



**Česká školní inspekce  
Středočeský inspektorát**

---

## **INSPEKČNÍ ZPRÁVA**

Čj. ČŠIS-1304/20-S

Název	<b>Dětský domov se školou, středisko výchovné péče, základní škola a školní jídelna Dobřichovice</b>
Sídlo	<b>Pražská 151, 252 29 Dobřichovice</b>
E-mail	<b>reditel@svpd.cz</b>
IČ	<b>61384810</b>
Identifikátor	<b>600027945</b>
Právní forma	<b>příspěvková organizace</b>
Zastupující	<b>PhDr. Karel Hrubý</b>
Zřizovatel	<b>Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy</b>
Místo inspekční činnosti	<b>Pražská 151, 252 29 Dobřichovice Tomanova 1361, 274 01 Slaný</b>
Termín inspekční činnosti	<b>21. 9. 2020 – 24. 9. 2020</b>

Inspekční činnost byla zahájena předložením pověření k inspekční činnosti.

### **Předmět inspekční činnosti**

Hodnocení podmínek, průběhu a výsledků poskytovaného vzdělávání podle § 174 odst. 2 písm. b) zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, a podle zákona 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, ve znění pozdějších předpisů, a souvisejících a prováděcích právních předpisů.

Zjišťování a hodnocení naplnění školních vzdělávacích programů pro dětský domov se školou, základní školu a středisko výchovné péče a jejich souladu s příslušným rámcovým

vzdělávacím programem a právními předpisy podle § 174 odst. 2 písm. c) školského zákona, ve znění pozdějších předpisů.

Inspekční činnost na podnět podle § 174 odst. 6 školského zákona, ve znění pozdějších předpisů.

## **Charakteristika**

Dětský domov se školou, středisko výchovné péče, základní škola a školní jídelna Dobřichovice (dále „zařízení“) vykonává činnost dětského domova se školou (dále „DDŠ“), základní školy (dále „ZŠ“), střediska výchovné péče s pobytovou a ambulantní činností (dále „středisko“) a školní jídelny, a to na obou pracovištích. Do Dobřichovic jsou umísťovány dívky a chlapci se závažnými poruchami chování, do Slaného pak chlapci, kteří vyžadují výchovně léčebný režim v důsledku jejich neurologického poškození a psychického onemocnění (výchovně léčebná péče). Nejvyšší povolený počet 44 lůžek v DDŠ byl téměř plně využit. Evidenční stav k termínu inspekční činnosti byl celkem 43 dětí. V DDŠ pracoviště Slaný byli přítomni všichni chlapci, v DDŠ pracoviště Dobřichovice 10 dětí (útěky, dlouhodobý pobyt u zákonných zástupců).

Obě střediska jsou koedukovaná zařízení pro klienty s rizikem rozvoje poruch chování nebo s již rozvinutými projevy poruch chování a negativních jevů v osobnostně sociálním vývoji. Poskytují preventivně výchovnou péči formou ambulantních, internátních a v Dobřichovicích navíc terénních služeb.

V základní škole s obory vzdělání Základní škola a Základní škola speciální se na pracovišti Dobřichovice vzdělávalo ke dni inspekce ve třech třídách 15 a na pracovišti Slaný ve čtyřech třídách 25 žáků. Tři žáci, vzdělávající se v oboru vzdělání Základní škola speciální, jsou zařazeni do běžných tříd.

## **Hodnocení podmínek vzdělávání**

Ředitel zpracoval koncepci rozvoje zařízení, která jen zčásti reaguje na aktuální stav a podmínky zařízení. Postrádá také konkrétnější cíle a kroky vedoucí k jejímu naplnění. S jejím obsahem jsou pedagogičtí pracovníci v obecné rovině seznámeni. Snižování počtu pedagogů v souvislosti s rozhodnutím zřizovatele o snížení počtu lůžek DDŠ pracoviště Dobřichovice vnáší do kolektivu zaměstnanců nejistotu. Ti ji pak přenášejí i do jiných částí zařízení, výchovně vzdělávací činnosti, a tedy i na děti. Efektivita postupů či kroků ředitele k naplňování vize se projevuje jen pozvolna.

Velká vzdálenost mezi pracovišti umožňuje řediteli efektivně řídit celé zařízení s dostatečným osobním přesahem jen zčásti. Od poslední inspekční činnosti došlo k dílčím změnám v organizační struktuře zařízení. Ředitel významně a široce deleguje pravomoci na své zástupce pro jednotlivé části zařízení. Delegování ale není dostatečně efektivní. Nastavený kontrolní systém neidentifikuje všechna rizika. Realizované týdenní programy výchovně vzdělávací činnosti nenavazují na Programy rozvoje osobnosti dětí (dále „PROD“). Cíle jsou v nich stanoveny obecně a nesměřují tak k dosažení maximálního, komplexního rozvoje dětí. Toto negativní zjištění umocňuje v případě jedné rodinné skupiny dlouhodobé zajišťování péče o děti v odpoledních hodinách pouze asistentem pedagoga. Na úseku ZŠ není využívání hodnoticích a kontrolních nástrojů důsledné.

Vedení se podařilo přijmout jen některá účinná opatření na odstranění nedostatků zjištěných předchozím hodnocením České školní inspekce (dále „ČŠI“). Děti, kterým byl v minulosti

chybně stanoven režim (ukončení jejich vzdělávání v základních školách a omezení zájmových aktivit mimo zařízení), již k termínu inspekční činnosti v zařízení umístěny nebyly. Byly soudním rozhodnutím přemístěny buď do dětských domovů, nebo byly navráceny zpět do svých biologických rodin. Odstraněny byly také nedostatky v obsahu povinné dokumentace, plnění přímé pedagogické činnosti ředitele. Vedení zařízení rovněž od minulé inspekční činnosti flexibilně přijímalo účinná opatření v péči o děti. Pedagogům se však stále nedaří účelně vzdělávání diferencovat a individualizovat. Nezařazují motivující a aktivizující metody, formy a postupy, žáci nejsou cíleně vedeni k využívání forem žákovského hodnocení, systém evaluace výsledků vzdělávání není zaveden.

