

RESTART: DOSPĚLÝM ZE DNE NA DEN

„NEUMÍME SE STARAT O DĚTI, KTERÉ NEJSOU NAŠE,“ ŘÍKÁ **KLÁRA CHÁBOVÁ**, ZAKLADATELKA MIMO DOMOV.

R

Ročně opouští brány dětských domovů v ČR stovky mladých lidí. Většinou s pár tisícikorunami na účtu a jednou taškou osobních věcí. Není proto divu, že až 60 procent z nich končí na šikmé

ploše. Klára Chábová spoluzaložila před 11 lety nevládní organizaci Mimo domov a nově je také výkonnou ředitelkou Nadačního fondu Krok domů. Postupně tak opustila redakce médií i marketingová oddělení komerčních firem a pomáhá mladým lidem vykročit z ústavní péče do dospělosti s větší jistotou a úspěchem.

Máte bohaté zkušenosti z mnoha komerčních prostředí. V čem vidíte hlavní rozdíl v managementu neziskové organizace?

Rozdíl vidím v motivacích. V neziskové organizaci si prostě nikdy nevyděláte tolik jako v komerčním sektoru a potřebujete lidi motivované „zevnitř“. To však samo o sobě nestačí. Aby zůstali, neutekli vám a nevyhořeli, potřebují vidět, že jejich práce má dopad a dlouhodobý smysl. Že je oceňována a dobře organizována.

Práce lidí v našem týmu je navíc časově i psychicky náročná a to penězi opravdu neumíme vyvážit. Jedeme na trochu jiný motor, ale z pohledu managementu v tom musí zůstat

profesionalita, schopnost vést projekt k cíli a pracovat s lidmi různých oborů.

Ještě jeden rozdíl vnímám podstatně. Neziskovku nevedu jako šéfka. Spíš dávám vnější rámec tomu, aby se všichni členové týmu mohli realizovat v tom, v čem jsou nejlepší, a aby to vedlo ke společnému úspěchu. Ostatně se nyní přihodilo, že z party nadšenců jsme proměnili v profesionální organizaci a to znamená změnu v přemýšlení i pro mě. Na prvním místě stojí ale vždycky smysl a dopad naší společné práce.

Za svou práci jste v červenci získala titul Laskavec od Nadace Karla Janečka. Co pro vás znamená?

Jsem vděčná za každý takový signál, že téma dětí opouštějících dětské domovy rezonuje společností. Ocenění znamená hlavně velikou vzpruhu a radost pro všech 17 lidí v týmu Mimo domov, bez kterých bych své vize nemohla nikdy realizovat.

Proč jste si pro svou práci vybrala zrovna děti z dětských domovů?

Od roku 2003 navštěvuji dětské domovy. Za tu dobu jsem dospěla k poznání, že na tyto děti nikdo moc nedbá, systém se o ně nezajímá, a když odcházejí, jsou jaksí napospas. Vedli jsme rozhovory se stovkami z nich a také s vedením dětských domovů, s vychovateli. Začala jsem si klást otázku: „Jak bych obstála já? Dokázala bych založit rodinu, najít si práci a žít spokojený život bez rodičů za zády? Kde bych teď byla?“

Vím také, že obecně povědomí o těchto dětech není stále příliš lichotivé. Mnoho lidí si myslí, že jsou zlobivé, netaalentované,

pohlíží se na ně „skrz prsty“. My víme, že to není pravda, a proto se i toto vnímání společnosti snažíme změnit. Vnímám jako úkol celé společnosti dát jim společně šanci žít dobrý život. A tady bych ráda zdůraznila to „společné snažení“, protože zatím je ta péče o ně celkem nekoordinovaná a dost roztříštěná.

Jaká byla vaše zkušenost, když jste dětský domov před lety poprvé navštívila?

Nevěděla jsem, co očekávat, ale první návštěva dětského domova byl pro mě šok, obrovský náraz. Jsou to ve skutečnosti citově velmi vyprahlé děti, s hodně nízkým sebevědomím, které si velmi často dávají vinu za to, že nebyly pro své rodiče dost dobré... Týdny jsem se z toho vzpamatovávala, než jsem si řekla, že to pomohu změnit.

Co můžete pro děti udělat jako manažerka?

Především znát prostředí, ve kterém žijí, a dívat se na problematiku z nadhledu. Propojovat mezi sebou aktéry celého systému a hledat komplexní řešení. V Mimo domov máme obrovskou výhodu, že všichni členové týmu jsou profesionály ve svém oboru a živí je především jejich práce v komerční sféře. Jsou odborníky na konkrétní oblast a tu s námi sdílejí. Projektová manažerka, PR manažer, speciální pedagogové, specialistka na FB kampaně atd. Pomáhá nám to nebýt finančně závislí na Mimo domov a také držet krok s reálným světem.

