



Manuál dobré praxe

Pracovní programy pro zkvalitnění doléčování osob závislých na návykových látkách a lepší uplatnění při návratu do společnosti a na trh práce



Manuál dobré praxe – Pracovní programy pro zkvalitnění
doléčování osob závislých na návykových látkách a lepší
uplatnění při návratu do společnosti a na trh práce

Autoři:

Mgr. Pavla Makovská Dolanská

Tomáš Nedvěd, DiS.

Jaroslava Šrámková

Pavel Rauniger

© o. s. SANANIM, 2007

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

díky podpoře Evropského sociálního fondu, Magistrátu hlavního města Prahy a v neposlední řadě i občanského sdružení SANANIM vám nyní můžeme představit *Manuál dobré praxe* projektu Pracovních programů pro zkvalitnění doléčování osob závislých na návykových látkách. Projekt byl realizován v období od ledna 2006 do prosince 2007.

Vzhledem ke schopnosti týmu projektu získávat a uplatňovat nové poznatky a nabyté zkušenosti, ke schopnosti naslouchat klientům a jejich potřebám, mohou nyní vnímat dva roky realizace projektu jako velmi významné pro budoucí realizaci pracovních programů jako nedílné součásti služeb Doléčovacího centra SANANIM. Oceňuji snahu svých spolupracovníků i přes počáteční obtíže hledat jiná a funkční řešení, díky nimž byl projekt úspěšně dokončen.

V neposlední řadě patří mé poděkování i všem 33 klientům, kteří ve velké míře projevíli snahu a schopnost odvádět dobře svoji práci. Jejich podněty a nápady nás naučily vnímat problematiku pracovních programů jinýma očima.

Ukončení projektu nevedlo k ukončení realizace pracovních programů. Již nyní podnikáme v rámci občanského sdružení SANANIM kroky, aby jejich kapacita mohla být zachována v takové míře jako v uplynulých dvou letech.

Mgr. Pavla Makovská Dolanská,
manager projektu

Občanské sdružení SANANIM poskytuje od roku 1990 služby v oblasti prevence a léčby závislostí na nealkoholových drogách. Tvoří ucelený systém péče nabízející klientovi služby od počátku jeho drogové kariéry až po fázi resocializace a znovuzačlenění do života bez drog. V současné době sdružení provozuje jedenáct hlavních programů a řadu programů doplňujících. Mezi ně patří i programy zaměřené na podporu při uplatňování klientů na trhu práce. Jednotlivé projekty sdružení dnes zabezpečuje více než 95 zaměstnanců a 38 externích spolupracovníků. V rámci občanského sdružení SANANIM jsou za podpory Evropského sociálního fondu realizovány tři samostatné projekty zaměřené na začlenění klientů do pracovního procesu. Vedle projektu Pracovních programů se jedná o projekt Pracovní a sociální agentury a projekt Externích terénních pracovníků.

Projekt Pracovních programů byl po celou dobu realizace úzce propojen s Doléčovacím centrem SANANIM. Z části bylo využíváno technické zázemí centra, k úzké spolupráci docházelo i s týmem Doléčovacího centra. Klienti zaměstnaní v rámci projektu byli ve většině případů klienty Doléčovacího centra, tzn. účastnili se po dobu zaměstnání terapeutického programu.

Služby Doléčovacího centra SANANIM jsou primárně zaměřené na následnou péči v oblasti léčby drogových závislostí. Nabízí tři základní typy služeb – ambulantní doléčovací program, program chráněného bydlení a samostatný program pro matky s dětmi. Do projektu pracovních programů byli přijímáni klienti ze všech těchto tří základních typů služeb.

Schopnost nalézt zaměstnání a úspěšně se v něm uplatnit je jednou ze základních podmínek stabilního dospělého života člověka. Zaměstnání nám nabízí seberealizaci, pocit uspokojení ze sebe samého, naplnění potřeby růstu a změny, často sít kvalitních sociálních vztahů a v neposlední řadě i finanční prospěch, který je nezbytný pro uspokojivou existenci i mimo zaměstnání. Pro klienta Doléčovacího centra jsou tyto hodnoty v počátečních stádiích života mimo léčebná zařízení obvykle naprostou prioritou. Důvodem je absence jiných hodnot a životní náplně. Náš klient se v počátečních abstinence potýká s prázdnotou a samotou a teprve začíná hledat uspokojující náplň svého nového života bez drog. Úspěšné zapojení do pracovního procesu je pak pro něj motivací k hledání uspokojení i v jiných oblastech života a také příležitostí, jak získat ztracené sebevědomí a naučit se nejen pracovat, ale i komunikovat s ostatními lidmi.

Projekt **Pracovní programy pro zkvalitnění doléčování osob závislých na návykových látkách** byl zahájen dne 1. 1. 2006. Hlavním podnětem pro realizaci projektu byla absence samostatně zaměřeného programu pro zaměstnávání klientů následné péče znevýhodněných na běžném trhu práce. U této skupiny klientů jsme mohli dlouhodobě sledovat nižší efektivitu programu následné péče, a to v důsledku jejich opakovaných pokusů nalézt zaměstnání nebo se již v nalezeném zaměstnání dlouhodoběji a úspěšně uplatnit.

Cílovou skupinu klientů projektu tvoří:

- Klienti s diagnózou závislosti na nealkoholových návykových látkách.
- Klienti abstinující od návykových látek minimálně 3 měsíce s motivací abstinenci zachovat do budoucna.
- Klienti v aktuálním kontaktu s odborným zařízením zaměřeným na následnou péči v oblasti drogových závislostí.
- Klienti ve věku od 16 let výše.
- Klienti z celé ČR žijící minimálně 6 měsíců v Praze.
- Klienti, jejichž aktuální zdravotní stav jim umožňuje alespoň v částečném rozsahu pravidelně vykonávat pracovní činnost.