Kvalitu vzdělávacího procesu v zařízení pozitivně ovlivňují pravidelná setkávání pracovníků (provozní porady, porady odborných týmů, každodenní porady pracovníků směny). Každodenní průběžný kontakt vedoucích pracovníků se zaměstnanci a využívaný vnitřní elektronický informační systém zajišťují dostatečné podmínky pro včasnou informovanost a spolupráci všech pedagogů. V rozhovorech většina pedagogů uvedla, že interní komunikace a předávání informací se postupně zlepšuje. Úzká spolupráce s diagnostickým ústavem, zdravotnickými institucemi, školskými poradenskými zařízeními, neziskovými organizacemi a dalšími externími odborníky zvyšuje efektivitu edukace dětí. Poradní orgány ředitele, tzv. pedagogické rady, účinně pomáhají řediteli v rozhodování při zajišťování a směřování péče o děti, projednávají výsledky kontrolní činnosti a přijímaná opatření při zjištění nedostatků a výsledky vzdělávání. Nedostatkem v činnosti pedagogické rady ZŠ je absence sjednocování vzdělávacích postupů a nastavování funkčních vnitřních pravidel, což se projeví v kvalitě výchovně vzdělávací činnosti v ZŠ.

Hospitační činnost ředitel zařízení delegoval na vedoucí pracovníky, kteří ji pravidelně vykonávají. Především pedagogové obou SVP z ní získávají validní zpětnou vazbu, která vede ke zvýšení kvality výchovně vzdělávacího procesu. Přínos hospitační činnosti v DDS pracoviště Dobřichovice a v obou ZŠ je však vzhledem ke zjištění ČŠI sporný. Také nově zavedené hodnocení zaměstnanců nepřispívá k získávání potřebných a obohacujících vzájemných zpětných vazeb mezi zaměstnanci a vedením zařízení.

Výchovně vzdělávací činnost zařízení zajišťují učitelé, vychovatelé, speciální pedagogové, psychologové, asistenti pedagoga. Počet asistentů pedagoga zajišťujících péči o děti v noci je dostačující. Pedagogický sbor prochází personální obměnou, doposud není stabilizovaný, což má negativní vliv na kvalitu poskytované péče, stejně jako nezanedbatelný podíl pedagogických pracovníků bez odborné kvalifikace. S profesní adaptací začínajících pedagogů na náročné prostředí zařízení pomáhají účinně určením zkušením pedagogům či přímo vedením jednotlivých úseků.

Zařízení vytváří optimální personální podmínky pro rozvoj osobnostně sociálních kompetencí a identifikaci dětí s rozdílnými vzorci chování mužů a žen, výchovně vzdělávací proces v rodinných skupinách zajišťuje vždy vychovatel a vychovatelka.

Komplexní psychologická a etopedická péče je v zařízení zajištěna pouze ve střediscích. V DDS pracoviště Slaný poskytují dětem zařazeným do výchovně léčebného režimu pravidelnou psychologickou intervenci dva psychologové, kteří také zajišťují metodickou pomoc třídním kolektivům i rodinným skupinám. Pro zajištění komplexní péče o tyto děti by bylo žádoucí zajistit péči také speciálním pedagogem-etopedem. Absence systematické etopedické a psychologické péče v DDS pracoviště Dobřichovice významně negativně ovlivňuje kvalitu poskytované péče a je jednou z příčin vysoké útekovosti dětí.

Dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků chybí ucelený a jednotný přístup. Jeho zaměření např. velmi dobře odpovídá potřebám SVP (psychoterapeutické výcviky, které absolvovala většina pracovníků, pravidelné externí supervize, individuální a týmové

intervize, stáže v podobných zařízeních) a následné využívání poznatků v praxi pozitivně ovlivňuje kvalitu poskytované péče. Naopak z potřeb zařízení nevychází plánování a realizování dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v DDS, ale hlavně v ZŠ, nadto sdílení a uplatňování poznatků z něj v praxi je jen ojedinělé. Uvedené negativně ovlivňuje kvalitu vzdělávání.

Činnost školního poradenského pracoviště je systematická a plánovaná, kompetence jeho členů jsou vhodně rozděleny. Oblast prevence rizikového chování je velmi zdařile zpracována do preventivního programu, který většinou odráží aktuální potřeby školského zařízení a dětí. Programy primární prevence středisek jsou zaměřeny na poskytování dlouhodobých programů a jednorázové navazující aktivity pro klienty a odbornou i laickou veřejnost. Střediska jsou také aktivní v nabídce preventivních programů pro školy, poskytují metodické konzultace pedagogickým pracovníkům týkající se poruch chování. Metodickou a odbornou pomoc poskytuje středisko také DDS pracoviště Dobřichovice i v souvislosti s vysokým počtem úteků z kapacitních důvodů pouze intervenčně.

Hlavním zdrojem financování provozu zařízení jsou dotace poskytnuté ze státního rozpočtu, příjmy z vlastních zdrojů a sponzorské dary. Získané finanční prostředky byly použity na obnovu materiálního vybavení, na opravy a rekonstrukce budov či hřiště. K významnějším nákupům učebních pomůcek a prostředků informačních a komunikačních technologií nedošlo, což mělo při inspekčních hospitacích negativní dopad především na kvalitu průběhu vzdělávání v ZŠ.

