



PBIS v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež organizace Člověk v tísni



Poděkování

Tato metodika by nikdy nevznikla bez vás, pracovníků nízkoprahových klubů, kteří jste jí dali skutečný obsah. Děkuji za odvahu hledat nové cesty, za kreativitu, hravost i vytrvalost, které jste do této práce vložili. Změnu nepřináší samotná metodika, změna vzniká ve vztazích, které s dětmi a mladými lidmi budujete, a ve stovkách drobných situací, ve kterých jim dáváte zažít respekt, přijetí a úspěch. To nejcennější, co během zavádění PBIS vzniklo, nejsou materiály ani postupy, ale zkušenost dětí, že na nich někomu záleží. Děkuji vám za to.

Eva Heckelová

Obsah

Úvod	3
Jak vnímáme náročné chování	4
Co je to PBIS.	5
Tři úrovně podpory	6
Zavádění PBIS v nízkoprahových klubech	7
1. úroveň – pracujeme s celou skupinou klientů	8
1. 1. Stanovení hodnot a očekávaného chování	8
1. 2. Práce s prostorem klubu	11
1. 3. Oceňování	13
1. 4. Nácvik očekávaného chování	16
1. 5. Aktivita na rozvoj socio-emočních dovedností	17
1. 6. Rituály	19
1. 7. Sjednocení reakcí na náročné chování	22
2. úroveň – poskytujeme individualizovanou podporu	27
2. 1. Check-in, check-out (CICO)	27
2. 2. Individuální rozhovor v souvislosti s náročným chováním	31
2. 3. Mapování potřeb a spouštěčů	34
Vzdělávání a podpora pracovníků	35
Závěr.	37
Užitečné odkazy	38

Úvod

Milé kolegyně, milí kolegové,

dostává se vám do rukou metodika PBIS, která popisuje naše postupy a zkušenosti se zaváděním tohoto přístupu do prostředí nízkoprahových klubů (nízkoprahových zařízení pro děti a mládež – NZDM).

Positive Behavioral Interventions and Supports (PBIS) je implementační rámec založený na výzkumem podložené praxi a práci s daty, jehož cílem je vytvářet přijímající prostředí, ve kterém se děti a mladí lidé mohou cítit bezpečně, rozvíjet své dovednosti a prožívat úspěchy. Děje se tak prostřednictvím systematického učení očekávaného chování, oceňování pozitivního chování a týmové spolupráce. PBIS se nejčastěji uplatňuje ve školách jako model podpory pozitivního klimatu, který klade důraz na prevenci náročného chování, ale zároveň je adaptovatelný i pro další prostředí práce s dětmi a mladými lidmi, kde je cílem posilovat pozitivní vztahy a chování.

Proč jsme o PBIS začali v Člověku v tísní uvažovat? Velmi inspirativní pro nás byly konference pořádané organizací SOFA, kde jsme se setkávali s odborníky na PBIS a získávali hlubší vhled do jeho principů. Právě po těchto konferencích jsme se rozhodli, že tento rámec přeneseme také do našich sedmi klubů, které se nacházejí v Kraslicích, dva v Bílině, dva v Ústí nad Labem, po jednom v Liberci a Praze. Organizace SOFA nám následně po dobu tří let poskytovala průběžnou odbornou podporu, sdílela s námi know-how a pomáhala nám v procesu implementace, a to i díky podpoře Mgr. Anny Witzany, která s námi úzce spolupracovala. Za to jí patří velké poděkování.

Během zavádění PBIS do praxe nás také navštívili renomovaní odborníci z USA, například Tim Lewis nebo Mark Weist, kteří s námi diskutovali o tom, jak PBIS může fungovat v mimoškolním prostředí a jak jej co nejlépe přizpůsobit našim specifickým podmínkám.

Jednotlivé činnosti a prvky, které PBIS zahrnuje, jsme postupně přizpůsobovali prostředí NZDM tak, aby byly v kontextu této služby co nejvíce použitelné a přínosné. Vnímali jsme, že principy PBIS hluboce rezonují s potřebami nízkoprahových zařízení, protože rámec využívá trauma respektující přístup a zaměřuje se na oceňování, které děti a mladí lidé, s nimiž pracujeme, často ve svém životě nezažívají. Zavedení PBIS tak změnilo nejen náš přístup k dětem a mládeži, ale i celkové přemýšlení o tom, jak vytvářet prostředí, které podporuje bezpečí, předvídatelnost a dlouhodobý rozvoj prostřednictvím pozitivního upevňování.

Součástí tříletého období implementace byla také průběžná formativní evaluace, která nám poskytovala pravidelnou zpětnou vazbu o tom, jak se PBIS daří v klubech aplikovat, co funguje a kde je potřeba postupy upravit. Díky tomu jsme mohli rámec postupně zpřesňovat a hledat cesty k tomu, aby byl pro nízkoprahové služby skutečně smysluplný a udržitelný.

Nyní se nacházíme na konci projektu, který nám umožnil PBIS realizovat, nikoli však na konci naší cesty s tímto přístupem. V započaté práci pokračujeme. Udržujeme a dále rozvíjíme to, co jsme společně vybudovali a čemu věříme, že má skutečný a dlouhodobý přínos pro děti a mládež v našich NZDM.

Jak vnímáme náročné chování

Velká část projevů, zejména těch spojených s náročným chováním, pramení z období dětství. Jsou to často **podvědomě naučené reakce na podmínky**, v nichž dítě vyrůstá, které vznikají z důvodu potřeby přijetí a bezpečí. S metodou PBIS pracujeme napříč cílovou skupinou našich služeb, od dětí mladšího školního věku až po mladé dospělé jedince. Přístupy a informace uvedené v metodice jsou platné pro děti, mladistvé i dospělé osoby. U popisu obecných znalostí spojených s PBIS používáme pojem „dítě“, při popisu implementace metody do prostředí NZDM častěji pojem „klient“, který lépe vystihuje věkovou šíři osob, na které naše podpora cílí.

Dítě, které vyrůstá v prostředí, kde jsou vztahy nestabilní nebo nepředvídatelné, musí být neustále ve střehu. Jeho tělo i mysl proto fungují trochu jinak než u dítěte, které zažívá dlouhodobé bezpečí. Nervový systém se vyvíjí tak, aby bylo dítě připraveno na rychlou reakci: útok, útěk, nebo zamrznutí. I běžná situace může být pro traumatizované dítě podvědomě ohrožující a jeho reakce se jeví jako nepřiměřené. Chronický stres má prokazatelný dopad na vývoj mozku i schopnost soustředění, plánování a zvládání emocí. Tyto děti (a později dospělí) mají mnohem méně příležitostí učit se své emoce regulovat (chybí jim vzory), zažívají častěji odmítnutí a stigmatizaci. To vše jen posiluje obranné mechanismy chování. K dospělým, i těm nejbližším, často nemají vybudovanou důvěru, protože dospělí v jejich okolí nebývají spolehliví nebo bezpeční.

Trauma respektující přístup posouvá pozornost od hodnocení chování k porozumění jeho příčinám. Místo otázky „Proč to

děláš?“ nebo „Jak se chováš?“ přichází otázka „Co se v tobě děje?“ a „Co teď potřebuješ?“. Dospělý se snaží vnímat, že chování je formou komunikace. Agrese, uzavření se nebo vzdor se u dítěte mohou objevit například ve chvíli, kdy je přetížené, necítí se bezpečně nebo má pocit, že nad situací ztrácí kontrolu. Porozumět příčinám chování neznamena, že musíme opustit nastavené hranice. Znamená to, že hranice nastavíme způsobem, který dítě nezraňuje, ale pomáhá mu učit se regulaci. Pokud na takové projevy reagujeme pouze tresty, posilujeme v dětech zkušenost odmítnutí a selhání a neučíme je potřebné dovednosti k řešení problémů. Pokud ale reagujeme s porozuměním, učíme děti situace zvládat, dáváme jim šanci tyto dovednosti postupně získat.

Klíčovou roli hraje vztah. Dítě, které opakovaně zažilo zklamání nebo selhání dospělých, si jen těžko vytváří důvěru. Trauma respektující přístup proto staví na konzistentním přístupu dospělého, který dlouhodobě navazuje s dítětem vztah. Tento dospělý tak přenáší na dítě model svého chování a buduje u dítěte důvěru k dospělým. Stává se jakousi „bezpečnou základnou“, skrze kterou se dítě postupně učí, že svět nemusí být jen nebezpečný. Regulace emocí se tu nevyžaduje jako hotová dovednost, ale buduje se postupně, nejprve ve vztahu, když dospělý vlastní regulací pomáhá dítěti se zklidnit, a teprve později jako schopnost, kterou dítě zvládá samo. Silný vztah mezi dítětem a dospělým je klíčový pro vytvoření pocitu bezpečí a důvěry. Pracovníci NZDM se zaměřují na neverbální komunikaci, jako je tón hlasu a výraz tváře, aby podpořili emoční stabilitu dětí a napomohli jejich vlastní regulaci.

Trauma respektující přístup neznamena omlouvání chování, ale jeho hlubší pochopení. Umožňuje dospělým reagovat způsobem, který není založený na moci a kontrole, ale na bezpečí, vztahu a rozvoji. V praxi to znamená být předvídatelný, nastavovat jasné a srozumitelné hranice,

pojmenovávat emoce, nabízet podporu při jejich zvládnání a zároveň **vidět v dítěti víc než jen jeho náročné projevy**. Takový přístup dává dětem, které měly méně příležitostí, šanci postupně se naučit, jak fungovat ve světě způsobem, který není založen jen na přežití, ale na důvěře a růstu.

Co je to PBIS¹

PBIS (Positive Behavioral Interventions and Supports) je přístup zaměřený na **pozitivní podporu chování** dětí. Cílem je vytvářet bezpečné, předvídatelné a vztahově podporující prostředí, ve kterém se děti učí žádoucímu chování prostřednictvím nácviku, podpory a oceňování. Celý přístup stojí na myšlence, že děti mohou uspět, pokud jim vytvoříme vhodné podmínky a naučíme je, jak na to. A některé děti potřebují více podpory, nikoliv více sankcí.

Základní principy PBIS v NZDM

1. Předvídatelnost jako prevence

Upravujeme podmínky tak, aby podporovaly žádoucí chování. Máme jasné nastavená pravidla (dohody) a reakce na jejich porušování jsou předvídatelné. Klienti potřebují vědět, co mohou očekávat, proto pracujeme s prostředím klubu, nejen s klientem.

2. Posilujeme pozitivní chování

Pozornost věnujeme především očekávanému chování. Oceňování má být častější než korekce, ideálně cca 4 : 1

ve prospěch pozitivní zpětné vazby. Chování lze učit, klienti potřebují konkrétní nácvik, opakování a modelování vhodného chování v reálných situacích.