S ohledem na konkrétní znevýhodnění na běžném trhu práce do cílové skupiny patří:

- Klienti se záznamy v trestním rejstříku a klienti po dlouhodobém výkonu trestu.
- Klienti se závažným somatickým onemocněním, jedná se převážně o onemocnění hepatitidou B, C. Po příchodu do doléčovacího programu klienti nastupují často na léčbu interferonem. Ta může negativně ovlivnit somatický i psychický stav klienta, který byl do té doby v těchto ohledech stabilizovaný. Při zaměstnání v chráněných podmínkách lze pracovní dobu a nároky s prací spojené přizpůsobit tak, aby je klient byl schopen zvládnout.
- Specifická klientela matek s dětmi, které jsou často na běžném trhu práce znevýhodněny s ohledem na nutnost pečovat o malé dítě. Na chráněném pracovním místě lze pracovní podmínky domlouvat tak, aby měla klientka zajištěn adekvátní finanční příjem a zároveň mohla i nadále přijatelně o dítě pečovat.
- Klienti s nedokončeným vzděláním a nulovou praxí v jakémkoli typu zaměstnání. U nich lze často pozorovat i úplnou absenci pracovních návyků, která jim komplikuje začlenění do běžného pracovního procesu.
- Klienti s chronickým nebo aktuálním psychiatrickým onemocněním, které je stabilizováno natolik, že klientovi nebrání vykonávat zaměstnání v chráněných podmínkách.

Základním cílem projektu je umožnit indikovanému klientovi z cílové skupiny zaměstnání v takových podmínkách, které jsou pro něj vzhledem k jeho situaci vyhovující. Díky tomu klient získává pozitivní zkušenost a zvyšuje se jeho motivace a schopnost nalézt a udržet si zaměstnání v běžných podmínkách mimo naši organizaci.

Další specifické cíle projektu:

- Vytvářet a upevňovat pracovní návyky klienta.
- Zajistit adekvátní, pravidelný a legální finanční příjem.
- Získat pracovní praxi a zápočtový list.
- Realizovat pracovně právní poradenství pro lepší uplatnění a orientaci na trhu práce.
- Doprovázet klienta pracovním procesem a zahrnout do něj motivační aktivity a rekvalifikační principy.
- Navázat úzkou spoluprací s projektem Pracovní a sociální agentury.
- Vytvořit různorodé nabídky pracovních pozic pro co nejširší spektrum indikovaných klientů.

Po celou dobu projektu náš tým pracoval ve stejném složení.

Mgr. Pavla Makovská Dolanská – manager chráněných pracovních míst

Manager projektu je osoba zodpovědná za realizaci projektu v praxi, projekt řídí a průběžně sleduje naplňování cílů projektu. Zajišťuje pravidelnou komunikaci mezi všemi členy týmu. S klienty absolvuje vstupní pohovory, podepisuje s nimi pracovní smlouvy, vytváří jim pracovní náplně. Sleduje naplňování jejich osobních cílů v souvislosti se zaměstnáním. Dalším úkolem manažera projektu je řešit na podnět koordinátora přestupky a potíže vzniklé při výkonu pracovní činnosti.

Tomáš Nedvěd, DiS. – koordinátor úklidových a pomocných prací

Pavel Rauniger – koordinátor prací v keramické dílně

Koordinátor je k dispozici klientům přímo na pracovišti. Přípravuje s nimi týdenní plány, dle kterých se klient při výkonu práce řídí. Plán určuje pracovní dobu a konkrétní činnosti, které v jejím průběhu budou vykonány. Koordinátor je nápomocen při řešení běžných obtíží vzniklých během pracovní doby. Je oprávněný na zaměstnané klienty dohlížet a doporučovat jim opatření, která povedou k jejich bezproblémovému zapojení do pracovního procesu. S managerem projektu řeší otázky směřující k zefektivnění realizace projektu a pravidelně ho informuje o průběhu pracovní činnosti jednotlivých klientů.

Jaroslava Šrámková – administrátor/asistent

Administrátor vyřizuje agendu související se vzájemným propojením praktických činností a náležitostí vyplývajících ze smlouvy, dohlíží na načasování aktivit, výsledky projektu a řeší celkovou administrativu projektu včetně průběžné kontroly rozpočtu projektu.

4. Charakter pracovních míst

Doléčovací centrum SANANIM pracuje s velmi různorodou škálou klientů. Již od počátku realizace projektu bylo zřejmé, že bude nutné vytvořit jednotlivé pracovní pozice hlavně s ohledem na časovou, psychickou a fyzickou náročnost vykonávané práce.

Námi vytvořená pracovní místa se liší mírou pomoci a podpory ze strany odborného personálu a zaměstnavatele. Lze je zahrnout pod pojmy chráněná dílna, chráněné zaměstnání a podporované zaměstnání.

■ **Chráněná dílna** nabízí klientům dočasné zaměstnání, jehož cílem je postupně zvládnutí pracovních nároků. Klienti začínají s pracemi, které dobře zvládají, postupně se v nich zlepšují a vykonávají technicky náročnější činnosti. Provoz chráněné dílny je upraven tak, aby respektoval aktuální možnosti zaměstnaných klientů. Klientům je nepřetržitě k dispozici koordinátor, který s klientem pracuje individuálně a vychází vstřícně k jeho potřebám. Zároveň vyvíjí snahu, aby se prostředí chráněné dílny co nejvíce podobalo běžným pracovním podmínkám.

■ **Chráněné zaměstnání** nabízí nácvik pracovních dovedností v chráněném prostředí. Cílem je plynulý přechod klienta do zaměstnání v nechráněných podmínkách. Tento program nabízí zaměstnání na dobu určitou a jeho cílem není nabídnout klientovi stálé pracovní uplatnění. Koordinátor je klientovi při výkonu zaměstnání k dispozici pravidelně a dle potřeby, není ale nutná jeho intenzivní účast jako v případě chráněné dílny.