Prostorové a materiální podmínky jednotlivých pracovišť jsou rozdílné. Velmi kvalitní podmínky využívají pro svoji činnost obě střediska a DDS pracoviště Dobřichovice, které odpovídají standardům kvality péče. Dispoziční řešení prostor rodinných skupin v DDS pracoviště Slaný nevytváří optimální podmínky pro účelný rozvoj sounáležitosti a vzájemných vztahů mezi dětmi, žádoucí je také zlepšení jejich vybavení, zejména ložnic dětí. Podmínky pro naplňování výstupů vzdělávacích oblastí Informační a komunikační technologie v ZŠ ve Slaném, přírodovědných předmětů a pracovních činností obou pracovišť nejsou optimální. Relaxačně-sportovní venkovní areál v Dobřichovicích je vybaven velice dobře, prostorové podmínky ve Slaném umožňují dětem jen omezené možnosti v aktivním trávení volného času.

Nízká míra úrazovosti vzhledem k počtu a diagnózám umístěných dětí je výsledkem vhodně nastavených preventivních mechanismů, jejichž součástí je také seznamování dětí s riziky a poučování o bezpečnosti a ochraně zdraví. Nově nastavené mechanismy ukládání léků dětí významně omezují možnosti jejich zcizení či neoprávněného užití.

Skladba a pestrost připravovaných jídel vede děti ke zdravým stravovacím návykům.

## **Hodnocení průběhu vzdělávání**

Naplňování vzdělávacích cílů bylo v průběhu inspekční činnosti v DDS sledováno a hodnoceno napříč realizovanými činnostmi deklarovanými v týdenních výchovně vzdělávacích programech, v nichž však převažovaly rutinní režimové záznamy o každodenních povinnostech, relaxační a sportovní činnosti, většinou bez kontextu k ŠVP či PROD.

Přijetí dítěte do zařízení probíhá v úzké spolupráci se všemi účastníky. Rozvoj sourozeneckých i blízkých příbuzenských vztahů je primárně podporován společným umístěním dětí do jedné rodinné skupiny. S přihlédnutím k věku a rozumovým schopnostem jsou děti při příchodu do zařízení prokazatelně seznamovány se svými právy a povinnostmi,

což děti v rozhovorech potvrzovaly. Přiděleného klíčového pracovníka děti znají a také se na něj v případě potřeby obrací se svými problémy. Každému dítěti je zpracován PROD, jehož cíle vycházejí z aktuální osobnostní charakteristiky a z následného hodnocení pobytu dítěte v zařízení. Absence komplexní diagnostiky u části dětí umístěných v zařízení bez předchozího odborného diagnostického posouzení však významně limituje další pedagogické působení.

Průběh vzdělávání se vyznačoval převážně klidnou a přátelskou atmosférou. V rámci týdenního programu výchovně vzdělávací činnosti byly vhodně zařazovány aktivity zaměřené na jednotlivé složky výchovy. Z pozorování vyplynulo, že pedagogové uplatňovali především obvyklé formy a metody práce. Méně patrné bylo naplňování individuálně stanovených cílů v PROD. Děti byly vhodně vedeny k řešení problémů, měly dostatek času i prostoru k relaxaci ve formě volných her nebo činností, k rekreaci, zájmovým činnostem a sportovnímu vyžití, k čemuž aktivně využívají i městská sportoviště. Kladný postoj k ochraně životního prostředí a environmentálnímu smýšlení děti získávaly prostřednictvím třídění odpadů a zpracovávání přírodnin. Cílené zařazování např. kooperativních aktivit, které by obohatilo vzájemné vztahy a sounáležitost rodinné skupiny, bylo méně časté. Pouze sporadicky jsou v DDŠ ve Slaném do vzdělávacího procesu implementovány činnosti pro rozvoj samostatnosti a přípravy na samostatný život (vaření, hospodaření s kapesným). Vychovatelé poskytovali dětem adekvátní zpětnou vazbu k jejich momentálnímu jednání a projevům chování. Vlastní sebehodnocení dětí či jejich vzájemné hodnocení probíhá spíše nahodile, popř. probíhají dílčí zpětnovazebné aktivity při společných komunitních a večerních sezeních.

Efektivita realizovaných preventivních aktivit v DDŠ pracoviště Slaný eliminuje projevy rizikového chování dětí a jeho negativní dopady. Na pracovišti v Dobřichovicích však z rozhovorů s pedagogy i analýzy příslušné dokumentace bylo zřejmé, že případné signály rizikového chování nejsou systematicky monitorovány a podle potřeby aktivně řešeny. Odolnost dětí vůči negativním vnějším podnětům zvyšuje aktivní zařazování expresivních terapií a zátěžových programů v DDŠ.

Při osobních rozhovorech školních inspektorů s dětmi v DDŠ pracoviště Slaný převažovalo pozitivní hodnocení jejich pobytu ve školském zařízení. Děti nejsou omezovány v přijímání návštěv, jejichž prostřednictvím udržují kontakt se svým nejbližším sociálním okolím a posilují kamarádské vztahy nad rámec samostatných vycházek a dovolenek. Pravidelná možnost samostatných vycházek je dětmi využívána především k individuálnímu trávení volného času. V DDŠ pracoviště Dobřichovice se projevila větší nespokojenost dětí (režimové prvky, změny na pozicích vychovatelů). Část dětí ale pozitivně oceňovala změny za současného ředitele – sportovní a zátěžové akce za jeho osobní účasti. Také oceňovaly pozitivní přístup k jejich hodnocení. Polovina dětí si našla důvěru k někomu z pedagogů, druhá ji však stále hledá, neboť ji měla k vychovatelům, kteří již v DDŠ nepracují. V rozhovorech s inspekčním týmem část dětí uvedla, že se v DDŠ pracoviště Dobřichovice setkala s šikanou, ponižováním či fyzickým napadáním ze strany jiných dětí či personálu, což je alarmující informace, která dokládá bezodkladné naplnění potřeby systematické psychologické péče. Personál zařízení ale hodnotily spíše pozitivně. Rozjitřené interpersonální vztahy mezi zaměstnanci zařízení a jejich názorový nesoulad na uplatňované výchovné postupy děti citelně vnímají. Realizovaná opatření ředitele ke zlepšení vzájemných vztahů mezi dětmi navzájem a zaměstnanci se již částečně, ale pozvolna, pozitivně projevují. Většina umístěných dětí shodně uvedla, že veškeré jejich stížnosti byly řešeny vesměs s pozitivním výsledkem.

