: 5 993 560 Kč
- Dotace: 5 094 526 Kč (85 %), z toho:
 - Evropský sociální fond plus: 4 599 158,27 Kč
 - Státní rozpočet: 495 367,73 Kč
- Vlastní financování: 899 034 Kč (15 %)

Implementační plán

- Časový harmonogram: Podrobný plán aktivit rozdělený do jednotlivých let realizace projektu.
- Individuální transformační plány DD
 - Specifika jednotlivých dětských domovů
 - Plánované kroky a časový harmonogram
 - Potřebné zdroje a podpora
- Odpovědnosti: Určení odpovědných osob a týmů za jednotlivé aktivity a fáze projektu.
- Monitoring a evaluace: Nastavení mechanismů pro průběžné sledování a hodnocení pokroku v implementaci strategie.
 - Indikátory úspěšnosti
 - Mechanismy sledování pokroku
 - Zpětná vazba a adaptace strategie

Harmonogram implementace

<u>Období</u>	<u>Klíčové aktivity</u>
2025	Zahájení projektu, analýza stavu DD, vytvoření transformačních týmů, strategie vzdělávání, tvorba strategického plánu
2026	Pilotní projekty komunitního bydlení, školení zaměstnanců, tvorba individuálních transformačních plánů
2027	Evaluace a úprava strategií

Individuální transformační plány DD

Každý dětský domov v Libereckém kraji bude mít vypracovaný individuální transformační plán, který bude zahrnovat:

- Analýzu současného stavu a potřeb DD.
- Konkrétní kroky a opatření pro transformaci.
- Časový harmonogram implementace změn.
- Potřebné finanční a personální zdroje.

Tyto plány budou vypracovány ve spolupráci s vedením DD, zaměstnanci, dětmi a dalšími relevantními aktéry.

Monitorování a evaluace

- Pravidelné hodnocení: Pravidelné zprávy o pokroku a dosažených cílech.
- Zapojení stakeholderů: Konzultace s odborníky a ostatními aktéry v oblasti péče o ohrožené děti. Zapojení rodin a dětí.
- Flexibilita plánu: Možnost úprav strategie na základě získaných poznatků.

Závěr

Základní východiska fungování transformované domácnosti

- rodinné principy
- individualizovaná péče
- partnerský přístup
- stabilní obsazení domácnosti (personál i děti)
- běžná zástavba a občanská vybavenost
- místnosti jako v běžném domě/bytě
- osobité a praktické vybavení domácnosti
- provoz zajišťují členové domácnosti
- děti mají osobní věci u sebe
- nejsou zde řády a institucionální pravidla
- eliminace ústavních prvků
- po domluvě návštěvy členů domácnosti
- přístup do všech prostor, přičemž je zajištěna bezpečnost malých dětí
- ochrana osobních informací

Klíčové změny u dětí v transformované domácnosti

- vyšší míra zklidnění dětí (změny v chování)
- více klidu a soukromí
- větší samostatnost, zodpovědnost, důvěra
- bližší vztah s vychovateli
- větší individuální podpora od zaměstnanců
- větší stabilita (stálí vychovatelé, užší okruh členů rodinné skupiny)
- více možností k přípravě na samostatný, kvalitnější život (reflexe reálného způsobu rodinného života)
- mohou si vybrat, co budou dělat a co budou jíst
- snížení předsudků a stigmatizace dětí od okolí
- menší prostor pro šikanu
- sníží se soutěživost (a porovnávání) mezi dětmi i mezi zaměstnanci
- lepší podmínky pro udržování kontaktu s rodinou

Cíl transformace v Libereckém kraji:

Očekávaný přínos a cíl transformace pro děti, rodiny a komunitu v Libereckém kraji v obecnějším rámci:

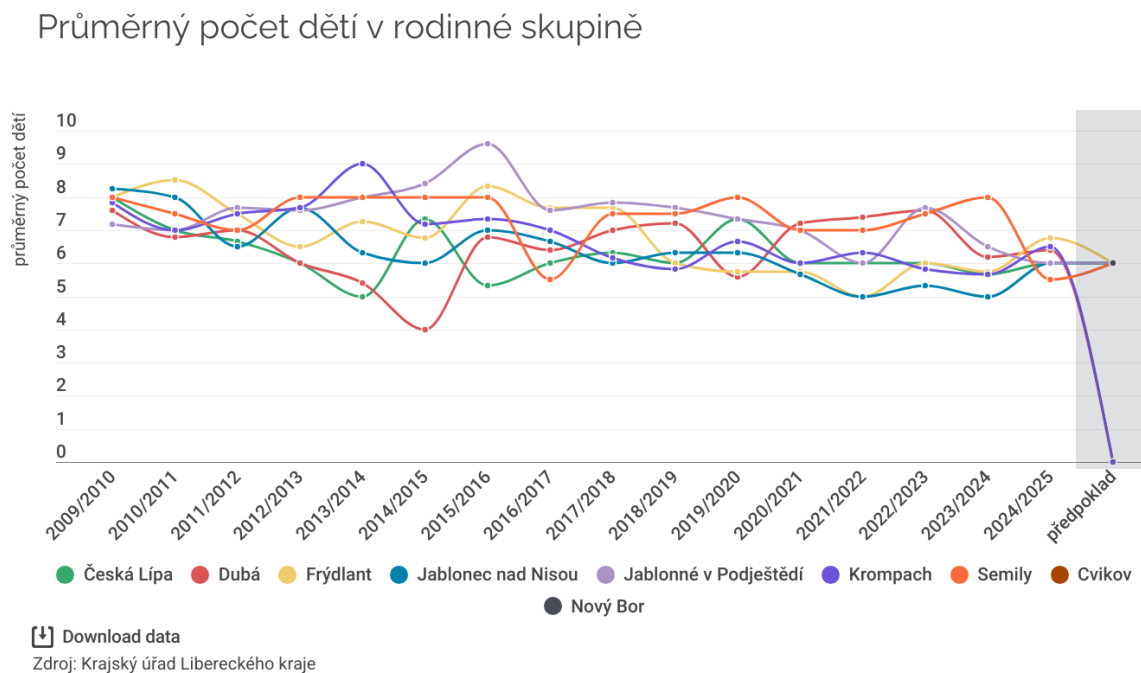
Infrastruktura:

- Umístit dětské domovy spíše do středních až větších měst. V LK je pouze 5 měst nad 10 tisíc obyvatel: Liberec, Jablonec nad Nisou, Česká Lípa, Nový Bor a Turnov. Dětské domovy působí v současnosti ve dvou z nich.
- Snížit náklady velkokapacitních DD na provoz, údržbu a opravy (DD Krompach má např. roční provozní náklady na elektřinu, vodu a plyn 2,1 mil. Kč, Jablonné v Podještědí 1,8 mil. Kč a téměř další milion korun vydá za opravy a údržbu, což může odpovídat až 20 nízkoenergetickým rodinným domům.).
- Zapojovat se do různých investičních výzev, nebo prodat velké objekty a vložit získané prostředky do další infrastruktury dětských domovů.
- Oddělit administrativní zázemí, zrušit zařízení školního stravování.

Děti:

- Přesunout děti z velkokapacitních DD do rodinných domů nebo bytů, a tak zajistit individuální péči díky menším a odděleným rodinným skupinkám (max. počet dětí po 6, ideálně po 4 dětech).
- Vést děti k větší samostatnosti a soběstačnosti – nákupy, vaření, úklid, finanční gramotnost apod.
- Destigmatizovat nálepku „dítě z děcáku“ - zapojit děti do komunitního života (ve škole i v místě bydliště).
- Počet dětí a rodinných skupin v DD zřizovaných Libereckým krajem by měl být v rámci transformace s minimálním rozdílem zachován.