■ **Podporované zaměstnání** nabízí zaměstnání klientům, kteří jsou schopni pracovat v běžném pracovním prostředí, ale zároveň jsou jejich schopnosti získat a zachovat si takovéto zaměstnání z nějakého důvodu omezeny. Takovýto klient potřebuje průběžně poskytovanou podporu před nástupem do zaměstnání i během jeho výkonu. Klient je podporován v tom, aby většinu náležitostí souvisejících s výkonem práce řešil se svým zaměstnavatelem, případně s určeným nadřízeným pracovníkem. Koordinátor je individuálně klientovi k dispozici v případě potřeby a na pravidelných sezeních se všemi zaměstnanými klienty.

Keramická dílna

Keramická dílna jako samostatné pracoviště vznikla v roce 1999 a sídlí v objektu Doléčovacího centra SANANIM. Již od počátku vzniku bylo záměrem vybudovat z keramické dílny pracoviště odpovídající charakteru chráněné pracovní dílny. Roku 2000 dílna zahájila vlastní výrobní program a v současnosti vyrábí originální sortiment. Její výrobky jsou dnes kvalitou zcela srovnatelné s konkurencí, přesto se zatím neobejde bez pomoci sponzorů a donátorů. Stále úspěšněji se ale pokouší o finanční nezávislost.

Keramická dílna je vhodné pracoviště prakticky pro všechny klienty, kteří mají o tento typ práce zájem. Díky své podobě je ale ideální pro klienty s nejtěžšími handicapem – se somatickými i psychiatrickými diagnózami. Jedná se o malé pracoviště maximálně s několika zaměstnanci, klientům je nepřetržitě k dispozici koordinátor. Ten je učí jednak odborné práci, jednak je doprovází každodenními úskalími pracovního procesu. Zároveň dohlíží na docházku do zaměstnání, na kvalitu odvedené práce a podporuje klienta v komunikaci s ostatními pracovníky dílny.

V neposlední řadě postupně s klientem projednává a plánuje možnost nalezení zaměstnání v méně chráněných nebo v některých případech i běžných pracovních podmínkách.

Dílna kromě klientů zaměstnává i 2 stále pracovníky – keramiky, kteří zajišťují kvalitu odborné práce. Jejich úkolem je též postupně učit klienty vykonávat keramické řemeslo. Klienti zde provádějí zpočátku pomocné práce – retuše, lití keramiky, balení výrobků a jejich prodej. Později je však řada z nich schopna naučit se veškeré činnosti spojené s výrobním procesem.

Požadavky na klienty v keramické dílně jsou zejména zájem o práci a alespoň základní manuální zručnost. Najde se v ní uplatnění pro muže i ženy.

Café Therapy – restaurant, café

Café Therapy je kavárna a restaurace v centru Prahy, provozovaná SANANIM Charity services s. r. o od listopadu 2005. Jejím cílem je nabízet podporované zaměstnání klientům o. s. SANANIM při zachování své konkurenceschopnosti vůči komerčním podnikům.

Kavárna poskytuje rozmanité pracovní pozice, kterými se snaží vycházet vstříc klientům s různými potřebami a schopnostmi. Téměř pravidlem se stal postup klienta od nejjednodušší práce v kavárně a restauraci k práci složitější, vyžadující již konkrétní dovednosti. Takovýto profesní postup je možný pouze tehdy, pokud je klient schopný požadavkům vyšší pozice vyhovět. Zdaleka ne vždy je tento postup cílem klienta a možnost pracovního postupu je s klientem vždy předem plánována a stává se součástí pracovního plánu klienta. V ideálním případě klient postupuje z pozice pomocné síly v kuchyni na ranní směnu na baru – roznášení snídaní a z ní na pozici číšníka/servírky.

Koordinátor je klientům kdykoli v případě potřeby k dispozici na individuální konzultaci. Postupně učí klienta veškeré náležitosti a potíže týkající se výkonu zaměstnání řešit přímo se zaměstnavatelem nebo s určeným nadřízeným pracovníkem. Pokud to obě strany vnímají jako užitečné, je koordinátor těmto rozhovorům přítomen.

Koordinátor pravidelně též komunikuje s vedoucími pracovníky restaurace, hodnotí společně průběh zaměstnání jednotlivých klientů, řeší problematické situace a plánuje případné změny a opatření. Koordinátor se také pravidelně zúčastňuje společných porad na pracovišti.

Poměr zaměstnaných klientů a ostatních zaměstnanců se osvědčil maximálně 1 : 1. Ideální se však jeví mírná převaha zaměstnanců nad klienty.

Řada klientů po získání praxe v gastronomických službách nachází návazné zaměstnání v oboru. Několika klientům bylo nabídnuto stálé zaměstnání i v rámci Café Therapy. To s sebou nese svá úskalí, o kterých se zmíníme později.

Konkrétní pracovní pozice v Café Therapy:

Úklid:

Toto pracovní místo je vhodné zejména pro matky na mateřské dovolené nebo pro klienty s takovým handicapem, který jim umožňuje vykonávat pouze nenáročnou práci v rozsahu několika hodin denně. Pro vykonávání této práce nemusí klient splňovat žádné speciální požadavky.

- Pracovní doba 3 hodiny denně.
- Jedná se o úklid celého prostoru kavárny.
- Žádné zvláštní požadavky na dovednosti klienta.

Roznášení snídaní:

I toto pracovní místo je vhodné pro matky na mateřské dovolené nebo pro klienta, jemuž jeho aktuální stav nedovoluje vykonávat práci na celý úvazek. Pracovní místo je už ale náročnější na soustředění a komunikaci s hosty. Přesto ranní provoz kavárny vzhledem ke své poměrně nenáročnosti vytváří prostor pro trénink dovedností potřebných pro vykonávání práce číšníka/servírky. Klient již také pracuje s penězi a musí umět nést za ně zodpovědnost.