3. Vztah jako klíčový nástroj

Bezpečný a respektující vztah s dospělým je základ pro změnu chování i učení, jak zvládat náročné situace. Reakce dospělých jsou konzistentní, srozumitelné a klidné. Po náročných situacích vede práce s klientem k rozvoji jeho dovedností.

4. Klienti jsou součástí procesu

Zapojení klientů podporuje jejich vztahy k pracovníkům a pocit sounáležitosti. Umožňuje jim nést větší odpovědnost za společně stanovená pravidla, cíle i hledání řešení. Důležité je do procesu zapojit všechny klienty, i ty, kteří se nezapojují aktivně sami. Pro ně hledáme možnosti bezpečného zapojení s ohledem na jejich pocity a zkušenosti.

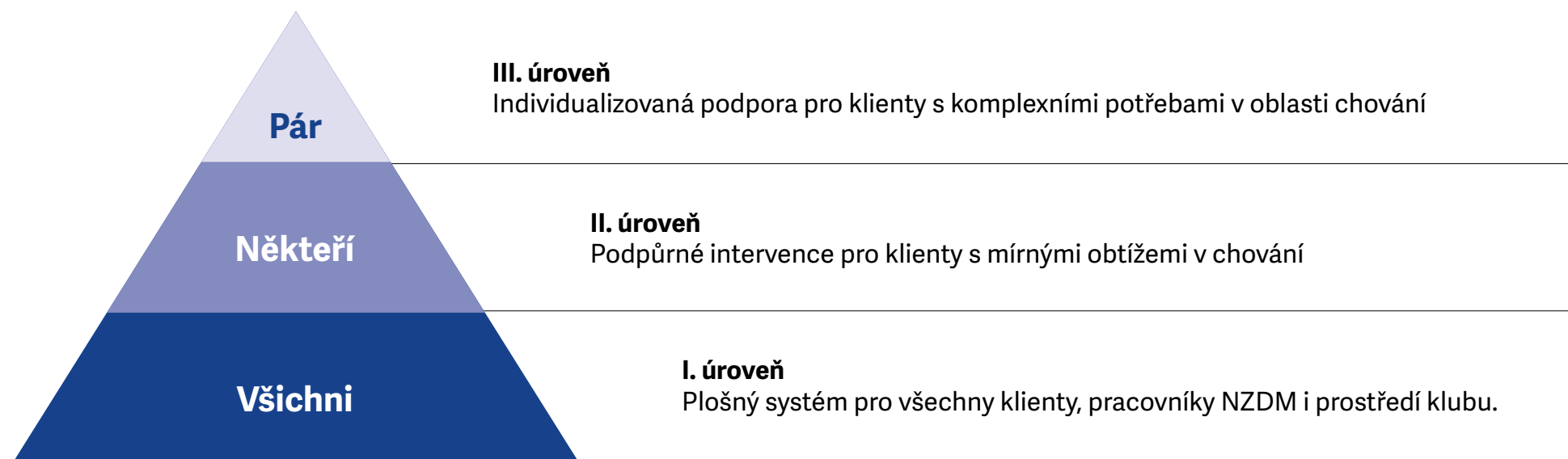
5. Opíráme se o data a pozorování

Sledujeme, co funguje a co ne, a podle toho upravujeme postupy (např. sledování chování, vyhodnocování intervencí, úpravy postupů).

¹ Obecné informace o metodě PBIS jsou převzaty z metodických materiálů SOFA (webové stránky, prezentace ze školení): <https://www.societyforall.cz/nase-temata>

Tři úrovně podpory

V rámci PBIS se pracuje na třech úrovních podpory:



III. úroveň – individuální
cca 1–5 % dětí

intenzivní, individuální podpora • detailní analýza okolností (např. funkční hodnocení chování) •
týmová spolupráce • práce s potřebami a preferencemi dítěte • zapojení dalších odborníků

II. úroveň – cílená
cca 5–10 % dětí

podpora pro klienty s opakovanými obtížemi • intenzivnější nácvik, více zpětné vazby •
konkrétní intervence (např. Check-in/Check-out) • podpora trvá obvykle okolo 6 týdnů

I. úroveň – univerzální
pro všechny děti, cca 80–90 %

prevence a nastavení prostředí • pravidla, jejich výuka a posilování •
budování vztahů a zapojení všech klientů

Zavádění PBIS v nízkoprahových klubech

Při implementaci systému PBIS jsme začali na **první úrovni podpory, která cílí na celou skupinu klientů**. Tato fáze trvala přibližně rok a půl. Prvním krokem bylo zvědomování příčin náročného chování a zamyšlení, jak můžeme upravit prostředí klubu, aby bylo předvídatelné a bylo srozumitelné, co od příchozích očekáváme. Následně jsme začali pracovat na úpravách v nastavení služby. Jednotlivé kroky jsou popsány níže tak, jak jsme je postupně začleňovali do naší práce. Základem je stanovení klubových hodnot, další kroky se vzájemně prolínají a doplňují a jejich pořadí není zcela závazné. Nejvíce času (a již nabytých zkušeností) vyžaduje sjednocení reakcí na náročné chování. Proto doporučujeme zařadit jej až na konec této fáze. U popisu každého kroku najdete příklady, tipy a doporučení, co se nám osvědčilo, a současně tipy na aktivity pro práci s klienty ve skupině.

Až poté, co jsme dobře zvládli první úroveň podpory, přistoupili jsme ke **druhé úrovni podpory, která cílí na klienty s náročnějšími projevy**. Těm je třeba poskytnout individuální a cílenější intervence. Nástroje druhé úrovně bylo třeba více adaptovat na prostředí NZDM. Druhá fáze trvala přibližně další rok. Souběžně s implementací druhé úrovně jsme se s nabývajícím zkušenostmi vraceli k nástrojům první úrovně, které vyžadovaly úpravy nebo vylepšení. Docházelo k revizi hodnot, vizuální úpravě pravidel, doplnění reakcí na náročné chování. U popsaných intervencí druhé úrovně opět najdete příklady a materiály, které v našich klubech za tímto účelem vznikly.

Postup při zavádění jednotlivých intervencí se lišil v jednotlivých klubech podle potřeb týmu i aktuální skupiny klientů. Zpravidla se tým služby nejdříve chopil témat, která pro něj byla něčím aktuální. Někde byla v popředí práce s hodnotami a pravidly, jinde práce s prostorem nebo systémem oceňování. Ve všech klubech přineslo PBIS pozitivní dopad, který lze shrnout následovně:

PBIS v nízkoprahových klubech pomohlo

- zlepšit atmosféru a bezpečí v klubu
- posílit vztahy mezi pracovníky a klienty
- podpořit klienty v tom, aby zažívali úspěch
- snížit výskyt náročného chování
- učit klienty dovednostem, které jim často chybí

Systém PBIS pracuje ještě s třetí úrovní podpory, kam patří individualizovaná podpora pro klienty s komplexními potřebami v oblasti chování. Funkční hodnocení chování vyžaduje sběr dat a jejich vyhodnocení, které přesahuje naše možnosti. Cílenou intenzivní podporu znesnadňuje nepravidelná účast klientů v klubu a nedostatečné personální kapacity. Své limity má také navázání dítěte/mladistvého na další odbornou pomoc a multidisciplinární přístup (anonymita služby, nedostatek odborníků). Proto jsme se zaměřili především na intervence první a druhé úrovně. Ty jsme upravili tak, aby odpovídaly principům NZDM, byly snadno uchopitelné pro pracovníky a cílily na děti a mládež, které nejčastěji naše služby využívají.

1. úroveň – pracujeme s celou skupinou klientů

1.1. Stanovení hodnot a očekávaného chování

První, s čím je třeba začít, je nastavení jasných očekávání. Pracovníci společně s klienty stanoví **3–4 hodnoty** klubu. Mohou jimi být např. bezpečí, důvěra, spolupráce, respekt, ohleduplnost, péče o klub, zodpovědnost apod. Hodnoty rámuji prostředí klubu a vyjadřují, co je pro nás důležité. Vztahují se na klienty i pracovníky klubu. Tyto hodnoty se potom společně rozpracují do konkrétních příkladů (pravidel) očekávaného chování tak, aby byla jasná a všem srozumitelná. **Pravidla** jsou pozitivně nastavena bez zákazů a „ne“. Například z hodnoty respekt může vyplývat pravidlo, „když chci něco říct, počkám, až druhý domluví“, z hodnoty ohleduplnost pravidlo „když jsem nemocný, zůstanu doma“, z hodnoty bezpečí „na boxovací pytel použiji rukavice“ apod.

Pravidla lze vypracovat na všechny potřebné prostory klubu, mohou tak některá platit výhradně v kuchynce, jiná na toaletách, jiná v bezprostředním okolí NZDM. Pravidla mohou platit také pro využití sportovního nebo hudebního vybavení, deskových her a dalších věcí, se kterými některé děti neumí zacházet. Hodnoty i pravidla je třeba v prostoru klubu vizualizovat. Například vyvěsit na stěnu a doplnit pomocí obrázků nebo piktogramů s ohledem na věk klientů.

Nejdůležitějším úkolem pracovníků je potom **začleňování klubových hodnot a pravidel do života klubu**. U nás k tomu sloužily pravidelné klubové rady, kde byly hodnoty postupně diskutovány a upevňovány pomocí zajímavých aktivit.

Ke zvnitřnění klubových hodnot sloužily také tvořivé dílny, výtvarné činnosti, hraní scének nebo pantomima. V průběhu času dochází k obměně klientů, změnám v prostorovém uspořádání klubu nebo zakoupení nového vybavení. S tím je vždy vhodné spojit nové opakování a revizi klubových pravidel. Pravidly se řídí nejen klienti, ale také pracovníci. Platí pro všechny.

Příklady klubových pravidel



Hodnoty a z nich vyplývající pravidla (NZDM Vesmír, Liberec)



Pravidla upravená pro menší děti (NZDM Nový svět, Ústí nad Labem)



Hodnoty a pravidla zpracovaná pomocí piktogramů (NZDM Mixér, Ústí nad Labem)

Tipy a doporučení

- Při stanovení klubových hodnot a pravidel se odrazte od situací, které vnímáte vy nebo klienti jako náročné. Např. příliš velký hluk může vést k pravidlům na jeho regulaci, špinavé nádobí vede k pravidlům na využití kuchyňky. Důležitá je pozitivní formulace očekávaného chování.
- Do procesu zapojte v maximální možné míře klienty klubu. Nesou potom přirozeně větší díl odpovědnosti za dodržování pojmenovaných pravidel, která nevnímají jako „zákazy“, ale jako společnou dohodu.
- Seznámení s hodnotami a společně stanovená pravidla začleňte do jednání se zájemci o službu. Můžete vyzvat klienty, aby vysvětlili nebo ukázali očekávané chování v klubu nově příchozím.

