

Univerzita Karlova v Praze

Filozofická fakulta

Katedra sociální práce

Diplomová práce

Bc. Karolína Hromádková

Začleňování peer konzultanta do pracovního týmu organizace pro duševní zdraví

Inclusion of peer worker into mental health service team

Praha 2016

Vedoucí práce: PhDr. Václava Probstová, CSc.

V první řadě bych ráda poděkovala své vedoucí práce za cenné nápady, rady, podněty, trpělivost a pomoc ve směřování během celého tvůrčího procesu. Práce by však nevznikla bez všech osob, které byly ochotné se zapojit do výzkumu po dobu celého roku. Jim děkuji za otevřenost, upřímnost, důvěru a drahocenný čas, jež mi věnovali. Velkou pomocí v prepisech rozhovorů mi byla moje maminka. V neposlední řadě patří dík mému manželovi za všechny korektury textu, nadhled, poznatky z pohledu laika a velkou podporu.

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně, výhradně s použitím citovaných pramenů, literatury a dalších odborných zdrojů a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze, dne 1. srpna 2016

.....
Karolína Hromádková

Klíčová slova:

peer konzultant, peer podpora, pracovní tým, role, duševní zdraví

Keywords:

peer worker, peer support, working team, roles, mental health, recovery

Abstrakt

Cílem práce je popsat novou pozici peer konzultanta v oblasti péče o duševní zdraví z pohledu pracovního týmu, do kterého nastupuje. Dále také podat zprávu o podobě této role v zahraničí a o specifických faktorech jeho zavádění do týmu.

Sběr dat kvalitativního výzkumu byl prováděn mezi 12 sociálními pracovníky a 4 peery ve třech týmech a to třikrát během jednoho roku. Z metod byl použit rozhovor podle návodu, nezúčastněné strukturované pozorování týmových porad a časová osa. Data z rozhovorů byla zpracována induktivní metodou inspirovanou *zakotvenou teorií* (otevřeným, axiálním a selektivním kódováním). Výzkumná otázka byla zaměřena na proces, pozitiva a úskalí začlenění peer pracovníka do pracovního týmu.

Výzkum ukázal, že překážkami úspěšného začlenění peera byla nedostatečná a rychlá příprava týmu na peera; neangažovanost pracovníků během výběrového řízení; špatné technické vybavení; nedostatek klientů pro peera a osobnostní nesoulad mezi peerem a zbytkem týmu. Příznivě naopak působily workshopy týmu se zkušenějšími kolegy a peery; větší podpora peera v začátcích; individuální supervize; stáže peera v jiných zařízeních; respekt k osobnosti, hranicím a specifickému stylu práce peera.

Práce poukazuje na slabá i silná místa současného stavu zapojování peerů do českých služeb pro duševní zdraví. V dalších projektech zavádění peera je třeba se zaměřit i na lepší přípravu týmů a jejich podporu při přijímání peera.

Abstract

The objective of the thesis is description of a new position of a peer consultant in the area of the mental health care from the view of a working team into which he enters. Furthermore, the thesis wants to submit a report about the form of this role abroad and about specific factors during his implementation into the team.

The collection of data of qualitative research was realized among 12 social workers and 4 peers in three working teams three times within one year. The research methods that were used: interview according to guideline, nonparticipant structured observation of team meetings and time axis. Data from interviews were processed by inductive method inspired by *grounded theory* (open, axial and selective coding). The research question was focused on the process, positives and difficulties during integration of the peer worker into the working team.

Research proved that the main obstacles in the successful integration of a peer were insufficient and quick preparation of a team on the peer position; absence of the social workers during the recruitment; bad technical equipment; lack of clients suitable for peer and personal discrepancy between a peer and the rest of a working team. On the contrary, the factors that acted favourably were workshops of the team with more experienced colleagues and peers; greater support of the peer in the beginnings; individual supervisions; internships of the peer in another organizations; respect to the character, borders and specific working style of the peer.

The thesis points on the weak and strong sites of the current state of the peer integration into the czech services for mental health. The future projects concerning peer integration should take into account better preparation of the working teams and their support during peer accepting.

OBSAH

PŘEDMLUVA	10
1 ÚVOD	11
PEER KONZULTANT V ZAHRANIČÍ	12
2 PEER PRACOVNÍK	12
2.1 RECIPROCITA PEER ROLE	12
2.2 PODOBY PEER POZICE	13
2.3 ZÁKLADNÍ PRINCIPY PEER PRÁCE	15
3 PEER PODPORA (PEER SUPPORT)	17
3.1 TEORIE PEER PODPORY.....	17
3.2 DRUHY PEER PODPORY	18
3.3 DIMENZE PEER PODPORY	19
4 POČÁTKY ROLE PEER PRACOVNÍKA VE SVĚTĚ	21
4.1 SPOJENÉ STÁTY AMERICKÉ.....	21
4.2 VELKÁ BRITÁNIE	22
4.3 HOLANDSKO	24
PEER KONZULTANT V PRACOVNÍM TÝMU	26
5 TÝM A PEER	26
5.1 SPECIFIKA ROLE PEER PRACOVNÍKA	26
5.2 PŘÍNOSY ROLE.....	28
6 ZAPOJOVÁNÍ PEERA DO TÝMU	29
6.1 PŘÍPRAVY	30
6.2 VÝBĚR PEERA	33
6.3 ZAMĚSTNÁNÍ PEERA.....	35
6.4 ROZVOJ ROLE.....	37
7 MOŽNÁ ÚSKALÍ PEER ROLE	38
PEER KONZULTANT V ČR	42
8 PŘÍBĚH PEER KONZULTANTSVÍ V ČR	42

9	ZKUŠENOSTI Z PILOTNÍHO ZAMĚSTNÁVÁNÍ	44
9.1	ZAPOJOVÁNÍ PEER KONZULTANTA DO TÝMU	44
9.2	PEER A TÝM	45
9.3	REFLEXE PEER KONZULTANTŮ	47
9.4	VZDĚLÁNÍ PEERŮ	48
9.5	SKUPINOVÉ SUPERVIZE PEER KONZULTANTŮ	49
10	KONKRÉTNÍ UPLATNĚNÍ PEERA V ČR	50
11	FINANCOVÁNÍ	54
	PRAKTICKÁ ČÁST	56
12	ÚVOD	56
13	METODOLOGIE VÝZKUMU	58
13.1	CÍL VÝZKUMU	58
13.2	METODY SBĚRU DAT	58
13.3	SLEDOVANÝ VZOREK	62
13.4	PRŮBĚH SBĚRU DAT	63
13.5	ZPŮSOB ANALÝZY DAT	64
14	VÝSLEDKY ŠETŘENÍ, JEJICH ANALÝZA A INTERPRETACE	65
14.1	TÝM 1	66
14.1.1	<i>Analýza rozhovorů</i>	<i>66</i>
14.1.2	<i>Pozorování</i>	<i>75</i>
14.2	TÝM 2	78
14.2.1	<i>Analýza rozhovorů</i>	<i>78</i>
14.2.2	<i>Pozorování</i>	<i>88</i>
14.2.3	<i>Časová osa</i>	<i>92</i>
14.3	TÝM 3	93
14.3.1	<i>Analýza rozhovorů</i>	<i>93</i>
14.3.2	<i>Pozorování</i>	<i>104</i>
14.3.3	<i>Časová osa</i>	<i>107</i>
14.4	SROVNÁNÍ TÝMŮ	108
15	DISKUZE	112

16	ZÁVĚR	114
17	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	119
18	SEZNAM ZKRATEK	124
19	SEZNAM PŘÍLOH.....	125

Předmluva

Téma práce jsem si vybrala v návaznosti na aktuální trend v péči o duševní zdraví a tím je nová pracovní pozice peer konzultant. V roce 2014 proběhlo zapojování deseti peer pracovníků do různých pracovních týmů v České republice. V rámci projektu bylo v plánu vyhodnotit zejména přínos této role pro klienty. Mne osobně však na procesu začleňování peerů zaujal jeho vstup do pracovního týmu. Zajímal mě samotný proces přijímání a zapojování peera mezi profesionály, různé podoby tohoto procesu i úskalí a pozitiva, které s sebou přinášel.

Obsah práce postupuje od kapitoly věnované obecně roli peer konzultanta a jejímu vývoji a podobě v zahraničí. Následuje část věnovaná specifikům role peera v pracovním týmu a procesu jeho zavádění do organizace. Teoretickou část uzavírá přehled současného dění v peer oblasti na české scéně.

Pro zkoumání zvoleného jevu jsem zvolila kvalitativní přístup s využitím rozhovorů pomocí návodu, pozorování a časových os. Při zpracování dat jsem se inspirovala zakotvenou teorií. Pojmy získané z rozhovorů jsem uspořádala do kategorií a vybrala ty, které přinášely odpovědi na předem položenou výzkumnou otázku. Praktická část končí diskuzí a závěrem.

Jelikož je téma peer pracovníků a peer podpory v České republice nové a prozatím nepublikované, čerpala jsem zdroje hlavně ze zahraničních článků a výzkumů (v textu jsem operovala s vlastními překlady). Informace z českého prostředí jsem získala zejména prostřednictvím dosavadních projektů a zpráv z nich. Také jsem použila osobní výpovědi českých peer pracovníků.

Při zpracování bibliografických odkazů v práci jsem zvolila citační normu ČSN ISO 690. V textu jsem se na citace odkazovala Harvardským systémem.

1 Úvod

System péče o duševní zdraví prochází v České republice v současné době velkou reformou. V rámci postupné deinstitucionalizace se posiluje komunitní typ poskytování služeb. Komunitní přístup v péči o duševní zdraví je zejména v západních zemích významnou (někde též hlavní) složkou celkové koncepce péče o duševní zdraví. Jeho nedílnou součástí představují multidisciplinární týmy, ve kterých jsou zapojeni kromě case manažerů (sociálních pracovníků) také zdravotní sestry, psychiatři a nově i peer specialisté.

Peer pracovníci jsou lidé se zkušeností s duševní nemocí. Od pacientů či klientů se liší tím, že se svou nemocí již umí pracovat. Není jim zábranou v prožívání kvalitního spokojeného života ani v osobním růstu. Tuto naději na uzdravu (recovery) se snaží prostřednictvím své role v týmu předat také klientům či pacientům. Jsou tedy jakýmsi mezičlánkem ve vztahu profesionálů a pacientů, jelikož se pohybují v obou sférách (profesionální i klientské).

V České republice již byly realizovány dva běhy školení peer konzultantů a jejich zavádění do týmů. Právě specifiky začleňování peer pracovníků do pracovního týmu se zabývá následující práce. Zaměřuje se hlavně na faktory, které proces zapojování peerů usnadňovaly a také na ty, které mu bránily.

Peer konzultant v zahraničí

Peer support is about being an expert in not being an expert and that takes a lot of expertise.

(Recovery Innovations training materials)

2 Peer pracovník

Slovo „peer“ je anglického původu a označuje člověka, který se nachází ve stejném stavu jako ten, ke kterému se vztahuje. Jednoslovný překlad by zněl nejbližší jako „druh“, ve školním prostředí „vrstevník“. *Označuje osobu, kterou spojují s druhou osobou (více osobami) určité shodné charakteristiky v některých významných oblastech: ve škole, v komunitní oblasti - bydliště ve stejné čtvrti, v rodinné situaci - stejný stav, ve zdravotní oblasti - stejný handicap nebo nemoc. V oblasti duševního zdraví lze slovem peer označit osoby se zkušeností s duševním onemocněním* (Foitová a kol., 2014, s. 11).

V anglické literatuře nalézáme několik synonym pro stejnou roli: např. *peer worker, peer support worker, peer specialist, consumer employee, consumer worker*. V češtině se uchytilo označení „peer konzultant“ a „peer pracovník“. Peer konzultant či pracovník se pohybuje v oblasti služeb péče o duševní zdraví.

V následujícím textu budu ve významu synonym používat označení „peer pracovník“, „peer konzultant“ (dále PK) i pouze „peer“¹.

2.1 Reciprocita peer role

Pro pochopení širšího rozměru role peer konzultanta je na místě zmínit také její přínos pro samotného peera. Uspokojení, které obecně přináší pomoc a podpora druhých, by mohl dosvědčit nejen pomáhající pracovník z různých profesních oblastí. Být potřebný dává člověku pocit smysluplnosti a to nejen vlastního života. Smysluplnou se stává společnost i celý svět. Objevuje se pocit propojenosti lidských osudů a lidské rasy obecně.

To samé může zažívat peer pracovník. Navíc při své práci čerpá až z paradoxního zdroje – ze zkušenosti s duševní nemocí. Cítí se být užitečný díky tomu, že se dokázal s nemocí poprat a žít navzdory její přítomnosti. Tento pocit a statut bojovníka mu pomáhá dál v jeho vlastním **zotavení/úzdравě** (recovery, tj. koncept podpory pozitivních aspektů člověka a jeho schopností efektivně fungovat). *Zjišťuje, že pomáhá myslet pozitivně, jak jemu*

¹ V anglicky psaných článcích se pro uživatele služby používá označení „peer“. V českém prostředí se označením „peer“ míní další výraz pro peer konzultanta.

samotnému, tak jeho klientům. Peer se tím učí myslet na své přednosti a nehledět tolik na to, co ho trápí (Foitová a kol., 2014, s. 18). Velkým přínosem pro osobní zotavení se stává samotná práce. Ta je navíc, jak už bylo řečeno výše, smysluplná. Další dimenzí této pozice je osvěta. Právě peer pracovník je tou pravou osobou – mostem v procesu porozumění mezi nemocnými a duševně zdravou populací. Tlumočí a vysvětluje potřeby a práva lidí s duševním onemocněním v rámci rodiny, mezi odborníky i laiky.

Podle Říčana (2014) je velkým přínosem zavádění peer pozice také podpora nemanuální práce pro lidi s duševním onemocněním. Většina chráněných míst určených pro tuto skupinu je totiž manuální povahy a tedy do značné míry omezující v rozvoji duševního potenciálu.

2.2 Podoby peer pozice

Peer pozic může být tolik, kolik je rozdílných služeb a sociálních či zdravotních systémů. Přece je možné role peera klasifikovat dle různých autorů, kteří se tomuto tématu věnují. Dle Reppera a kol. (2013, a) mohou být peeri zaměstnání:

A) ve specializovaném týmu

- Reagují na žádost o peer podporu z jiných týmů (Repper a Watson, 2012).
- Spolupracují při „přechodech“ klientů např. z léčeben do komunitní péče.
- Nabízejí odborné konzultace ohledně kroků k úzdavě, jako je např. WRAP, (Wellness Recovery Action Plan – osobní plán zvládnání nemoci) nebo tvorba individuálního plánu zotavení.
- Disponují funkcemi v rámci služby – např. podílí se na zaučování nového zaměstnance, prochází interní dokumenty služby, je mentorem pro zaměstnance, kontroluje kvalitu služeb.

B) jako doplněk stávajícího týmu (komunitnímu, nemocničnímu), jako nositelé speciálního zaměření na určité potřeby klientů/pacientů

- Pomáhají dřívějšímu propuštění z léčebny. Spolupracují s pacienty při plánování jejich života po propuštění – začlenění v komunitě, podpora kontaktu s lidmi, návštěvy pacienta po propuštění.
- Vedou osobní plánování úzdavy. Využívají svou vlastní zkušenost, aby pomohli lidem identifikovat a seřadit jejich cíle. Rozvíjejí porozumění, kontrolu a strategie self-

managementu. Zajišťují, aby to vše bylo sdělováno ostatním členům profesionálního týmu.

- Zvyšují kvalitu navazujících setkání (např. ambulantní konzultace). Pomáhají bývalým pacientům předem promyslet otázky a problémy než se setkají s profesionály a sdělí jim je. Tento přístup konkrétně vede k nastavení konceptu *sdíleného rozhodování*.
- Provádějí osvětu v konceptu úzdravy mezi kolegy (Perkins a kol., 2012). Spolupracují se zaměstnanci na tvorbě vzdělávacích kurzů.
- Vedou sociální začleňování. Peer pracovníci často pocházejí ze stejných komunit jako klienti. Jsou proto ti praví k tomu, aby vytipovali příhodné komunitní zdroje a aktivity. Jejich role potom tkví v zapojení a doprovázení klientů dokud sami nebudou dostatečně sebejistí zúčastňovat se aktivit sami.

Repper a kol. (2012) ke zmíněnému výčtu dodává, že úspěšnost těchto peer aktivit by nebyla možná, pokud by na ně byl peer sám. Svě tvrzení dokládají na příkladech americké organizace Recovery Innovations, ve které více než polovinu zaměstnanců tvoří peer pracovníci. Cílem v britském hrabství Nottinghamshire je zase mít v každém týmu dva peery.

Říčan (in Paleček a Říčan, 2015, s. 36 - 37) preferuje členění peer práce dle Davidsona a kol. (1999):

A) svépomocné skupiny

Hlavní složkou této formy podpory je již výše zmíněná reciprocita. Přínosem svépomocných skupin prokázaným řadou výzkumů je snížení symptomů, zmenšení četnosti hospitalizací a pozitivní vliv na začlenění se do společnosti.

B) služby poskytované lidmi s duševním onemocněním

Jedná se o placené služby poskytované jen lidmi se zkušeností s duševním onemocněním. Nejzajímavější zjištění o této formě podpory přinesl výzkum (Solomon a Draine, 1995) dokazující stejnou účinnost služeb poskytovaných case managementem tvořených na jedné straně profesionály a na druhé pouze peer konzultanty.

C) služby poskytované profesionály se zapojením lidí s vlastní zkušeností

Stejně jako u předchozího modelu i zde je role peera posunuta od skoro úplné symetrie ve vztahu s klientem k jisté asymetrii. Ta je zde podpořena kolegy profesionály. Tato varianta představuje nejčastěji užívaný model peer podpory a to i v České republice.

V dosavadní české praxi najdeme zástupce služeb všech tří oblastí popsaných Davidsonem a kol. (1999), což se nedá říct o Repperem a kol. (2013, a) uvedených peer aktivitách vyskytujících se zejména v Anglii.

2.3 Základní principy peer práce

Jakkoli je zkušenost duševní nemoci pro vykonávání peer role klíčová, pro kvalitní peer práci nestačí. Je třeba stavět na dalších prvcích pomoci a učit se je používat ve správnou chvíli. Repper a kol. (2012) právě takové klíčové principy vyjmenovává. Tyto body mohou sloužit jako průvodce peer podpory, supervize a dalšího vzdělávání peera a sloužit jako jakýsi kompas kvality peer služeb. Cílem dodržování principů je zachování integrity a identifikovatelnosti peer role ať už je začleněna v jakékoli službě.