- Pracovní doba 3–6 hodin denně.
- Před nástupem do zaměstnání je nutné předložit zdravotní průkaz.
- Komunikativní schopnosti a dovednost zvládat mírnou hladinu stresu.

Servírka/číšník:

Tato pozice již klade na klienty poměrně vysoké nároky, vzhledem k tomu, že Café Therapy funguje jako standardní středně velká restaurace. Klient musí být schopen unést poměrně vysokou míru stresu, učit se systematickému myšlení, mít dobré komunikační schopnosti. Tato pozice je vhodná pro klienty s alespoň krátkodobou předchozí praxí nebo po zapracování na méně náročné pozici – zpravidla na pozici pomocné síly v kuchyni a při roznášení snídaní.

- Pracovní doba 8–12 hodin denně.
- Před nástupem do zaměstnání je nutné předložit zdravotní průkaz.
- Komunikativní schopnosti a dovednost zvládat vyšší hladinu stresu.
- Fyzické zdraví vzhledem k náročnosti obsluhování hostů.

Kuchyně – kuchař, kuchařka:

Tuto pozici mohou vykonávat klienti s příslušnou kvalifikací. Mezi klienty následné péče jich lze najít celou řadu. Ve výkonu zaměstnání v běžných pracovních podmínkách jim ale obvykle brání nulová nebo minimální praxe v oboru a jejich obavy, že nároky spojené s profesí kuchaře nebudou zvládat.

Café Therapy jim nabízí prostor pro získání potřebné praxe a pro případné rozhodnutí, zda se chtějí své profesi věnovat i nadále. V Café Therapy se jedná o poměrně náročnou pozici, na které musí klient prokázat schopnost snést poměrně vysokou hladinu stresu a musí být v dobré fyzické kondici.

- Pracovní doba 8–12 hodin denně.
- Před nástupem do zaměstnání je nutné předložit zdravotní průkaz.
- Fyzické zdraví vzhledem k náročnosti vykonávané profese.

- Výuční list z oboru kuchař.
- Schopnost zvládat vyšší hladinu stresu.

Pomocná síla v kuchyni:

Na tuto pozici může nastoupit klient bez příslušné kvalifikace. Café Therapy nabízí možnost absolvovat rekvalifikační kurs na profesi kuchaře. Jediným nárokem na klienta je zájem o tento druh práce a dobrá fyzická kondice.

- Pracovní doba 8–12 hodin denně.
- Před nástupem do zaměstnání je nutné předložit zdravotní průkaz.
- Fyzické zdraví vzhledem k náročnosti vykonávané profese.
- Možnost rekvalifikačního kurzu.

Úklidové práce, práce na zahradě:

Tyto pracovní pozice lze zařadit do kategorie chráněná pracovní místa. Délka pracovní doby je flexibilní natolik, aby odpovídala aktuálním možnostem konkrétního klienta. V nejširším měřítku jsou ale určena pro klienty, kteří nemají potíže zvládnout 8 hodinovou pracovní dobu. Jejich handicapem je nulová kvalifikace, minimální praxe či absence pracovních návyků. Díky tomu potřebují poměrně intenzivní vedení spojené s přesným nastavením denních povinností a množstvím odvedené práce. Tato místa jsou také vhodná pro klienty s nízkou odolností vůči stresu a s potížemi s komunikací, případně s psychiatrickou diagnózou. Klient má možnost se stabilizovat, získat pracovní návyky a zkušenosti v oboru. Úklidové práce vzhledem k časové flexibilitě jsou často nabízeny i skupině klientek – maminek s dětmi.

Pracovní programy jsou nabízeny především klientům Doléčovacího centra SANANIM prostřednictvím osobního kontaktu s informovaným personálem. O volných pracovních místech má aktuální přehled i Pracovní a sociální agentura, na kterou se obrazejí s žádostí o pomoc při hledání zaměstnání i klienti ostatních zařízení následné péče.

Prvním filtrem pro přijetí klienta do pracovních programů je vstupní pohovor. Ten klient absolvuje s managerem projektu. Během pohovoru se zaměřujeme na zmapování potřeb klienta, míru znevýhodnění na trhu práce, jeho schopnosti a profesní zaměření či plány do budoucna. Klíčovými faktory při rozhodování o přijetí klienta jsou: zdravotní stav, nejvyšší dosažené vzdělání a dosavadní praxe, záznamy v trestním rejstříku a v neposlední řadě i sociální situace klienta.

Nesmíme opomíjet ani míru potenciálního rizika pro klienta při nástupu na určitou pracovní pozici. Například pozice číšníka/servírky v Café Therapy není vhodná pro klienty, kteří mají v anamnéze závislost na alkoholu. Přímý kontakt s alkoholem by je vystavoval nepřijatelnému riziku relapsu. Další zvažovanou okolností je i emoční stabilita či psychiatrická diagnóza klienta. Práce na určitých pozicích s sebou nese různě vysokou míru stresu, který může klienta dekompenzovat a zhoršit jeho zdravotní stav. Takový klient je indikován spíše pro práci v keramické dílně, která splňuje podmínky chráněného pracoviště, případně pro úklidové práce či práci na zahradě.

Dobře odhadnout schopnosti klienta je velmi důležité. Případný neúspěch na pracovišti by ještě více nalomil sebedůvěru klienta a pravděpodobně by ještě zvýšil jeho pochybnosti o schopnosti plnohodnotně se zapojit do standardního pracovního procesu. Proto velmi často volíme prvotní zapojení klienta do méně náročných pozic a v případě úspěchu mu garantujeme posun na pozice náročnější. Tento postup se u řady klientů osvědčil a skutečně vedl k postupnému získání sebedůvěry a zvyšování motivace k hledání zaměstnání na běžném trhu práce.

Součástí vstupního pohovoru je také předání informací o detailních podmínkách účasti v programu. Týkají se především účasti na pohovorech s koordinátorem a skupinách, plnění stanoveného plánu a spolupráce s Doléčovacím centrem a Pracovní a sociální agenturou.