Tipy na aktivity

• Přiřazování pravidel k hodnotám

- Potřebujeme pravidla klubu sepsaná každé zvlášť na papíře a stejně tak všechny hodnoty.
- Klienti mají za úkol jednotlivé pravidlo přiřadit k určité hodnotě a vysvětlit proč
- Pracovníci se doptávají na důvody, vysvětlují proč.

• Jak hodnoty naplňujeme (aktivita vhodná pro starší klienty)

- Ke každé hodnotě necháme klienty určit, jak hodnotu v klubu naplňujeme (od 1 do 10, kdy 10 je nejvíc). Poté diskutujeme o výsledku a ptáme se, co se má změnit, aby hodnota dosáhla 10.

• Pravidla – pantomima

- Potřebujeme pravidla klubu napsaná na papírcích (vhodných k vylosování).
- Klienti si buď jednotlivě, nebo po dvojici losují pravidlo klubu a následně jej předvedou scénkou. Ostatní hádají. Pracovník jim může poradit, jak očekávané chování ztvárnit.

1.2. Práce s prostorem klubu

Prostředí výrazně ovlivňuje chování klientů, proto je při implementaci PBIS práce s prostorem důležitá. Klienti se snáze orientují a cítí bezpečněji, pokud je prostor přehledný, předvídatelný a podporuje jejich samostatnost. Prostředí klubu je třeba **fyzicky upravit tak, aby očekávané chování podporovalo**. Vyjma již zmíněné vizualizace klubových hodnot a pravidel to znamená promyslet, zda je klub vhodně uspořádán a vybaven. Vhodné pomůcky a klidná místa pomáhají s regulací emocí, srozumitelná vizualizace pravidel, úklid pomůcek a celkové uspořádání pomáhají nastavit normu a podvědomě vedou k údržbě prostředí. I malá změna může vést ke zlepšení; k ukládání věcí na své místo nebo ke zklidnění klienta v relaxačním koutku.

Osvědčilo se nám vizuálně rozdělit prostor do jednotlivých zón podle typu činnosti, který v něm má probíhat. Vznikl tak prostor na tvoření u stolu, prostor na sport, klidné místo na individuální konzultace, místo ke stolování apod. Tyto změny přináší do klubu více struktury a klidu. Můžeme třeba ke vstupu do klubu umístit věšáky na bundy nebo vyznačit místo na odkládání osobních věcí, abychom předešli hromadění batohů a bund na pohovkách. Pokud to spojíme také s praktickým nácvikem a opakováním, funguje to. Nebo lze stanovit zónu pro klidnou činnost, označit ji piktogramem a vymežit určitý čas pro její využití. Dát jí jednotné označení, kterému všichni rozumí (např. tichý klub). Práce s prostorem se ukázala jako podstatná součást implementace PBIS a leckde vedla k přebudování klubu.

Práce s prostorem zahrnuje tyto oblasti:

- uspořádání vybavení (regály, pořadače)
- senzomotorické pomůcky – dostupnost pomůcek, které pomáhají k seberegulaci a zvýšení pozornosti ve chvíli, kdy je to třeba (individuální konzultace, skupinová aktivita)
- vymezení času pro určitý typ činnosti (barevná lampa, rozmístění cedulí)
- označení zón pro určitý typ činnosti (piktogramy, označení na podlaze páskou nebo stopami, vymezení nábytkem)
- relaxační koutek – vznik prostoru, který je určen ke zklidnění, k oddělení se od skupiny ve chvíli, kdy má někdo z klientů potřebu být chvíli sám se sebou
- aktivizační zóna – prostor pro živější aktivity, které umožňují klientům bezpečně vybit energii. Například fotbálek, boxovací pytel, karaoke. Využívání může být vymezeno vhodným časem nebo společnou domluvou.

Příklady



Relaxační koutek (NZDM Vesmír, Liberec)



Relaxační koutek (NZDM Praha Smíchov)



Zóna na parkování koloběžek (NZDM Vesmír, Liberec)

Tipy a doporučení

- Zamyslete se, co vnímáte jako problematické ve vašem klubu, kterému chování byste rádi předešli. Položte si otázku, zda k němu lze dojít úpravou prostředí. Může to být třeba nakreslení šípek na zem, přesunutí odpadkových košů na dostupnější místo, vyznačení míst pro kouření apod.
- Zapojte do práce s prostorem klienty. Můžou se podílet na tvorbě piktogramů, vybavení relaxačního koutku apod.

1.3. Oceňování

Oceňování očekávaného chování je **nejdůležitější intervencí, která posiluje pozitivní chování a podporuje pocit sebehodnoty**. Dovednost všimnout si a oceňovat běžné chování je třeba rozvíjet především u pracovníků klubu. Jsme zvyklí reagovat na chování, které je problematické nebo rušivé, ale pokud chceme dosáhnout změny, je třeba se zaměřit přesně na opak. Za nevhodným chováním se často skrývá potřeba pozornosti, proto je žádoucí dát klientům pozornost ve chvíli, kdy vidíme očekávané chování nebo malé pokroky. Je vhodné všimnout si i drobností a poskytovat pozitivní zpětnou vazbu bezprostředně, tady a teď. Například ocenit pozdrav, poděkování, klient sedí v klidu, soustředí se na aktivitu apod. Neznamená to, že přestaneme řešit náročné

chování, ale potřebujeme najít více příležitostí, ve kterých upevníme vhodné chování a dáváme mu pozornost. **Na jednu korekci náročného chování by měly připadnout 4 ocenění².**

Současně lze očekávané chování podpořit i různými způsoby ve skupině klientů, např. motivační hrou o sběr žetonů nebo razítek, za které je možné získat odměnu. Při udělení odměny by měl pracovník popsat očekávané chování (nebo hodnotu), které se daří naplňovat. Odměna musí být dobře dosažitelná, aby každý klient mohl dosahovat ocenění a podporovali jsme pocit úspěchu v chování. U nás k tomu slouží také krabice na pozitivní vzkazy, díky níž se učí oceňovat mezi sebou navzájem také klienti. Písemný vzkaz může mít hlubší dopad. Setkali jsme se s chlapcem, který nosil u sebe v kapse vzkaz ještě po několika měsících. Vhodným prostředkem k ocenění toho, co se povedlo, jsou také pravidelné klubové rady, kde dochází k oceňování před skupinou klientů, rozdávají se vzkazy, odměny apod. Je ale třeba sledovat, zda to konkrétnímu dítěti/mladistvému je, nebo není příjemné. Setkáváme se občas s tím, že ocenění ve skupině přináší zejména zpočátku určité rozpaky.

² Korekce by měla být stručná a pozitivně formulovaná. Např. „Potřebujeme mluvit bezpečně a s respektem.“ Nebo: „Vidím, že jsi hodně naštvaný. Pojďme to zkusit říct jinak.“ Součástí správné korekce je i nabídka podpory, krátká pauza, pomoc s pojmenováním emocí apod. Tématu korekce se více věnuje kapitola 1.7 (podkapitola Doporučený postup pracovníka při náročném chování).

Pravidla při oceňování

- Oceňujte konkrétní chování, ne obecně klienta. Místo „Jsi šikovný“ spíše „Vidím, že jsi vydržel při aktivitě až do konce.“ Klient se tak učí, co přesně zopakovat.
- Oceňujte včas a průběžně. Reagujte hned v dané situaci, i „běžné“ chování si zaslouží pozornost.
- Držte poměr pozitivní zpětné vazby vs. korekce, ideálně čtyři ocenění na jednu opravu chování. Posilujete tím vhodné modely a motivaci.
- Oceňujte snahu, nejen výsledek. Podporujete učení a růst, nejen výkon. „Oceňuju, že ses snažil domluvit, i když to bylo těžké.“ „Vidím, že tě stojí hodně úsilí zůstat sedět.“
- Zaměřujte se na malé kroky a posuny, zvláště u klientů s náročným chováním. Ti potřebují nejvíce pozitivního upevňování. „Dnes jsi vydržel v klidu déle než minule.“
- Propojujte ocenění s hodnotami a pravidly. Klienti si spojují chování s tím, co je v prostředí klubu důležité. „Tohle je přesně ten respekt, o kterém jsme mluvili.“
- Oceňovat můžeme i vztahem. Úsměv, zájem, krátký kontakt má často větší sílu než slova.
- Využívejte různé formy ocenění, každý reaguje na něco jiného. Využijte slovní pochvalu, neverbální kontakt (úsměv, kývnutí), symbolickou odměnu (body, žetony), sdílení s rodiči nebo členy rodiny (pozitivní vzkaz domů).
- Zapojte do oceňování klienty, posilujete tak pozitivní klima a vztahy. Sdílejte úspěchy ve skupině.

Čemu se vyhnout



- Příliš obecné pochvaly jako „super“, „dobrý“. Příjemce pochvaly neví, co přesně bylo dobře.
- Ocenění jen „nejlepších“. PBIS staví na tom, že každý může uspět.
- Ignorování běžného dobrého chování. Klienti pak získávají pozornost spíše za nevhodné projevy.
- Sarkasmus skrytý v ocenění (např. „No konečně ses choval normálně.“) snižuje důvěru a vztah.
- Podmíněné přijetí (např. „Budu tě mít rád, když...“) ohrožuje pocit bezpečí.
- Přehnané nebo neupřímné chválení. Klienti to rychle poznají, ztrácí se efekt.
- Ocenění jen formou materiálních odměn. Riziko, že klienti budou plnit naše očekávání jen pro odměnu. Důležité je kombinovat odměny s vnitřní motivací a smyslem chování.

V PBIS nejde jen o pochvalu, ale o vědomé posilování konkrétního žádoucího chování skrze vztah, srozumitelnost a častou pozitivní zpětnou vazbu.

Příklad – schránka pozitivních vzkazů



Krabice pozitivních vzkazů
(NZDM Praha Smíchov)

Příklad formulace pozitivního vzkazu

Tipy a doporučení

- Všimněte si u klientů chování, které chcete, aby se opakovalo.
- Jako pomůcku pro oceňování můžete využít písemnou docházku do klubu, kam si budete dělat čárky při ocenění u konkrétního klienta. Budete mít přehled, koho jste v daném dni ocenili a nikdo nevypadne z vaší pozornosti.

Tipy na aktivity

- Krabice pozitivních vzkazů – vyrobte si krabici a vhadzujte tam konkrétní ocenění pro jednotlivé klienty. V určitém intervalu (1x za týden/měsíc) vzkazy rozdejte. Vzkazy píšou zpočátku jen pracovníci, postupně je vhodné zapojit i klienty klubu. Vzkaz může mít předem daný formát, aby jeho vyplnění bylo snazší. Např. „Viděl/a jsem, že...“, „Je to důležité, protože...“, „Děkuji ti!“ (Doporučujeme před rozdělením vzkazů obsah zkontrolovat a nevhodné vzkazy místo předání probrat s autorem.)
- Klubové deníky – každý klient má svůj sešitek, kam mu pracovníci dávají razítka/lepí samolepky za konkrétní pozitivní chování. Klienti si mohou do sešitu i lepit vzkazy z krabice vzkazů.
- Posilování pozitivní vazby – každý klient má papír se svým jménem, papír koluje a ostatní připiší, co mají na daném kamarádovi rádi, v čem vidí, že je dobrý.