A) Vzájemnost

Žádná zkušenost s duševním onemocněním není nikdy identická. Přesto peer pracovník s klientem sdílí některé osobní poznatky. Má porozumění pro překážky, jimž musí člověk s duševním onemocněním čelit; pro pocit, kdy je člověk označen za „duševně nemocného“; pro zklamání, samotu, strach a následnou beznaděj.

B) Reciprocita

Tento aspekt je detailně popsán v kapitole 1.1.

C) Nedirektivnost

Součástí práce profesionálů je doporučovat „nejlepší“ postupy pro své klienty, protože je to od nich vzhledem k jejich speciálním znalostem očekáváno. Peer podpora však není dalším profesionálním doporučováním nejvhodnějšího řešení na základě prožitých zkušeností. Peřeři by naproti tomu měli lidem pomoci rozpoznat vlastní zdroje a hledat jejich vlastní řešení.

D) Zaměření na úzdravu

Peer pracovníci zapojují do vztahu přístup zaměřený na úzdravu skrze tyto základní body:

- Peřeři inspirují svou **nadějí**. Klientům sdělují: „Já vím, že to můžete zvládnout.“ A pomáhají jim v budování jejich vlastní naděje a energie.
- Podporují lidi v tom, aby převzali **kontrolu** nad svými osobními výzvami a definovali si svůj další životní příběh.

- Podporují klienty v jejich hodnotě, díky níž se mohou dostat k **příležitostem** účastnit se vztahů a aktivit v komunitě podle vlastní volby.

E) Zaměření na silné stránky

Peer podpora zahrnuje vztah, kde se podporující osoba nebojí být s někým v jeho utrpení. Je to také o tom vidět v této tísní semínka možností a vytvořit pro ně úrodnou půdu, aby mohla vzrůst. Peer zkoumá, co daný člověk získal ze svých zkušeností, hledá jeho kvality a možnosti. Identifikuje skryté úspěchy a oceňuje, co se může jevit pouze jako nejmenší krok vpřed.

F) Začlenění

Být peerem znamená také rozumět významům zkušeností z komunit, jichž je klient součástí. Může to být rozhodující pro ty, kdo se cítí být na okraji společnosti a nepochopení tradičními službami. Kdo zná jazyk, hodnoty a nuance těchto komunit, obvykle se také lépe orientuje ve zdrojích a možnostech. Proto mohou být peerové efektivnější v pomoci ostatním stát se cenným členem své komunity.

G) Vývoj

Peer podpora není statickým přátelstvím, ale progresivní vzájemnou podporou ve sdílené cestě objevování. Peer není jen „kámošem“, ale společníkem na cestě, během níž se oba cestující učí novým dovednostem. Rozvíjejí nové zdroje a přeformulovávají rizika na příležitosti, aby našli vhodná řešení.

H) Bezpečí

Podpůrný vztah s peerem zahrnuje rozhovory o tom, co pro obě strany emočně znamená bezpečí. Toho může být docíleno objevováním, co každému působí pocit nebezpečí. Rozebírají se témata jako pravidla důvěrnosti, projevení soucitu, autenticita a nehodnotící postoj a také uznání, že nikdo nezná na všechno odpověď.

3 Peer podpora (peer support)

Základem práce peer pracovníků je *peer podpora*. Z důvodu jejího významu v práci peer konzultantů níže více přiblížím její pojetí, výklady a dopady.

V současné době neexistuje pouze jedna všeobecně uznávaná definice *peer podpory*. Obecně termín odkazuje na vzájemnou podporu poskytovanou lidmi se stejnou životní zkušeností. Hlavním předpokladem je, že lidé zažívající podobné zážitky a obtížné situace, spolu snadněji navazují vztah a lépe se chápou. Následně si mohou vyjádřit více autentické empatie, přijetí a potvrzení (MacNeil & Mead, 2004).

Nadto je peer podpora obecně popisována jako propagace modelů zaměřených na silné stránky člověka a úzdravu. Na opačné straně stojí model nemoci zaměřující se víc o symptomy a problémy jedince (Carter, 2000).

Podle jedné z definic peer podpora znamená *nabízení a dostávání pomoci na základě sdíleného porozumění, respektu a vzájemného posilování mezi lidmi, kteří se nacházejí v podobných situacích* (Repper, 2013, a, s. 1). Faulkner a Kalathil (2012) jdou dál myšlenkou, že pouhé sdílení zkušeností mnohdy není dostačující. Podpora je daleko efektivnější, pokud jednotlivé strany spolu sdílejí více společných věcí. Na mysl přicházejí oblasti jako kulturní prostředí, náboženství/víra, věk, pohlaví nebo osobní hodnoty.

3.1 Teorie peer podpory

Salzer (2002) identifikoval několik teorií, které mohou vysvětlit blahodárné procesy související s peer podporou:

- Teorie sociálního srovnávání (Festinger, 1954) tvrdí, že lidé vyhledávají další lidi s podobnými nemocemi (např. peeři) za účelem pomoci jim udržet pocit normality (navzdory jejich zkušenostem s nemocí).
- Teorie sociálního učení (Bandura, 1977) předpokládá, že změna chování pramení z interakcí s vrstevníky (peery - lidmi na stejné úrovni) je pravděpodobnější protože peeři jsou vnímáni jako kompetentnější vzory a zvyšují sebeuplatnění.
- Sociální podpora je zvláště důležitá část peer podpory. Salzer popisuje 5 typů podpory, kterou PK poskytují: emoční, instrumentální/nápomocná, informativní, doprovodná/společenská, potvrzení.
- Peer podpora je také základem svépomocných skupin. Ty jsou zamýšleny jako nabídka léku (protijedu) k pasivitě, která může pramenit z účasti ve službách s hierarchickou

strukturou. Snižují izolaci a beznaděj, která může být zažívána. Lze říct, že zkušenostní poznání podporuje volbu a sebeurčení, což zvyšuje zplnomocnění.

- Teorie pomáhajícího (Reissman, 1965) předpokládá, že peer podpora pomáhá uživatelům služeb čerpat výhody z pomáhání druhým. Tím je rozvíjení recipročních vztahů, všímání si dopadu vzájemné podpory a získávání potvrzení svého osobního přínosu. (Skovholt, 1974)

3.2 Druhy peer podpory

Davidson a kol. v roce 1999 vydává první přehled oblastí peer podpory ve službách mentálního zdraví. Výsledkem studie je vymezení **tří obecných druhů peer podpory**:

1. neformální (přirozeně se vyskytující);
2. participace peerů na službách/programy vedené klienty-peery;
3. zaměstnání klientů jako poskytovatelů služeb a jejich podpora ve službách tradičních.

Ve všech třech podobách se peer podpora objevuje i v současnosti. Každá poloha má své nezastupitelné místo a přínos pro klienty. Neformální podporou je míněn přirozený mezilidský akt solidarity lidí prožívajících podobnou situaci.

V podpůrných/svépomocných skupinách či při programech vedených klienty v rolích peerů jsou vztahy mezi jejich členy ceněny pro svou vzájemnost, oboustrannost. Je zde příležitost sdílet zkušenosti, vzájemně si poskytovat podporu; budovat porozumění, které obohacuje obě strany. (Mead a kol., 2001)

Trochu z jiné pozice vychází již regulérně zaměstnaný peer. Vzájemnost pro něj stále zůstává klíčovou součástí podpory. Podstatou vztahu je ale jeho „krok napřed“. Na cestě k úzdavě musí být dál než ten, koho provází. (Davidson a kol., 2006)

Využívá svých vlastních zkušeností z překonání duševní nepohody (mental distress), aby podpořil toho, kdo zrovna krizí či utrpením prochází. Tento posun v důrazu od recipročního vztahu k méně symetrickému vztahu dávajícího a dostávajícího péči podporuje rozdílnost rolí prvních dvou typů peerů od toho třetího. Profesionalita/odbornost peer pracovníka spočívá v nelehkém úkolu být a zároveň nebýt expertem/odborníkem. Pro zvládnutí této role je nezbytné dopřávat peer pracovníkům dostatek školení, supervizí a podpory.

(Davidson a kol., 1999)

3.3 Dimenze peer podpory

Výše uvedené druhy peer podpory se liší také svými vnitřními dimenzemi. Repper (2013, a) zde řadí následující aspekty peer podpory: počet zúčastněných lidí; úroveň zapojení se; pravidla vzájemných vztahů; rozdílnou míru zotavení. V tabulce č. 1 jsou tyto čtyři dimenze více rozvedeny.

Skupinová vs. individuální podpora	Některé formy peer podpory, jako třeba peer podpůrné skupiny a kurzy, nabízejí pouze skupinovou podporu. Přesto mohou členové navazovat vzájemné vztahy jako výsledek setkávání skrze skupinu. Jiné formy (např. neformální přátelství, kamarádský systém, ko-poradenství nebo individuální interakce mezi peer pracovníkem v rámci služby) nabízejí podporu individualizovanější.
Míra svobody vstupu do vztahu s peer pracovníkem	Neformální a přátelské vztahy si vybíráme svobodně. Kdo ale vstupuje do již založené skupiny, nebo se zapíše do kurzu self-managementu (sebeřízení) si další účastníky ani peer lektora vybrat nemůže. Stejně tak ve službách pro jednotlivce není možnost si svého peer pracovníka zvolit.
Hranice/pravidla ve vzájemných vztazích	Opět i zde nacházíme rozdíly ve formálních a neformálních oblastech – nyní se jedná o vztahy. Jakkoli je možné si nastavovat hranice a pravidla v přátelských vztazích, u placených pracovníků je to odlišné. Jsou zde vytyčeny hranice dle etických kodexů a pravidel zaměstnance. Tyto hranice chrání jak peer pracovníka, tak klienta a napomáhají bezpečnému a srozumitelnému vztahu.
Rozdílná míra úzdravy	Cesta zotavení je u každého odlišná a obvykle je vzdálená od přímé čáry. Někdy může být jeden člověk dál než druhý. Po nějakém čase se mohou role zase obrátit. Předpokládá se, že vedoucí skupiny, peer lektor, peer pracovník nebo koordinátor je o pár kroků v úzdavě napřed než jeho klienti. Role se ale mohou měnit. Peer pracovník může zažít nezdár a klient se zase dostat na úroveň peer pracovníka.

Tabulka č. 1

Význam peer podpory

Principy peer podpory hrají v práci peera velkou roli. Orientace v jejím přínosu, dopadech, podobách a dimenzích by měla být u peer konzultantů samozřejmostí. Stejně tak i tým, který přijímá peer pracovníka jako novou roli do týmu, je důležité v této oblasti vyškolit. Naopak její neznalost může vést k nepochopení přínosu peer konzultanta, k jeho nedostatečné podpoře a v konečném důsledku k nenaplnění jeho základní náplně práce.

4 Počátky role peer pracovníka ve světě

Stejně dlouho jako lidé užívají služeb pro duševní zdraví, poskytují sobě navzájem přátelské služby. Sdílejí coping strategie (vyrovnávací strategie) a podporují jeden druhého v těžších životních chvílích. (Davidson a kol., 2012) Kolébkou služeb postavených na peer podpoře a vůbec role peer pracovníka je USA. Proto následuje stručný vývoj etablování této pozice v tamějších podmínkách. Tento proces souvisel s velkou vlnou transformace zdravotní i psychiatrické péče. Je proto třeba se na vývoj peer role dívat v kontextu historických událostí a celkového vývoje alternativ k tradičním zdravotnickým službám.

Následně popisují zapojování peer podpory do britského zdravotnického a sociálního systému, jehož tradice a podoba je našemu systému bližší než ten americký.

4.1 Spojené státy americké

Zrod komunitních a peer podpůrných alternativ k tradičním službám pro lidi s duševním onemocněním probíhal v USA souběžně s deinstitucionalizací psychiatrické péče. Ta započala v 60. letech 20. stol. Komunitní psychiatrická péče vznikla z potřeby kontinuální psychosociální podpory. Podpůrné komunitní programy se vyvíjely v pozdních 70. letech skrze National Institute of Mental Health jako alternativa a doplnění nemocniční psychiatrické péče. (Adame, 2008)

Kromě podpůrných komunitních programů se objevily další alternativy k psychiatrickým nemocnicím jako domácí péče, komunitní case management (asertivní komunitní léčba - intenzivní péče poskytovaná terénními týmy) a psychosociální rehabilitační programy (Mowbray a Freddolino, 1986).

V 90. letech již měli Američané ve standardu asertivní komunitní léčby zavedenou povinnost zaměstnat peer konzultanta. (Říčan in Foitová, 2014) Ve stejné době byla vydána zpráva (The Surgeon General's Report, 1999) dokumentující léčbu založenou na důkazech (evidence based treatment) v oblasti duševního zdraví a škálu existující léčby pro většinu duševních nemocí. Také v ní bylo prezentováno zjištění, že svépomocné služby, ze kterých se peer podpora vyvinula, jsou nejrychleji rostoucí služby pro lidi procházející zotavením. Tato průkopnická zpráva přispěla k vytvoření rámce pro podporu a rozvoj zdrojů pro lidi s duševním onemocněním. Od roku 2000 následovaly další zprávy a politické dokumenty, které přerábaly systém a priority americké zdravotní péče. (Daniels a kol., 2010)

V době, kdy Commission on Mental Health (1978) označila komunitní podporu za klíčovou v péči o lidi s duševním onemocněním, pozice certifikovaných peer pracovníků byla relativně nová záležitost. V roce 2001 však už byly služby poskytované peer konzultanty propláceny ze zdravotního pojištění. (Fricks, 2005)

Aby došlo k proplacení těchto služeb, je zapotřebí splnit celou řadu podmínek. Po peer pracovnících je vyžadováno školení, průběžné vzdělávání. Ve službách musí být zavedeny určité podmínky jejich koordinace. Certifikace peer role je definována na úrovni státu, je podmíněna dokončeným požadovaným výcvikem a dokladem základních dovedností v podpoře klientů v jejich procesu údravy. (Daniels a kol., 2010)

Pozice peer konzultanta je dnes v USA důležitou součástí týmu. Jeho polem působnosti jsou centra pro duševní zdraví, nemocniční i ambulantní prostředí, pohotovosti a krizová centra. (Fricks, 2005) Nadále figuruje v rozličných komunitních službách. Jsou jimi například služby vedené uživateli, nebo respitní domy pro prvně zasažené psychotickou atakou. (Adame, 2008)

4.2 Velká Británie

Od spontánnosti k formálnosti (70. a 80. léta)

Příznivé prostředí pro nástup peer podpory ve Velké Británii se tvořilo postupně stejně jako v USA. Vedlo od svépomocných aktivit pacientů, přes kampaně pro alternativy nebo proti nucené hospitalizaci. To vše vytvářelo podpůrné a posilující prostředí pro změny. (Lindow, 1994) V 70. letech se rozšířily kampaně skupin jako Mental Patients Union, následovanou v 80. letech Survivors Speak Out a United Kingdom Advocacy Group v letech devadesátých. Tyto skupiny a organizace byly sice založeny za účelem ochrany práv duševně nemocných, základní prvek peer podpory se ale v jejich každodenních aktivitách spontánně a neformálně objevoval. (Jackson, 2010)

Peer podpora v oblasti duševního zdraví se během let rozvíjela také po formální linii. Jako zástupce této vlny můžeme zmínit organizace zakládané se záměrem umožnit lidem setkávat se a podporovat je ve vzájemné svépomoci, nebo ve vytváření svépomocných skupin. Síť svépomocných skupin založené v 80. letech jako Hearing Voices Network a The Bipolar Organisation (obě vedené bývalými uživateli služeb) se věnovaly zvyšování povědomí o strategiích self-managementu a vzájemné podpory. Účelem bylo, aby lidé s duševním onemocněním lépe zvládali specifické podmínky nemoci a její symptomy. (Basset a kol., 2010)

Plné nasazení (90. léta)

Vývoj následující v 90. letech je v určitých aspektech paralelou k dnešní podobě peer podpory. Zvyšovalo se totiž zapojování bývalých uživatelů do služeb. (Basset a kol., 2010) V rámci svých pracovních pozic poskytovali rady ohledně nabízených služeb. Někteří byli i přímo zodpovědní za zapojování klientů do služeb. Jiní rovnou nabízeli peer podporu. (Relton a Thomas, 2002)

Obecně se tento vývoj hodnotil pozitivně. Na druhou stranu se peer pracovníci ocitali pod tlakem a kolem jejich role se vznášela dilemata. Zaměstnávající organizace často předpokládaly, že zapojením jednoho peer pracovníka mohou komplexně řešit oblast zapojování klientů do služeb. Vyhoření a stres se mezi peery staly běžnou záležitostí. Prioritou se tudíž stala potřeba jejich organizované podpory a supervize. (Basset a kol., 2010)

Podpora a profesionalizace (od roku 2000)

V důsledku těchto zkušeností proběhla v roce 2000 první národní konference Survivor Workers (Snow, 2002). Velkým přínosem tohoto setkání bylo uznání, že pracovníci ve službách duševního zdraví mohou mít duševní problémy. Zpráva z konference je ideovým základem pro jakoukoli organizaci či jedince, který chce rozvíjet služby peer podpory. (Basset a kol., 2010)

V roce 2003 byla uskutečněna velká studie s cílem zmapovat peer aktivity po celé Anglii. Výsledky ukázaly výskyt 318 skupin vedených uživateli služeb s 9000 klienty. A také, že 79% těchto skupin je zapojeno do svépomocné či vzájemné podpory. (Wallcraft a kol., 2003) Tento výzkum vedl v roce 2007 k založení národní sítě National Survivor User Network.

Rok 2010 je již považován za dobu, kdy je ve Velké Británii všeobecně přijímána odbornost a užitečnost role peer pracovníka. Peer je brán za efektivní složku služeb pro duševní zdraví. Lidé se zkušeností jsou postupně zapojováni jako školitelé a lektoři na národní i místní úrovni. Účastní se také destigmatizačních kampaních. Jejich status „expert díky zkušenosti“ má své místo vedle dalších psychiatrických profesionálů. (Basset a kol., 2010)

Když se podíváme na rok 2013, peer pracovníci jsou již zaměstnáni v organizacích státní zdravotní péče v oblasti Nottinghamshire (25 peer pracovníků); Cambridgeshire a Peterborough (32); centrální a severozápadní Londýn (12). Mnoho dalších peerů pracuje na pozicích lektorů, dobrovolníků i v bankách (Repper, 2013, a).