Dětský domov se školou umožňuje dětem s přihlédnutím k jejich speciálním vzdělávacím potřebám účastnit se zájmových kroužků uvnitř i mimo zařízení. Pedagogové dětem nabízejí, aby trávily svůj volný čas při atraktivních aktivitách, čímž dochází k přirozenému prolínání dětí napříč rodinnými skupinami.

Přijetí klienta do středisek odpovídá pravidlům vnitřního řádu, pracovníci zařízení usilují o získání maximálního množství informací, které pak odborně aplikují za účelem stanovení vhodných výchovně vzdělávacích postupů a strategií. Z rozhovorů s klienty středisek vyplynulo, že vztahy mezi pracovníky a klienty byly založeny na důvěře, respektu a porozumění. Zátěžové několikadenní akce mimo zařízení, realizované jednou výchovnou skupinou i v průběhu inspekční činnosti, jsou známkou pestré nabídky vzdělávacích služeb střediska zacílené na zážitkovou pedagogiku. Při práci s klienty pedagogové aktivně využívají režimové a hodnotící prvky výchovy. Skupinové terapie s psychologem, hodnotící komunity či herní činnosti zaměřené na prosociální hry se pozitivně projevují v efektivitě dosahovaných žádaných vzorců chování a jednání klientů.

Při výuce v ZŠ byla většinou účelně zařazována podpůrná opatření. Žáci však byli k činnostem málo motivováni. Pro zvýšení účinnosti vzdělávání chybělo ve dvou třetinách hodin používání pomůcek, využití atraktivního příběhu či situace a zejména účinná okamžitá individuální pochvala, podpora a povzbuzování. Většina žáků tak nezažívala pocit úspěchu a o výuku ztrácela postupně zájem.

Společnými znaky výuky bylo zaměření vzdělávacích cílů zejména na upevňování znalostí a dovedností žáků z předchozích ročníků (případně na adaptaci) s návazností na nové učivo. Mnohé poznatky ale byly prezentovány bez žádaného utvrzení či ověření pochopení všemi žáky. Učitelé usilovali o vytváření převážně klidné a pozitivní atmosféry, ale vzhledem k nerespektování domluvených pravidel některými žáky se jim to nedařilo. Vyskytlo se tak nežádoucí chování žáků, které většinou pedagogové dokázali vhodně usměrňovat. Nízký počet přítomných žáků ve třídách a činnost asistenta pedagoga byly účelně využity pro individualizaci výuky (obsah, rozsah, náročnost, přiměřenost, tempo). Nedařilo se ale dostatečně vzdělávání diferencovat podle ročníkových oddělení ve třídách a předpokladů a potřeb žáků. Pedagogové nejčastěji využívali frontální výuku, která ale byla méně účinná ve spojení se zvolenými vzdělávacími cíli. Na prvním stupni zařazovali učitelé i další metody a organizační formy práce. Výuka na druhém stupni většinou postrádala aktivizující prvky, např. samostatné vyvozování, srovnávání či objevování nových poznatků. Na obou stupních učitelé přínosnou formou uplatňovali mezipředmětové vztahy. Méně často upozorňovali na využívání osvojených dovedností v reálných situacích každodenního života. Didaktickou techniku využívali pouze pedagogové k prezentaci učiva, žáci ojedinele. Názorné pomůcky využívali učitelé častěji v nižších ročnících, v ostatních výjimečně. Pouze v polovině hospitovaných hodin učitelé vhodně využívali prostor pro průběžnou účelnou zpětnou vazbu. Závěrečné zhodnocení učitelů bylo uplatňováno pouze v jedné třetině zhlédnutých hodin. K žákovskému sebehodnocení a vzájemnému hodnocení nebyli žáci systematicky vedeni.

Pedagogové, vzdělávající žáky v oboru vzdělání Základní škola speciální, volili efektivně a empaticky diferencované činnosti vzhledem k míře jejich speciálně vzdělávacím potřebám a aktuálnímu stavu. Dodržovali zásady psychohygieny, složitější činnosti vhodně zařazovali na počátku výuky. Pozitivem bylo časté využívání práce s výpočetní technikou. Efektivní bylo účelné využívání forem a metod výuky, důraz na využití dovedností v každodenním životě. Cíleně byla uplatňována zásada názornosti prostřednictvím obrazových, textových a audiovizuálních materiálů. Při únavě žáků učitelé vhodně zařazovali nápadité relaxační aktivity.

Výuka matematiky nebyla dobře připravená, nebyly stanoveny materiální a organizační podmínky (systém zavedených sešitů, členění výuky apod.). Chyběla názornost, v důsledku toho docházelo k nepochopení učiva žáky, k jejich následné pasivitě a nekázní. Vyučující nevěnoval dostatečnou pozornost ověřování úrovně dosažení cíle, utvrzování učiva, kontrole správnosti postupů a výsledků.