1. 4. Nácvik očekávaného chování

Dalším důležitým nástrojem je **upevňování žádoucího chování pomocí praktického nácviku**. K tomu, aby se dítě naučilo něčemu novému, potřebuje určitý úkon zopakovat 8x. Aby se přeučilo již zažitý vzorec chování, musí jej zopakovat až 28x správně. Potom teprve dojde k jeho zafixování. K nácviku slouží praktická ukázka, jak má určité chování vypadat, ale také zkouška samotným dítětem/klientem nebo skupinou. Nácvik probíhá formou zážitkových aktivit, které jsou pro klienty zajímavé nebo zábavné. Tím, že si klienti vyzkouší chování v různých prostorech na vlastní kůži, je lépe pochopí a nastavuje se společná norma. Tu je dobré jednou za čas dalšími aktivitami připomenout.

Tipy a doporučení

- S nácviky pracujte při seznamování nových zájemců se službou. Do ukázky prostor a vysvětlení principů služby zapojte stávající klienty klubu.
- Využívejte hraní scének, baví to všechny, klienty i pracovníky.
- Aktivita by měly být dobrovolné. Pokud se někdo nechce zapojit, zkuste společně najít jinou aktivitu na podobné téma.
- Při nácviku lze také ukazovat, jak vypadá porušení pravidla (hodnoty). Ale vždy musíme dojít k ukázce vhodného chování.

Tipy na aktivity

- **Vyzkoušejte praktický nácvik například u těchto činností:**
 - jak a kam si uložím po příchodu do klubu osobní věci, kam pověším bundu, odložím batoh
 - jak se v klubu najím, kde si vezmu nádobí, kam si sednu, jak umyji talíř a kam ho uložím
 - jak si umyji ruce, že použiji mýdlo, vezmu si papírový ručník, kam vyhodím ten použitý
 - jak to vypadá, když mluvím potichu/nahlas
 - jak si vypůjčím a uklidím sportovní vybavení
- **Návodná videa** – pracovníci předvádějí na určité situace nevhodné chování, klienti stejnou situaci předvedou správně. Může se jednat např. o pouštění hudby nahlas, chování na toaletách, ale třeba taky o společnou cestu v MHD apod. Video lze později pouštět i novým zájemcům o službu nebo umístit v klubu QR kódy s odkazem na video. U této činnosti si lze užít spoustu zábavy!

1. 5. Aktivity na rozvoj socio-emočních dovedností

Socio-emoční učení (anglicky SEL – Social and Emotional Learning)³ je proces, při kterém děti postupně rozvíjejí schopnosti rozumět vlastním emocím, zvládat je, navazovat vztahy s ostatními, spolupracovat a dělat zodpovědná rozhodnutí. Nejde jen o to „být hodný“, ale o konkrétní dovednosti, které se dají cíleně učit a trénovat – podobně jako čtení nebo matematika.

Socio-emoční učení pomáhá:

- rozpoznat a pojmenovat emoce (např. vztek, strach, radost)
- regulovat své chování (zvládnout frustraci, nejednat impulzivně)
- rozvíjet empatii a chápat perspektivu druhých
- komunikovat a řešit konflikty bez agrese
- budovat zdravé vztahy s vrstevníky i dospělými
- zvyšovat odolnost (resilienci) vůči stresu a neúspěchu

Tyto dovednosti jsou zásadní nejen pro školní úspěch, ale i pro život obecně. Ovlivňují, jak se dítě učí, jak spolupracuje a jak zvládá náročné situace.

U dětí a mladých lidí, kteří pocházejí ze sociálně znevýhodněného prostředí, má socio-emoční učení ještě hlubší význam, protože

často vyrůstají v podmínkách, které jejich rozvoj komplikují. Může jít o vyšší míru stresu (finanční nejistota, nestabilní bydlení), méně podnětné prostředí pro rozvoj jazyka a emocí, omezené modely pozitivní komunikace a řešení konfliktů, zkušenosti s odmítáním nebo neúspěchem. Socio-emoční učení vyrovnává startovní podmínky, dává dětem do života nástroje, které si nemohly osvojit doma.

U dětí a mládeže, které navštěvují nízkoprahové kluby, SEL dále:

- snižuje riziko problémového chování (agrese nebo únik do pasivity)
- podporuje školní úspěšnost – děti se lépe soustředí a zvládají učení
- posiluje sebevědomí a pocit vlastní hodnoty
- pomáhá se začleněním do kolektivu a k prevenci sociálního vyloučení

Socio-emoční dovednosti se nevyvíjejí u všech dětí stejně. K jejich rozvoji děti potřebují bezpečné prostředí, kde mohou emoce vyjadřovat, dospělého jako model (učitel, vychovatel), opakování a konkrétní situace, ve kterých si dovednosti zkouší. A právě tyto podmínky můžeme v klubech nabídnout.

³ Definice socio-emočního učení vychází z frameworku CASEL (Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning). Dostupné z: [CASEL – Fundamentals of SEL](#)

Tipy a doporučení

- Cílem je zapojit do aktivit všechny klienty
- Důležitá je pravidelnost, zařazení aktivit 1–2x týdně na 20–30 minut
- K aktivitám na rozvoj SEL lze využívat různé pomůcky, jako jsou emoční karty, pracovní listy apod.

Tipy pro práci s dětmi ze znevýhodněného prostředí

Zaměřte se hlavně na aktivity, které:

- jsou zážitkové a praktické (hraní rolí, hry, obrázky)
- nevyžadují silné jazykové kompetence
- pracují s bezpečným sdílením emocí (kruh, jednoduché otázky)

Například:

- „Jak se dnes cítím?“ (kartičky emocí)
- modelové situace (co udělám, když se někdo posmívá)
- krátké reflexe („Co se mi dnes povedlo“)
- K aktivitám na rozvoj SEL lze využívat různé pomůcky, jako jsou emoční karty, pracovní listy apod.

Existuje celá řada podpůrných materiálů, které lze v klubech využít. Například:

- Metodiky socio-emočního učení Respekt, Rozmanitost, Rovnost, Resilience (RRRR), které vydala jako pomůcku pro učitele mateřských, základních a středních škol organizace SOFA. Metodiky jsou zdarma ke stažení zde: <https://www.societyforall.cz/metodiky-rrrr>
- Inspiraci lze čerpat ze stránek <https://www.pecujiosebe.com>
- Tipy na aktivity pro starší: <https://www.youngleadproject.eu/cs/hry-pro-rozvoj-leadershipu>

1. 6. Rituály

Rituály jsou často nenápadný, ale důležitý nástroj při implementaci PBIS⁴. Pomáhají vytvářet předvídatelné a bezpečné prostředí, což je přesně to, co klienti (zejména ti s náročným chováním) potřebují. Dávají strukturu společně strávenému času, budují vztahy a zlepšují klima v klubu.

Z pohledu PBIS rituály pomáhají následovně:

- zvyšují pocit bezpečí a jistoty (každý ví, co se bude dít)
- snižují stres a nejistotu
- pomáhají lépe regulovat chování a emoce
- podporují učení žádoucího chování skrze opakování
- vytvářejí pozitivní vztah a klima
- fungují jako preventivní nástroj – předcházejí problémovému chování

Rituály musí být jednoduché a opakovatelné. Důležitá je jejich konzistentnost. Aby se naplnil smysl větší časové struktury a předvídatelnosti, měly by probíhat vždy stejně. Je důležité přizpůsobit jejich podobu věku klientů ve skupině. Mohou se stát klíčovými momenty dne, ve kterých klienty učíme, jak se chovat, posilujeme vztah a předcházíme problémům dříve, než vzniknou.

⁴ Text vychází z principů PBIS (Positive Behavioral Interventions and Supports), zejména z důrazu na vytváření předvídatelného, bezpečného a vztahově podporujícího prostředí prostřednictvím rutinních a preventivních postupů (Center on PBIS, www.pbis.org).

Jaké rituály lze zařadit do programu klubu:

1. přivítání (začátek programu, příchod) – vstup klienta do klubu je důležitý, přivítání může navodit pozitivní začátek. Naplňuje potřebu pozornosti a pomáhá se „přeladit“ na prostředí klubu.

Jak může vypadat:

- osobní přivítání jménem („Ahoj, jsem rád/a, že jsi dnes přišel“)
- krátká otázka („Jaký jsi měla den?“)
- nabídka volby („Chceš si teď kreslit, nebo si zahrát fotbálek?“)
- jednoduchý check-in (např. kartičky nálady)

2. zahájení společné aktivity – aktivně zapojuje klienty, nastavuje strukturu

Jak může vypadat:

- krátké připomenutí pravidel nebo hodnot („Dnes si připomeneme respekt – co to znamená?“)
- jednoduchý společný prvek (kruh, pozdrav, gesto)
- sdílení očekávání („Co nám pomůže, aby se nám dnes dařilo?“)

3. přechod mezi aktivitami – pomáhá klientům zvládnout změnu, což je častý spouštěč náročného chování. Dává čas na přípravu a může snížit konflikty a odpor.

Jak může vypadat:

- zvukový signál (zvoneček, písnička)
- krátká věta: „Za chvíli uklízíme a jdeme na společnou hru.“
- vizuální podpora (kartička, piktogram)
- odpočítávání („Za 3 minuty končíme...“)

4. zklidnění – pomáhá regulovat emoce a tělo, učí klienty strategie zvládání stresu, předchází eskalaci konfliktních situací. Nasedá na pravidlo nejprve zklidnit, až poté situaci řešit.

Jak může vypadat:

- krátké dechové cvičení
- „protřepání těla“, protažení
- klidná hudba / relaxační koutek
- jednoduchá instrukce: „Zkusíme si na chvíli odpočinout.“

5. oceňování (během nebo na konci aktivity) – posiluje žádoucí chování, buduje pozitivní klima, uzavírá aktivitu pozitivně.