Důležitost nově vzniklé role peer pracovníků potvrdilo i britské ministerstvo zdravotnictví přijetím politického dokumentu – Strategie v oblasti duševního zdraví. Je věnovaný oblasti zdraví, sociální péče a dobrovolnictví. Role peer pracovníka je v něm uznána za důležitou v oblasti podpory, usnadnění sefl-managementu, napomáhání prevence, zlepšování veřejného zdraví a redukování nerovností v oblasti zdraví. (Department of Health, 2011) V implementačním rámci této strategie je role peer pracovníka považována za jednu z klíčových rolí při jejím praktickém zavádění do organizací. (Department of Health, 2012)

4.3 Holandsko

Ve stručnosti představím také holandský model. Český koncept peer podpory se jím totiž nechal inspirovat. Budoucí peer pracovníci se v rámci přípravného kurzu projektu Zapojení peer konzultantů do péče o duševně nemocné (2012 – 2014) vydali na exkurzi právě do holandských organizací. S jejich systémem péče o duševní zdraví se také seznámilo již několik desítek pracovníků českých neziskových organizací (díky Operačnímu programu Lidské zdroje a zaměstnanost a CRPDZ – Centru pro rozvoj péče o duševní zdraví, 2009 - 2011).

Holandský model duševní péče vychází z amerického systému ACT (Assertive Community Treatment – asertivní komunitní léčba). Vznikl v 90. letech ve státě Wisconsin a slovo *asertivní* v názvu odkazuje na vyhledávání a oslovování klientů přímo v psychiatrických nemocnicích, či v domácím prostředí (Foitová, 2014). Ve světě je tento projekt znám spíše pod zkratkou PACT (Psychiatric Assertive Community Treatment). Holandská verze systému má zkratku FACT (Flexible Assertive Community Treatment). Běžnou součástí multiprofesních FACT týmů jsou kromě psychiatrů, case manažerů a psychologů také právě peer specialisti. Podobný model komunitních multidisciplinárních týmu se zavádí i u nás. Proto se autoři projektu vzdělávání a zavádění peerů v České republice nechali inspirovat také holandským modelem spolupráce s peery.

Dál do světa

Jak jste mohli vidět na příkladech, vzájemná pomoc se v průběhu pár desítek let vyvinula v profesionální peer pozici. Tato formalizovaná podoba se postupně rozšířila napříč západními zeměmi. Na přípravě metodického dokumentu pro peer specialisty se v USA podílelo 27 států. (Daniels a kol., 2010) Peer pracovníci také byli postupně zaměstnáni v rozličných rolích a zařízeních v Austrálii (Franke a kol., 2010), na Novém Zélandě (Scott a kol., 2011) a v různých částech Evropy (Castelein a kol., 2008).

Peer konzultant v pracovním týmu

Dnes víme, že být pacient a mít jenom tuto roli, nevede k úzdavě. Může to jistě vést k utlumení symptomů, ale to je všechno. K uzdravení je dobré mít víc rolí a mít role, které jsou normálně respektované.

(Pavel Říčan)

5 Tým a peer

Následující část práce je zacílena na roli PK v týmu. *Role peera v týmu* představuje klíčové téma teoretické části. Výzkumný záměr mého bádání byl totiž zacílen právě tímto směrem – na postavení peera v týmu a procesy, úskalí, vztahová nastavení, spolupráci a další faktory, které do role zasahují a spoluutvářejí ji. Mé šetření bylo omezeno na spolupráci se zaměstnanými peer pracovníky (nikoli dobrovolníky). V dalších kapitolách se proto budu zaměřovat na placené peer pracovníky s pracovní smlouvou.

5.1 Specifika role peer pracovníka

Obsahem role peer pracovníka je práce s klienty, kteří čelí obdobným výzvám, jaké zažíval on sám. PK asistuje při znovuzískání vyrovnanosti a kontroly nad jejich životy a podporuje úzdravu. (Daniels, 2010) V zahraničí má peer své místo v centrech duševního zdraví, v lůžkových i ambulantních zařízeních, na pohotovosti i v krizových centrech (Fricks, 2005). Navzdory uznání jeho místa ve zmíněných institucích, zůstává (zejména) z tradičních služeb pro duševní zdraví vyčleněn.

Význačným rysem role peer pracovníka, který ho odlišuje od ostatních pracovních pozic v oblasti psychiatrie, je přidaná hodnota **osobně prožitě duševní nemoci** (Mead, Hilton a Curtis, 2001). Na rozdíl od ostatních pracovníků **neoperuje s odborným slovníkem**. Pohybuje se spíše ve slovníku založeném na běžné zkušenosti a v kontextu *zotavení* (Davidson a kol., 1999). Řada studií prokázala, že přítomnost peer specialistů v léčebných týmech přináší velkou škálu pozitivních výsledků (Daniels a kol., 2010).

Závěry studií mapující případy, kdy jsou peeři součástí nemocničního personálu, poukazují na krátkodobější hospitalizace, snížení frekvence příjmů a následnou celkovou redukci léčebných nákladů (Chinman, Weingarten, Stayner a Davidson, 2001).

Další studie předpokládají, že působení peer podpory pomáhá redukovat celkovou potřebu a užívání služeb pro duševní zdraví v průběhu času (Chinman a kol., 2001; Klein, Cnaan, a Whitecraft, 1998; Simpson a House, 2002).

V sociálních službách hraje peer pracovník roli ve třech hlavních vztazích (Foitová a kol., 2014):

1. *Vztah ke klientovi*

Hlavním nástrojem spolupráce v tomto vztahu je **vlastní příběh** peer pracovníka a jeho zkušenost se zotavením. Peer na tomto základě nabízí klientovi provázení a podporu v jeho vlastní cestě za zotavením. Staví na silných stránkách klienta, motivacích a malých krocích. Cílem peera je posílit klienta ve vlastním rozhodování, nezávislosti, sociálních vztazích.

2. *Vztah k rodině* (či širšímu sociálnímu okolí klienta)

Peer zde figuruje jako článek mezi člověkem s duševním onemocněním, rodinou a profesionály. Usnadňuje komunikaci, přispívá vlastní zkušeností, dává příbuzným naději a podporu.

3. *Vztah k týmu*

I v tomto vztahu staví peer konzultant na vlastní zkušenosti s duševní nemocí. **Nabízí pohled z druhé strany** – od uživatele služeb. Dává tak týmu zpětnou vazbu a sám je pro spolupracovníky zdrojem naděje v reálnost zotavení. Peer konzultant je rovnocenným členem týmu.

Davidson a kol. (2006) uvádí **seznam možných funkcí peer role** (dle dostupné literatury o peer rolích), které jsou postaveny především na **sdílení zkušeností**:

- Nabídnutí osobního vzoru, porozumění, přijetí, empatie za účelem zvýšení naděje, soběstačnosti a ochoty převzít osobní zodpovědnost za práci na sobě (principy **úzdnavy**).
- Podílení se na vytváření peer role a poskytování praktických informací o službě.
- Podpora při získávání výhod v rámci místní komunity.
- Nápady ohledně **coping strategií** a potřebných dovedností.
- Sdílení alternativního **světonázoru**, ideologií a souvislostí, které nabízejí alternativu k izolaci, beznaději a demoralizaci mnoha lidí po kontaktu se službami pro duševní zdraví.

Mowbray a kol. (1997) definuje roli peer pracovníka v širším kontextu: kontakt s peer pracovníkem může zpochybnit nepotvrzené stigma, diskriminaci a předsudky. Peer proto klade důraz na dosažení **plného začlenění** klienta do komunity a to skrze zaměření na

zvládání jednotlivých symptomů. Zároveň vštěpuje naději a cestou **osobního vzoru** (role modeling) ukazuje, že zotavení je možné. Pomáhá klientům zorientovat se v systému služeb.

5.2 Přínosy role

Přínos role pro peer pracovníky

Poskytování peer podpory zvyšuje u peerů míru **sebehodnocení**, sebedůvěry, sebeocení a v neposlední řadě **pomáhá ve vlastní úpravě** (Salzer a Shear, 2002). Výsledky výzkumu Bracke a kol. (2008) poukázaly na to, že větší přínos má peer role pro samotného peera (hlavně pro jeho sebehodnocení a zplnomocnění) než pro klienty, jež peer podporu přijímají. Hutchinson a kol. (2006) si tyto výsledky vysvětluje důležitostí statutu *být zaměstnán*. Osobní identita se přesouvá od pozice uživatele k poskytovateli. Tudiž se peer stává cenným občanem, který společnosti svým dílem něco přináší.

Mowbray a kol. (1998) uvádí, že z rozhovorů s 11 peer pracovníky, vedených rok po skončení jejich zaměstnání, vyplynuly hlavní benefity jejich role. Na první místo dosadili peníze, jako nejdůležitější přínos. Následovala struktura práce, supervize a bezpečná atmosféra, v níž nemuseli skrývat své těžkosti. Práce peera jim navíc přinesla získání nových dovedností, **osobní růst** a sebehodnocení díky děláni něčeho hodnotného.

Přínos role pro systém péče

Zlepšení komunikace

Most mezi systémem psychiatrické péče a pacienty sloužící ke zlepšení poskytování služeb. Tímto přirovnáním popisují pacienti i zaměstnanci tří klinik pro veterány (celkem 110 respondentů) přínos peer podpory. Peer konzultanti na klinikách překládají medicínské termíny pacientům. Na druhé straně se snaží doktorům přiblížit úhel pohledu pacientů na jejich léčbu. Pomáhají tak ve vzájemném pochopení a porozumění profesionálů a jejich svěřenců. (Chinman a kol., 2006)

Redukce pracovní zátěže zaměstnanců

Zavádění peer podpory do systému péče o duševní zdraví může sejmut část tlaku z ostatních přetížených zaměstnanců (Mowbray a kol. 1998). Peer pracovníci mohou také rozšířit spektrum nabízených služeb o asistenci klientům. Jedná se např. o podporu a pomoc s hlídáním dětí, cestováním a rozvojem nejdůležitějších životních dovedností. (Mowbray a kol. 1996)

6 Zapojování peera do týmu

Přijímání nového člena do týmu obvykle zabere nemalý čas a péči. Pokud pomineme výběrové řízení, stále trvá nějakou dobu, než se nový pracovník zaučí; než pozná a pochopí, o co usiluje daná organizace; jak pracuje jeho tým; co se od něj požaduje; než si najde v týmu své místo. Další rovinou je osobnost nového zaměstnance. Spolupracovníci k sobě musí najít cestu i lidsky, aby mohli efektivně kooperovat. Musí mezi nimi panovat důvěra a otevřenost.

To vše platí i v případě nového zaměstnance v roli peer konzultanta. K obvyklým zapojovacím procesům se ale připojuje novost této pozice i specifikum „mít kolegu se zkušeností s duševní nemocí“. Peer má zkušenost se stejnými službami jako jeho spolupracovníci, ale z úplně jiného úhlu - z pozice klienta a pacienta. Od týmu, peera a vedoucího tato situace vyžaduje značnou motivaci k učení se novým věcem, k rozšiřování si obzorů, k revizi předsudků. Předně je potřeba velké flexibility, otevřenosti i odvahy zkoušet postupy a přístupy s nejistým výsledkem.

Při tvoření struktury procesu přijímání peer konzultanta do týmu jsem se inspirovala manuálem vytvořeným Repper a kol. (2013, b). Autoři proces rozdělili do 4 stupňů, z nichž každý je navíc tvořen několika kroky (viz tabulka č. 2). Některé kroky jsem z důvodu jejich aplikace pouze na britský systém, vynechala. Přidala jsem naopak odstavce „Širší systém změn“ a „Úloha státu“.

1, Přípravy	2, Výběr peera	3, Zaměstnání peera	4, Rozvoj role
Příprava organizace	Inzerát	Výběr pracovního místa	Kariérní postup
Příprava týmů	Konzultace ohledně dávek	Zapojení peera do týmu	Širší systém změn
Definování rolí	Podání žádosti	Supervize, podpora	Úloha státu
Překážky v přijetí peer role	Rozhovory	Udržení pohody	
Příprava peerů	Ochrana zdraví při práci		
Příprava náplně práce a upřesnění peer role	Podpora nepřijatých		

Tabulka č. 2

6.1 Přípravy

Příprava organizace

Vytváření prostoru pro novou peer pozici začíná zvážení kontextu celé organizace. Jedná se o kroky zlepšující pracovní systém v tom směru, aby byl více podporující a to pro všechny zaměstnance. Kromě organizace je třeba zahrnout do příprav také uživatele služeb, jejich rodiny, přátele a relevantní partnerské organizace. Skupina, co připravuje příchod peera, vypracuje plán s identifikovanými finančními zdroji, postupnými kroky, rozdělenými odpovědnostmi a časovým harmonogramem. V průběhu se mohou věci měnit, ale jasný plán na začátku je klíčem k udržení projektu v chodu. (Repper a kol., 2013, b)

Příprava týmu

Pro úspěšné začlenění peera do týmu musí být celý tým s procesem obeznámen a rozumět mu. Měl by být také součástí širší, na zotavení zaměřené transformace služeb. Několik pilotních studií ukázalo, že peer pracovníci jsou méně úspěšní a efektivní v týmech, které si ještě neosvojily přístup zaměřený na úzdravu a zatím nespolupracovaly s peery jako se členy týmu (McLean a kol., 2009; Repper a Carter, 2010).

Nejúčinnější pomoc týmu je dát mu příležitost spolupracovat s peer konzultanty a dalšími odborníky z týmu, který roli peera už úspěšně integroval. Vzájemné setkání přináší prostor k seznámení se s jinými zkušenostmi, možnost klást otázky, seznámení s pracovní náplní peera v praxi, pocit účasti na projektu. (Repper a kol., 2013, b)

Personál služeb pro duševní zdraví tedy potřebuje školení zaměřené na peer podporu, koncept úzdravy a výhody zaměstnávání peer pracovníků. Dále je dobré upravit tradiční pracovní postupy; zavést supervize a peer pracovníky podporovat. To vše dokládat praxí založenou na důkazech. (McLean a kol., 2009)

Překážky v přijetí peer role

Gates a kol. (2007) oslovil vedoucí 27 newyorských organizací zaměstnávající peer pracovníky. Z rozhovorů vplynulo 5 klíčových témat ztěžujících integraci peerů do služeb:

- nedostatečné porozumění pojmu úzdrava (mezi již existujícími zaměstnanci);
- zmatení v rolích (mezi peery a ostatními zaměstnanci);
- chybějící pracovní struktura a neadekvátní sociální podpora.

Summit peer pracovníků 23 států Severní Ameriky přinesl podobná témata. Jako bariéry v práci peera bylo označeno:

- nekompletní přijetí role a hodnoty peera managementem;
- nedostatek porozumění roli PK ze strany peera i ostatních pracovníků;
- stres peerů pramenící z jejich duální role „pacient“ a „pracovník“;
- důsledky pobírání dávek;
- strach ze ztráty práce. (Daniels a kol., 2010)

Ze studie (McLean a kol., 2009; Repper a Carter, 2010) mapující peer zkušenosti vyplynuly mylné představy ztěžující akceptaci peer role v týmu:

- Peer je jen další cestou jak ušetřit peníze.
- Peer bude příliš křehký, pravděpodobně ho práce zlomí.
- Od peera nelze očekávat, že bude odpovídat běžným standardům důvěryhodnosti.
- Mezi peer pracovníkem a dalším personálem se zkušeností s duševním onemocněním není žádný rozdíl.
- Přítomnost peer konzultanta bude zaměstnance znejistovat ve sdělování „špatných věcí“.
- Jediná jistota jak sehnat dnes práci je říct, že mám duševní onemocnění.
- Peři mají na práci jen hezké věci – hovory s pacienty, procházky, chození s nimi domů – zbytek nás musí dělat nudnou administrativu a medikaci, rozdávat jídla a stlát postele.
- Peři neznají rozdíl mezi přátelstvím a pracovním vztahem.

Všechny tyto představy a obtíže je třeba brát v potaz, probrat je a podívat se na ně realisticky. Předně je třeba poukázat na to, že peer je rovnocenný kolega jako každý jiný, nemá žádná privilegia ani speciální pracovní podmínky. Jen jeho nástroj práce je odlišný.

Příprava peerů

Pozice peer pracovníka získala ve světě své oficiální místo. Z toho důvodu je zřejmé, že potřebuje také svou standardizaci. Je třeba stanovit, co se od peer pracovníků očekává v oblastech hodnot, dovedností, kompetencí a znalostí. Zároveň je důležité zohlednit, zda jsou peer pracovníci schopni požadavky splnit.

V některých organizacích probíhá školení peer pracovníka výhradně před jeho nástupem. V jiných zařízeních naopak vzdělání začíná až po přijetí pracovníka. V každém případě by měly být podmínky vzdělání a jeho koncepce vyjasněny již v okamžiku, kdy peer nastupuje do organizace.

Za účelem standardizace role vyvinuly různé organizace vlastní peer výcviky. Přestože není k dispozici žádná jejich obecná osnova, několik bodů mají školení společné:

- koncept úzdravy (plánování osobního plánu zotavení);
- peer podpora (co to je a jak se pozná);
- etický kodex, vztahy s klienty a hranice;
- dovednosti aktivního naslouchání;
- recovery slovník;
- řešení problémů;
- porozumění pro rozdíly (zahrnující i odlišné zkušenosti – hlasy, paranoia, úzkost) v oblasti kulturní, etnické a náboženské.

(Repper, 2010)

Do příprav a vedení výcviků jsou zapojeni peeri (peer lektoři). Jejich přítomnost pomáhá v zachování rozdílu mezi peer rolí a ostatními profesionály. Kladou důraz na prožití (na rozdíl od naučeného) a na úzdravu života (na rozdíl od zotavení od symptomů). (Repper, 2010)

Příprava náplně práce a upřesnění peer role

Obsah náplně práce by měl být pečlivě připraven. Peer pracovník totiž náplň při nástupu do práce podepisuje a v praxi se jí řídí.

Náplň práce by podle Repper a kol. (2013, b) měla zohledňovat:

- hlavní principy peer podpory,
- volný prostor pro vývoj a modifikaci role,
- individuální zájmy a dovednosti peer pracovníka,
- požadavky organizace na podobu peer role,
- legislativní podmínky pracovní pozice.

Popis práce by měl být zároveň dostatečně flexibilní, aby umožnil PK čerpat z jeho vlastních zkušeností s úzdravou (McLean a kol., 2009). Na placené pozice je možné po kandidátech požadovat určitou úroveň formálního vzdělání za účelem vykonávání

administrativy. Stejný požadavek však může zároveň omezit výběr peerů. Jak Salzer (2002) upozorňuje - více rigidních požadavků zvyšuje pravděpodobnost, že podstata peer služby bude změněna, což může zmenšit její jedinečné výhody.