V hodině anglického jazyka patřilo ke kladům přiměřené pracovní tempo, navozování situací s nácvikem řešení úloh z praktického života, převaha využívání činností na podporu komunikace – poslech rodilých mluvčích, konverzační cvičení, procvičování slovní zásoby s důrazem na správnou výslovnost, využívání práce s textem s vizuální podporou.

Výuku výtvarné výchovy a hudební výchovy umocňovaly podnětné prvky každodenního života ZŠ – estetika prostředí, kultura chování a společné práce. Při tvůrčích výtvarných činnostech funkčně učitelé využili práci ve dvojicích. Žáci dobře spolupracovali, vzájemně si pomáhali, pozitivně se ovlivňovali, radili si, rozvíjeli své estetické cítění, tvořivost a fantazii. Hodiny hudební výchovy aktivně nabízely možnost subjektivního prožitku hudby. Žáci pod empatickým vedením vyučujících dobře vnímali rytmus, melodii a se zájmem zpívali.

Hodiny předmětů přírodovědného zaměření se vyznačovaly aktivními prvky, kdy žáci uplatňovali dosavadní znalosti. S korekcí učitelů získávali poznatky, které byly následně různými formami vhodně utvrzovány. Chybějící vybavení názorných pomůcek v ZŠ pracoviště Slaný negativně ovlivňovalo názornost výuky. Časté bylo účelné zařazování relaxačních prvků a střídání různých činností.

### **Hodnocení výsledků vzdělávání**

Dětský domov se školou se zabývá výsledky výchovy a vzdělávání a na základě toho přijímá opatření k podpoře rozvoje osobnosti dětí. Sleduje psychosomatický stav umístěných dětí a vede o něm průběžné záznamy. Při hodnocení není opomíjen individuální přístup ke každému dítěti včetně důrazu na znalost jeho aktuálního stavu, osobnosti i diagnózy. Hodnocení se skládá z běžné zpětnovazební aktivity převážně od vychovatelů k momentálním projevům chování dětí, režimově nastaveného večerního hodnocení v rámci rodinné skupiny a dále z pravidelného týdenního a měsíčního hodnocení aktivit a individuálních výsledků dětí. Pedagogové denně monitorují poměry a vztahy mezi dětmi v rodinných skupinách a sledují vlivy, které na ně působí. Pro zvýšení účinnosti systému hodnocení by přispělo častější zařazování sebehodnotících aktivit dětí, které by dále rozvíjelo jejich sebeuvědomění a posilovalo mravní složku osobnosti.

Úzká spolupráce klíčových pracovníků a psychologek v DDŠ pracoviště Slaný se pozitivně odráží na kvalitě zpracovaných PROD. Individuální výchovně vzdělávací cíle jsou stanovené v přiměřené četnosti a jsou pravidelně vyhodnocované. PRODy DDŠ pracoviště Dobřichovice však nebyly funkčním nástrojem k systematické práci s dítětem, nebyly pravidelně vyhodnocovány. Provázanost týdenních programů výchovně vzdělávací činnosti s PROD byla v obou DDŠ nízká.

Prostřednictvím transparentně a předvídatelně ukládaných opatření ve výchově získávají děti zpětnou vazbu ke svým dosahovaným výsledkům. V DDŠ pracoviště Slaný jsou užívána v rovnoměrném poměru kladných a záporných. Jejich aplikace vede z větší části k posilování osobnostně sociálních kompetencí. Naopak v DDŠ pracoviště Dobřichovice pedagogové v převaze více využívají ta záporná, což se pak také projevuje ve výchově a motivaci dětí. Sdílení zkušeností a osvědčených postupů mezi pedagogy obou pracovišť v této oblasti chybí.

S prostředky kapesného mohou děti v DDŠ, dle jejich sdělení, zacházet vesměs podle vlastního uvážení. Kapesné mají uloženy u vychovatelů. K jeho efektivnějšímu využívání a rozvoji finanční gramotnosti by přispělo postupně přenést zodpovědnost za hospodaření s penězi na děti.

Zařízení aktivně využívá návštěv kulturních, uměleckých, sportovních a dalších akcí. Pozitivně hodnocené a dětmi oblíbené jsou společné pobytově-adaptační aktivity jednotlivých rodinných skupin. Děti se dále účastní prázdninových táborů, které jim umožňují intenzivněji rozvíjet vzájemné interakce s dospělými a ostatními dětmi. Pro průběh a zkvalitnění podmínek výchovně vzdělávacího procesu je přínosná spolupráce s nadacemi, neziskovými organizacemi, soukromými firmami a společnostmi. Opomíjena není ani oblast environmentálního vzdělávání. Uskutečňované aktivity děti zdařile podněcují ke kladnému vztahu k životnímu prostředí.

Obě střediska uplatňují systém péče, který vychází z aktivní spolupráce všech odborníků. S klienty je pracováno cíleně dle předem určeného individuálního plánu, ke kterému se mohou průběžně vyjadřovat. Pedagogové každodenně hodnotí pokrok klienta a oblasti jeho dalšího rozvoje zaměřují tak, aby intervence dosáhla požadovaného efektu. Zákonní zástupci jsou o formách, metodách a výsledcích práce s jejich dítětem informováni odbornými pracovníky v průběhu i po ukončení ambulantní péče. Stejně tak na internátním oddělení jsou klienti intenzivně v telefonickém spojení se zákonnými zástupci. Realizované „rodinné neděle“ umožňují jejich kontakt za účelem provozování společných volnočasových aktivit a posílení vzájemných vztahů. Pestrá nabídka aktivit zkvalitňuje služby klientům (expresivní terapie v terénu). Pravidelné speciálně pedagogické a psychologické konzultace, které směřují k posouzení a případné změně chování dětí, k nácviku řešení konkrétních problémových a obtížně zvladatelných situací, přispívají k efektivní a kvalitní péči. Ve střediscích panuje příjemná atmosféra plná důvěry, otevřenosti a vzájemného respektu.