Jak může vypadat:

- sdílení: „Co se nám dnes povedlo?“
- konkrétní ocenění klientů
- vzájemné ocenění mezi klienty
- drobná odměna, symbolické zakončení (žeton, potlesk, gesto)

6. rozloučení – uzavírá aktivitu bezpečně, posiluje vztah, zvyšuje motivaci k návratu

Jak může vypadat:

- krátké shrnutí dne
- individuální ocenění („Dnes se povedlo...“)
- pozitivní výhled („Těším se na příště!“)
- jednoduché rozlučkové gesto

Tipy na aktivity

- Úklidové role – při příchodu do klubu si každý vylosuje kartičku s rolí na úklid před odchodem. Kartičky mají názvy „zametač“, „umývač nádobí“, „vynašeč odpadků“ apod. Před odchodem z klubu probíhá společný úklid a každý ví, jaká je v daném dni jeho úloha.
- Teploměr nálady – v klubu jsou umístěné tři emotikony (pozitivní, neutrální, našťvaný). Po příchodu každý umístí kartičku se svým jménem pod ten emotikon, který nejlépe vystihuje jeho náladu. Pracovníci tak mají přehled, v jakém rozpoložení klienti do klubu přichází.
- Barevné osvětlení – v klubu je umístěná LED lampa s barevným rozlišením. Každé světlo znamená jiný typ aktivity, např. žlutá je volný klub, červená znamená, že probíhá připravená aktivita, modrá tichý klub bez hudby apod. U lampy je umístěná vysvětlující legenda. Podle barvy osvětlení každý ví, jaká aktivita v klubu právě probíhá.
- Zhodnocení aktivity/dne – na konci programu proběhne ve skupině krátká reflexe společného programu. Klienti vyjádří (např. na škále 1–100 %), jak se jim dařilo v daný den dodržovat klubová pravidla a zapojovat se do připravených aktivit. Mohou i vyjádřit, jak by to v klubu vypadalo při stoprocentním výsledku.

Příklady



LED lampa s barevným rozlišením
(NZDM Vesmír, Liberec)



Zóny nálady (NZDM Nový svět,
Ústí nad Labem)

1.7. Sjednocení reakcí na náročné chování

Téma sjednocených reakcí na náročné chování je v PBIS klíčové. Právě v náročných situacích se nejlépe ukáže, jestli je prostředí klubu pro klienty opravdu bezpečné a předvídatelné. U klientů NZDM, kteří pocházejí ze znevýhodněného prostředí, má sjednocený přístup ještě větší význam. Často zažívají nekonzistentní reakce dospělých, mohou mít nižší důvěru v autoritu a reagují citlivěji na nespravedlnost nebo chaos. Bez sjednocení každá situace dopadá jinak, klient častěji překračuje nejasné hranice a roste frustrace na obou stranách. Jednotné reakce dospělých naopak podporují pocit bezpečí a zkušenost, že svět (alespoň v klubu) je předvídatelný a férový. A to je naším cílem.

Ke sjednocení postupu při reakci na náročné chování klientů slouží společně vytvořený písemný přehled v podobě tabulky, která popisuje jednotlivé typy chování a reakce na něj.

K čemu tabulka slouží:

- zajišťuje stejnou reakci všech pracovníků
- vytváří pro klienty předvídatelné a bezpečné prostředí
- snižuje eskalaci náročného chování
- pomáhá pracovníkům jednat klidně a vědomě (ne reaktivně)
- podporuje vztah místo trestání

Tabulka sjednocených reakcí rozlišuje typy chování obvykle do třech úrovní podle náročnosti (mírné – střední – závažné). K nim potom přiřazuje konkrétní kroky pracovníků. Na definování náročného chování se podílí celý tým služby a lze do něj (třeba později) zapojit také klienty. Debata nad tím, pro koho je určité chování náročné a pro koho je ještě snesitelné, je velmi důležitý proces a je vhodné mu věnovat dostatek času. I když nebudou postoje pracovníků vždy v absolutním souladu, debata pomáhá tým v reakcích více „vyladit“.

Následným důležitým úkolem týmu je hledání možností, jak podpořit klienta a regulovat podmínky v klubu takovým způsobem, aby k náročnému chování příště nemuselo dojít. Tedy co mohu klienta(y) naučit, co změnit ve svém přístupu nebo jak příště reagovat, aby se situace neopakovala nebo lepšíla. Tuto část někdy označujeme jako reakce (nebo opatření), ale u náročnějších situací přecházíme i do dlouhodobějšího plánu práce s klientem (2. úroveň podpory).

Dalším krokem je definování důsledků, tj. co se váže k porušení pravidel. Důsledky by měly sloužit jako příklady, jak proběhlou situaci napravit nebo odčinit. Předem jasně dané příklady důsledků mohou vyjadřovat spravedlnost, ale také to, že klienti mohou věci uvést na pravou míru. Důsledky chování (sankce) z prostředí NZDM všichni dobře známe. V rámci implementace PBIS je ale zcela zásadní věnovat se způsobům, jak klienta podpořit, aby k důsledkům (sankcím) vůbec nemuselo dojít. Vždy platí, že nejde o tresty, ale o podporu a učení se vhodnému chování.

Pokud je tabulka kompletní, převedeme tuto společnou dohodu do formy, které budou klienti klubu rozumět. Je třeba věnovat nějaký čas seznámení klientů s tabulkou a diskuzi nad jednotlivými body. Celý proces slouží k tomu, aby klienti věděli, co se bude dít, když jsou porušena pravidla (jimi nebo někým jiným). Při diskuzi je třeba přemýšlet společně s klienty nad různými možnostmi, které lze zpětně do tabulky přenést. Pokud se změní chování nebo obmění skupina klientů, může se tabulka upravit.

Pravidla pro tvorbu tabulky jsou následující:

- společná dohoda týmu – zapojení všech členů týmu, zapojit lze i klienty (přiměřeně věku)
- jednoduchost a srozumitelnost – jasné, konkrétní kroky
- zaměření na funkci chování – zaměřit se na příčiny (potřeba pozornosti, únik, stres)
- učení místo trestání – cílem není „potrestat“, ale naučit alternativní chování
- pravidelná aktualizace na základě zkušeností týmu a klientů (1–2x ročně)

Postup pro tvorbu tabulky sjednocených reakcí:

1. Definujte náročné chování ve třech úrovních (mírné – střední – závažné).
2. Popište opatření, jakou podporu můžete nabídnout ve chvíli, kdy se takové chování objeví.
3. Stanovte důsledky – co by měl klient udělat pro nápravu situace (vztahů).

Tabulka sjednocených reakcí není „seznam trestů“, ale mapa podpory, jak klienta provést náročnou situací bezpečně a způsobem, který ho učí vhodnějšímu chování.

Příklady

Tabulka sjednocených reakcí NZDM eNCéčko (Bílina)

Jak se chováme v klubu (PBIS)		
CHOVÁNÍ	JAK POMÁHÁME (řešení)	CO NÁSLEDUJE
ZVLÁDÁM TO SKVĚLE (mluvím hezky, hraju fér, spolupracuji)	• Chválíme tě • Oceňujeme tvé chování • Dáváme ti prostor rozhodovat se	• Můžeš si vybírat aktivity • Ostatní si s tebou rádi hrají • Máš více výhod v klubu
POTŘEBUJI PŘIPOMENUTÍ (ruším, hádám se, zapomínám pravidla)	• Připomeneme pravidla • Ukážeme, jak to udělat lépe • Krátký individuální rozhovor • Možnost dát si pauzu	• Omluva • Krátká stopka u aktivity • Návrat zpět do hry
POTŘEBUJI POMOC (vulgární mluva, nerespektuji pokyny)	• Individuální rozhovor • Upozornění na nevhodné chování • Vysvětlení důsledků • Pomoc se zklidněním (např. relaxační koutek)	• Stopka na aktivitu • Omezení využívání některých věcí • Zapojení do jiné činnosti • Účast na krátké debatě
NEZVLÁDÁM TO (ubližuji, ničíme věci, nerespektuji stopku)	• Situaci řeší pracovník • Důkladný individuální rozhovor • Upozornění na vážné důsledky • Zvýšený dohled	• Delší stopka (den až více dní) • Omezení vstupu do klubu • Náhrada škody
NA ČEM NÁM ZÁLEŽÍ:		
BEZPEČÍ RESPEKT POHODA		
1. Vždy nejdřív učíme, až potom řešíme. 2. Každý má šanci se zlepšit. 3. Chyba = příležitost naučit se něco nového.		

Co když poruším dohodnutá pravidla?

TROCHU a STŘEDNĚ		
Třeba...:		Důsledky pro mě:
	✗ Nechám po sobě nepořádek <i>místo</i> ♥ uklizení nepořádku	 Když budu dodržovat dohodnutá pravidla, všechno bude v pohodě.
	✗ Mluvím sprostě, provokuju ostatní <i>místo</i> ♥ slušnosti a respektu k druhým	 Když je teď dodržovat nedokážu, můžu klidně říct pracovníkovi o pomoc nebo z klubu odejít a vrátit se později.
	✗ Běhám kolem skel, házím na klubů s míčem <i>místo</i> ♥ bezpečného pohybu	 Když budu pokračovat s porušováním dohody po upozornění 3x, dostanu stopku na aktivitu, na zbytek dne nebo na příští mimoklubovku.
	✗ Vyrušuji při programu nebo dělám velký hluk <i>místo</i> ♥ klidné spolupráce	
Pracovník udělá:  Připomene mi dohodu a poprosí mě o její dodržování.  Zeptá se mě, co bych potřeboval a nabídne mi jinou aktivitu. 3x =  Když dále dohodu porušuji, pracovník stanoví „3x a dost“ a připomene mi důsledky.		

Tabulka sjednocených reakcí NZDM Praha Smíchov (verze pro klienty)

	TABULKA SJEDNOVENÝCH REAKCÍ		 Důsledky Co to pro mě znamená?
 MÍRNĚ NÁROČNÉ CHOVÁNÍ 	- narušuji aktivitu - neuklízím po sobě - jsem hlučný - nepřijdu na domluvenou schůzku - natáčím, fotím bez souhlasu	- Nastavení pravidel před činností - upozornění na nevhodné chování - zklidnění emocí - možnost výběru odejít/zůstat - Připomenutí pravidel - Pozitivní zpětná vazba - Možnost relaxačního koutku - Co se stalo? Co k tomu vedlo? Co to pro mě znamená?	- Upozornění od pracovníků - Omluvím se - Zklidním se - Zopakuji si pravidla klubu - účast na klubové radě
 NÁROČNÉ CHOVÁNÍ 	- Nedodržuji pravidla - Nerespektuji pracovníky - Házím věcmi po klubu - Jsem agresivní - Energetické nápoje - Posmívám se - Lžu	- Zastavení aktivity - Zklidnění emocí - Vysvětlení zpětné vazby - Zůstat/odejít - Možnost stopky  - Zvýšení dohledu - Klubová rada : Pravidla - Možnost úpravy I.P. - Pozitivní zpětná vazba	- Napomenutí pracovníků - Omluvím se - Zklidním se - Individuální konzultace s pracovníkem - Stopka na aktivitu, nebo klub  - Zopakování klubových pravidel - Připravím a povedu klubovou aktivitu
 ZÁVAŽNÉ CHOVÁNÍ 	- Opakovaně porušuji pravidla - Nedodržuji stopku  - Jsem vulgární vůči ostatním - Šikanuji - Úmyslně ničím vybavení - Někomu vyhrožuji - Někoho fyzicky napadám - Kradu - Užívám drogy	- Individuální rozhovor - Zvýšený dohled - Udělení stopky  - Změna cíle zakázky - Stopnout situaci - Zajistit Bezpečí všem - Probrat, co se stalo, koho to poškodilo a jak to lze napravit - Správné posouzení a vyvození důsledků	- Zklidnit se - Omluvit se - I.K. s pracovníkem - Náhrady škody - Může zasáhnout MP - Stopka i na delší dobu  - Aktivita pro ostatní klienty - Změna zakázky a cíle