6.2 Výběr peera

Jestliže jsou dokončeny všechny přípravné procesy, je možné začít s výběrem konkrétního peera. Přestože se přípravy mohou zdát dlouhé a únavné, nelze je přeskočit. Organizace jinak riskuje neúspěch v následném zavádění peera i v jeho fungování v týmu.

Inzerát

Tým by měl pečlivě zvážit podobu a místo vyvěšení inzerátu. Pokud výběr peera navazuje na ukončené peer školení, má tým na výběr z jeho absolventů. Jestliže však tým nabízí pozici všem a speciální vzdělávání probíhá až po nástupu peera na pracoviště, pak bude zapotřebí inzerát více specifikovat. Při hledání místa zveřejnění inzerátu je dobré mít na zřeteli, kde se potenciální peer pracovníci vyskytují a jak se mohou k nabídce práce dostat. (Repper a kol., 2013, b)

Jako vhodný způsob předvýběru případných peer pracovníků je možné uspořádat setkání, během něhož se zájemcům osvětlí obsah a nároky peer pozice. Tato schůzka je výhodou také pro zaměstnavatele. Ti se mohou se zájemci blíže seznámit a vytipovat si možné favority. (Repper a kol., 2013, b)

Optimální počet klientů, odměňování a pracovní doba by měla být specifikována předem. Při náboru by mělo být srozumitelné, že pouze ti, kteří jsou schopni splnit předem nastavené podmínky, budou přijati. (Chinman a kol. 2006)

Konzultace ohledně dávek

Podstatou peer role je přímá zkušenost s duševními problémy a případná nemožnost po určitou dobu pracovat. Z toho plyne, že určití žadatelé budou pobírat dávky sociální podpory. Peer konzultanti by měli být dobře informováni ohledně možností sociálních dávek a finančního zajištění a mohli si tak svobodně a vhodně nastavit pracovní úvazek. (Repper, 2010) Gates a kol. (2007) navrhuje, že by peer pozice měla jít ruku v ruce s důchodovými dávkami, aby se na finanční příjem mohla většina peer pracovníků spolehnout. Druhou možností je dostatečná výše mzdy jako kompenzace ztráty dávek.

Podání žádosti

Zájemci o peer pozici mohou být lidé nezaměstnaní delší dobu. Projít přijímacím procesem, vyplnit požadované dokumenty, nebo sepsat např. životopis či motivační dopis, se pro ně může stát nepřekonatelnou překážkou. Přesto mohou být v závěru dobrými peer pracovníky, těmi pravými na hledanou pozici. (Repper a kol., 2013, b)

Záleží na organizaci a místních podmínkách, jaká forma podpory se během přijímacího procesu nabízí. V českém prostředí pomoc s přípravou na pohovor a s tvorbou písemných podkladů poskytují některé organizace v rámci svých služeb (např. Fokus Praha, nebo ESET-HELP). Nabízí se také myšlenka podpory ze strany již pracujících peer konzultantů, kteří již přijímacím procesem prošli a mohli by proto pomoci novým zájemcům.

Rozhovory

Osobní setkání zaměstnavatele a peer zájemce je v přijímacím procesu klíčový moment. U kandidáta je třeba posoudit komunikační dovednosti, porozumění konceptu úzdravy a jeho schopnost sdílet svůj příběh zotavení a umět s ním pracovat. Rozhovory mohou být vedeny individuálně, skupinově nebo se může jednat o kombinaci obojího. (Repper a kol., 2013, b)

Během rozhovoru zaměstnavatelé posuzují taky osobnost peera v souvislosti s nastavením týmu, do kterého by mohl nastoupit. Kolegové si musí vyhovovat nejen po odborné, ale také po osobní stránce. Zároveň je třeba mít na paměti, že celková situace pohovoru může být pro zájemce stresující. Vytvoření vstřícného přátelského prostředí napomůže zmírnit možné úzkosti.

Ochrana zdraví při práci

Nastavení podmínek zohledňující zkušenost peera s duševní nemocí pomáhá v práci PK i jeho kolegům. Obsahem plánu jsou přiměřené úpravy, které jsou nezbytné k plnému pracovnímu nasazení peera. Může se jednat o upřesnění pracovní doby (s ohledem na ranní vstávání, nebo vedlejší efekty medikace); o poskytnutí podpory při výkonu určité činnosti, která je s ohledem na specifikum nemoci peera náročnější (např. přítomnost peera v krizových situacích); nebo o zvýšenou podporu těch, co se bojí ve své práci udělat chybu. Obdobnou pozornost k udržení duševní pohody by vedoucí týmu měl věnovat i ostatním zaměstnancům. (Repper a kol., 2013, b)

Podpora nepřijatých

Neúspěch při pohovoru může v uchazečích vyvolat pochybnosti o sobě, o vhodnosti svého snažení, o dalším životním směřování. Tím spíše, pokud má daný člověk již za sebou úvodní školení v peer podpoře. Pomocí by v takové situaci byla nabídka rozhovoru se zaměstnavatelem, který zájemci s citem sdělí důvody nepřijetí a případně i nabídne jiné možnosti jeho dalšího uplatnění (např. pozici peera – dobrovolníka, nebo další vzdělávací kurzy). (Repper a kol., 2013, b)

6.3 Zaměstnání peera

Výběr pracovního místa

Pokud je možnost volby místa v rámci organizace, kam může peer nastoupit, je dobré, aby byly zohledněny osobní dispozice, zkušenosti a preference. Zapojení peera do pracovní skupiny minimálně o dvou lidech je přínosnější, než kdyby pracoval sám. Toto nastavení jej chrání před izolací a navíc má takto větší vliv na týmovou kulturu. (Repper a kol., 2013, b) McLean a kol. (2009) doporučují zaměstnat v jedné službě/týmu minimálně dva peer pracovníky. A to právě z důvodu redukce zmíněné izolace.

Zapojení peera do týmu

Jako účinný prostředek zapojení peera do týmu se jeví pozice mentora/průvodce, jenž má peer pracovníka na starosti a připravuje pro něj plán začlenění se do týmu. Mentor poskytuje informace, podporu, seznamuje s neformálními týmovými zvyklostmi a procesy. Pro člověka, který nebyl dlouho zaměstnán, nebo pracoval v jiné sféře, může totiž být množství nových úkolů zúskotňující. (Repper a kol., 2013, b)

Supervize, podpora

Podpora, ujištění a zpětná vazba je v začátcích přirozená u každého nového zaměstnance. Individuální a skupinová supervize naopak nabízí možnost vytvářet a praktikovat vzájemnost mezi kolegy i v průběhu další spolupráce. Ve skupinové supervizi mají peerři prostor sdílet své obavy, naděje a překážky. Tým jako skupina má potenciál solidarity, vzájemné podpory a společného řešení problémů. Peer konzultanti navíc potřebují konkrétní podporu ve způsobu používání osobní zkušenosti s klienty. Na aplikaci osobního příběhu totiž neexistuje přesný návod. Jeho užívání se odvíjí od konkrétního vztahu s klientem. Do tohoto procesu zasahuje také nastavení osobních hranic mezi peerem

a klientem. Peer v tom může cítit plno rozporuplných pocitů, nejistot a obav. A právě supervize je pro peera vhodným místem pro vyjasňování si vlastního nastavení. (Repper a kol., 2013, b)

Mowbray a kol. (1996) prohlašují, že stálou podporu a supervizi pro peery není možné přecenit. A to z důvodu nejednoznačnosti role (pro peery i pro tým, ve kterém pracují), novosti role a komplexnosti organizací, ve kterých pracují. Jako přínosná se jeví zejména supervize vedená zkušenějším peerem, který poskytuje podporu, asistuje při řešení problémů a pomáhá vyjasňovat složitosti role.

Nadto je možné zvýšit výkon PK **interním tréninkem** určeným k posilování role (např. výcvik v plánu zotavení, v práci s osobním příběhem, v sebeřízení, v mapování v komunitě). V rámci týmu je možné osvojit si řadu dovedností i skrze dobrovolná či povinná školení. (Repper, 2010)

Udržení pohody

Všichni zaměstnanci potřebují podporu, aby se v práci cítili dobře a efektivně pracovali. Zejména práce s lidmi s duševním onemocněním je psychicky náročná, vyčerpávající a často stresující. Psychické obtíže klientů mohou rezonovat s osobní zkušeností peera a vyvolat u něj úzkosti ze znovuobjevení symptomů, obavy z relapsu a výsledně tlak na čerpání nemocenské. Pečeři mají stejné podmínky jako ostatní zaměstnanci, tedy i možnosti čerpání dovolené a nemocenské. (Repper a kol., 2013, b)

Studie Moll a kol. (2009) na základě hodnocení vývoje pozice PK dokládá, že integrace peerů vyžaduje průběžnou podporu pracovníků, flexibilní vývoj pracovního prostředí, školení a podporu týmu v tom, čemu se věnují. Celkově se jedná o dlouhodobý vývojový proces.

6.4 Rozvoj role

Kariérní postup

Díky podpoře, supervizi, školení a otevřeným možnostem mají peer konzultanti vhodné podmínky na to stát se pro sebe tím nejlepším expertem. Postupně mohou zjišťovat, kam by se dala jejich role posunout, co by bylo dobré změnit, co přestat dělat a co nového naopak do své práce začlenit. Mohou se pustit např. do dobrovolných aktivit, přednášek, školení či destigmatizačních kampaní. Za tímto účelem mají možnost si v rámci povinného vzdělávání volit příslušné kurzy.

Širší systém změn

Procesem změn může projít nejen PK, ale i samotná organizace, služba i jednotliví pracovníci. Pod vlivem působnosti peer role mohou přehodnotit svůj přístup, nebo směřování služby. Pracovníci jsou obohaceni o nový rozměr náhledu na klienty i na svou vlastní práci.

Úloha státu

Stát by se měl starat o stabilní financování a o více úrovněovou podporu vedenou přes různá školení (pro školitele i pro zaměstnance), jasný popis práce, testování kompetencí, zajištění profesionálního statutu role, koncepci profesní dráhy až po specifický etický kodex (Repper, 2010).

7 Možná úskalí peer role

I přes úspěchy standardizace peer pozice, výcviky, supervize a práce s týmem zůstávají v peer práci oblasti, pro něž není lehké nastavit pravidla. Záleží v nich na osobním nastavení, způsobu práce samotného peera a podpoře ze strany týmu. Právě proto, že nelze níže popsané témata pevně uchopit, je důležité s nimi počítat, pravidelně se nad nimi v rámci porad a supervizí zastavovat a revidovat jejich nastavení.

Peer a přátelství

Peer svou pozicí může často připomínat spíše přítele klientů spíše na rozdíl od jiných pracovníků bez osobní zkušenosti s nemocí. A to zejména tím, že se od něho očekává sdílení osobních informací a intimních příběhů z vlastního života. (Repper, 2010) Mowbray a kol. (1998) popisují potíže objevující se v momentě, kdy se vztah peer podpory přetváří spíše v přátelství. Přináší to otázku, kde se nachází hranice mezi dobou v rámci placené služby a kdy se jedná jen o dobrovolné přátelské popovídání ve volném čase motivované osobním zájmem.

Také náplň společného času klienta a peera se těžko vymezuje. Např. socializace jako zakázka klienta může zahrnovat posezení v restauraci, tanec nebo doprovázení domů. Po takovýchto společných zážitcích může být těžké obnovit v pracovním kontextu terapeutický vztah (Coleman a Campbell, 2009).

Mead a kol. (2001) předpokládají, že rovnocenný vztah poskytuje klientovi i peerovi příležitost k růstu a vytvoření smysluplného a recipročního vztahu. Hranice vztahu by měly být flexibilní a individuálně řízeny, aby se vyhnuly podobnosti s tradiční strukturou a s formálními profesionálními vztahy. V sérii rozhovorů s peery navíc Macneil a Mead (2003) zjistili, že se úroveň intimity, hranic i profesionality pracovníka vyvíjely ruku v ruce s tím, jak se klient s peerem učili reflektovat a formulovat své hranice.

Pro peer pracovníky je základní mít jasný kodex chování, který stanovuje teoretické principy i praxi z něj pramenící. Určité postupy, které se mohou objevit mezi kamarády, nejsou přípustné v peer vztahu. Např. sexuální vztahy, příslib držení tajemství, sdílení nezákonné látky či finanční transakce. Nejasná je míra vzájemného sdílení osobních věcí. Důvěrnost totiž pro obě strany může být užitečná nebo příjemná. (Repper, 2010)

Repper (2010) toto téma shrnuje tvrzením, že se v peer práci nedá vyhnout nejasným šedým zónám. Autor navrhuje, aby si peeři v rámci výcviku osvojili dovednosti rozhodování

v jakékoliv situaci, spíše než aby byli seznámeni se všemi možnými dilematy, kterým by mohli čelit.

Moc

Nerovnováha moci může v případě peerů nastat ve dvou rovinách – ve vztahu s klientem a ve vztahu s profesionálem.

Ve vztahu s klientem může v extrému vést profesionalizace peera (a tedy jeho větší moc nad klientem) k jeho nečestnému chování, nebo ke sdělování či nesdělování důležitých věcí a to z osobních důvodů. Podle autorů tohoto tvrzení je třeba odlišnosti v moci mezi peerem a klientem rozpoznat a včas ošetřit. (Mead a kol., 2001)

Klíčovým faktem ve druhém případě nerovnováhy moci je, že mnoho peer pracovníků musí pracovat s profesionály, kteří je v minulosti léčili (Fisk a kol., 2000). To může zpochybnit nastavení respektujících rovných vztahů v týmu. Stejně tak mohou selhat pracovníci při udržování profesionální rovnosti (Mowbray a kol., 1998), nebo když pokračují v náhledu na peery jako na pacienty (Davidson a kol., 1999).

Burns-Lynch a Salzer (2001) popisují těžkosti při zavádění projektu inovativní peer podpory ve Philadelphii. Jako důvody špatného začátku služby, jejího neuchycení a následného zániku uvádí: nedostatek odkazování na peer služby, když je k dispozici hodně alternativ; nekonzistentní koncept údravy a filosofie sociálního začlenění; neuznání potenciálu peer podpory poskytovat alternativu k hospitalizaci; nedostatečný počáteční čas k začlenění služby do systému; nedostatečná analýza potřeb před zahájením projektu.

Z analýzy bodů selhání vyplývá nedostatečná podpora a důvěra v potenciál a místo peer podpory uprostřed služeb duševního zdraví. Pod povrchem se skrývá nerovnoměrné rozložení moci mezi profesionály a peery.

Stres

Ve výzkumu Chinmana a kol. (2006) vyjádřili poskytovatelé služeb obavy z následků vystavování PK stresu. Mohlo by to podle nich vést ke znovuobjevení symptomů a následné rehospitalizaci. Poškození by tím mohli být peři i klienti, se kterými by pracovali.

Yuen a Fossey (2003) zjistili, že peer pracovníci zdůrazňují potřebu hlídat svoji pracovní zátěž a požadavky, které jsou na ně kladené. Neméně podstatná je pro ně možnost a schopnost si odpočinout, když potřebují. McLean a kol. (2009) zmiňují případy peerů ze skotské pilotní studie, kteří zakusili od nástupu do peer pozice rehospitalizaci. Hospitalizace

neprobíhaly ve stejném zařízení, v jakém peři pracovali. Právě tento faktor (odlišné místo hospitalizace) je výzkumníky považován jako klíčový pro ochránění vztahů mezi peery a jejich kolegy. Navíc PK využili této zkušenosti ve své roli a v následné spolupráci s klienty.

Peer pracovníci přemýšleli o přínosech a hranicích v jejich zaměstnání. Za stresové považovali ty situace, kdy klienti přímo ovlivňovali jejich schopnost dělat svou práci. Na příklad: klienti, kteří byli „nekooperativní“; „nemotivovaní“; neobjevili se na schůzkách; kteří měli potíže nebo velké dluhy vyvolávali v peerovi pocity frustrace, zklamání, selhání, strachu a viny. Málo školení peři byli šokováni mírou poruch/potíží u některých klientů. Peer konzultanti potom na takové situace reagovali separací od lidí, se kterými pracovali. Jiní nebyli schopni přiznat své pocity týmu. Pro další bylo těžké přijít na to, co mají vlastně dělat. Zmíněné reakce zřetelně poukazují na potřebu podpory a školení peerů i jejich zaměstnavatelů. (Repper, 2010)

Zodpovědnost

Peer pracovníci ve výzkumu Chinmana a kol. (2006) vyjádřili obavy ohledně své zodpovědnosti, zejména ve spojitosti s možným rizikem. Mead a Macneil (2004) píše v této souvislosti o sdílené odpovědnosti mezi peerem a klientem.

Představuje to posun od *hodnocení rizik* směrem ke vztahu založenému na **oboustranné odpovědnosti**. Oboustranná odpovědnost se v praxi objevuje pod soulovím *šetření rizik ve vztahu* (relational risk management), nebo jako *domluvený bezpečnostní plán* (negotiated safety planning). Kontrola zde zůstává (pokud je to možné) na straně osoby nacházející se v ohrožení. Klienti jsou tázáni, co je třeba udělat, aby se cítili v bezpečí; co by si přáli; kde by chtěli být. Peer by měl zároveň navrhnout alternativy, jež sám považuje za užitečné, nebo je používají ostatní. Nakonec však leží rozhodnutí na klientovi, v čem se bude cítit nejpohodlněji. (Repper, 2010)

Odlíšnost peer role

Velkým tématem v diskusích o peer podpoře je její specifčnost a odlíšnost od nabídky běžných profesionálních pracovníků. Podpora je u peerů založená na vlastní zkušenosti spíše než na profesionální expertize. Vztah a komunikace jsou založeny více na reciprocitě a rovnosti. (Repper, 2010)

Otazník se vznáší nad tím, zda je profesionální pracovník s osobní zkušeností duševní nemoci schopen nabídnout tento druh peer podpory. Solomon (2004) tvrdí, že peři potřebují

zůstat věrni sami sobě a nepřebírat charakteristiky tradičních služeb duševního zdraví. Přesto je tam riziko, že se peer pracovníci přizpůsobí „obvyklým způsobům práce“ nebo budou následovat model profesionálů ve snaze získat respekt. Taková situace může nastat zejména při nedostatečném ocenění peer role ze strany profesionálů. (Repper, 2010)

Mead a Macneil (2004) považují slovník služeb pro duševní zdraví za klíčový při odlišování peer role od tradičních služeb. Repper (2010) dodává, že jestliže peer cítí potřebu mluvit o klientech v medicínských pojmech proto, aby zapadli do týmu, zanedbávají možnost zachytit jedinečnost osobní zkušenosti klienta. V konečném důsledku to подрývá potenciál peer podpory.