Graf 4 Průměrný počet dětí v rodinné skupině



Interaktivní verze grafu [zde](#)

Tabulka 4 Průměrný počet dětí v rodinné skupině

Průměrný počet dětí v rodinné skupině	Česká Lípa	Dubá	Frýdlant	Jablonec nad Nisou	Jablonné v Podještědí	Krompach	Semily	Cvikov	Nový Bor
2009/2010	8,0	7,6	8,0	8,3	7,2	7,8	8,0		
2010/2011	7,0	6,8	8,5	8,0	7,0	7,0	7,5		
2011/2012	6,7	7,0	7,5	6,5	7,7	7,5	7,0		
2012/2013	6,0	6,0	6,5	7,7	7,6	7,7	8,0		
2013/2014	5,0	5,4	7,3	6,3	8,0	9,0	8,0		
2014/2015	7,3	4,0	6,8	6,0	8,4	7,2	8,0		
2015/2016	5,3	6,8	8,3	7,0	9,6	7,3	8,0		
2016/2017	6,0	6,4	7,7	6,7	7,6	7,0	5,5		
2017/2018	6,3	7,0	7,7	6,0	7,8	6,2	7,5		
2018/2019	6,0	7,2	6,0	6,3	7,7	5,8	7,5		
2019/2020	7,3	5,6	5,8	6,3	7,3	6,7	8,0		
2020/2021	6,0	7,2	5,8	5,7	7,0	6,0	7,0		
2021/2022	6,0	7,4	5,0	5,0	6,0	6,3	7,0		
2022/2023	6,0	7,6	6,0	5,3	7,7	5,8	7,5		
2023/2024	5,7	6,2	5,8	5,0	6,5	5,7	8,0		
2024/2025	6,0	6,4	6,8	6,0	6,0	6,5	5,5		
předpoklad	6,0	0,0	6,0	6,0	6,0	0,0	6,0	6,0	6,0

Zaměstnanci:

- Výzva k aktivní spolupráci všech zainteresovaných stran na úspěšné realizaci strategie.
- Náročnější na time management, více zodpovědnosti, ale i více samostatnosti.
- Mohou si vše individualizovat, přizpůsobit dětem i sobě – prostředí, jídlo, volný čas.
- Rodinné prostředí, změny se i nařízení a ústavní prvky (návod, popisy a řady, časové plány).
- Snížení počtu provozních zaměstnanců, nárůst odborných zaměstnanců (střídání, nemocnost, 8 týdnů dovolené u pedagogů, 5 týdnů dovolené u nepedagogů, noční vychovatel pro každou rodinnou skupinu apod.).

Individuální přínosy a konkrétní cíle transformace budou stanoveny a popsány v jednotlivých transformačních plánech všech DD zřizovaných Libereckým krajem.

Stručné shrnutí Strategického plánu transformace dětských domovů v Libereckém kraji

Transformace péče o ohrožené děti je klíčovým krokem k zajištění jejich potřeb a důstojného života v prostředí co nejbližšímu rodinnému. Tento strategický plán vychází z aktuálních trendů a osvědčených praxí v oblasti péče o ohrožené děti v souvislosti s transformací DD.

Cíl dokumentu: Představit komplexní strategii pokračování transformace DD v Libereckém kraji s důrazem na přechod od institucionální péče k péči komunitní a rodinné.

Vychází z rozhodnutí o poskytnutí dotace č. OPZ+/2.2/063/0004727 v rámci Operačního programu Zaměstnanost plus (OPZ+), výzva č. 03_24_063.

Časový horizont: Realizace projektu od 1. 1. 2025 do 31. 12. 2027.

Strategický plán je obecný dokument, který odkazuje na konkrétní strategie jednotlivých DD. Uvedené informace budou doplněny, specifikovány a popsány transformačními plány všech DD zřizovaných Libereckým krajem. Relevance těchto plánů je ukazatelem úspěšného procesu transformace.