Pokud klient projde tímto vstupním filtrem, je pozván na pohovor u vedoucího příslušného pracoviště. Tento pohovor se již blíží standardnímu přijímacímu pohovoru uchazeče o zaměstnání. Klient je předem připraven na průběh pohovoru

a na případné otázky, které během pohovoru ze strany budoucího zaměstnavatele padnou.

V průběhu projektu se nám postupně osvědčila následující praxe:

Během vstupních procedur podáváme klientovi maximum informací spojených s prohlídkou budoucího pracoviště. Snažíme se o to, aby klient reálně zvažil své možnosti a aktuální schopnosti vybranou pozici zvládnout. Přesto vše se opakovala situace, kdy klient až po nástupu do zaměstnání zjistil, že není v jeho silách nároky v zaměstnání zvládnout. Nejčastěji k tomu docházelo u náročnějších pozic v Café Therapy. Přes veškerou naši podporu to pak klienti vnímali jako své osobní selhání, které jim v některých případech bránilo další konstruktivní spolupráci s námi. Z tohoto důvodu jsme se přiklonili k tomu, že klienti dostali možnost si v plné míře vyzkoušet vybranou pozici formou jakési praxe. Toto období trvá obvykle od 2 do 4 týdnů, smluvně je ošetřeno Dohodou o provedení práce.

Během absolvování této praxe je klient v kontaktu s koordinátorem příslušného pracovního místa. Koordinátor také intenzivně komunikuje s nadřízeným pracovníkem klienta. Před jejím ukončením probíhá pohovor klienta s koordinátorem, při kterém zhodnotí průběh dosavadního pobytu na pracovišti, opětovně se snaží reálně zhodnotit své možnosti práci v nastavené podobě vykonávat i nadále. Koordinátor má možnost klientovi nabídnout méně náročnou pozici, případně práci na stejné pozici při nižším pracovním úvazku.

Pokud klientovi práce vyhovuje, stává se řádným zaměstnancem. Podepisuje pracovní smlouvu, jejíž součástí je platový výměr, zásady bezpečnosti práce konkrétního pracoviště a náplň práce. S klientem je domluvena podoba spolupráce s koordinátorem. Intenzita setkávání je zpravidla vyšší krátce po nástupu klienta do zaměstnání, postupně se může snižovat. V keramické dílně je klient v kontaktu s koordinátorem každodenně v průběhu celé pracovní doby.

V úvodních sezeních koordinátor vždy klienta seznámí se základními body zákoníku práce a poskytne mu jeho stručné písemné zpracování. Klient si tak může uvědomit svá práva a povinnosti spojené s nástupem do pracovního poměru. To mu usnadní i budoucí orientaci na běžném trhu práce a v neposlední řadě se vyhne nedorozuměním se zaměstnavatelem. Klientům často chybí i tak základní informace, jak se zachovat např. v případě nemoci, jak žádat o dovolenou apod.

S pomocí koordinátora klient formuluje cíle, kterých chce během účasti v pracovním programu dosáhnout. Cíle jsou rozděleny do následujících oblastí:

- pracovní návyky
- vztahy na pracovišti
- další vzdělávání/rekvalifikace
- aktivní hledání návazného zaměstnání

Tento plán je pravidelně revidován při pravidelných konzultacích klienta s koordinátorem, případně je podle potřeby obměňován. V rámci naplňování posledního bodu jsou klientům doporučovány zejména služby Pracovní a sociální agentury SANANIM.

V Café Therapy probíhají skupinová setkání koordinátora s klienty. Práce se skupinou vytváří prostor pro sdílení mnohdy obdobných zkušeností a těžkostí a usnadňuje průběh jejich řešení. „Služebně“ starší klienti mohou ty mladší podpořit a podělit se s nimi o své zkušenosti. Pro klienty je mnohdy tato sdílená zkušenost zásadnější než doporučení od koordinátora nebo nadřízeného pracovníka. Podle potřeby se skupin zúčastňuje i vedoucí pracovník Café Therapy. Na skupině se pak mohou projednávat i běžné provozní záležitosti, eventuálně řešit nedorozumění mezi vedoucím a pracovníkem popřípadě mezi pracovníky navzájem. Pracovní skupiny se konají v intervalu jednou za 3 týdny. V průběhu realizace projektu se osvědčila účast běžného personálu na těchto skupinových setkáních. Díky tomu vzniklo klima otevřené jakýmkoli tématům maximálně podporující vzájemnou komunikaci mezi pracovníky a klienty.

Pracovní poměr klienta je ukončen v termínu stanoveném pracovní smlouvou. Zkušenost ukázala, že původně stanovená lhůta 5 měsíců většiny klientů ke stabilizaci a získání pracovních návyků nestačí. Ideální doba je 10 měsíců, v ojedinělých případech i více. Koordinátor v průběhu konzultací s klientem klade důraz na sledování procesu zapojení klienta a již minimálně 2 měsíce před ukončením smlouvy s klientem plánuje jeho další postup. Společně se zaměstnavatelem pak často došlo k rozhodnutí pracovní smlouvu prodloužit, a to buď pro práci na stejné pozici, nebo v rámci posunu na pozici další. Pokud k tomu nedojde, klient je podpořen v navázání kontaktu s Pracovní a sociální agenturou, kde nachází pomoc při hledání návazného zaměstnání v běžných podmínkách.

Během realizace projektu v některých případech došlo k předčasnému ukončení pracovní smlouvy. V naprosté většině případů nešlo o rozhodnutí zaměstnavatele

z důvodu porušení pracovní kázně, ale o rozhodnutí klienta. Tito klienti si vlastními silami našli řádný pracovní poměr, a proto jim z naší strany bylo umožněno smlouvu ukončit předčasně.