Tabulka sjednocených reakcí NZDM Aktiv (Kraslice)

Tipy na aktivity

- **Tvorba tabulky v týmu služby** – na papír A4 píší pracovníci jednotlivé náročné projevy (např. vulgarity, nerespektování pokynů pracovníka, zcizení věci atd.). Jednotlivá porušení pravidel se řadí do sloupce mírně náročné, středně náročné, nebo závažné. U přiřazení se diskutuje v týmu, kam by mělo dané chování patřit. Stejně se popíše opatření (rozhovor, zklidnění, oddělení od skupiny) a nakonec důsledky pro klienta (omluva, úklid, odchod z klubu). Tím se zaplní celá tabulka. Do stejného procesu lze zapojit i klienty.
- **Hraní scének** – pracovníci předvádí nevhodné chování a klienti mají k dispozici tabulku. Mají hledat vhodnou reakci na náročné chování a vyzkoušet ji v praxi. Co udělají v roli pracovníka? Jaký následek to má pro toho, kdo porušuje pravidla?



Čemu se vyhnout

- reakce v afektu (křik, okamžité udělení trestu)
- přeskočení fáze zklidnění
- nejednotnost pracovníků
- zaměření pozornosti pouze na trest

Doporučený postup pracovníka při náročném chování

V klubech dochází k porušování pravidel poměrně často, proto nabízíme krátké shrnutí, na co je dobré při řešení situace pamatovat.

Základní pravidlo je:

nejdřív regulace ➔ potom vztah ➔ nakonec učení:

- **Zklidnění situace (regulace)** – dítě ve stresu není schopné se učit ani spolupracovat
 - mluvím klidně, pomalu
 - snížím podněty (hluk, lidi)
 - nabídnu prostor / odstup
 - případně pomůcky (dech, voda, relaxační koutek)
- **Udržení vztahu – vztah je základ regulace**
 - respektující přístup („Vidím, že je to pro tebe teď těžké.“)
 - žádné shazování, křik, ironie
 - být „bezpečný dospělý“
- **Krátké a jasné vedení**
 - jednoduché instrukce („Pojď si na chvíli sednout.“)
 - možnost volby („Chceš jít sem, nebo si dát chvíli klidu?“)
 - minimalizace pozornosti na nevhodné chování (nekomentovat zbytečně)
- **Reflexe a učení – až po zklidnění**
 - co se stalo
 - koho to ovlivnilo
 - jak to napravit
 - co příště udělat jinak
- **Návrat do aktivity, ocenění**
 - podpořit návrat do skupiny
 - ocenit i malý krok („Díky, že ses vrátil...“)

2. úroveň – poskytujeme individualizovanou podporu

Včasnou individuální podporu volíme u klientů s náročným chováním. Tato individualizovaná podpora trvá minimálně 4–6 týdnů (resp. minimálně 20–30 dní kdy na klienta působíme, nepočítají se absence). Pro nastavení a vyhodnocení intervence je určena zodpovědná osoba, která koordinuje práci týmu. V klubu je to zpravidla klíčový pracovník, ale může to být pracovník, který má s dotyčným klientem navázaný důvěrnější vztah (klient ho více respektuje, častěji ho vyhledává, svěřuje se mu). Před zahájením intervence by měl proběhnout odhad, zda chování vzniká z důvodu, že klient:

1. potřebuje více pozornosti, kterou na sebe chováním (podvědomě či vědomě) upoutává
2. nemá zažité vhodné modely chování a automaticky spadá do zažitých vzorců
3. nejsou naplněny jeho potřeby nebo v určitých situacích jedná ve stresu

Na základě odhadu volíme vhodnou intervenci a sledujeme po dobu 4–6 týdnů, zda bude mít na chování klienta vliv. Pokud nezaznameníme výraznější změny v chování, je vhodné zkusit jinou intervenci nebo spolupráci doplnit o další podporu specializovaných odborníků, pokud je to možné. Jednou z cest je zprostředkování terapeutické pomoci, která se v některých případech v našich klubech osvědčila. Velmi závažné chování se neobejde bez dočasného vyloučení klienta ze skupinových aktivit, abychom zajistili bezpečí pro ostatní. I v takovém případě nabízíme individualizovanou podporu.

2.1. Check-in, check-out (CICO)

CICO je **intervence založená na naplňování potřeby pozornosti**. Jde o každodenní krátký, strukturovaný kontakt dítěte s dospělým (klienta s pracovníkem klubu) na začátku a na konci pobytu, doplněný průběžnou podporou během dne.

Při příchodu přivítá pracovník klienta a věnuje cca 5 minut pozitivnímu naladění, společnému zopakování hodnot a zjištění, jaký měl den (příp. co by potřeboval). Společně stanoví cíl, který se váže na vhodné chování. V průběhu dne se snaží všichni pracovníci více si všímat jakéhokoliv vhodného nebo běžného chování a ihned ho oceňovat, čímž naplňují potřebu pozornosti. Zároveň se snaží iniciovat aktivity, ve kterých by dotyčný klient mohl získat pozitivní zpětnou vazbu také od vrstevníků. V průběhu dne je možné snahu oceňovat také sbíráním bodů (neveřejně) nebo jinou formou odměny, pokud klient na přímé slovní ocenění reaguje s rozpaky (úsměv, palec nahoru). Ve chvílích, kdy chování klienta překračuje klubová pravidla, běžným způsobem ho upozorníme nebo situaci řešíme. Není cílem nevšímat si náročného chování, ale výrazně více si všímat drobností v chování, které se daří. Před odchodem z klubu pracovník udělá chvilkové shrnutí úspěchů v chování a motivuje klienta k další návštěvě. Vždy lze najít nějaká drobnost, třeba „Je fajn, že jsi tu byl s námi.“

V rámci CICO lze použít kartičku (viz přílohy), která dá úvodnímu i závěrečnému setkání strukturu. Klient si za podpory pracovníka v rámci check-in stanovuje malý cíl na ten den. Ideální je, když stanovený cíl souvisí s chováním, které chceme eliminovat nebo

zmírnit. Může to být např. „Nebudu používat sprostá slova“, „Pomůžu s úklidem“, „Zapojím se do aktivity“ apod. Pro menší děti může sloužit nabídka konkrétních cílů, ze kterých si vybírají. Kartičku může mít u sebe klient nebo pracovník a společně se k ní vrátí při check-outu. Ze záznamů na kartičkách může pracovník vyhodnocovat, jaký má intervence dopad na chování klienta, zda byla příčinou potřeba pozornosti nebo je třeba hledat jiné příčiny.

Základní struktura CICO:

- **Check-in** (příchod, cca 3–5 min)
 - přivítání
 - naladění („Jak se máš“, „Co dnes potřebuješ“)
 - připomenutí očekávání / cílů
- **Průběh dne**
 - častá pozitivní zpětná vazba
 - cílené oceňování i drobných úspěchů
 - podpora zapojení do aktivit
- **Check-out** (odchod, cca 3–5 min)
 - shrnutí dne
 - ocenění konkrétních věcí
 - motivace na příště

V kontextu NZDM dává CICO dítěti každodenní jistotu a předvídatelnost, posiluje vztah s pracovníkem a zvyšuje množství pozitivní zpětné vazby. Pomáhá lépe se orientovat v pravidlech, zažívat úspěch a rozvíjet sebereflexi. Je to

jednoduchý, vztahový a strukturovaný způsob, jak dát klientům pravidelnou pozitivní pozornost, zvýšit jejich úspěšnost a postupně měnit chování skrze vztah a zpětnou vazbu.

Pro CICO jsou vhodní klienti, kteří:

- Opakovaně vykazují mírně náročné chování – rušení, provokace, konflikty (bez extrémů)
- Hledají pozornost (často nevhodně) – „šaškování“, vyvolávání konfliktů, narušování aktivit
- Reagují dobře na vztah – když se jim někdo věnuje, zklidní se
- Nemají zásadní poruchy regulace – zvládnou krátký rozhovor, jsou schopné alespoň částečné reflexe



Naopak pozor u dětí:

- s velmi intenzivním chováním (agrese, výbuchy emocí, útoky)
- s velkým traumatem bez stabilního vztahu
- které odmítají kontakt, nesnesou strukturu

Příklady

VESMÍRNÝ "CHECK IN" DENÍČEK

JMÉNO: DATUM:

JAK SE DNES CÍTÍŠ?



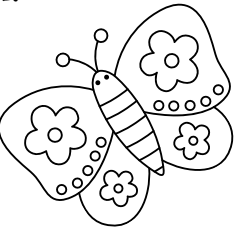





NAŠTVANĚ SMUTNĚ NERVÓZNĚ DOBRĚ SPOKOJENĚ ŠŤASTNĚ

JAK VELKÁ JE TVÁ EMOCE?





CO BYS CHTĚL DNES V KLUBU ZAŽÍT? JAK MOC SES DNES TĚŠIL DO KLUBU?

.....
 





MŮJ DNEŠNÍ CÍL V KLUBU:

.....

VESMÍRNÝ "CHECK OUT" DENÍČEK

JAK SE CÍTÍŠ TEĎ?



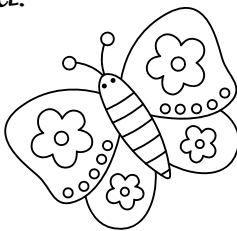





NAŠTVANĚ SMUTNĚ NERVÓZNĚ DOBRĚ SPOKOJENĚ ŠŤASTNĚ

JAK VELKÁ JE TVÁ EMOCE?





CO SE TI DNES V KLUBU LÍBIL? CO TI POMOHLA SE CÍTIT LÍP?

.....

PODAŘILO SE MI SPLNIT MŮJ DNEŠNÍ CÍL?

.....