Analýza současného stavu

- Přehled dětských domovů v kraji: Charakteristika sedmi dětských domovů zřizovaných Libereckým krajem, včetně kapacit, personálního zajištění a specifík jednotlivých DD.
- Počet a kapacita DD: Liberecký kraj zřizuje 7 dětských domovů.
- Personální zajištění: Struktura a kvalifikace zaměstnanců.
- Fyzická infrastruktura: Stav budov, vybavení a jejich vhodnost pro komunitní péči.
- Spolupráce s rodinami a komunitou: Míra zapojení biologických rodin a místní komunity do péče o děti.
- Identifikace potřeb: Zjištění hlavních potřeb a výzev, kterým čelí jednotlivé DD, včetně potřeb dětí, zaměstnanců a infrastruktury. Příprava dětí i zaměstnanců na změny. Navržení variant změn.
- Příklady z praxe již transformovaných domácností, návazné postupy procesu transformace (relevance změn kapacit jednotlivých DD, rušení zařízení školního stravování, investiční aktivity, profesní změny, změny ve fungování, komunikaci a předávání informací).

Identifikace silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (SWOT)

Tabulka 5 Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby (SWOT)

Silné stránky	Slabé stránky
• Zkušenosti zaměstnanci s dlouholetou praxí • Spolupráce s místními komunitami	• Snížená možnost individuálního přístupu k dětem • Omezené možnosti integrace dětí do běžného života • Viditelný rozdíl mezi životem v DD a možnostmi transformovaného prostoru s lepším příkladem rodinného soužití v souvislosti s problematikou destigmatizace • Zastaralá infrastruktura neodpovídající moderním potřebám péče
Příležitosti	Hrozby
• Zvýšení kvalifikace personálu • Eliminace ústavních prvků • Vznik platform pro spolupráci napříč obory • Participace dětí na procesu • Zaměření na individuální potřeby dětí • Vhodnější podmínky pro spolupráci s rodinou	• Výsledky motivace zaměstnanců (komunikace a podpora, vzdělávání, změna kapacit i náplní pracovních pozic, zvyšování kvalifikací u nepedagogických zaměstnanců) • Dostupnost vhodných prostor • Horizont přizpůsobení změnám a jeho podmínky • Návaznost na podporu a spolupráci se sociálními službami a OSPODy • Návaznost na podporu a spolupráci s rodinami • Možnosti financování • Nesoulad financování na vládní úrovni

Vize a cíle transformace

- Hlavní vizí je zajistit dětem možnost vyrůstat v rodinném prostředí nebo prostředí co nejvíce se blížícímu rodině.
- Zajistit podmínky pro pokračující přechod od institucionální péče k individualizovanému, komunitnímu, rodinně orientovanému modelu.
- Podpořit vznik transformačních týmů a individuálních transformačních plánů v každém DD.
- Zajistit vzdělávání, metodickou podporu a motivaci zaměstnanců dětských domovů.
- Posílit spolupráci mezi resorty školství, sociálních věcí a zdravotnictví na krajské úrovni.
- Zvýšit participaci dětí a zapojení komunity do péče o ohrožené děti.

Harmonogram transformačního procesu

- Jednání
- Analýzy
- Vyhodnocení
- Program vzdělávání
- Vize do budoucna – předpoklady, plánování procesu změny, jeho varianty, návaznost investičních projektů, metodologie sběru dat

Strategické cíle a opatření

Přechod k rodinnému a komunitnímu modelu péče:

- Zřízení menších skupinových domácností s maximálně 6 dětmi.
- Podpora další integrace dětí do volnočasových aktivit.
- Podpora pěstounské péče a dalších forem náhradní rodinné péče ve smyslu spolupráce aktérů péče o ohrožené děti.
- Podpora změny myšlení ve smyslu práce na změně přístupu k péči o děti směrem k individualizaci a zapojení rodiny.
- Příprava dětí na změny.

Prostřednictvím sociálního odboru snahy o posílení preventivních a terénních služeb, jejich spolupráce s DD:

- Rozšíření služeb sociálně aktivizační povahy pro rodiny s dětmi.
- Zajištění dostupnosti krizové intervence a poradenství.
- Spolupráce s neziskovými organizacemi a komunitními centry.