Alice, 31 let (prosinec 2007)

Od mala jsem měla velké problémy v rodině. Vztahy doma byly tak špatné, že jsem raději hledala přijetí jinde, ale dostala jsem se do špatné společnosti a začala brát drogy. Heroin jsem užívala od 19 do 28 let. Díky drogám jsem byla hodně sebevědomá, což jsem v té době potřebovala. Potom ale přišla velká samota, problémy s partnery a velké problémy s drogami. Ve 24 letech se mi narodila Kačenka, doufala jsem, že mě to zachrání, ale neměla jsem dost silnou vůli. Pochopila jsem, že to sama nezvládnu a nastoupila do léčby. Půl roku jsem se léčila v terapeutické komunitě Karlov, kde se léčí maminky s dětmi a poté jsem nastoupila do Doléčovacího centra SANANIM, kde nám s Kačenkou poskytli chráněné bydlení. Tam mi také nabídli využít chráněného pracovního místa v kuchyni kavárny a restaurace Café Therapy.

Zpočátku jsem měla strach jít do práce, měla jsem hrůzu z nových lidí a z normální společnosti vůbec. Nedokázala jsem si představit, že budu ráno vstávat v 6 hodin a vést normální život. Ze začátku mi to také dělalo potíže, zaspávala jsem, ale potom jsem si zvykla na pracovní řád. Nikdy před tím mi nešlo vaření, ale tam jsem se to naučila a udělala jsem si i rekvalifikační kurs.

V kavárně mi vyšli v hodně věcech vstříc. Uzpůsobili mi pracovní dobu tak, abych mohla vyzvedávat Kačenku ze školky, a brali na mě ohledy v době, kdy jsem se léčila interferonem ze žloutenky typu C. Léčba byla pro mě velmi náročná. Měla jsem hodně těžké deprese a bylo mi i fyzicky zle. Někdy jsem celý den nepromluvila a byla jsem hodně naštvaná. V té době jsem tu práci nesnášela. Hodně mi pomohlo, že mi tehdy nikdo nic neříkal, protože chápali, jak mi je, a když jsem potřebovala, mohla jsem se z toho vypovídat.

Díky tomu, že mi v kavárně prodloužili smlouvu, jsem se rozhodla zůstat v Praze a nevracet se zpátky do Teplic, odkud pocházím. V současné době pracuji v prodejně biopotravin, kam jsem se dostala s pomocí kuchaře z Therapy. Ta práce mě velmi baví a chodím tam ráda. Díky Therapy si konečně připadám jako někdo, kdo patří do normální společnosti. Přestože práce kuchařky byla fyzicky nesmírně náročná, jsem moc ráda, že jsem tam mohla pracovat.

Alice

Alici je v době nástupu do zaměstnání 30 let, má základní vzdělání a za sebou 11 let užívání heroínu s občasnými obdobími abstinence. Stará se o 5 let starou dceru. Během drogové kariéry sice pracovala, ale téměř vždycky pod vlivem drog. U různých institucí měla dluhy v celkové výši cca 140 000,- Kč.

Alice dostala pracovní smlouvu na 5 měsíců. Nastoupila na pozici pomocné síly v kuchyni Café Therapy. Zpočátku byla velmi nejistá a introvertní. Přestože měla za sebou praxi prodavačky v potravinách, nevěřila si, že zvládne pracovat, abstinovat a zároveň se starat o dceru. Nejprve jsme formulovali cíle, kterých chtěla během podporovaného zaměstnání dosáhnout. Bylo to upevnění pracovních návyků (dochvilnost, docházka, plnění zadaných úkolů a systematickost), navazování kontaktů s kolegy na pracovišti – Alice si dala za úkol soustředit se na komunikaci s kolegy a řešit všechna témata co nejdříve. Další vzdělávání Alice předem příliš neplánovala a nechávala tuto otázku spíše otevřenou. Vidina hledání dalšího zaměstnání byla pro ni dost vzdálená a vzbuzovala v ní obavy. Chtěla si hledat práci prodavačky a využít k tomu služeb Pracovní a sociální agentury.

Brzy po nástupu do práce se ukázalo, že její obavy byly větší, než bylo třeba. Na pracovní režim si zvykla velmi rychle a díky svojí pracovitosti se stala na pracovišti oblíbenou. Ukázalo se, že je na ni spolehnutí a že si umí práci dobře zorganizovat. Pracovní doba jí byla upravena tak, aby mohla vyzvedávat dceru ze školky. Poté, co jí byla nabídnuta možnost udělat si rekvalifikační kurs na kuchařku, tuto možnost přijala. To se stalo jedním z důvodů, proč jí byla prodloužena smlouva o dalších 5 měsíců.

Komplikace nastaly v době, kdy Alice nastoupila léčbu interferonem, která jí fyzicky i psychicky velmi zatěžovala. I to však dokázala překonat. Rekvalifikační kurs dokončila a úspěšně složila zkoušky. Těsně před vypršením smlouvy si našla práci v prodejně potravin, kde pracuje dodnes a je tam spokojená. V té době se jí podařilo najít i cenově přijatelný pronájem a odstěhovala se z chráněného bytu Doléčovacího centra. V současnosti její dcera chodí do školy. Alice pracuje, splácí dluhy a obejde se bez další pomoci sociálních služeb.

Alici se podařilo splnit všechny stanovené cíle. Získala tolik potřebné sebevědomí, překonala obavy z kolegů a naučila se s nimi komunikovat. Ověřila si, že je schopná plnohodnotně pracovat, a našla svoje místo ve společnosti. Oproti plánu dokázala zvýšit svou kvalifikaci a chystá se v tom pokračovat. Bez větších obtíží a bez pomoci Pracovní a sociální agentury našla zaměstnání, ve kterém

je spokojená a kde se může realizovat. V průběhu podporovaného zaměstnání absolvovala i zdlouhavou a velmi nepříjemnou léčbu hepatitidy C. Zatím všechno nasvědčuje tomu, že tato léčba byla úspěšná.