Formulář CICO z NZDM Vesmír (Liberec)

jméno: _____ datum: _____

CHECK-IN & CHECK-OUT

MŮJ DEN V KLUBU

jak se cítím teď, když přicházím do klubu:

 dobře

 spíš špatně

 špatně

dnes si vyberu jeden cíl a budu se na něj soustředit:

- ☐ Chodím pomalu a opatrně 🚶
- ☐ domlouvám se v klidu a bez křiku 😊
- ☐ chovám se hezky k ostatním, nestrkám a nebouchám je 🙌
 - ☐ vracím věci na své místo 🗑️
 - ☐ nechám druhé domluvit 💡
- ☐ střídám se s ostatními na počítači 💻
- ☐ někomu s něčím pomůžu 🤝
- ☐ používám slova prosím, děkuji, promiň 😊

mám jiný cíl a budu se soustředit na:.....

jak se mi dnes dařilo můj cíl splnit?

- ☐ ☀️ Skvěle! - Dařilo se mi celý den.
- ☐ 🌤️ Docela dobře! - Snažil/a jsem se, ale někdy to bylo těžké.
- ☐ ☁️ Příště lépe! - Dnes to moc nešlo, ale zkusím to znovu.

co se mi dnes povedlo:.....

příště se můžu víc soustředit na:.....

jak se cítím teď, když odcházím z klubu:

 cítím se lépe

 cítím se stejně

 cítím se hůř

Tipy a doporučení

- Check-out – v prostředí klubu je obvyklé, že děti přicházejí a odcházejí kdykoliv během otevírací doby. Dochází k přivítání a check-in, ale často již nenastane zhodnocení před odchodem klienta z klubu. Osvědčilo se pracovat s intervencí pouze u těch klientů, kteří mají o pozornost zájem a sami check-out (alespoň někdy) připomenou. Případně lze cíl vyhodnotit při další návštěvě současně s novým check-in. Důležité je zaměřovat pozitivní pozornost na klienta po dobu jeho přítomnosti v klubu.
- U starších dětí se osvědčilo místo kartičky vést pouze strukturovanější rozhovor s pracovníkem. S CICO se nám lépe pracovalo s mladšími dětmi (pod 14 let).
- Pro úspěšnost CICO je důležitá dobrovolnost, vynucené setkávání ztrácí svůj smysl, klienti ho chápou jako trest.

Formulář CICO z NZDM eNCéčko (Bílina)

2. 2. Individuální rozhovor v souvislosti s náročným chováním

Individuální rozhovor o náročném chování je intervence, kterou jsme zavedli přímo pro klienty NZDM. Chyběl nám nástroj druhé úrovně v případech, kdy dítě/mladistvý není vhodný adept na Check-in, check-out a přitom potřebuje vyšší míru podpory. Některé kluby se nacházejí přímo ve vyloučených lokalitách nebo v prostředí anonymity většího města. Dochází tam nárazově ke kumulaci klientů se středně náročným až závažným chováním. Jedná se o opakované nerespektování pracovníků, vulgaritu, vyhrožování fyzickým násilím, stupňující se agrese. Většinou se jedná o testování hranic, ale nevhodným způsobem, který jde proti klubovým hodnotám jako bezpečí, respekt, důvěra. Běžná korekce takového chování nestačí a jsou situace, kdy musí dojít k vyloučení dotyčného z klubu, někdy i na více dní. Vždy jsme chtěli zachovat prostor pro nějakou formu podpory, a tak vznikla možnost přicházet na individuální rozhovory s pracovníkem v době, kdy je klient vyloučen ze skupinových aktivit.

V kapitole o sjednocených reakcích (1. 7.) je uveden postup při řešení náročného chování, který je vhodný bezprostředně jako řešení nastalé situace (konflikty mezi klienty, narušování aktivit, mírnější porušování pravidel). Podpora a řešení následků se v takovém případě řeší hned. Jsou situace, kdy se nám nedaří klienta zklidnit a konflikt má tendenci eskalovat. Pokud je dotyčný vyloučen z aktivity nebo z klubu v afektu (nebo není z jiných důvodů možné situaci probrat), vracíme se k vyhodnocení později. Platí pravidlo, že pokud je klient v důsledku náročného chování vyloučen z klubu, následuje individuální konzultace (IK). V některých případech je účast na IK i podmínkou, aby mohlo dojít k návratu klienta do skupiny (týká se většinou starších dětí). Rozhovor s klientem můžeme

vést i preventivně nebo pravidelně, nemusí jít jen o jednorázové setkání po závažném incidentu.

Kdy je vhodné použít IK:

- když se jedná o středně náročné až závažné chování (viz tabulka sjednocených reakcí)
- situace je vyhrocená a nepřehledná, nelze ji řešit bezprostředně – IK proběhne ve vhodnější chvíli
- nedaří se klienta zklidnit – není v danou chvíli kapacita nebo prostor na individuální práci
- dojde k vyloučení klienta ze skupinové aktivity na dobu delší než na zbytek dne
- určité chování (i mírně náročné) se opakuje, je rušivé a zatěžující
- když potřebujeme zjistit spouštěč a příčiny chování

Průběh IK

Na IK je třeba mít dostatek času a vhodné, klidné místo. Můžeme využít regulační pomůcky, nabídnout něco k pití, navodit příjemnou atmosféru. Na začátku je třeba vysvětlit postup a připravit se k zápisu poznámek, které si můžeme dělat během nebo po rozhovoru (viz příloha, arch pro IK).

Otázky pro rozhovor s klientem:

1. Co se stalo

- důležitý je popisný jazyk. Příklady otázek: „Co jsi viděl?“ „Co jsi slyšel?“ Vést klienta k tomu, aby mluvil ze svého pohledu: „Já jsem viděl(a), cítil(a)..."
- Může dojít k zamrznutí, klient neodpovídá, je odpojený. Můžeme mu nabídnout, aby situaci popsal písemně, nebo využít karty s emotikony, karty emocí apod.

2. Koho to ovlivnilo

- zjišťujeme, co si klient myslí a zda si uvědomuje, na koho měla situace vliv (další klienti, pracovníci, na něho samotného)
- vedeme klienta otázkami: „Byl někdo u toho?“ „Jak myslíš, že se cítil?“ „Kdo to ještě řešil?“
- podklad slouží ke zmapování, komu a jaká byla způsobena újma nebo škoda

3. Co k tomu vedlo

- zjišťování potřeb a okolností situace, hledáme příčiny, které k chování vedou/vedly
- lze uvést příklady: „Měl jsi hlad?“ „Přišel jsi se špatnou náladou?“ „Co se dělo předtím?“

4. Jak tomu můžeme předcházet

- zajímáme se, čeho si můžeme všimnout nebo co můžeme udělat, abychom takovým situacím předcházeli (klient i pracovník)

- nácvik dovedností, které jsou třeba ke zvládnutí obdobné situace (např. co potřebuji umět, abych se nenechal vyprovokovat k bitce)
- naplňování potřeb a zamezení spouštěčů náročného chování, pokud je odhalíme (např. příliš hluku v klubu, nevhodné komentáře ostatních)

5. Jak můžeme situaci napravit

- je třeba vyvodit důsledky? Možnost nahradit způsobenou škodu (např. omluva, vrácení věci).
- nabídka nechat zúčastněné klienty situaci vyřešit mezi sebou (občas zafunguje omluva)
- nabídnout zapojení ostatních klientů (nápadů na řešení nastalé situace)
- Příklady otázek: „Můžeš něco udělat dneska?“ „Co podobného se ti už povedlo vyřešit?“

6. Společná dohoda

- rekapitulace všech bodů, dojednání návazné schůzky, má-li proběhnout
- možnost domluvit úpravu dohody
- plnění domluvených kroků po rozhovoru (ze strany klienta i pracovníka)

Přílohy

Popis klienta:		Popis pracovníka:			
Co se stalo <i>Co sis myslel?</i>		Spouštěč:			
Co k tomu vedlo <i>Co se dělo před tím?</i> <i>Jak to začalo?</i> <i>Jak ses cítil/a před tím?</i>		Zasažení:			
Koho to ovlivnilo <i>Kdo u toho byl?</i> <i>Kdo to řešil?</i> <i>Jak ses potom cítil/a?</i>		Příčina:			
Jak tomu předcházet <i>Co můžeme dělat pro to, aby se to příště nestalo?</i> <i>Co můžeme udělat, když jsi v podobné situaci?</i> <i>S čím ti můžeme pomoci?</i>		Omezení spouštěče:	Jak	Kdy	kdo
		Rozvoj dovedností:			
		Nácvik alternativní reakce:			
		Oceňování malých kroků:			
		Změna následků:			
Jak situaci napravit <i>Co by teď pomohlo ostatním?</i> <i>Můžeme to někomu vynahradiť?</i>		Jaké služby byly pracovníkem nabídnuty			
Společná dohoda <i>Co teda příště uděláš?</i> <i>Na čem budeme pracovat společně?</i> <i>Co budou dělat ostatní?</i>		Jaké služby byly klientem zvoleny			
Úpravy po vyhodnocení <i>Co se stihlo?</i> <i>Co fungovalo?</i> <i>Co nefungovalo?</i>					

Záznamový arch pro vedení IK

Tipy a doporučení

- Postup při vedení IK se osvědčil také v případech, kdy někdo z klientů řešil osobní situaci, kterou nedokázal emočně zpracovat. Díky restorativním otázkám (viz zkrácená forma IK) došlo k lepší orientaci ve vztazích a reflexi vlastních postojů nebo chování.
- Arch s otázkami může pomoci udržet odstup pracovníkovi, pokud je pro něj situace emočně náročná. Struktura dává klid k rozhovoru oběma stranám.

Zjednodušená verze IK:

- Co se stalo?
- Koho to ovlivnilo?
- Jak to můžeme napravit?

2.3. Mapování potřeb a spouštěčů

Analýza spouštěčů, které vedou k náročnému chování, patří do třetí úrovně podpory. V souvislosti s vedením individuálních rozhovorů, kdy je prostor k hlubší společné reflexi, je vhodné ji zmínit. Jak již bylo uvedeno, v rámci dosavadní praxe jsme třetí úroveň podpory nepraktikovali. Nicméně je důležité vysvětlit pracovníkům klubu, že náročné chování může mít různé spouštěče, kterých je dobré si všímat. Odhalení spouštěče je klíčem k nejvhodnější intervenci nebo opatření, které může mnoho změnit. Někdy to může být obyčejné jídlo, když zjistíme, že dítě je rušivé a nesoustředěné, protože má hlad.

Při mapování potřeb a spouštěčů je třeba zjistit, jaké konkrétní situace, prostředí nebo podněty vedou k náročnému chování. Vždy, když vypořádujeme náročné chování, sledujeme, co chování předcházelo a co po náročném chování následovalo. Když se nám podaří zmapovat více situací, zaměříme se na to, zda se před začátkem chování opakuje nějaký prvek. Klíčem

nejsou projevy chování jako takové, ale to, zda klient reaguje na konkrétní aktivitu, na konkrétní osobu, nebo se chování objevuje, když je unavený, v klubu je hluk apod. Jakmile najdeme nějaké opakující se prvky (pravděpodobné spouštěče), snažíme se je ovlivnit tak, abychom jim pokud možno zabránili nebo klienta dostatečně připravili na jejich výskyt. Například při náročném chování ke konci pobytu v klubu se snažíme včas přijít s návrhem odpočinkových aktivit, nebo naopak při přebytku energie zařadíme aktivity na její vybití.