Možností jak udržet odlišnost této role a neustále podporovat peer vztahy je několik. Mohou to být výcviky vedené peery či peer supervize organizované peery. Své důležité místo mají také skupinové supervize určené ke sdílení zkušeností, náhledů a mechanismů zvládnání.

(Repper, 2010)

Peer konzultant v ČR

Nyní už vím, že i když mi nemoc „hodně vzala“ a „mohla vzít“ dokonce ještě víc, nebyla to úplně lichá část života. (...) Ten, kdo si v životě sáhl na dno, (...) zná cenu života a umí si ho vážit. (Tomáš Herna)

8 Příběh peer konzultantsví v ČR

Výhody obecně pojímané peer role se osvědčily také v České republice. A to zejména ve školním prostředí - v doučování a ve zdravotní oblasti – v léčbě závislostí.

V posledních letech si své místo v českých sociálních a zdravotních službách hledá také fenomén peer práce s lidmi s duševním onemocněním. Peer konzultanta nacházíme na různých pozicích, kde vykonává rozmanité pracovní náplně. Jeho využití je opravdu různorodé a bohaté. Působišti většiny peer pracovníků jsou sociální služby v rámci neziskových organizací.

S prvními dvěma projekty (2013 a 2015) zavedení peer konzultanta do služeb pro lidi s duševním onemocněním a do jejich vzdělávání přišlo **Centrum pro rozvoj péče o duševní zdraví**. Centrum v rámci týmové spolupráce vychází především z holandského modelu FACT týmů, kde má peer roli plnoprávného člena kolektivu terénní služby. (Říčan, 2014)

V rámci prvního projektu bylo vyškoleny 15 peer konzultantů a pro 10 z nich byla vytvořena pracovní místa (Zapojení peer konzultanta do péče o duševně nemocné, 2012). Během druhého projektu prošlo vzděláním na peer konzultanta 10 osob, 8 z nich bylo zapojeno do služeb pro lidi s duševním onemocněním. Do projektu se přihlásilo 7 týmů a 5 z nich po jeho skončení ve spolupráci s peer pracovníkem nadále pokračuje. (Paleček a Říčan, 2015)

V roce 2015 se k nevýdělečnému sektoru přidala také psychiatrická nemocnice Bohnice. Jako stálým členem multidisciplinárního týmu počítají s PK i nově vznikající **Centra duševního zdraví** (CDZ), jejichž etablování je součástí rozsáhlé a dlouhodobé reformy psychiatrické péče v ČR. Celkově zde ale zatím nelze hovořit o státním systémovém zapojení peer konzultantů do péče o duševně nemocné.

Jako příklady pracovních rolí nacházejících se v českém prostředí, můžeme jmenovat *peer konzultanta, peer lektora, peer mentora, peer průvodce, peer výzkumníka* ale také *patientského důvěrníka* či *patientského advokáta* (více o jednotlivých pozicích viz níže). Práce peer konzultanta je možné rozlišovat také podle podoby a rozsahu pracovního úvazku

v daných organizacích. Díky projektům z Evropského sociálního fondu (ESF) a Norských fondů se podařilo několik peerů zaměstnat na hlavní pracovní poměr na poloviční úvazek. Levnější a dostupnější variantu představují pečeři – dobrovolníci.

Organizace, které nabízejí služby peer konzultantů, nacházíme po celé republice – v Praze (např. Baobab, o. s.; Green Doors, z. ú.; Fokus Praha z. ú.; PN Bohnice) i mimo hlavní město - např. Mladá Boleslav (Fokus, z. ú.), České Budějovice (Fokus, z. ú.), Brno (Sdružení Práh) atd.

Mezi současnými diskutovanými tématy peerství se objevuje udržitelné financování, větší zapojení v psychiatrických nemocnicích, profesionalizace peer role – peer vzdělání, peer advokacie či obhajoba patientských práv.

9 Zkušenosti z pilotního zaměstnávání

Ze zdrojů ESF byl financován pilotní projekt **Zapojení peer konzultantů do péče o duševně nemocné** v období 1. 12. 2012 – 30. 11. 2014 (realizován Centrem).

V celé následující kapitole čerpám informace zejména z publikace, v níž je projekt vyhodnocen – *Zapojení peer konzultantů do péče o duševní zdraví* (Foitová a kol., 2014).

V rámci projektu byl do ČR přenesen holandský vzdělávací program pro peer konzultanty a adaptován na poměry v ČR. Následně byli vyhledáni vhodní kandidáti na tuto pozici a vysláni na zahraniční stáž do holandské organizace (GGZ Noord Holland Noord), která funguje na bázi tzv. **FACT týmů** (Flexible, Assertive Community Treatment). Na léčbě se zde podílí kromě peera také např. psychiatr, psycholog, sociální pracovník, zdravotní sestra. Podpora peer pracovníka se váže na fázi zotavení, ve které se klient právě nachází. Fáze jsou čtyři a postupují od **ochromení nemocí**, přes boj s nemocí a **žití s nemocí** po **žití překonávající nemoc** (Recovery manual for peer workers, 2013).

Následně byli PK zaměstnáni do předem vybraných organizací a podporováni formou metodických porad, individuálních a skupinových supervizí. Zaměstnavatelé měli k dispozici nově vytvořený **Manuál podpory peer konzultanta**.

Do projektu se zapojilo z vybraných krajů deset neziskových organizací s deseti pracovními místy nabízející poloviční úvazek. ESF financoval peer konzultanty po dobu prvních 12 měsíců (Zapojení peer konzultantů, 2012).

Z celkové evaluace projektu uvádím jeho závěry a doporučení, která vyplynula z výpovědí jeho účastníků. V jejich spektru se více zaměřím na zkušenosti týmů s peer konzultantem a jejich plány do budoucna.

9.1 Zapojování peer konzultanta do týmu

Fáze přípravy na příchod PK a jeho počáteční zapojení se nesla v duchu tří myšlenek:

- role průvodce,
- zvykání si na novou pozici v týmu,
- tvorba obsahu pozice „za pochodu“.

Jelikož se jednalo o prvotní větší zaměstnávání této nové a nelehce uchopitelné pozice, byla do procesu zapojena role podporovatele/průvodce/nositele myšlenky. Podporovatelem

byl vedoucí pracovník jiné organizace, která již měla s peery zkušenost. Jeho čas věnovaný týmu sloužil k diskuzím ohledně obav z nového pracovního místa a k prodiskutování náplně práce. Průvodce nabízel v začátcích podporu i samotnému peerovi.

V přípravné fázi se ukázaly jako důležité vzájemné sdílení informací a metodické porady. Jejich cílem bylo vyjasnit si nejisté oblasti a nastavit vstřícné prostředí vůči PK. Jako klíčové se ukázaly první momenty společné práce. Pokud se peer a kolegové sžili rychle, počáteční obavy se rozplynuly. Jejich místo nahradil otevřený prostor pro vzájemnou spolupráci.

Komplikace se projevily při zaměstnávání peerů, kteří v dané organizaci dříve či současně figurovali též jako klienti.

Pro dobré nastavení týmu na přijetí PK se ukázala důležitou ochota zkoušet nové věci i nová nastavení samotné role peera.

Na základě vyhodnocení celkové supervizní činnosti (v rámci projektu), byly identifikovány čtyři fáze **začleňování peer pracovníka**.

1. *Úvodní fáze* (cca 2 měsíce) – nástup a zapracování peera, tvorba náplně práce „za pochodu“.
2. *Upřesňování role* (cca 4 měsíce) – hledání možností nové role, vzájemné zvykání si na sebe, výměna několika peer pracovníků.
3. *Fáze ustálení se v roli* (cca 4 měsíce) – samostatnější práce PK, upevňování hranic role, identifikace s ní.
4. *Závěrečná fáze* (poslední 2 měsíce) – objevuje se otázka „co dál?“, pokračuje upevňování role, strach o dostatek potřebných finančních prostředků.

9.2 Peer a tým

Peer pracovník byl mezi kolegy vnímán jako nositel procesu zotavení a zároveň jako průvodce tímto osobním růstem. Tým přijal PK za rovnocenného partnera. Dostal možnost volného přístupu k dokumentacím a k poradám. Pracovníci s ním diskutovali možnosti a plány práce s jednotlivými klienty a společně hledali prostor pro peer podporu. Více si na novou pozici museli zvykat zdravotní pracovníci. S nejistotou a pochybnostmi nahlíželi na konzultace peerů s klienty ohledně léků, přestože šlo o diskuse nad osobním postojem a vztahem k medikaci.

Vztah vedoucího pracovníka k peerovi

Ze supervizí nabídnutých pro vedoucí pracovníky vyplynuly jejich následující vnitřní nastavení:

- pečující postoje vůči peer pracovníkovi;
- postoje k peerovi jako ke klientovi;
- nekritické zatížení peer konzultanta (dostává nejtěžší klienty týmu).

V příloze č. 1 naleznete tabulku s identifikovanými obtížemi, které vzešly ze supervizí vedoucích pracovníků a návrhy na jejich řešení. Uvádím zde pouze závěrečná doporučení, která z těchto slabin vzešla.

Foitová a kol. označuje za klíčové předávání informací v týmu prostřednictvím určitého týmového nastavení (porady, supervize, konzultace, intervize a jiné). Pro peera je zpočátku nejdůležitější vědět, že od klienta nemusí týmu předat žádné důležité informace, stačí reflektovat průběh jejich spolupráce. Peerovi se v tom musí dostat ujištění o podpoře prostřednictvím zpětné vazby jeho kolegů. Měli by peerovi sdělovat, v čem je pro ně důležitý, jedinečný, co by od něj potřebovali, co od něj očekávají. Stejně tak by měli peera podporovat ve zpětné vazbě k nim – ve vztahu k němu i ke klientům.

Celková příprava týmu na příchod PK byla hodnocena jako potřebná a přínosná, zejména konzultace s externími konzultanty, supervizory, již zaměstnanými peer pracovníky i celými týmy s již nabytými zkušenostmi spolupráce s peery. Autoři manuálu předpokládají za ideální stav více peerů v jedné organizaci. Jejich přínos by tkvěl ve vzájemné podpoře i specializaci jednotlivých PK na klienty s odlišnou psychickou zátěží, která by korelovala s osobní zkušeností daného peera.

Výpovědi všech zainteresovaných skupin projektu se shodovaly v myšlence přínosu peerství v práci s klienty i v rámci samotných týmů. Devět z deseti zařízení plánovalo ve spolupráci s PK pokračovat i po skončení projektu. V jedné z organizací došlo ke zvýšení úvazku PK, jiné zase přijaly druhého peera. Několik týmů sdělilo zkušenost s hrozícím či reálným zhoršením zdravotního stavu PK. Peer konzultanti i ostatní pracovníci se shodli na prospěšnosti kontaktu s týmem, který již má jisté zkušenosti se zaměstnáním PK.

Doporučení

- Přijímat peer konzultanta v době relativní stability týmu. Klíčová je pozice vedoucího skupiny, který má v oblasti začleňování zásadní roli.
- Vedoucí se často stává průvodcem pro nového PK. Vzájemný kontakt by proto měl být zprvu intenzivnější s větší mírou podpory i dohledu. Postupně ale intenzitu omezovat a jednat s peerem jako s jakýmkoli jiným pracovníkem.
- Pečlivě vybírat klienty pro peer pracovníka a postupně je s ním zkontaktovat. Nespěchat.
- Napojit peera nejdříve na méně náročné klienty.
- Zapojit PK do týmových porad. Na druhou stranu se peer nemusí účastnit každé z nich.
- Vytvořit krizový plán pro případ zhoršení psychického stavu peer pracovníka (později jej transformovat do osobního plánu zotavení).
- Podporovat identifikaci peera s jeho rolí pomocí stáží, setkávání s dalšími peery, skupinovými supervizemi, nasloucháním, zvýšenou počáteční péčí a dalšími aktivitami. Hlídat hranice role, nedávat mu úkoly jiných profesí. Především v případech, kdy se peerem stane bývalý pracovník nebo klient dané organizace.

9.3 Reflexe peer konzultantů

Peer konzultanti v rámci supervizí formulovali důležité záchytné body ve vztahu k jejich profesní stabilitě:

- identifikace s rolí,
- pevné hranice a specifické dovednosti,
- pokračování v práci na vlastním zotavení.

Pro dosažení a rozvíjení těchto oblastí byla formulována doporučení:

- setkávání se s dalšími peer konzultanty;
- kurzy v komunikačních dovednostech, v problematice zotavení;
- stáže u zkušenějších peerů;
- práce s WRAP (Wellness Recovery Action Plan) – nástrojem pro udržení osobní stability a pro práci na zotavení;
- využívání pravidelné supervize;
- stabilní a přehledné pracovní prostředí se srozumitelnými pravidly, spolehlivými spolupracovníky, zkušeným vedoucím týmu a přiměřeným finančním ohodnocením.

Ze **společné supervize vedoucích týmů a peer konzultantů** vyplynula potřeba vzájemné důvěry mezi pracovníky a peerem. Oporou je v tom již zmíněný WRAP. Představuje mimo jiné také společný plán v případech destabilizace peer pracovníka. Chrání všechny strany – peera, tým i klienty.

9.4 Vzdělání peerů

Ve sféře vzdělávání vyplynuly požadavky na jeho bohatší nabídku. Zájem byl o školení v procesu zotavení a v práci s vlastním příběhem. Dále se vedoucí týmu shodovali v potřebě kurzů zaměřených na komunikační dovednosti. Jednota názorů nadřazených a peerů panovala ohledně požadavku a prospěšnosti vzájemného setkávání peer pracovníků mezi sebou. Přispělo by to podle nich k větší jistotě a specifikaci role peer konzultanta.

Peři velice kladně hodnotili možnost stáže v Holandsku. Přinesla jim hlubší vhled do problematiky a pochopení základních principů peerství. Směrem do budoucna by všichni dotázaní uvítali výměnné stáže zaměstnanců zainteresovaných organizací a vzájemné setkávání se sdílením zkušeností. Místo pro možnou změnu viděli PK v kurzu pro pracovníky v sociálních službách. Kurz jim pomohl umožnit získat finance ze státních zdrojů, na druhou stranu obsahově neodpovídal profesní identitě peer pracovníka. PK by uvítali kurz s vlastními specifickými kvalifikačními kritérii. Obsah takového ideálního vzdělávacího programu pro PK navrhli autoři závěrečného hodnocení projektu:

- vzdělání ve WRAP a FACT
- nastavení a udržení kolegiality
- práce s vlastním příběhem
- psychohygiena
- psychiatrické minimum
- seznámení se supervizi
- job coach
- vedení rozhovoru s klientem, rodinou
- role peer specialisty
- vzdělání v administrativě
- práce s klientem v krizi
- motivační rozhovory
- osvojení si konceptu recovery
- právní minimum
- práce s hranicemi
- osvojení si technik odolnosti vůči stresu

9.5 Skupinové supervize peer konzultantů

V návaznosti na ukončené projekty vzdělávání pod hlavičkou CRPDZ se ukázala mezi peery stále trvající potřeba scházení se a sdílení získaných zkušeností z praxe. Centrum iniciativu peerů podpořilo a nabídlo k setkávání prostory. Setkání, jež se konají každý měsíc, jsou určena pro absolventy školení Centra (peer konzultanti, peer lektori a peer poradci). Ve vedení se střídá skupinka peer mentorů. Jejich cílem je vzájemná podpora, sdílení, předávání zkušeností z praxe a ujasňování si dosud mlhavé náplně práce peer konzultanta jako rovnoprávného kolegy sociálního pracovníka, zdravotní sestry, psychologa, psychiatra a případně dalších profesí. V plánech témat do budoucna jsou zážitky během psychózy a návštěva peera z Holandska.

(Zajíčková, osobní sdělení 2016)

10 Konkrétní uplatnění peera v ČR

Peer pracovníci jsou zaměstnáni v rámci sociálních služeb. Aby mohl PK vykonávat svou práci v souladu se zákonem, je jeho pozice zahrnuta pod pozicí pracovníka v sociálních službách na základě zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. K dosažení tohoto statutu stačí 150hodinový kurz. Jeho absolvování bylo peerům hrazeno v rámci projektu CRPDZ.

Konkrétní praktické uplatnění peer pracovníka a tedy jeho náplň práce se odvíjí od typu a poslání organizace či služby, v níž je peer zaměstnán. Vize při zapojování prvních peerů do českých organizací byla peera zapojit do individuálních či skupinových aktivit v organizacích nebo psychiatrických nemocnicích. Podporováno je jeho angažování i v přirozeném prostředí klientů, nebo při jejich doprovázení do různých institucí. Jeho místo je také v přípravě a vedení svépomocných skupin uživatelů služeb. Může se účastnit destigmatizačních kampaní či propagace organizace. Předně je rovnocenným členem týmu, je tedy přítomen porad, supervizí, intervizí, vzdělávání a vede dokumentaci. Aktivně se podílí na přípravě metodik, pracovních koncepcí a vizi organizace či služby.

Nicméně je třeba upozornit také na hranice peer role. Organizacím i peer pracovníkům se doporučuje, aby se peeri neúčastnili krizových zásahů, nevedli individuální plánování a neuzavírali smlouvy o službách. Přestože absolvují kurz pro pracovníky v sociálních službách, není jejich náplň práce totožná s tou pro sociálního pracovníka.

(Foitová a kol., 2014)

V následujícím textu uvádím příklady různých pozic a náplní práce peer pracovníka vyskytujících se v českém prostředí. Jejich výčet jistě není konečný i s ohledem na výhled do budoucna. Jak již bylo v této části práce zmíněno, nemalý podíl aktivit peer pracovníka by zaujímala také dobrovolnická činnost. Vzhledem k zaměření práce zde však uvádím pouze pozice placené.

Peer lektor

Peer lektor pomocí prožité zkušenosti s nemocí vzdělává profesionály (lékaře, zdravotní sestry, sociální pracovníky a také peer pracovníky). *Je to člověk, který má vlastní zkušenost a navíc zná i teorii, kterou může přinést do výuky. Peer lektori budou mít roli učitelů, musí umět vyprávět svůj příběh jako hrdinové, nikoliv oběti systému* (Říčan, 2014, s. 8).