8. Statistická data projektu 1. 1. 2006 – 31. 12. 2007

- V průběhu realizace projektu využilo pracovní programy 33 osob, z toho 18 žen a 15 mužů. Průměrný věk žen byl 28 let, mužů 27 let.
- Z 18 žen bylo 9 matek, které měly v péči celkem 12 dětí. V průběhu zaměstnání matky docházelo do školky celkem 9 dětí, ve většině případů na 4 hodiny denně.
- Z celkového počtu 33 osob mělo 27 dokončené základní vzdělání, 2 střední odborné učiliště a 4 střední školu.
- Všech 33 klientů spadá do kategorie dlouhodobě nezaměstnaných, tzn. mají nulové nebo minimální zkušenosti s předchozím zaměstnáním a do pracovních programů obvykle nastupovali po několikaleté nezaměstnanosti. 15 klientů bylo ve výkonu trestu nebo má jiný záznam v trestním rejstříku.
- Na pozici servírka/číšník pracovalo 11 osob, na pozici pomocný kuchař 6 osob, na pozici kuchaře 1 osoba, na pozici zahradníka 1 osoba, v keramické dílně 4 osoby, v programu úklidových prací 4 osoby. Zbýlých 6 osob pracovalo na vícero pozicích. Jak je popsáno výše, klientům byl zajištěn postup od méně náročných pracovních pozic po složitější.
- Průměrná doba zaměstnání na 1 klienta byla 6 měsíců. Nejdelší byla na pozici zahradník 8 měsíců, pak servírka/číšník 6,5 měsíce. Na zbylých pozicích to bylo 5 měsíců.
- Na celý úvazek bylo zaměstnáno 24 klientů, na snížený úvazek 9 klientů.
- Pracovní poměr řádně (tzn. dle uzavřené pracovní smlouvy) ukončilo 23 klientů. Předčasně ukončilo pracovní poměr 10 klientů. Z toho 3 klienti ukončili po dohodě se zaměstnavatelem na vlastní žádost vzhledem ke skutečnosti, že našli stálý pracovní poměr, 3 klienti na základě vážných psychiatrických potíží nejsou prozatím schopni vykonávat zaměstnání, a to ani v chráněných podmínkách – 2 z nich jsou aktuálně hospitalizováni, 2 matky na základě zdravotních potíží nadále pobíraly pouze rodičovský příspěvek. Pouze 2 klienti museli ze zaměstnání odejít na popud zaměstnavatele. Oba začali mít opětovné potíže se zneužíváním návykových látek a měli vícečetné absence v zaměstnání.
- 24 klientů po ukončení pracovních programů získalo stálé zaměstnání v nechráněných podmínkách, z toho 8 klientů na pozicích řádných zaměstnanců k Café Therapy. Bez stálého zaměstnání zůstalo 10 klientů. Z toho 1 klientka má příležitost-

né zaměstnání a brigády, 1 klientka vzhledem k zdravotnímu stavu začala pobírat invalidní důchod, 3 klienti na základě vážných psychiatrických potíží nejsou prozatím schopni vykonávat zaměstnání a to ani v chráněných podmínkách – 2 z nich jsou hospitalizováni, 2 matky nadále pobírají pouze rodičovský příspěvek, 2 klienti nepracují vzhledem k opětovnému návratu ke zneužívání návykových látek.

9. Přínosy a úskalí projektu

Vzhledem k dvouleté praxi při zaměstnávání klientů v pracovních programech a na základě řady rozhovorů s klienty můžeme shrnout *základní přínosy projektu*.

Zásadním přínosem pro většinu klientů je skutečnost, že krátce po příchodu z léčebného zařízení získají stabilní zaměstnání na časově přesně vymezenou dobu, a tím i nezbytné finance na úspěšný start do života bez drog. To s sebou nese i výhodu získání praxe (případně kvalifikace), bez které by jiné zaměstnání hledali jen obtížně.

Další, pro klienty důležitou okolností je to, že pracují na místě, kde nemusí skrývat svou drogovou minulost. Jsou zde přijímáni takoví, jací jsou, se všemi klady i nedostatky. Nemusí se cítit tolik stigmatizováni jako na standardních pracovištích. Již ten fakt, že nemusí nic skrývat, jim poskytuje ideální příležitost k otevřené komunikaci s kolegy či nadřízenými o všech důležitých tématech. Otevřená komunikace je základním předpokladem ke stabilizaci klienta v pracovním procesu a jeho pozitivnímu vývoji. Ideálním pracovištěm pro získávání komunikačních dovedností je Café Therapy, kde jsou spolu jednotliví pracovníci nuceni komunikovat velmi intenzivně. Pozice číšníka/servírky již vyžaduje velmi dobré komunikační schopnosti, nezbytné k profesionální obsluze hostů. Keramická dílna je oproti tomu pracovištěm, které po klientovi nevyžaduje tak dobré komunikační dovednosti, čímž dává příležitost i těm klientům, pro které je komunikace největším problémem.

Podporované zaměstnání záměrně vytváří podmínky k získávání pracovních návyků. Na klienty klade nemalé nároky, ale zároveň poskytuje náležitou podporu, čímž vytváří podmínky k jejich růstu. Význam v tomto procesu má i skutečnost, že na jednom pracovišti pracuje obvykle více klientů s velmi podobnými problémy. Mohou se tak vzájemně podporovat, učit se jeden od druhého a sdílet pozitivní i negativní zkušenosti.

Jako značný klad vnímají klienti i fakt, že jim chráněné pracoviště nabízí jistou míru „kontroly a dozoru“. Na nechráněném pracovišti, kde nikdo z kolegů ani nadřízených nemá s drogovou problematikou zkušenost, by se jim zřejmě podařilo skrývat opětovné začínající problémy se zneužíváním drog. Žádná vnější okolnost by je tak netlačila k tomu problém otevřít a začít ho aktivně řešit. Tento pocit „kontroly“ jim tak pomáhá udržovat abstinenci po dobu, než dojde k větší míře stabilizace v životě bez podpory léčebného zařízení.