Naše postřehy z pozorování můžeme zahrnout do individuální konzultace s klientem. Mapování potřeb a spouštěčů je otázka zapojení celého týmu služby, všech, kdo s klientem přicházejí do kontaktu. Pokud navštěvuje klub pravidelně, je šance spouštěče náročného chování „vystopovat“ a cílit na jejich eliminaci. Případně lze také pracovat s klientem na tom, co můžeme společně udělat, když spouštěč odstranit nelze.

Vzdělávání a podpora pracovníků

Nejdůležitějším „nástrojem“ při zavádění PBIS do prostředí nízkoprahových klubů jsou samotní pracovníci, proto jim věnujeme samostatnou kapitolu. S metodou PBIS se v současné době v ČR pracuje primárně ve školském prostředí, které se od prostředí sociálních služeb v mnohém liší. Proto mezi kolegy panovaly zpočátku obavy, zda je metoda aplikovatelná také v nízkoprahových klubech. Pracovníci začali PBIS přijímat ve chvíli, kdy metodu přestali vnímat jako „další povinnost“ nebo soubor rigidních pravidel a začali ji chápat jako přístup podporující vztahovou práci, bezpečí a větší srozumitelnost prostředí klubu pro samotné klienty. K přijetí metody určitě pomohlo i hlubší porozumění příčinám náročného chování.

Velmi důležitou roli hrála průběžná metodická podpora a možnost sdílení mezi pracovníky a jednotlivými kluby. Na pravidelných setkáních mohli pracovníci otevřeně mluvit o tom, co se jim daří, co funguje nebo nefunguje a jak konkrétní nástroje upravit pro podmínky NZDM. Oceňovali zejména praktické příklady z jiných klubů, sdílení reálných situací a možnost slyšet, že ostatní řeší podobné nejistoty a obtíže. Tato setkání zároveň pomáhala snižovat tlak na „správné“ používání PBIS a posilovala pocit, že je v pořádku hledat vlastní cesty a adaptace. Významnou podporou byly sdílené materiály a praktické pomůcky. Jejich dostupnost pracovníkům umožňuje vracet se k nim podle aktuální potřeby a čerpat konkrétní inspiraci pro každodenní práci.

Jako přínosné se ukázaly nácviky při vedení individuálních rozhovorů, práce s oceňováním nebo formulování pozitivních a respektujících reakcí v náročných situacích. Právě převod

principů PBIS do rychlých každodenních reakcí je pro pracovníky NZDM nejtěžší. Jak ve stresu formulovat pozitivní instrukci místo zákazu, jak držet hranice bez udělení sankce nebo jak reagovat vztahově i v konfliktní situaci, to jsou všechno dovednosti, které je třeba posilovat. Proto praktické nácviky a konkrétní příklady jsou důležitější než obecná teorie. Budeme se jim v našich klubech i nadále věnovat.

Velkým tématem byla potřeba přizpůsobit PBIS specifikům nízkoprahových služeb. Některé intervence nelze jednoduše převzít ze školního prostředí, protože NZDM fungují na principu dobrovolnosti, nepravidelné docházky a práce s velmi různorodou skupinou klientů. To bylo patrné zejména u metody Check-in / Check-out (CICO). Právě sdílení zkušeností a společné hledání jednodušších, méně formálních způsobů, nám pomáhalo. Postupně jsme docházeli k tomu, že největší význam nemá samotný formulář nebo systém hodnocení, ale pravidelný krátký kontakt (zaměřený na chování klienta), zájem a individuální pozornost.

PBIS klade vysoké nároky na reflexi vlastních reakcí, trpělivost a schopnost zůstat klidní a respektující i v náročných situacích. Velkou oporou je v NZDM týmová spolupráce, možnost krátkých porad po incidentech, společné hledání vhodných reakcí a sdílení nejistot. PBIS pracovníkům přináší větší pocit jistoty, profesionality a opory v týmu, pokud mají prostor svou práci průběžně s ostatními kolegy reflektovat. Pociťují potom větší jistotu, klid a oporu při zvládání náročného chování klientů.

Co se osvědčilo:

- sdílení mezi kluby – sdílení konkrétních zkušeností při implementaci PBIS
- materiály a inspirace – ukázky materiálů od kolegů, pracovní listy, tipy na aktivity s klienty, metodiky socio-emočního učení
- možnost adaptovat PBIS na podmínky NZDM – prostor hledat vlastní formu, experimentovat, tvořit prostředí a pomůcky šité na míru
- praktické nácviky a konkrétní návody – ukázky vedení rozhovorů, restorativní otázky, příklady oceňování, ukázky práce s prostorem a vizualizací
- podpora týmu a sjednocení přístupů – týmová shoda, možnost poradit se, společné nastavování reakcí, miniporady po incidentech, sdílení nejistot



Závěr

Zavádění PBIS do prostředí nízkoprahových zařízení pro děti a mládež ukazuje, že i v prostředí založeném na dobrovolnosti, proměnlivé skupině klientů a vysoké míře náročného chování lze dlouhodobě vytvářet bezpečnější, předvídatelnější a vztahově podpůrné klima. PBIS přináší do NZDM nový způsob přemýšlení o práci s dětmi a mladými lidmi. Podporuje citlivější práci s emocemi a vztahy. Posouvá tak reaktivní řešení problémů k preventivnímu a vztahově orientovanému přístupu.

Největší přínos PBIS spočívá v budování vztahů, pocitu bezpečí, posilování seberegulace a vytváření prostředí, ve kterém klienti zažívají respekt, předvídatelnost a pozitivní zpětnou vazbu. Postupně lépe rozumějí očekávanému chování, více reflektují své jednání, učí se zvládat emoce, přijímat ocenění a v některých situacích sami podporují dodržování pravidel mezi vrstevníky. V mnoha klubech pracovníci popisují větší ochotu klientů spolupracovat, větší otevřenost při řešení konfliktů nebo schopnost klidněji mluvit o tom, co se stalo.

Naše zkušenosti zároveň ukazují, že PBIS nelze do NZDM jen přenést ze školského prostředí, je potřeba ho upravit. Nízkoprahové kluby pracují s dětmi a dospívajícími, kteří často vyrůstají v náročných životních podmínkách, mají zkušenost s traumatem, nedůvěrou k institucím nebo s represivními přístupy. Fungování klubů je založené na dobrovolnosti a podmínky pro vstup do služby jsou minimální. Pracovníci musí často reagovat na aktuální situaci, dynamiku skupiny a individuální potřeby klientů. Právě proto se v prostředí NZDM ukazuje jako klíčové nevnímat PBIS jen jako soubor nástrojů, ale především jako přístup založený na vztahu, respektu, důslednosti a bezpečí.

Největší efekt nemají jednotlivé intervence samy o sobě, ale jejich dlouhodobé a konzistentní používání v každodenní práci v klubu. Významnou roli hraje pozitivní a konkrétní oceňování, srozumitelná pravidla, práce s prostorem, možnost zklidnění, relaxační koutky, socio-emoční učení i klidné a restorativní řešení konfliktů. Důležité je také opakované připomínání pravidel a jejich procvičování různými formami tak, aby zůstávala pro klienty srozumitelná a živá.

Velmi důležitým tématem se v průběhu zavádění PBIS ukázala také podpora pracovníků. Pro udržitelnost PBIS v klubech je důležitá průběžná metodická podpora, vzdělávání, možnost sdílení zkušeností, dostupnost praktických materiálů a možnost získávat zpětnou vazbu od zkušenějších kolegů nebo expertů. Právě sdílení nejistot, úspěchů i konkrétních postupů pomáhá pracovníkům udržovat PBIS jako živou součást každodenní práce.

PBIS není rychlým řešením náročného chování ani univerzálním postupem, který by odstranil konflikty nebo obtížné situace. Je to dlouhodobý proces založený na každodenním budování vztahů, důvěry a bezpečí. Jeho smyslem je vytvořit prostředí, ve kterém klienti získávají zkušenost s respektujícím přístupem, jasnými hranicemi a bezpečnými vztahy. Pro mnoho dětí a mladých lidí může být právě tato zkušenost jedním z důležitých momentů, který posiluje jejich fungování mimo prostředí NZDM.

Užitečné odkazy

Videozáznamy konferencí:

<https://www.societyforall.cz/jak-na-pozitivni-klima-ve-skole-odpovedi-prinesla-uspesna-konference>

<https://www.societyforall.cz/videozaznam-konference-k-zaveru-pilotaze-systemu-pozitivni-podpory-chovani-pbis-shrnula-zkusenosti-ceskych-zakladnich-skol>

<https://www.societyforall.cz/konference-pbis-ke-ii-a-iii-urovni-podpory>

<https://www.societyforall.cz/pbis-prevention-is-the-key>

<https://www.societyforall.cz/prednaska-steva-goodmana-pbis>

<https://www.societyforall.cz/prvni-ceska-konference-pozitivni-podpory-chovani-pbis>

Podcasty:

<https://www.societyforall.cz/podcast-pbis-v-praxi-naucit-deti-ocekavanemu-chovani-vyzaduje-predevsim-zmenu-vlastniho-nastaveni-ucitelu>

https://www.youtube.com/watch?v=S9NS1xTIXKg & fbclid=IwY-2xjawFFNvdleHRuA2FIbQIxMAABHFxqYEV6V9AlzNpLPm6ih-kxo0hbiEL1stMXxZyQzRBoYbMNWzfX_CSsk1XA_aem_znmEtdN-gZB93zeRP8_b-lg

Metodiky a materiály pro dospělé:

<https://www.societyforall.cz/tridni-praxe>

<https://www.societyforall.cz/pozitivni-podpora-a-vhodne-reakce-na-chovani-zaku>

<https://www.societyforall.cz/vedecky-clanek-o-podpore-dusevniho-zdravi-zaku>

<https://www.societyforall.cz/metodicke-doporuceni-pristupy-k-narocnemu-chovani>

Plakáty pro děti:

<https://www.societyforall.cz/plakaty-podporujici-ocekavane-chovani>

Toto dílo „Metodika PBIS v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež organizace Člověk v tísni“
je licencováno pod licencí Creative Commons CC BY 4.0.

Licenční podmínky navštivte na adrese: [CC BY 4.0 Právní ujednání | Uved'te původ 4.0 Mezinárodní | Creative Commons](#).

Text: Eva Heckelová
Korektury: Martin Svoboda
Design: Jan Pospíšil

Projekt „Inovací ke změně“, registrační číslo CZ.03.02.02/00/22_027/0001080
je spolufinancován Evropskou unií.