- Terénní sociální práce zaměřené na posílení služeb zaměřených na prevenci odebrání dětí z rodin.

Vzdělávání a podpora zaměstnanců:

- Realizace školení zaměřených na individuální přístup k dětem.
- Poskytování supervize a metodické podpory.
- Podpora profesního rozvoje a motivace zaměstnanců v návaznosti na změnu a rozšíření pracovních pozic.

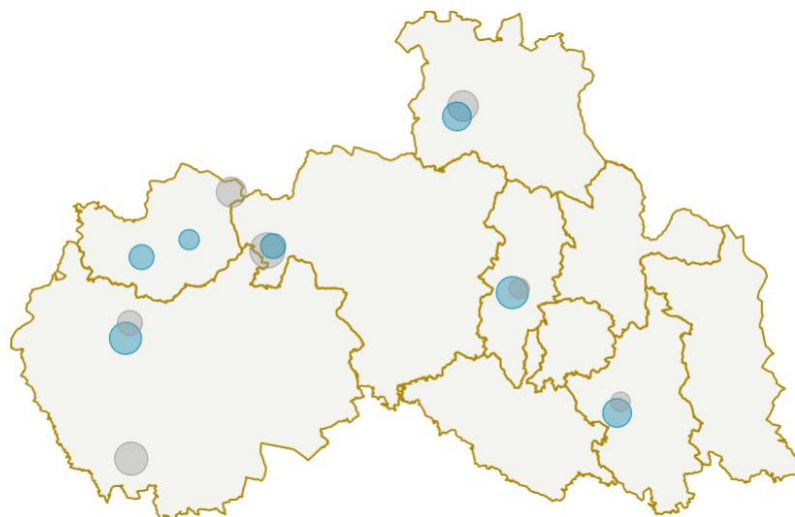
Restrukturalizace DD:

- Přeměna tradičních DD: Postupné snižování kapacity a přechod na menší rodinné skupiny.
- Zajištění bydlení pro děti v prostředí co nejblížšímu rodinnému.

Graf 5 Grafické znázornění počtu dětí a rodinných skupin v dětských domovech

Počet dětí a rodinných skupin v dětských domovech

■ stávající stav ■ předpoklad po transformaci



Download data

Zdroj: Krajský úřad Libereckého kraje

Interaktivní verze grafu [zde](#)

Tabulka 6 Počet dětí a rodinných skupin v dětských domovech

Dětské domovy	Současný stav		Předpoklad po transformaci	
	Počet dětí	Počet rodinných skupin	Počet dětí	Počet rodinných skupin
Česká Lípa	18	3	30	5
Dubá – Deštná	32	4	0	0
Frýdlant	27	4	24	4
Jablonec nad Nisou	12	2	30	5
Jablonné v Podještědí	36	5	18	3
Krompach	26	4	0	0
Semily	11	2	24	4
Cvikov	0	0	12	2
Nový Bor	0	0	18	3
CELKEM	162	24	156	26

Přehled tabulek

Tabulka 1 Počet dětí v dětských domovech	6
Tabulka 2 Počet lůžek v dětských domovech	7
Tabulka 3 Vývoj úvazků odborných zaměstnanců v dětských domovech	12
Tabulka 4 Průměrný počet dětí v rodinné skupině	22
Tabulka 5 Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby (SWOT)	25
Tabulka 6 Počet dětí a rodinných skupin v dětských domovech	28

Přehled grafů

Graf 1 Počet dětí v dětských domovech	6
Graf 2 Počet lůžek v dětských domovech	7
Graf 3 Vývoj úvazků odborných zaměstnanců v dětských domovech	12
Graf 4 Průměrný počet dětí v rodinné skupině	22
Graf 5 Grafické znázornění počtu dětí a rodinných skupin v dětských domovech	28

V online verzi Strategického plánu transformace dětských domovů zřizovaných Libereckým krajem jsou k dispozici grafy v interaktivní formě.