Na podzim roku 2013 byl CRPDZ vypsán projekt za účelem vzdělání peer lektorů a jejich zapojení do přednášek na vysokých školách. Přednášky byly realizované v rámci tří oborů na dvou vysokých školách. Katedra sociální práce (FF UK) byla prvním místem, kde výuka pod vedením peer lektorů proběhla. Předmět „Aktuální trendy v péči o lidi s duševním onemocněním“ je od té doby součástí tamější výuky. Podobný vzdělávací program byl vytvořen také na Psychoterapeutické fakultě v Praze. Obsah prezentací byl následující: destigmatizace, recovery, self management a peer konzultanti. Peer lektoři daná témata navíc doplňují vlastními příběhy a zkušenostmi.

Struktura přednášek byla zachována také během dalšího projektu CRPDZ „Umíme se domluvit“. Tento kurz sloužil ke vzdělávání pracovníků státní správy a samosprávy v přístupu k lidem s duševním onemocněním. Vedení kurzu zajistila dvojice lektorů: lektor – profesionál a lektor s vlastní zkušeností. Přednášky si mohou objednat různé organizace či instituce. Byly realizovány například pro PN Kosmonosy a Dobřany.

(Kašpar, Vaněk, konference Aktuální trendy, 2016)

Peer průvodce

Pod Baobabem, o.s. byl v roce 2014 až 2015 (2 běhy) realizován projekt z ESF „S peer průvodcem napříč sociálními službami“. Projekt byl určen pro lidi s duševním onemocněním a jeho cílem bylo:

- Podpořit tyto lidi v jejich sociálním začlenění prostřednictvím tréninku jejich dovedností se prezentovat.
- Uchopit svoje duševní onemocnění jako příležitost k začlenění se do společnosti.
- Založit svépomocnou skupinu pro lidi s duševním onemocněním zaměřenou na sdílení vlastních zkušeností s nemocí a překážkami v uplatnění se ve společnosti a na trhu práce.
- Rozšířit povědomí o sociálních službách mimo cílovou skupinu lidí s duševním onemocněním a zpřístupnit tak využití dalších možných služeb.

(Baobab, 2014)

Peer poradce

V rámci destigmatizačního projektu „Změna“ vznikla v roce 2004 internetová multidisciplinární poradna Stopstigma (www.stopstigma.cz). Na dotazy zprvu odpovídali pouze psychiatři a psychologové. Postupně se k nim připojili i sociální pracovníci a konečně v roce 2015 také peer poradci. Tazatelé mají možnost se obrátit buď přímo na peer konzultanta, nebo povolit připojení jeho pohledu ke zprávě profesionála. Obsahem odpovědí

je podpora tazatele, akceptace dotazu jako relevantního, podání odborných informací/zkušeností v případě peer poradců a doporučení dalších odborných služeb dle povahy problému. (Zajíčková – konference Aktuální trendy, 2016)

Peer výzkumník

Pozice peer pracovníka i v českém prostředí proniká také do výzkumné oblasti. Národní ústav duševního zdraví (NUDZ) zaměstnává pro výzkumné účely několik peer pracovníků. Peer výzkumník se podílí na dvou typech výzkumů:

- user-led research = výzkum vedený uživateli psychiatrické péče;
- user-collaborative research = výzkum, na jehož průběhu peer spolupracuje.

(Chrtková, konference Aktuální trendy, 2016)

V rámci druhého typu výzkumu v NUDZ spolupracují peři v současné době na třech výzkumech:

- Mindset: Destigmatizační seminář pro střední zdravotní školy
 - Tento výzkum se zaměřuje na typy destigmatizačních intervencí a jejich dopad na středních zdravotnických školách.
- Zkušenost se stigmatem v rodinách lidí s diagnózou schizofrenie ve východní Evropě. (Jedná se o spolupráci na mezinárodním výzkumu.)
- Sebe-stigmatizace v procesu údravy

(Národní ústav duševního zdraví, 2015)

Peer mentor

Za peer mentora je považován člověk se zkušeností s duševním onemocněním, který již byl na roli peer pracovníka vyškolen a disponuje vlastními peerskými zkušenostmi. Ze svých zkušeností dále vychází při zaškolování dalších nových PK. Peer mentor v ČR se např. podílel na kurzu pro peer konzultanty, hlavně na části „práce s příběhem“ (jak peer myslí a jak pracuje). Spolupracoval na stážích pro začínající peery (přímá práce s klientem, práce v týmu). V současnosti organizuje již v úvodu zmíněné peerské skupinové supervize. V neposlední řadě figuruje i v kurzech pro týmy.

(Štefl, konference Aktuální trendy, 2016)

Peer konzultant v PN Bohnice

Bohnice se staly první psychiatrickou nemocnicí, která zapojila mezi své zaměstnance peer konzultanty. Týmy si mohly vybrat na oddělení konkrétního peera podle svých potřeb a představ. Peer v PN Bohnice vede individuální rozhovory, skupinové aktivity, spolupracuje s terapeutem na psychoterapii. Doprovází pacienty z uzavřeného oddělení do obchodů či k doktorům. Má na starosti psychoedukaci ohledně psychické nemoci z pohledu vlastní zkušenosti. Pomáhá při začleňování a zvládání průběhu hospitalizace. Věnuje se s pacienty tématům růstu – osobních cílů, úzdravy, hledání smysluplné činnosti. Podle výpovědi jednoho z peerů nemocniční personál očekává, že peer svou roli a její náplň dobře zná a že se bude v nemocničním prostředí pohybovat sám za sebe. Tento přístup může u začínajícího peera vyvolat značnou nejistotu a tlak na vlastní kompetence, které jsou teprve ve vývoji.

(Herna, osobní sdělení, 2016)

Centrum duševního zdraví

V rámci psychiatrické reformy, která v současné době hýbe českou psychiatrickou i nepsychiatrickou společností, mají vznikat tzv. Centra duševního zdraví (CDZ). Jedno z prvních Center vzniklo na konci roku 2015 ve spolupráci komunitního týmu Fokusu Praha Sever a komunitního terénního centra psychiatrické nemocnice Bohnice. Jedná se o multidisciplinární tým pracující v režimu 24/7 (24 hodin 7 dní v týdnu) (Fokus Praha, 2015). Nově vzniklý tým zahrnuje kromě psychiatra, sociálního pracovníka, zdravotní sestry, psychologa také pozici peer konzultanta.

Lidé se zkušeností s duševním onemocněním postupně posouvají hranice obrázku toho, jak si je většinová společnost vykresluje a co jsou podle mnoha lidí schopni či neschopni dělat. Máme před sebou unikátní obrázek otevírajícího se vějíře možností a uplatnění peer pracovníků v České republice. Výše zmíněné pozice tvoří jen zlomek z pole působnosti peer pracovníka tak, jak ho lze vidět v mezinárodní perspektivě. Pro doplnění přehledu peer aktivit uvádím dva projekty iniciované právě lidmi se zkušeností s duševním onemocněním.

Prvním z nich je **Studio 27**, jehož tým vytváří videa s tematikou duševního onemocnění. Pořádá také besedy s osobnostmi na téma v okruhu duševního zdraví. Kromě rozšíření obzorů v tomto okruhu je jeho nesporný přínos v destigmatizaci duševně nemocných. (Studio 27, 2016)

Dalším příkladem aktivit iniciovaných lidmi se zkušeností duševního onemocnění je Klub Mosty při PN Bohnice. Pětičlenný tým pracovníků s osobní zkušeností s duševní nemocí nabízí různé volnočasové činnosti pro zpestření a aktivizaci během hospitalizace. Také po propuštění z nemocnice je možné být určitou dobu na Klub navázán. Nabídka Klubu se nevztahuje pouze na pravidelná setkání. Pracovníci pořádají také výlety a kulturní exkurze. Klub nabízí také informační služby v oblasti duševního zdraví a asistenci při zařizování běžných potřeb v okolí PN Bohnice. (Klub Mosty, 2013)

11 Financování

Nedílnou součástí zavádění pozice peer pracovníka do českých sociálních a zdravotních služeb jsou finanční zdroje. Jelikož se jedná o nový fenomén, je těžké k jeho realizaci a chodu od státu získat potřebné finance. Výsledek peer práce je totiž pro stát stále značně nejistý. Zejména pro neziskové organizace je neskutečné sehnat pro své peer konzultanty finanční zdroje. Úspěšnější než na stát se jeví obrátit se na Evropský sociální fond. Z jeho prostředků se hradil ne jeden projekt pro peery. Dalším finančním zdrojem se staly Norské fondy. Otázka stabilního financování stále zůstává otevřená a svůj dopad má hlavně na pocit nejistoty samotných peerů i kolegů sociálních pracovníků (jak více rozvedu v praktické části práce). Jistější pozici mají peeréři v psychiatrických zařízeních, což jsou prozatím pilotní případy. Vyhlídkou na stabilitu jsou již zmíněná postupně vznikající Centra duševního zdraví. Ta budou ze strany státu hojně dotovány (alespoň ze začátku) a také díky zdravotní složce týmu i spolufinancována zdravotními pojišťovnami. S peer konzultanty se v multidisciplinárním týmu CDZ počítá. Jejich působení by tak nemuselo být neustále ohrožováno nedostatkem peněz a oni se mohli plně zaměřit na obsah své práce.

Diskutovaným tématem v oblasti financování představují peeréři – dobrovolníci. Jak už bylo zmíněno výše, jedná se o levnější a dostupnější variantu působení peer pracovníka v organizaci. Riziko tohoto nastavení se může projevit např. v postavení dobrovolníka v týmu (jeho rovnost/nerovnost s kolegy, vyjednávání náplně práce), v sebehodnocení/sebepojetí a v jeho vlivu/moci (mezi kolegy i ve vztahu ke klientům). Peer pracovnice Agáta Zajíčková vyjadřuje nad dobrovolným peerem pochybnosti, protože nemusí svou práci vykonávat stejně dobře jako proškolený peer pracovník. Pro lidi s duševním onemocněním může být mnohdy těžké najít si práci. Pozice peer pracovníka je jednou z mála pracovních pozic, ve které se mohou cítit užiteční, dobří a kde svou nemoc nemusí skrývat. Plat dodává zaměstnání

hodnotu, oceňuje i člověka. Placený peer si na rozdíl od dobrovolníka nemusí hledat další práci, aby se uživil či realizoval.

Poznatky z prvotního zaměstnávání a začleňování peer konzultantů v závěru práce porovnávám s výsledky vlastního výzkumu. Zaměřuji se zejména na ty faktory procesu zapojení peera, které se osvědčily a také na ty, které by bylo dobré ještě vylepšit.

Praktická část

12 Úvod

Reflexe pozadí výzkumu

Peer konzultant je běžnou součástí týmů duševního zdraví především v západních zemích. Jeho role se často připodobňuje k mostu překlenujícímu pomyslnou mezeru mezi pracovníkem a klientem. V posledních letech se pozice peer konzultanta dostává i do tuzemských služeb. České prostředí je však dost specifické na to, aby zde bylo možné zahraniční model jednoduše implementovat. Můžeme se inspirovat, vzdělávat, ale částečně si musíme cestu k přijetí peer role vyšlapat sami. Proto je třeba být u začátků a pojmenovávat objevující se jevy a procesy. Je třeba se rychle učit z vlastních chyb a hledat pozitivní momenty, aby další spolupráce s peerem mohla probíhat snáze. Čím rychleji, plynuleji a profesionálněji proběhne začlenění peera do týmu, tím se uspíší a znásobí přínos této role pro kolegy i pro klienty.

Teoretická východiska

Studie byla časově navázána na projekt Centra pro rozvoj péče o duševní zdraví financovaný ESF, do něhož bylo zapojeno 7 týmů poskytujících služby lidem s duševním onemocněním. Projekt probíhal od ledna do října 2015. V jeho rámci bylo vyškoleny 10 peerů a osm z nich našlo své uplatnění v organizacích. Pět týmů pokračuje ve spolupráci s peerem i po skončení projektu. Předním tématem evaluace projektu byl přínos peera pro klienty, hranice a spolupráce v jejich vztahu. V proběhlých ohniskových skupinách (focus groups) s peer konzultanty a s vedoucími týmu se však probírala témata kolem zapojování peerů do týmu. Autoři evaluací ze získaných informací také vyvodili určitá doporučení pro přípravu týmů, peerů i pro hladké zavádění peer pozice. (Paleček a Říčan, 2015)

Jelikož jsem spolupracovala s týmy účastnících se projektu, zaměřila jsem se na oblast, které nebyla věnována taková pozornost - na zapojování peera do týmu a okolnosti tohoto procesu. Odlíšnosti mezi evaluacemi a mým výzkumem jsou ve zvolených metodách sběru dat a v okruhu respondentů. Na závěr projektu byly uspořádány focus groups za účelem identifikace klíčových pozitiv a negativ zapojení peera z pohledu peerů a vedoucích týmů. Osobně jsem zvolila cestu kvalitativního výzkumu přes rozhovory s návodem a to se všemi

členy týmu. Díky rozhovorům, pozorování a roční spolupráci jsem na rozdíl od realizátorů projektu mohla získat větší množství informací a pustit se u témat do větší hloubky.

Výsledky zmíněné ve zprávě se nabízejí k porovnání s mými. Proto tomuto srovnání na konci práce věnuji příslušný prostor.

13 Metodologie výzkumu

13.1 Cíl výzkumu

Cílem výzkumné části práce je zmapovat průběh začleňování peer konzultanta do pracovního týmu. Následně identifikovat a pojmenovat společné prvky tohoto procesu u všech třech spolupracujících týmů. Záměrem je také upozornit na individuální podmínky a okolnosti spolupráce s peerem v jednotlivých týmech.

Základní otázky výzkumu zní:

- **Co začleňování peera do týmu pomáhá a co naopak komplikuje?**
- **Jaké další faktory jsou pro tento proces významné?**

Vedlejšími sledovanými oblastmi jsou:

- podmínky začleňování (co k tomu bylo zapotřebí udělat);
- strategie začleňování (nástroje, proces);
- kontext začleňování (např. změny v týmu, příchod dalších členů);
- následky začlenění (současný stav);
- výhled do budoucna.

13.2 Metody sběru dat

Rozhovor

Za hlavní metodu sběru dat jsem vybrala kvalitativní rozhovor. S ohledem na potřeby výzkumu jsem zvolila *rozhovor pomocí návodu*.

Návodem se míní okruh témat, následně uspořádaných a formulovaných do otázek. Tazateli je v něm ponechána volnost ve způsobu a pořadí jejich kladení a to s přihlédnutím na vhodnost situace. Na druhou stranu předem vytvořené otázky pomáhají dodržovat schéma, směr a hranice hovoru. (Hendl, 2016)

Výsledky tohoto rozhovoru aplikovaného na více respondentů jsou dobře analyzovatelné a porovnatelné.

Na základě dostupné zahraniční a tuzemské literatury jsem vytipovala hlavní okruhy témat, na které jsem se chtěla respondentů ptát. Podle zvolených témat jsem vytvořila vhodné otázky a uspořádala je dle časové posloupnosti (současnost – minulost – budoucnost) i dle jejich propojenosti a citlivosti (citlivější otázky jsem zařazovala od středu rozhovoru a dál). Náměty na oblasti dotazování jsem čerpala z evaluací prvního běhu zapojování peerů do

služeb pro duševní zdraví. Vybrala jsem z nich části, které byly pro sociální pracovníky i peery považovány za problematické, nebo v evaluacích naopak nebyly vůbec zmíněny a dle mé úvahy mi přišly relevantní.

V rozhovorech jsem dávala prostor pro ad hoc otázky. Cílem rozhovorů totiž nebylo jen získat odpovědi na položené otázky, ale také objevení nových otázek a témat, která mne nenapadla, nebo jsou výsledkem specifické situace a nastavení daného týmu či pracovníka.

Rozhovory jsem vedla se třemi týmy, tedy se sociálními pracovníky a peer konzultanty. S pracovníky jednoho týmu jsem provedla dva rozhovory v časovém rozpětí půl roku, se zbylými dvěma tři rozhovory v průběhu jednoho roku.

Otázky u druhého a třetí rozhovoru jsem vytvářela dle témat, která se zdála nosná z předchozího rozhovoru. Chtěla jsem vědět, jak se témata proměnila (spolupráce, začlenění, komunikace, náplň práce a další). Otázky se měnily také podle aktuálního dění v týmu. V jednom týmu první peer odešel a nastoupil nový, v druhém týmu zase peer pozice zanikla. Nabízely se také nové obzory na prozkoumání a naopak jiné již nebyly nosné. Rozhovory trvaly cca 30min a byly se souhlasem respondentů nahrávané na diktafon.

Základní tematické okruhy jednotlivých rozhovorů:

	1. rozhovor	2. rozhovor	3. rozhovor
Sociální pracovník	Náplň práce	Náplň práce	Náplň práce
	Vnímání PK v týmu	Vnímání PK v týmu	Vnímání PK v týmu
	Přínos PK pro tým	Přínos PK pro tým	Práce PK
	Hranice role	Hranice role	Osobnost PK
	Začlenění PK v týmu	Začlenění PK v týmu	Začlenění PK v týmu
	Rovnocennost	Podpora PK	Podpora PK
	Výběrové řízení	Výběrové řízení	Komplikace s PK
	Pocity před nástupem PK	Vzdělání PK	Vzdělání PK
	Fungování týmu	Spolupráce s PK	Spolupráce s PK
	Spolupráce v týmu	Spolupráce v týmu	
	Budoucnost	Budoucnost	Budoucnost
		Zdravotní stav PK	

Peer konzultant	Náplň práce	Náplň práce	Náplň práce
	Přínos PK pro tým	Role v týmu	Role v týmu
	Hranice role	Hranice role	Přínos pro tým
	Začleňování do týmu	Začlenění do týmu	Začlenění do týmu
	Rovnocennost	Rovnocennost	Rovnost
	Spolupráce v týmu	Spolupráce v týmu	Spolupráce v týmu
	Pocity před nástupem	Pracovní prostředí	Spolupráce s kolegy
	Výběrové řízení	Výběrové řízení	Vzdělání
	Obavy do budoucna	Budoucnost	Budoucnost
		Zdravotní stav	Krizové situace

Tabulka č. 3

Konkrétní otázky rozhovorů ze všech tří fází dotazování se nacházejí v příloze č. 2.

Pozorování

Za účelem zachycení začlenění peera v týmu a jeho místo i projevování v něm se nabízelo jako příhodné *otevřené nezúčastněné strukturované pozorování*. Pracovníci i peer konzultant svou spoluprací líčí ze svého pohledu. Pohled zvenčí může naopak odkrýt skutečné fungování a nastavení týmu i roli peera v něm. Konkrétní podoba mého pozorování byly tři účasti na týmových poradách během jednoho roku. V místnosti jsem si našla takové místo, abych dobře viděla na všechny zúčastněné a mohla tak pozorovat jejich verbální i neverbální projevy. Do dění porady jsem nezasahovala ani své počínání moc nevysvětlovala. Sdělila jsem, že sleduji vzájemné interakce přítomných, obsah hovoru mě nezajímá. Aby se dala jednotlivá pozorování vzájemně porovnat a abych zaznamenávala interakce vždy stejně, strukturovala jsem pozorování dle *Balesova standardizovaného systému kategorií pro klasifikaci chování účastníků diskutující skupiny* (Jeřábek, 1993, s. 30).