Informace o individuálních výsledcích vzdělávání získávají učitelé ZŠ prostřednictvím pozorování, klasifikace a slovního hodnocení. Z vlastní iniciativy písemně evidují vzdělávací pokroky žáků a jejich chování. Systém průběžné evaluace výsledků vzdělávání ale nastaven není. Pedagogická rada ZŠ dle záznamů projednává výsledky vzdělávání pouze ve velmi obecné rovině.

Ve školním roce 2019/2020 prospěli všichni žáci, z to 4 % z nich s vyznamenáním. Pozitivně se do prospěchu žáků promítá funkčnost podpůrných opatření. Při hrozícím neúspěchu žákům ZŠ na základě výsledků pedagogické diagnostiky nabízí zpravidla efektivní podporu - spolupráci se školským poradenským zařízením, konzultace a doučování. Zejména u žáků druhého stupně se ale neprojevily žádoucí pracovní návyky (přesnost, samostatnost, příprava na výuku, dodržování pořádku na pracovním místě a úrovně písemného projevu).

Aktivity zaměřené na předcházení rizikovému chování částečně snižují jeho výskyt. Při řešení individuálních výchovných problémů dětí, žáků (např. náznaky šikany, kyberšikany, slovní agrese a záškoláctví) spolupracují členové školského poradenského pracoviště s třídními učiteli a vychovateli DDŠ, vedením zařízení, s pracovníky příslušných specializovaných institucí i zákonnými zástupci. I přesto, že sedm žáků mělo hodnocení chování na konci školního roku 2019/2020 stupněm uspokojivé a osm žáků stupněm neuspokojivé, se ve většině případů realizovaná náprava postupně daří. Negativem je vysoký počet útěků dětí dlouhodobého charakteru z DDŠ pracoviště Dobřichovice, což je z části také důsledek absence systematické a komplexní identifikace a řešení příčin útěků. V kontrastu s tím je nízký počet útěků s krátkodobým charakterem v DDŠ pracoviště Slaný i s přihlédnutím k odlišným specifikům v projevech a jednání dětí vyžadujících výchovně léčebný režim.



Zařízení podporuje osobní, telefonický i písemný kontakt dítěte s jeho biologickou rodinou. Ve spolupráci s orgány péče o děti, účastí na případových konferencích, sleduje vývoj vzájemných vztahů, snaží se ho i ovlivňovat žádoucím směrem. Nedílnou součástí komplexní péče středisek zvyšující její efektivitu je také propojenost vzájemného působení na klienta s rodinou prostřednictvím individuálního či skupinového poradenství.

## **Závěry**

### **Vývoj školského zařízení**

- Od poslední inspekční činnosti došlo k podstatným personálním změnám ve vedení školského zařízení, organizační struktuře.
- Rozhodnutím zřizovatele byl snížen nejvyšší počet povolených lůžek dětského domova se školou pracoviště Dobřichovice.
- Pedagogický sbor stále prochází personální obměnou, doposud není stabilizovaný.
- Původně umístěné děti v dětském domově byly v souladu s naplňováním jejich sociálního a osobnostního rozvoje přemístěny do dětských domovů nebo do původních rodin.
- Nedostatky zjištěné při poslední inspekční činnosti byly částečně odstraněny.

### **Silné stránky**

- Aktivní zařazování expresivních terapií a zátěžových programů v dětském domově se školou v Dobřichovicích a Slaném zvyšuje odolnost dětí vůči negativním vnějším podnětům.
- Individuální přístup pedagogů ve výchovně vzdělávacím procesu efektivně podporuje vzdělávací výsledky dětí v základní škole v Dobřichovicích a Slaném.
- Aktivní přístup pedagogů středisek k dalšímu vzdělávání zvyšuje kvalitu preventivně výchovné péče.
- Vysoké zastoupení pracovníků s psychoterapeutickým výcvikem má pozitivní dopad na kvalitu poskytovaných služeb obou středisek výchovné péče.
- Pravidelná externí případová a týmová supervize v obou střediscích výchovné péče pomáhá při hledání optimálních řešení problémů klientů a zdravému klimatu v rámci péče o psychohygienu zaměstnanců.
- Genderově vyrovnaný pedagogický sbor umožňuje umístěným dětem či klientům se identifikovat s rozdílnými vzorci chování mužů a žen.

### **Slabé stránky a/nebo příležitosti ke zlepšení**

- Nedostatky v řídicí a kontrolní činnosti včetně nedostatečně efektivního delegování kompetencí na zástupce jednotlivých součástí zařízení se negativně promítají do kvality průběhu a výsledků vzdělávání v dětském domově se školou a v základní škole.
- Nedostatečné materiální vybavení limituje efektivitu výchovného působení na děti a žáky v dětském domově se školou a základní škole ve Slaném.
- Absence systematické etopedické a psychologické péče v dětském domově se školou v Dobřichovicích negativně ovlivňuje kvalitu poskytované péče a je jednou z příčin vysoké útekivosti dětí.