Když mluvíme o managementu, právě toto hledisko považuji pro zdravé fungování neziskovky za klíčové. Nezavřít se ve svém „nadšeneckém šuplíku“, mít nadhled a dělat každý svůj díl práce profesionálně. Zároveň jsme v týmu schopni otevřené zpětné vazby, tedy když si dva něco myslí, třetí je často rychle vyvede z omylu a tím si ušetříme slepou uličku. I to je pro mě na Mimo domov výjimečné a jsem na náš tým opravdu hrdá.

Kde jste se řízení lidí a projektů učila?

Mám vystudovanou žurnalistiku. Dlouho jsem proto pracovala jako redaktorka v médiích, pak jsem se vydala na dráhu scenáristky a po určité době jsem dostala nabídku jít dělat kampaně a průzkumy nejprve do státní zdravotní pojišťovny a pak do banky. Působila jsem v marketingových týmech, pracovala na reklamních kampaních, starala jsem se o regionální marketing a vymýšleli jsme a zaváděli nové produkty. To byla pro mě velká škola. Bylo to o týmové práci, o nasazení, ale také o práci přes čas, o dosahování cílů a především jsou tady výsledky práce velmi dobře a celkem rychle měřitelné. A člověk se naučí fungovat v nějaké hierarchii – máte nadřízené, máte podřízené, zodpovídáte se, ale zároveň musíte vést tým tak, aby ho to pod vámi bavilo, ideálně byla dobrá atmosféra a dosahovalo se skvělých výsledků

Co užitečného pro neziskovku vás komerční sektor naučil?

Především uvažovat projektově. Dobře zmapovat silné stránky, které máme, službu, kterou nabízíme, a umět to prodat. Tím nemyslím „převázat to zlatou mašlí a utáhnout investora na reklamní řeči“, ale mít systém, kvalitní zázemí a jednat se všemi zapojenými partnery na profesionální úrovni. V tom se v zásadě moje současná práce neliší od marketingových pozic v komerčním sektoru.

Naučil mě také hlídat, aby se naše organizace nezavřela sama do sebe. Nebráníme se hodnocení zvenku, necháme si poradit od odborníků z jiných oborů a jsme otevření partnerství s dalšími aktéry celého systému. To nás posouvá rychle dopředu.

Jak se podle vás pozná dobře vedený tým neziskovky?

Především musí perfektně rozumět prostředí, ve kterém chce pomáhat. Být s ním ve stálém kontaktu, vnímat, co se děje a co je skutečně potřeba dělat. Říct si, že pomůžu dětem v dětských domovech a postavit na to dobrý marketingový projekt není až takový problém. Ale dělat věci tak, aby měly dlouhodobý dopad a smysl, je mnohem náročnější. Když zůstanu u dětských domovů, tak formy pomoci jsou různé, ale málokdo se ptá, co doopravdy děti pro lepší život potřebují. Jsem přesvědčena o tom, že zájezdy k moři ani prvotřídní mobilní telefony to nejsou, i když to je právě to nejjednodušší, co může sponzor pořídit. Nakoupí, přiveze, vyfotí se a zase zmizí. Často se snažím lidem vysvětlit, že i moje generace byla u moře poprvé až ve třiceti, kdy jsme si na to museli sami našetřit, protože rodiče na to neměli. A dětem v dětských domovech dnes zásadně chybí jiné věci.

Například?

Například dlouhodobá terapeutická péče, kterou stát v tuto chvíli negarantuje a dostupná je jen někde. Děti přitom přicházejí do dětského domova v opravdu nesnadné životní situaci a mají za sebou často neuvěřitelné příběhy. Srovnat se se všemi traumaty a vyrůst ve zdravé sebevědomou osobnost, schopnou začít žít v 18 letech samostatný a úspěšný život, je bez systematické psychologické podpory v podstatě nadlidský úkol. A to nemluvíme o schopnosti navázat funkční vztahy.

Další nesmírně důležitou oblastí je provázení v prvním roce dospělosti. Stálá podpora jedné osoby, na kterou se může mladý člověk kdykoli obrátit. Když si neví rady v práci, když se s ním rozejde holka, když má strach být sám. Zkrátka to všechno, co jinak přirozeně v životě dělají rodiče, může zastat jiný člověk. Na to opět potřebujete peníze. Buď abyste ho zaplatila, nebo abyste vytvořila zázemí pro schopné dobrovolníky.

A to nemluvíme o podpoře při hledání práce či prvního bydlení. To vše mladý člověk opouštějící dětský domov potřebuje jako sůl a málokdy se mu toho dostane. Co je pak proti tomu každoroční letecká dovolená u moře?

Od koho lze tedy tuto podporu čekat, když ji stát systematicky neposkytuje?

Logicky se nabízejí dětské domovy, ty však na to ve většině případů nemají kapacitu, i kdyby chtěly. A opravdu dobrých neziskovek, které problematice rozumějí a řeší ji komplexně, je jako šafránu. Nejsou peníze. Přitom ročně opustí v ČR ústavní péči stovky mladých lidí a podle průzkumu, který jsme si nechali před lety udělat, jich na ulici nebo v jiné zoufalé životní situaci skončí až 60 procent. To je hrozné číslo. Navíc by stačilo docela málo, aby se mohli postavit na vlastní nohy a žít normální život. Jen jim nikdo nepodal pomocnou ruku při prvním zakopnutí. Když si spočítáte, kolik by stát ušetřil na kriminalitě a dalších negativních sociálních jevech, kdyby tuto situaci systematicky řešil, zůstává vám rozum stát, proč už se tak dávno neděje. Bohužel patříme v tomto ohledu na chvost Evropy.