U účastníků skupiny se sleduje 12 kategorií projevů chování rozdělených do čtyř sfér: pozitivní a smíšené aktivity, pokusy o řešení, otázky, negativní a smíšené aktivity². Projevy každé z 12 kategorií jsou Balesem detailně popsány a od sebe odlišeny, aby byla zajištěna reliabilita při jejich opakovaném použití.

² V grafech jsem místo *pozitivních a smíšených aktivit* použila pro zjednodušení pojem *kladné emoce*. A namísto *negativních a smíšených aktivit* spojení *záporné emoce*.

Společensko – emocionální dimenze interakcí	
A. Pozitivní a smíšené aktivity	D. Negativní a smíšené aktivity
1. Chová se přátelsky	10. Nesouhlasí
2. Dramatizuje situaci	11. Ukazuje napětí
3. Souhlasí	12. Chová se nepřátelsky
Interakce při vykonávání úkolů	
B. Pokus o řešení	C. Otázky
4. Předkládá návrhy	7. Ptá se na informace
5. Předkládá své názory	8. Ptá se na názory
6. Předkládá informace	9. Ptá se na návrhy

Tabulka č. 4

Bales také seskupil dvojice pozorovaných interakčních jevů podle jejich zacílení na: integraci, vyrovnání napětí, společné rozhodnutí, ovlivňování – kontrolu, hodnocení, orientaci.

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. Integraci | (chová se přátelsky, chová se nepřátelsky) |
| 2. Vyrovnání napětí | (dramatizuje situaci, ukazuje napětí) |
| 3. Společné rozhodnutí | (souhlasí, nesouhlasí) |
| 4. Ovlivňování – kontrola | (předkládá návrhy, ptá se na návrhy) |
| 5. Hodnocení | (předkládá své názory, ptá se na názory) |
| 6. Orientace | (předkládá informace, ptá se na informace) |

(Jeřábek, 1993)

Schéma kategorií tak jak bylo použito při pozorování, se nachází v tabulce č. 4.

Způsob zaznamenávání interakcí probíhal tak, že jsem každou pronesenou větu přiřadila k určité kategorii (tzn. udělala u ní čárku). Sledovala jsem i neverbální projevy (pokývnutí, oční kontakt, mimika). Ty jsem se snažila zaznamenávat v pravidelných intervalech. Zanést do grafické podoby úplně všechny by totiž nebylo možné (např. každé hm..., nebo neustálé pokyvování).

Výsledky každého pozorování jsem přenesla do dvou grafů (jeden s 12 kategoriemi – viz tabulka č. 2, druhý s 6 kategoriemi). U grafů je uvedena doba trvání pozorování (ne vždy odpovídá době trvání porady) a počet pozorovaných účastníků.

Časová osa

Do posledního kola rozhovorů (tedy už nikoli u týmu, kde peer skončil) jsem začlenila techniku časové osy, kterou jsem vytvořila. Slouží k zachycení subjektivního prožívání procesu zapojování peera z pohledu jeho kolegů. Po třetím rozhovoru jsem respondenty požádala o vyplnění časové osy spolupráce s peerem (příloha č. 3). Na přímce znázorňující období před příchodem peera po současnost (i s prostorem na budoucnost) měli pouze sociální pracovníci vyznačit kdy a jak dlouho vnímali ve vztahu k peerovi tyto pocity: obavy, nejistotu, těšení se, pozitivní moment a negativní moment. Výsledky jsem opět zanesla do grafu – oba týmy mají vlastní graf, ve kterém se ukazuje vztahové nastavení všech členů k peerovi za období před nástupem peera, za jeho přítomnosti i s ohledem do budoucna.

13.3 Sledovaný vzorek

Zkoumaný vzorek, na kterém byl výzkum prováděn, tvoří tři týmy organizací poskytující služby lidem s duševním onemocněním v rámci jednoho většího českého města. Tým č. 2 a 3 jsou součástí jedné organizace.

Tým	Sociální pracovníci	Peer konzultant	Poznámky
1	2	1 (Spolupráce ukončena s koncem projektu – po půl roce. PK nadále vede dobrovolnou volnočasovou aktivitu.)	V průběhu spolupráce se změnil jeden sociální pracovník.
2	6	1 (V průběhu spolupráce nastoupil ještě druhý peer.)	V průběhu spolupráce do týmu nastoupila zdravotní sestra, psycholog, 2 psychiatři. S druhým peerem rozhovory vedené nebyly.
3	3	1 (Po 4 měsících odešel a nastoupil druhý.)	

Tabulka č. 5

Výběr vzorku

Výběr týmů, které oslovím s prosbou o spolupráci, byl vázán na projekt, v jehož rámci peer konzultanti do týmu nastoupili. Celkově bylo zapojeno do projektu 7 týmů. Jelikož byl plán spolupracovat s týmy po dobu jednoho roku, zvolila jsem takový počet týmů, abych na kontakt s nimi a zpracování informací měla dost prostoru a času. Jeden tým jsem oslovila na základě osobní zkušenosti s pracovníky a pracovním prostředím během stáže. Na další organizaci zapojenou do projektu mě upozornil vyučující a já napsala dvěma týmům z této organizace. Všechny oslovené týmy se spoluprací souhlasily.

13.4 Průběh sběru dat

Vlastní výzkum trval od dubna 2015 do května 2016 a to ve třech vlnách šetření.

1. vlna (duben – červen 2015)

Oslovila jsem týmy, navázala s nimi spolupráci. Od května jsem sbírala data z rozhovorů a z pozorování v týmech. Dva týmy mi také poskytly písemnou podobu náplně práce peer konzultanta. Rozhovor se mi podařilo vést se všemi pracovníky týmů i peery. Respondenty jsem před začátkem rozhovoru instruovala, aby odpovídali čistě subjektivně, jak oni sami situaci kolem peera a svého týmu vnímají, prožívají. Upozornila jsem je, že mým záměrem není zjistit objektivní pravdu o formálních věcech kolem příchodu peera, nýbrž zachytit proces, jež se odehrává uprostřed týmu a hlavně mezi nimi samotnými a peer konzultantem.

2. vlna (říjen – prosinec 2015)

V říjnu oficiálně skončil projekt, ze kterého byli peer konzultanti financováni. V **týmu č. 1** (viz Tabulka č. 2) musel peer kvůli nedostatku financí odejít. Jeho angažmá však nezaniklo úplně. Ponechal si vedení dobrovolné volnočasové aktivity. V tomtéž týmu došlo přes prázdniny také k odchodu jedné pracovnice a nástupu jiné. Otázky v rozhovoru pro tento tým byly kvůli této situaci odlišné od ostatních (viz příloha č. 2). Průběh služby byl také přes léto omezen kvůli prázdninám i měnící se koncepci služby. Během pozorování nastala komplikace. V průběhu porady přišla do organizace kontrola a porada musela být přerušena. Jelikož se jednalo o poslední poradou s peerem, výsledky z druhého kola pozorování jsou omezené.

U **týmu č. 3** došlo k výměně peera. S prvním peerem byla s koncem července rozvázána pracovní smlouva a od srpna nastoupil peer nový. Rozhovor jsem vedla jak s nově nastupujícím tak s odcházejícím peer konzultantem.

Tým č. 2 přijal díky Norským fondům druhého peera, zdravotní sestru, psychologa a dva psychiatry. Rozhovory jsem ale dál vedla pouze se sociálními pracovníky a prvním peerem. Taktéž během porad jsem si všímala pouze původního týmového složení.

3. vlna (duben – květen 2016)

Třetí rozhovory jsem už vedla pouze se dvěma týmy (č. 2 a 3) a to kromě jednoho pracovníka z týmu č. 2, se kterým se mi nepodařilo setkat.

Po ukončení posledního rozhovoru jsem každého sociálního pracovníka požádala o vyplnění časové osy.

13.5 Způsob analýzy dat

Nahrané rozhovory jsem převedla do písemné formy. Pro jejich následnou analýzu jsem se inspirovala metodou zakotvené teorie podle Strausse a Corbinové (1999). Tato metoda je založená na induktivním postupu, začínáme zkoumanou oblastí a necháváme, ať se vynoří to, co je v této oblasti významné (Strauss a Corbin, 1999, s. 14). Zakládá se na průběžném shromažďování údajů a jejich souběžné analýze. Ze zkoumaného jevu se vyčleňují pojmy, následně kategorie, jejich dimenze a vztahy mezi nimi. (Hendl, 2016) Pojmy a vztahy mezi nimi nejsou jen vytvářeny, ale také průběžně ověřovány. Cílem metody zakotvené teorie je samozřejmě vytvoření teorie, která věrně odpovídá zkoumané oblasti a vysvětluje ji. Badatelé pracující v jejím duchu také doufají, že jejich teorie různých disciplín budou nakonec kumulativně propojeny mezi sebou a že důsledky teorie budou prakticky využitelné. (Strauss a Corbin, 1999, s. 15)

Přepsaný text jsem kódovala způsobem přiřazování pojmů k jednotlivým větám případně odstavcům. Pojmy jsem následně v rámci týmů seskupila do subkategorií a kategorií podle jejich společného významu. Mezi kategoriemi jsem hledala vztahy a souvislosti. Nakonec jsem vybrala ty kategorie, které korespondovaly s mou předem položenou výzkumnou otázkou. V ní jsem se ptala, jaké faktory působí během začleňování peera do týmu pozitivně, jaké negativně a jaké další klíčové oblasti se v tomto procesu vyskytují.

14 Výsledky šetření, jejich analýza a interpretace

Uspořádání výsledků a jejich komentářů proběhne v následující kapitole nejprve po jednotlivých týmech. A to v podobě postupného zpracování rozhovorů, pozorování a případně i časových os. V prezentaci výsledků rozhovorů sleduji příběh vývoje implementace peer role skrze kategorie a subkategorie, jež byly pro proces začlenění významné.

Výsledky rozhovorů se členy všech tří týmů jsem uspořádala do následujících kategorií a subkategorií:

1. Před příchodem peera

1.1. Nastavení týmu

1.2. Příprava týmu

1.3. Příprava peera

2. Peer v týmu

2.1. Překážky v začlenění

2.2. Pomoc v začlenění

3. Začlenění peera

4. Budoucnost

Jednotlivé týmy mohou mít o určitou subkategorii více či méně v závislosti na tom, jaká důležitá témata se v průběhu jejich procesu začleňování peera objevila.

Po představení situací v týmech podstoupím od jejich specifik a srovnám procesy mezi týmy.

Pro odlišení přímých citací respondentů používám kurzívu. Pro označení jednotlivých osob a týmů jsem zvolila následující označení, které uvádím vždy v závorce za koncem citace:

1 V/S/P 2

1 ... číslo týmu (tým 1, tým 2, tým 3)

V/S/P ... pozice v týmu (V – vedoucí, S – sociální pracovník, P – peer)

2 ... pořadí člena v týmu

14.1 Tým 1

14.1.1 Analýza rozhovorů

Před příchodem peera

Nastavení týmu

U pracovníků před nástupem peera převažovala zvědavost spolu s obavami. Ty pramenily zejména z nejasností kolem peer práce a z její neznalosti:

- *Pro kolegu to bylo úplně nový, tady ta informace, že existuje nějaký peer pracovník někde. (1V1)*
- *Běželo hlavou, jak ten peer zapadne, jak to bude prostě fungovat. Řešila jsem, jak vlastně, že v podstatě součást týmu bude bývalý klient (obecně). To je takový zvláštní pocit pro mě. (1V1)*

Pracovníci si nedokázali představit, co by mohlo být konkrétně obsahem peer konzultací. Nebyli si jisti, jak bude peer navazovat s klienty kontakt, jak ho klienti přijmou a jestli jich bude dostatek. Zároveň pro ně bylo důležité, aby zkušenosti peera byly adekvátní cílové skupině dané organizace. To proto, aby mohl být peer klientům blíž a sdílet podobné situace a těžkosti.

Před příchodem peera nebylo vyjasněné, jak bude probíhat předávání informací mezi ním a pracovníky. Sociální pracovník si neuměl představit, jak budou s peerem komunikovat a jestli vůbec dokážou spolupracovat. Vedoucí zase vnímal v neurčitosti a neukotvenosti role jistá rizika pro peera i klienty. – *Že se dostane s tím klientem, kam nechce, nebo že ho někdo zmanipuluje. Jednak, že se tam může stavět do nějaký terapeutický role, pak je to prostě... Mám tam spoustu takových otázek. (1V1)*

Nejistota se objevila také kolem používaného slovníku sociálních pracovníků. – *Tak jsem si říkala, jak bude zvládat tu naši hantýrku. (1S2)*

Představy pracovníků ohledně peer role se spojovaly se zlepšením nastavení služby. Peer by mohl od klientů zjistit zpětnou vazbu. – *Co jim ta služba nemůže nabídnout, ale co je třeba zrovna to, co by nejvíce potřebovali. (1S2)*

Pracovníci po bližším seznámení s peer pozicí pochopili, že v zahraničí to funguje běžně:

- *... takže ten peer tam má už ukotvenější svoji pozici v tom, že je v nějakých centrech duševního zdraví, kde může hodně komunikovat s lidma těsně po hospitalizaci, nebo prostě s nima komunikovat ne jen takhle, když někam docházej. (1S2)*

- *Mně se ten projekt líbí. Já vím, že to funguje v zahraničí. Tam je to trošku jiný asi v tom, že tam fakt jako i ta péče jako psychiatrická probíhá trochu jinak. Že tam fakt fungují ty multidisciplinární týmy. Kdežto u nás to tak nefunguje. Tady to je takový hledání.* (1V1)

Před příchodem peera měl vedoucí s pracovníkem mezi sebou nedorozumění. Proto vnímali příchod třetího člověka jako příznivý faktor a doufali, že nová pozice i člověk může tým trochu rozproudit a posunout dál.

Příprava týmu

Přípravu hodnotil vedoucí jako *zběsilejší*, než u prvního běhu projektu. V důsledku proto nebyla tak poctivá, *nebo že ta podpora nebyla tak velká, jako u toho prvního běhu.*

Pracovníkům chyběla konkrétnější metodika zavádění peera. Materiály v češtině jim přišly spíše jako obecná doporučení. Inspirovali se metodikou jiné organizace, která však byla nastavena pro odlišný typ služby. Stejně tedy museli pracovníci vymyslet vlastní postup a principy. - *Je to celý tak jakoby improvizovaný.* (1V1)

Tým se přesto na peera snažil připravit a to tak, že si pracovníci vyčlenili čas a sdělili si představy o tom, jak by měl jejich ideální peer vypadat. Upřesňovali si jeho kvality tak, aby zapadl do jejich služby. – *To bylo dobrý, že jsme si na to udělali čas.* (1V1)

Peer na přípravě týmu kladně hodnotil pochopení idey peerství. Zároveň vnímal, že přijetí peera je pro tým velký krok do neznáma. – *Ta pozice se hledala, nikdo nevěděl, jak to bude nebo nebude fungovat. Jak víc si pomoci. Řešilo se to v průběhu, na místě z toho vlastního potenciálu.* (1P4)

Příprava peera

Stejně jako pracovníci, zažíval i peer pocity, že přichází do týmu jako bývalý klient podobných služeb. - *... takže vlastně jsem se vrátil do prostředí, ze kterého jsem sám před lety vyšel.* (1P4) Toto uvědomění mu na druhou stranu pomohlo lépe se vžít do kůže klientů.

Peer již v minulosti pro danou organizaci pracoval. Ve školách spolupředával besedy o duševní nemoci. Měl již tedy za sebou zkušenost sdílení vlastní nemoci s cizími lidmi.

Peer prošel standardním kurzem v rámci projektu a po nástupu do práce mohl navíc absolvovat kurz pracovníka v sociálních službách. Rozhodl se však tuto nabídku odmítnout. Vedoucí s tímto jeho rozhodnutím zpětně nesouhlasil a přišlo mu to škoda.

Peer v týmu

Překážky v začleňování

Osobnost peera

Peer byl pro novou práci velmi nadšený, plný energie, chuti a nápadů. Stinnou stránkou tohoto entuziasmu bylo přehnané očekávání, že bude mezi klienty o peer služby velký zájem. Realita však byla odlišná. Peer se s touto situací těžko vyrovnával. A pracovníci se zároveň obávali, aby nevyhořel, nebo aby se mu nezhoršil psychický stav.

Peer byl hodně angažovaný zejména na začátku. – *Ale mám pocit, že potom vyhořel, že tomu pak nedal, co chtěl. Možná od toho očekával víc, než bylo možné.* (1V1)

Před odchodem peera nastoupili do týmu další peeri jako dobrovolníci. Podle vedoucího týmu se v porovnání s prvním peerem do skupiny hodili více. – *S tím, že ta naše služba je hodně zaměřena skupinově, tak se mi tam ten (první) peer tolik nehodil. Na tu skupinovou práci moc není. Přestože on si asi myslí opak.* (1V1)

Komunikace

I přes nastavení pravidelných schůzek s peerem chyběla vedoucímu větší sdílnost. – *Mně by pomohlo, kdyby on víc a včas říkal, co ho trápí. Ale to nevím, jak mu pomoci.* (1V1)
Pracovník doufal, že po delším čase by se peer mohl naučit pojmenovávat některé věci, což by pomohlo vzájemné spolupráci.

Pracovní nastavení

Peer zpočátku v sobě bojoval s nejasností kolem navazování spolupráce s klienty. Vnímal, že na ně nemůže tlačit a spíše vyčkával a byl empatický. Zároveň se snažil být i iniciativní a nabízet se jim. – *A to je taková ta hrana, o kterou jde. Kde si najít tu svoji pozici a balancovat na té hraně, to asi chce nějakou zkušenost.* (1P4) Zpětně peer hodnotil boj o klienty jako to nejtěžší v jeho práci. Nedařilo se najít vhodného klienta, který by dokázal využít nabídky peer služeb. Práce tak pro peera ztrácela bez klientů smysl. Navazovat na sebe klienty se mu dařilo až před jeho odchodem.