- Narušené interpersonální vztahy především mezi zaměstnanci dětského domova se školou a základní školy v Dobřichovicích a jejich názorový nesoulad snižují efektivitu výchovně vzdělávacího procesu.
- Provázanost stanovených cílů dětí v jejich Programech rozvoje osobnosti s konkrétními činnostmi v týdenních programech výchovně vzdělávací činnosti byla na obou pracovištích v dětském domově se školou nízká. Na pracovišti v Dobřichovicích programy rozvoje osobnosti dítěte také nebyly funkčním nástrojem pro systematickou práci s dítětem, nebyly pravidelně vyhodnocovány.
- Dlouhodobé zajišťování péče o děti v odpoledních hodinách u rodinné skupiny asistentem pedagoga omezuje dosažení maximálního, komplexního rozvoje dětí.
- Nedostatečná metodická podpora, absence účasti pedagogů na dalším vzdělávání a neúčinná kontrolní činnost mají negativní důsledky na kvalitu průběhu vzdělávání v základní škole.
- Formy a metody vzdělávání a diferenciací činností žáků a přístupu k nim v základní škole nejsou v průběhu pedagogického procesu účinně využívány, což negativně ovlivňuje aktivitu a výsledky vzdělávání v základní škole.
- Žáci základní školy nejsou vedeni k systematickému využívání sebehodnocení a vzájemného hodnocení.

#### **Doporučení pro zlepšení činnosti školského zařízení**

- Zefektivnit řídicí, kontrolní a hospitační činnost v zařízení, poskytovat pedagogům kvalitní zpětnou vazbu, přijímat opatření při identifikaci nedostatků a důsledně ověřovat jejich účinnost.
- Zajistit esteticky podnětné prostředí a odpovídající vybavení rodinných skupin, oblast Informační a komunikační technologie v dětském domově se školou a základní škole pracoviště Slaný a vybavení pro výuku přírodovědných předmětů a pracovních činností v základní škole.
- Bezodkladně poskytovat dětem systematickou etopedickou a psychologickou péči v dětském domově se školou v Dobřichovicích.
- Pravidelně vyhodnocovat Programy rozvoje osobnosti dětí a využívat je jako funkční nástroj k systematické práci s dítětem. Do týdenních programů výchovně vzdělávací činnosti zakomponovat aktivity vedoucí k naplnění konkrétních cílů v programech rozvoje osobnosti dětí.
- Péči o děti v odpoledních hodinách u rodinné skupiny zajišťovat výhradně pedagogem.
- Poskytovat účinnou metodickou podporu pedagogům základní školy zaměřenou na účinné využívání diferenciací, metod, forem a postupů, sebehodnocení a vrstevnické hodnocení žáků. Zajistit adekvátní etopedickou péči dětem umístěným v dětském domově se školou pracoviště Slaný.
- Motivovat a aktivovat pedagogy základní školy k jejich účasti na dalším vzdělávání pedagogických pracovníků v oblastech potřebných pro profesní rozvoj jednotlivců a zařízení jako celku. Zaměřit plán dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků především v dětském domově se školou na získávání odborných dovedností (psychoterapeutický a sebezkušenostní výcvik pedagogů).
- Nastavit systém evaluace výsledků vzdělávání a přijímat opatření ke zlepšování výsledků vzdělávání každého žáka.

- Průběžně a cíleně provádět vhodné kroky ke sdílení a naplňování vlastní vize a strategie rozvoje zařízení ostatními pedagogy.
- Provádět důkladnou analýzu výskytu možné šikany, ponižování či fyzického napadání dětí ze strany jiných dětí či personálu. K případným zjištěním bezprostředně přijímat adekvátní a účinná opatření.
- Na základě důkladné analýzy příčin útěků dítěte přijímat konkrétní opatření k jejich eliminaci.
- Dětem umístěným v zařízení bez předchozího odborného diagnostického posouzení zajistit komplexní diagnostiku. Identifikované individuální potřeby dětí při výchově a vzdělávání pak naplňovat v maximálním rozsahu.
- Získávat a využívat zpětnou vazbu od zaměstnanců nejen při jejich pravidelném hodnocení ke zvýšení jejich participace při výchovně vzdělávacích činnostech.
- Zaměřit a rozšířit výchovně vzdělávací činnost dětí v dětském domově se školou pracoviště Slaný také k osvojení sebeobslužných kompetencí (vaření) spojených s jejich úspěšným přechodem do života intaktní společnosti.
- Využívat kapesné dětí ve výchovně vzdělávací činnosti také s cílem zvyšovat jejich finanční gramotnost v dětském domově se školou.
- Více využívat pozitivní opatření ve výchově k motivaci dětí v dětském domově se školou pracoviště Dobřichovice.
- Aktivně posilovat a zlepšovat interpersonální vztahy, názorové nesoulady či kohezi zařízení také prostřednictvím vhodných teambuildingových programů.

## **Stanovení lhůty**

**Česká školní inspekce v souladu s § 175 odst. 1 školského zákona ukládá řediteli školského zařízení ve lhůtě do 30 dnů odstranit nedostatky zjištěné při inspekční činnosti a ve stejné lhůtě písemně informovat Českou školní inspekci, jak byly nedostatky odstraněny a jaká byla přijata opatření a přijmout adekvátní opatření k prevenci nedostatků zjištěných při inspekční činnosti a ve stejné lhůtě písemně informovat Českou školní inspekci, jaká byla přijata opatření.**

**Zprávu zašlete na adresu Česká školní inspekce, Středočeský inspektorát, Arabská 683, 160 66 Praha 6, případně prostřednictvím datové schránky (g7zais9), nebo na e podatelnu csi.s@csicr.cz s připojením elektronického podpisu.**