Při hodnocení projektu nemůžeme opomenout i *úskalí*, se kterými jsme se potýkali nesporně podobně jako jiné nově vznikající projekty.

I přes co nejrozmanitěji vytvořenou škálu pracovních pozic, lišících se zejména mírou podpory a nároků kladených na klienta, jsme nebyli schopni nabídnout uspokojivé pracovní podmínky všem klientům. Prokazovalo se to zejména u klientů s komplikovanějšími psychiatrickými diagnózami, kteří nedokázali zvládnout nároky ani těch nejjednodušších pracovních pozic. Pokud budeme chtít tyto klienty do budoucna zaměstnávat, musíme hledat takovou formu pracovních pozic, kde nebude kladen zřejmě vůbec žádný důraz na kvalitu a množství odvedené práce. Tzn. že na kvalitě a množství práce nemůže být postavena schopnost finanční soběstačnosti pracoviště.

I přes jasně definované pozice a role koordinátorů docházelo k situacím, kdy klientům nebyla zřejmá pozice koordinátora a nadřízeného pracovníka. Ne vždy rozuměli tomu, v jakých situacích se na kterou z těchto osob obracet. Naše zkušenost poukazuje na to, že je potřeba tyto dvě pozice klientům představovat ještě více transparentně, zdůrazňovat rozdíl ve vztahu koordinátora a vedoucího pracovníka k pracovišti a zaměstnanému klientovi. K tomuto ne vždy jasnému chápání rolí docházelo jistě i proto, že všechna pracoviště jsou součástí o. s. SANANIM a spolupráce je velmi úzce propojená. S tím souvisí i nutnost předem stanovit druh informací, které budou všechny zúčastněné strany sdílet, respektive si je předávat a podílet se na společném řešení případně vzniklých potíží.

Dalším tématem je míra a způsob sledování abstinence klientů. Na všech pracovištích klientům na jedné straně garantujeme podpůrné prostředí bez drog, na straně druhé je ale relaps přirozenou součástí léčby závislosti. Zatímco v léčebném procesu se s relapsem zachází standardním způsobem dle předem stanovených pravidel, na pracovišti lze tato pravidla jednoznačně stanovit poměrně obtížně. Základním východiskem při formulaci práce s relapsem na pracovišti pro nás byla skutečnost, že relaps sám o sobě není důvodem pro ukončení pracovního poměru. Při realizaci projektu jsme se ale museli potýkat s relapsy, které byly komplikované absencemi v zaměstnání, příchodem klienta pod vlivem drog na pracoviště, sdílením tajných informací o užívání drog s ostatními klienty, nebo dokonce zaměstnanci. Pak bylo potřeba k řešení těchto situací přistupovat individuálně a zvážit všechny okolnosti. Rozhodně se osvědčilo o problému co nejdříve otevřeně hovořit se všemi zúčastněnými. Klient byl vždy informován o tom, že relaps související s chodem pracoviště bude řešen vždy ve spolupráci koordinátora a vedoucího zařízení. V Café Therapy bylo také funkční konkrétní problém řešit při společné schůzce klientů, zaměstnanců, koordinátora a vedoucích pracovníků. Pouze ve 2 případech musel klient z důvodu opětovného užívání drog ze zaměstnání odejít. V ostatních případech zafungovalo krátkodobější

opuštění pracoviště formou dovolené a nastavení podmínky intenzivní docházky do Doléčovacího centra.

Po dobu realizace projektu jsme hledali optimální poměr klientů a zaměstnanců neklientů na pracovišti. Tento problém se týkal převážně Café Therapy. Při vyšším počtu klientů než pracovníků se pracovníci mohou začít přizpůsobovat skupinovým normám klientů a ne naopak, jak je cílem pracoviště podporovaného zaměstnávání. Pracoviště by také nemělo být na práci klientů bezprostředně závislé, aby se nedostával do konfliktu terapeutický plán klienta s provozem pracoviště. Optimální poměr pracovníků a klientů je 2:1.

Posledním úskalím může být nabídka stálého zaměstnání klientům pracujícím v Café Therapy. Na jedné straně tuto nabídku klienti vnímají jako velké ocenění jejich fungování, na straně druhé se může jejich pozice v zaměstnání do budoucna komplikovat. Přejít klienta na pozici řádného zaměstnance obvykle časově spadal i do období ukončení doléčovacího programu. Nastává tedy období, kdy může být klient po nějaký čas zvýšeně ohrožen relapsem. Pokud k relapsu došlo, opakovaně jsme se potýkali s tím, že klient na pozici řádného zaměstnance tuto skutečnost zatajoval. Zásadní roli v tom pravděpodobně sehrával fakt, že se klient velmi styděl, že nedostal našim nárokům a ocenili jsme ho neprávem. Této situaci se snažíme předcházet tím, že klienta předem na tuto možnost připravujeme i s vhodným způsobem řešení.

Závěrem nezbyvá než poděkovat všem spolupracovníkům, kteří se na realizaci projektu podíleli.

Zdaleka nejde pouze o členy týmu projektu. Naše díky patří celému týmu Doléčovacího centra SANANIM za podporu a odborné názory. Za trpělivost a snahu vyjít s klienty na pracovišti oceňujeme i všechny zaměstnance pracovišť realizujících pracovní programy. Celý projekt by nemohl být dokončen ani bez intenzivní spolupráce s vedoucími pracovníky těchto pracovišť.

Všem podobným projektům přejeme hodně úspěchů při realizaci. Jejich význam pro klienty programů následné péče je rozhodně nepopiratelný.

Sazba: Martin Strnad
Tisk: BCS, s. r. o.

© o. s. SANANIM, 2007

SANANIM, o. s.

Ovčí hájek 2549/64A
158 00 Praha 13
tel.: 284 822 872
fax: 266 315 306
office@sananim.cz
www.sananim.cz