Čím tedy pomáháte vy?

Především máme v každé své činnosti na prvním místě dítě. Zní to banálně, ale znám spoustu neziskovek, které dobře marketingově napíší projekt, získají na něj grant, jednorázově ho zrealizují a pak o nich neslyšíte. V Mimo domov se problematikou zabýváme komplexně. To znamená, že i když vyvíjíme dlouhodobé projekty, snažíme se přispět ke změně legislativy a pořádáme konference, tak do dětských domovů celoročně jezdíme, s dětmi se osobně známe, sledujeme jejich životy. Jsme v kontaktu s řediteli a zaměstnanci ústavů a víme, koho kde nejvíc tlačí bota. Vždycky mě fascinovalo, kolik schopných a šikovných dětí v dětských domovech žije a čeho všeho mohou v dospělosti dosáhnout, když jim podáme pomocnou ruku. Proto hledáme cestu, jak dát všem příležitost uplatnit se a žít spokojený život.

Co znamená Inkubátor Mimo domov?

Jedná se o poměrně odvážný projekt. Jeho cílem je vytvořit v každém kraji jedno centrální místo, kde mladí lidé po opuštění dětského domova najdou pohromadě všechny dostupné služby, které jim mohou pomoci v osamostatnění. Ať už je poskytuje stát, kraj, neziskovka nebo jiná organizace.

V tuto chvíli jsme teprve na začátku. S podporou Nadace Vodafone rozjíždíme pilotní projekt pro Prahu a Středočeský kraj a zároveň hledáme donátora pro další pokračování. Jedná se o záměr, ve kterém chceme zúročit všechny zkušenosti a kontakty, které jsme za téměř dvacetileté působení v oboru nasbírali. Podporu nám vyjadřuje řada aktérů, organizací a úřadů do systému zapojených. Věříme, že se jedná o významný krok dopředu a doufáme, že se nám ho podaří zrealizovat.

Co nejvíc potřebujete k tomu, aby Inkubátor mohl vzniknout?

Peníze. Vše ostatní už máme.

Je těžké pro vaši činnost finance sehnat?

Nesmírně těžké. Drobné granty a příspěvky od dobrovolníků pokryjí část aktivit, ale nezajistí dlouhodobé fungování našich projektů a práci na změně systému. Měli jsme štěstí na setkání s donátorem Kamilem Vackem, skvělým člověkem, který podporuje naši tour po dětských domovech s filmem Dospělým ze dne na den. Na výjezdy a menší projekty píšeme granty, ale nabídka je velmi omezená. Velkou radost mám také ze založení Nadačního fondu Krok domů, za kterým stojí podnikatel Martin Hájek a jeho partnerka Petra. Nabídli mi zde funkci výkonné ředitelky a napřímo podporují projekty Mimo domov, které u správní rady obhájíme. Víze nadačního fondu jsou stejné jako cíle Mimo domov.

Mým přáním je nalézt dostatek zdrojů pro to, aby Mimo domov mohl fungovat svobodně a namísto vyplňování grantových formulářů se mohl tým naplno věnovat práci v terénu a osvětové činnosti. Při shánění peněz je také patrné, že s dobou se mění i podporovaná témata. Děti z dětských domovů už nejsou tolik „cool“, ale my se snažíme potenciální donátory přesvědčovat, že ty finance jsou právě v této oblasti potřeba. Především pak jejich zacílení na rozvoj osobnosti dítěte a na jeho podporu při odchodu do dospělého života.

Marta Plecítá

marta.plecita@economia.cz



Klára Chábová (41)

Zakladatelka Mimo domov a výkonná ředitelka Nadačního fondu Krok domů.

Vystudovala Univerzitu Palackého v Olomouci, pracovala jako scenáristka (TV Nova, TV Prima), redaktorka (Vltava Labe Press), PR manažerka Pražské komorní filharmonie, vedoucí marketingového oddělení (VZP) a manažerka marketingových kampaní (Modrá pyramida).

Zaměřuje se na ústavní péči o ohrožené mladé lidi. Před jedenácti lety založila pro tento cíl i NGO Mimo domov z.s., která přináší a zároveň podporuje trendy v oblasti psychologické, výchovné a následné péče. Klára má za sebou téměř dvacetiletou zkušenost z terénu, díky výjezdům do dětských domovů a úzkému kontaktu s dětmi může dnes prosazovat změny, které se týkají jejich lepšího začlenění do společnosti v době dospělosti. Pracuje také jako externí konzultant a poradce pro relevantní ústřední orgány státní správy i samosprávy.