## **Seznam dokladů, o které se inspekční zjištění opírají**

1. Zřizovací listina MŠMT, čj. 22 825/94-60, ze dne 3. listopadu 1994
2. Změna zřizovací listiny, Dodatek č. 6, čj. MSMT-16637/2017-1, ze dne 7. června 2017
3. Jmenování na pracovní místo ředitele Dětského domova se školou, střediska výchovné péče, základní školy a školní jídelny, Dobřichovice, Pražská 151, č.j.: MSMT-29331/2019/7 ze dne 27. 12. 2019
4. Rozhodnutí ve věci návrhu na zápis změny v údajích vedených v rejstříku škol a školských zařízení čj. MSMT-20968/2020-3 s účinností od 1. října 2020 ze dne 7. 9. 2020

5. Koncepční záměr rozvoje školského zařízení ze dne 24. 9. 2019
6. Vnitřní řády zařízení účinné k termínu inspekční činnosti
7. Školní řád základní školy účinný od 3. září 2018
8. Školní vzdělávací programy zařízení účinné k termínu inspekční činnosti
9. Školní matrika základní školy – vzorek, školní rok 2020/2021
10. Třídní knihy základní školy, školní roky 2019/2020 a 2020/2021 ke dni inspekční činnosti
11. Minimální preventivní programy (pracoviště Dobřichovice a Slaný), školní rok 2020/2021
12. Dokumentace výchovného poradenství, prevence rizikového chování a poradenských služeb
13. Rozvrh přímé pedagogické činnosti vychovatelů – školní rok 2020/2021, Rozvrhy vyučovacích hodin učitelů účinné od 1. září ke dni inspekční činnosti
14. Knihy žádostí, stížností a evidence útěků dětí jednotlivých součástí zařízení
15. Osobní dokumentace dětí, klientů umístěných v zařízení (vzorek) vedená k termínu inspekce
16. Programy rozvoje osobnosti dětí umístěných v zařízení (vzorek) a individuálně-výchovné plány klientů – výběr vedené k termínu inspekce
17. Vyjádření ředitele školského zařízení k nedostatkům zjištěným v průběhu inspekční činnosti ze dne 23. 9. 2020
18. Zápisy z jednání se zaměstnanci zařízení realizované v průběhu inspekční činnosti
19. Plány a záznamy z kontrolní a hospitační činnosti vedení zařízení ve školním roce 2019/2020 a 2020/2021 ke dni inspekční činnosti
20. Plány dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků zařízení ve školním roce 2019/2020, 2020/2021
21. Roční plány výchovně-vzdělávací činnosti ve školním roce 2019/2020, 2020/2021
22. Týdenní programy výchovně-vzdělávací činnosti ve školním roce 2019/2020, 2020/2021 ke dni inspekční činnosti výběr k termínu inspekční činnosti
23. Výroční zpráva SVP Slaný za školní rok 2019/2020
24. Záznamy z pedagogické rady, zápisy z provozních porad
25. Osobní dokumentace pedagogických pracovníků - vzorek (doklady o nejvyšším dosaženém vzdělání, výpisy z rejstříku trestů, psychologická vyšetření) a nepedagogických pracovníků (výpisy z rejstříku trestů)
26. Protokol o kontrole čj. 9995/4.50/20-2 vydaný Oblastním inspektorátem práce pro Středočeský kraj dne 10. července 2020
27. Knihy úrazů dětí, záznamy o úrazech 2019/2020 a 2020/2021
28. Zpráva o inspekční kontrole tělocvičného náradí, posiloven, venkovních a dětských hřišť ze dne 29. 11. 2019 včetně cenové nabídky na odstranění závad, zpráva o odstranění závad ze dne 29. 5. 2020
29. Doklady potřebné k hodnocení ekonomických podmínek za období 2019 a 2020
30. Dokumentace potřebná k ověření zajištění bezpečnosti dětí a klientů v době jejich pobytu v zařízení

## Poučení

Podle § 174 odst. 11 školského zákona může ředitel školského zařízení podat připomínky k obsahu inspekční zprávy České školní inspekci, a to do 14 dnů po jejím převzetí. Případné připomínky zašlete na adresu, Česká školní inspekce, Středočeský inspektorát, Arabská 683, 160 66 Praha 6, případně prostřednictvím datové schránky (g7zais9), nebo na e-podatelnu [csi.s@csicr.cz](mailto:csi.s@csicr.cz) s připojením elektronického podpisu, a to k rukám ředitele inspektorátu.

Inspekční zprávu společně s připomínkami a stanoviskem České školní inspekce k jejich obsahu zasílá Česká školní inspekce zřizovateli a školské radě. Inspekční zpráva včetně připomínek je veřejná a je uložena po dobu 10 let ve škole nebo školském zařízení, jichž se týká, a v místně příslušném inspektorátu České školní inspekce. Zároveň je inspekční zpráva zveřejněna na webových stránkách České školní inspekce a v informačním systému InspIS PORTÁL.

### Složení inspekčního týmu a datum vyhotovení inspekční zprávy

Mgr. Pavel Schönwälder, školní inspektor, vedoucí inspekčního týmu	Mgr. Pavel Schönwälder v. r.
PhDr. Tomáš Beneš, školní inspektor	PhDr. Tomáš Beneš v. r.
Mgr. Petra Chaloupková, školní inspektorka	Mgr. Petra Chaloupková v. r.
PaedDr. Jarmila Tóthová, školní inspektorka	PaedDr. Jarmila Tóthová v. r.
Bc. Jana Jungerová, kontrolní pracovnice	Bc. Jana Jungerová v. r.
PhDr. Pavla Cimlerová, přizvaná osoba - psycholog	PhDr. Pavla Cimlerová v. r.

Ve Zlíně, dne 19. 10. 2020

### Datum a podpis ředitele školského zařízení potvrzující projednání a převzetí inspekční zprávy

PhDr. Karel Hrubý,  
ředitel školského zařízení

PhDr. Karel Hrubý v. r.

V Dobřichovicích, dne 21. 10. 2020