Neuspokojovalo ho ani jeho postupné zapojování do služby. – *Já jsem perfekcionista, no takže takový ty rozjezdy, kdy člověk neví, jak na to, co přesně je jeho role. Nemám jaksi takový to plný uspokojení, že ta práce jde, tak jak má. (...) Rád bych to rozjel víc naplno.* (1P4)

Postupem času se ukázalo, že jedna služba je pro peera malý prostor. Před odchodem peer litoval, že se nemohl zapojit do více věcí, že nebyl dostatečně využit. – *Mrzí mě, když jsem tady stál, že nebylo do čeho píchnout, že se nedalo nic najít. (...) Pokud bych mohl já, tak bych pracoval pro celou organizaci, vystupoval na veřejnosti, chodil po školách, měl tady spoustu výtvarných aktivit, jel na plný úvazek.* (1P4) Důvodem nerozšíření peer služby na celou organizaci byl zkrácený úvazek peera. V jeho rámci by měl být přítomen na poradách týmů, ve kterých je zapojen. Kdyby působil v celé organizaci, musel by se účastnit všech porad a poté by mu již nezbýval čas na samotnou peer práci.

Kdyby peer v organizaci zůstal, vedoucí týmu by jeho působnost rozšířil na celou organizaci. Přiznal, že nastavení peer pozice nedokázal tým v průběhu projektu flexibilně měnit. – *To souvisí s časem, že ho bylo fakt málo.* (1V1) Vedoucí zklamání peera reflektoval, ale nepochopil, co mělo být jinak. – *Úplně nevím, jak líp by chtěl být využitý od nás v této pozici.* (1V1) Zároveň vedoucí vnímal jako komplikaci neustálé hledání toho, jak peera využít.

Kromě pomoci z Centra a vzájemné podpory mezi pracovníky, si na zavádění peer pozice připadal vedoucí týmu sám. Komplikace způsobovaly i poloviční úvazky, na které byli všichni pracovníci zaměstnání. – *Takže se vidíme jednou za týden na půl den všichni.* (1S2) Vedoucímu kvůli zkrácenému úvazku chyběl na změny nastavení týmu čas.

Změny v týmu

Velkou překážkou v plném zapojení peera byl souběh transformace služby a jejího prázdninového nastavení. Peer se důsledkem změn a vytíženosti pracovníků cítil nevyužitý a nadbytečný. – *Pak došlo k tomu, že se předělávala koncepce, klienty jsem neměl a řešily se jenom technické věci, které se mě dost až tak netýkaly. Třeba jsem docházel na porady, které byly mimo mě, spíš si to odsedět.* (1P4)

Jak se měnila koncepce služby, odešlo i větší množství klientů. Peerovi se tak zmenšil okruh lidí, se kterými by mohl spolupracovat.

Zpočátku také odcházel kolega a nastupoval nový. – *Tak to mohlo být pro peera těžší, když se tam proměnili ti pracovníci. Když tým nebyl tak stabilní.* (1V1)

Vymezení rolí

Velké nejasnosti sociálnímu pracovníkovi přinášelo vymezení jeho role a role peera. Peer se totiž již při příchodu v sociální oblasti dobře orientoval. V pracovníkovi to vyvolávalo nejistotu, jestli je to výhoda či nevýhoda. – *Asi se ty hranice trochu stíraj s naší prací. Tak někdy se to prolíná. A vlastně nevím, jestli je to dobře, nebo není.* (1S2)

Projekt

Podle vedoucího týmu bylo zásadní překážkou plného zapojení peera krátké období projektu. – *Kdyby byla vize dlouhodobější, tak se člověk v té pozici víc uvolní, víc je angažovanější.* (1V1)

Technické komplikace

Tým měl v organizaci vyhrazen jeden malý prostor, což vedlo k tomu, že žádný pracovník neměl svoje stabilní místo. Prostor byl dimenzován pro jeden větší stůl a dva počítače. Pracovníci potřebovali být spolu, takže peer střídavě využíval dvě místnosti, jak bylo zrovna potřeba. Po odchodu peera bylo v plánu přestěhovat kancelář do větších prostor, kde by měl mít každý pracovník své místo, počítač i židli.

Pomoc v začlenění

Výběrové řízení

Výběrové řízení bylo uspořádané narychlo. Na pohovor zval uchazeče nadřízený vedoucího. Sám vedoucí týmu byl překvapený, kolik zajímavých lidí se mezi žadateli nachází. – *Jsem se bála, jestli vybereme vůbec někoho dobrýho a pak teda jsme zvažovali mezi dvěma, který se nám hrozně líbili.* (1V1) Ocenil také schůzku se svým nadřízeným. Ještě před pohovory si společně pro uchazeče připravili otázky. – *Bylo to fajn. Oproti jiným organizacím, kde jsem se dozvěděla, že jim vybrali peera do týmu. To mi přijde blbě. Jsem ráda, že jsme si ho mohli vybrat my. Příště bych to nedělala jinak, co se týče toho procesu. Normální klasické výběrové řízení.* (1V1)

Druhý pracovník u výběrového řízení nebyl osobně přítomný. Vyjadřoval se však k přijatým životopisům. – *Já jsem se na těch životopisech dívala hlavně na to, co má ten peer za sebou. Jakou má zkušenost a jestli je to stejný, co mají ti naši klienti. To byl ten hlavní požadavek, na který jsem se dívala.* (1S2)

Peer během výběrového řízení převyprávěl svůj příběh s nemocí a nastínil možnou podobu své role ve službě. – *Že ten vlastní příběh byl asi pro ně natolik silnej a i to, že nemám problém o tom mluvit a jsem schopnej komunikovat, že mě nakonec vzali.* (1P4)

Osobnost peera

Jak už bylo zmíněno, peer byl zpočátku hodně činný. Později přišel i s vlastní aktivitou - založil volnočasové setkávání, které vede jako dobrovolník i po odchodu ze služby. Na starosti měl i pořádání výstav.

Snažil se najít vhodné klienty, představoval se na skupinách, oslovoval potenciální zájemce a byl otevřen novým projektům. Pracovníci na peerovi kladně hodnotili jeho otevřenost, vstřícnost, spolehlivost a také to, že kolektiv víc sjednotil.

Pracovní nastavení

Na poradách vedoucí týmu vymezoval prostor pro reflexi spolupráce s peerem. V případě nejasností pomohla i společná supervize. – *Vyříkali jsme si to, že jsem to pak víc chápala, o co jde u peera.* (1V1) V týmu panovala ochota si věci navzájem vyjasňovat a mluvit o nich. – *Myslím, že pomáhá spolu mluvit, když něco nehraje a snažit se oslovit, i když to není vždycky příjemné.* (1V1)

Peer si cenil dobře nastavené spolupráce projevující se fungující komunikací. Také pracovníci byli překvapeni, že komunikují pořád stejně a nemuseli se peerovi přizpůsobovat. Dále peer chválil schůzky s vedoucím, které zpočátku probíhaly každý týden, nebo když bylo třeba si o něčem promluvit. Byly určeny hlavně na vyjasňování si nové pozice.

Kolegové si uvědomili, že je efektivnější hledat uplatnění peera podle jeho silných stránek, zájmů a schopností. Zprvu byl peer určen pro individuální rozhovory. Časem se projevil jako vhodný kandidát na volnočasové a skupinové aktivity. – *Zjistili jsme, že ta přirozená cesta pro navazování kontaktu s klienty je právě přes to, co ho baví. Že to může být u každého peera jiné.* (1V1)

Postoj pracovníků k peerovi

V období prvního rozhovoru pracovníci s peerem souhlasili, věřili v myšlenku peer podpory a i po půl roce si přáli si, aby peer v organizaci pokračoval. Pracovník, co nastoupil později, se dříve s rolí peer konzultanta nesetkal, ale považoval ji za přínosnou. – *Opravdu je jiný pohled peera na situaci klienta. Celkově obohacuje i náš pohled na práci s lidmi. Určitě*

je to super. (1S3) Jeho kolega k tomu dodává: Nebo jsou potom témata, kdy klienti se to stydí vzít k nám na konzultace – jako vztahy, sexualita. Takže v tom může být podle mě ten peer hodně dobrý, že se to s ním snáz otvírá. (1S2) Další pracovník ocenil autenticitu peera: A tak to říká otevřeně, jednoduše, jak si to myslí a jak to na něj působí. A je to fajn. (1V1)

Kolegové se snažili navázat s peerem osobní vztah. Nechtěli, aby jejich vztah byl chladně pracovní. (1V1)

Empatie

Pracovníci již před projektem projevovali vůči peer roli empatii (někdy se však změnila v obavy). Jejich zájem neustal ani po příchodu peera, promítal se do množství porad a probírání nejasností. Empatie se projevila také v proměně pohledu na práci peera, kdy pracovníci opustili své představy o peer roli a obrátili pozornost na reálné možnosti konkrétního peera. – *Já ze své pozice jsem se ho snažila hodně ptát, co by chtěl, jak to teď vidí. Že jsme dost často reflektovali. (1V1)*

K velkým očekáváním peera a následným zklamáním se pracovníci stavěli s pochopením a podporou. – *To si myslím, že to je spíš o nějaký podpoře peera, aby se s tím smířil, že to je tak. Aby neměl nějaký nároky na výkon na sebe. (1S2)*

I v závěru spolupráce vedoucí peera oceňoval a soucítil s ním, přestože zastával opačný názor na jeho přínos pro tým (vedoucí roli peera neviděl ve skupinových aktivitách, kdežto peer ano). Vedoucí se ke konci i bál o psychický stav peera. Bylo na něm totiž vidět, že je pod velkým tlakem. – *Byl nervózní, víc zamračený. (1V1) Chtěl si najít dobrou práci, jež bude zároveň dostatečně zaplácena. – Bavili jsme se o tom a snažila jsem se mu pomoci v tom smyslu, nějak to vymyslet s ním, aby to pro něj bylo nejlepší. (1V1)*

Setkání s peery

Podle peera bylo pro jeho začlenění nejpřínosnější setkání se zkušenými peery z jiných organizací. – *Věděli dobře, co to obnáší. Dělali svou práci dobře, měli k tomu dispozice, měli řadu zkušeností. (1P4) Kromě peerů peerovi hodně přinesly i semináře zkušených pracovníků z organizací, kde již byli peeri zaměstnaní.*

Smysluplnost práce

Pro peera bylo také důležité, aby mohl svou zkušeností pomoci jiným. Proto pro něj byla podstatná zpětná vazba. – *Když ji vidím, že ta práce fakt má nějaký výsledek. (1P4)*

Zároveň si uvědomoval, že od klientů je mnohdy těžké zpětnou vazbu získat a po dlouhodobé nejasnosti a frustraci hrozí syndrom vyhoření. – *Aby ta práce měla smysl v tom, že tady klienty mít budu a že budu dělat práci, kterou dělat mám. Že budu klientům prospěšný.* (1P4)

Podpora Centra

Vedoucí týmu si chválil kontakt s CRPDZ. Hlavně pomoc při prvotním nastínění peer role a diskusi o tom, jak si novou pozici pracovníci představují. Také ho ujistilo, že Centrum potvrdilo týmem vytvořenou náplň práce. – *Tak to bylo dobrý, tak mě to nějak utvrdilo v tom, že nejsem úplně vlevo v bok, jako v tom.* (1V1)

Zpětně o míře pomoci z Centra vedoucí nebyla přesvědčena. A to i kvůli tomu, že využila pouze dvou ze tří nabízených supervizí. – *Trošku mi to ulevilo, že jsem se mohla malinko vyříkat, ale zásadně mi to nepomohlo.* (1V1)

Nemoc

Ale je tam někde vzadu trošku možná větší potřeba o něj pečovat, doptávat se ho, jestli je to v pohodě pro něj, jestli se moc nepřepíná. (1V1) Pracovníci měli na mysli jeho duševní onemocnění a trochu se o něj báli, zda nevyhoří.

Odchod peera

Po skončení projektu se v organizaci již pro peera nenašly další finance. Musel tedy odejít. PK byl za prožitou zkušenost vděčný. – *Zkusil jsem si, jaké to je z druhé strany pracovat, ne jako klient, ale jako zaměstnanec.* (1P4) Objevil v sobě nové schopnosti. - *Zkusil jsem si pracovat se skupinou, že to vím, že mi to jde, že to umím.* (1P4)

S náplní práce byl peer spokojen i nespokojen. Vnímal, že z pohledu organizace byl projekt úspěšný, že naplnil očekávání zaměstnavatelů. Sám byl ale k nastavené náplni skeptický. – *Mohlo z toho být mnohem víc. Já mám tu kapacitu, schopnosti o dost větší. Tady to bylo nešťastné nastavení. Za to nemůže organizace, ale ten projekt. Ta práce, která se slušně rozjela, tak najednou byla zastavena a tím, že to teď již končí, tak už se ani nenavázala.* (1P4)

Před odchodem si peer s vedoucím týmu vyměnili zpětné vazby ze společné spolupráce. Zhodnocení jeho zapojení proběhlo také na poslední poradě, které byl účasten.

Začlenění peera

Peer se účastnil v týmu supervizí a porad (celého týmu i sub-týmu). Byl zván i na všechny mimopracovní akce, obědy, posezení u piva. *Byl brán jako regulérní pracovník.* (1S2) Podle vlastních slov se necítil být stranou.

Pracovníci peera zpočátku začlenili do všech aktivit dané služby, aby pochopil, jak vše funguje. - *...tak nějak jsme chtěli přirozeně, nebo nějak tam vplul mezi nás do toho prostředí.* (1V1) Chtěli také peerovi v začlenění pomoci, podpořit ho a zároveň na něj i na proces navazování klientů moc netlačit, aby nic neuspěchali.

S vedoucím se peerovi podařilo navázat dobrý vztah. – *Nastavili jsme si to sami bez pomoci Centra. Podařilo se nám to rozjet v pohodě.* (1P4) – Peer se cítil zapojen do tvorby peer pozice. Prezentoval se jako součást týmu, jež projekt do organizace zavádí. - *Když jsem přišel na supervizi od Centra, tak už jsem tam spíš předával, jak to máme my, jaké máme zkušenosti, aniž bych si něco vzal od nich.* (1P4)

Pracovníci vítali a přijímali jeho odlišný úhel pohledu a hodnotili ho jako přínosný. Peer si osvojil a používal i odborný slovník sociálních pracovníků (individuální plány, cíle apod.). Nový pracovník popisoval, že se začleňuje spíš on sám mezi peera a vedoucího týmu.

Peer se neúčastnil kurzu individuálního plánování. Ten byl určen pro sociální pracovníky. Za to byl na stážích v jiných organizacích. Pracovníci navrhovali pro peera vzdělání v oblasti sociální práce a komunikace.

Při ukončování projektu byl vedoucí týmu se spolupráci s peerem spokojen. Přesto cítil, že peer má opačný názor a odchází nespokojený.

Budoucnost

Kromě rozšíření peer podpory v rámci celé organizace se s výhledem do budoucna objevila i otázka, zda neotevřít službu mimo organizaci. Vedoucí měl ale obavy, zda by v tomto nastavení byl peer chráněný.

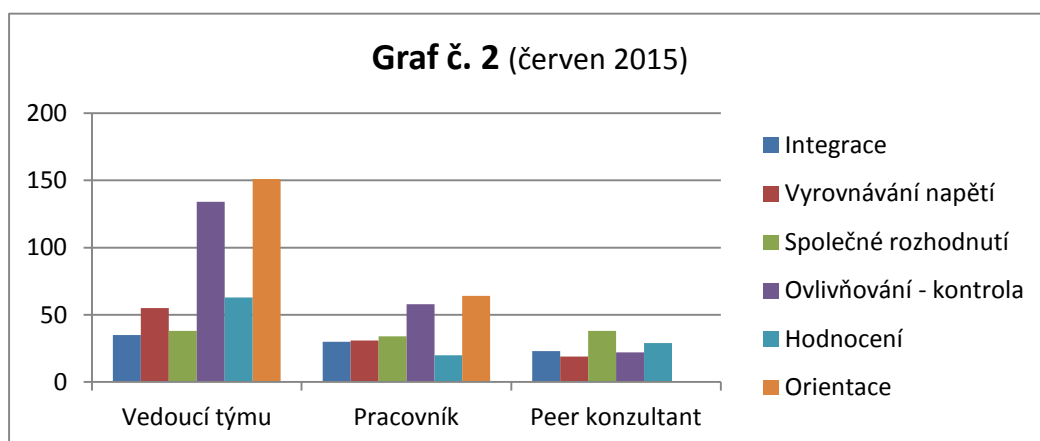
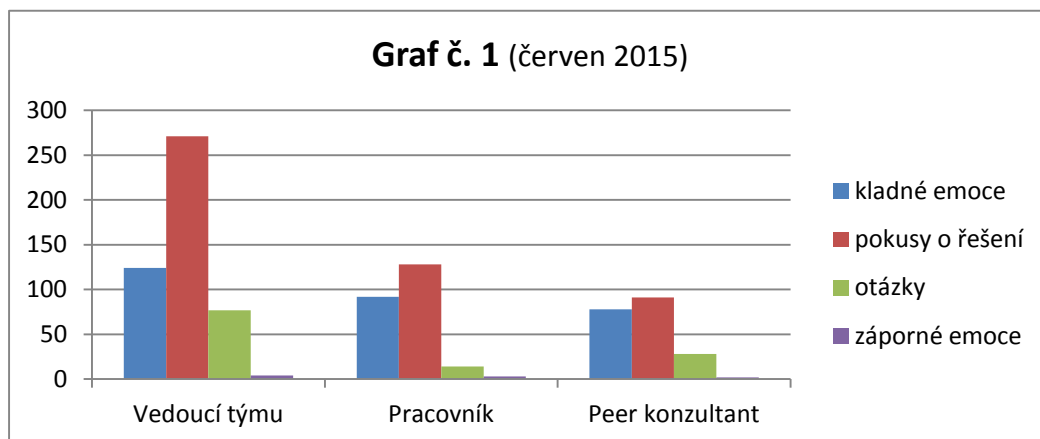
Vedoucí ukončoval projekt povzbuzen k další spolupráci s peerem. Nabyl zkušenosti, a věděl již tedy, co by příště udělal jinak a co by naopak tolik neřešil. Do budoucna počítá s tím, že se najdou peníze na dva peery, kteří se zatím angažují dobrovolně a mohli by tak v organizaci působit nastálo.

Peer by se rád nadále věnoval této pozici. Nevýhodou je však její dočasnost (vázanost na projekt), částečný pracovní úvazek a tedy i nižší platové ohodnocení. Peer by byl spíš pro

stabilní práci na plný úvazek, aby mohl uživit rodinu a nebýt závislý na invalidním důchodu. A také jak už bylo zmíněno výše, oceňuje smysluplnou práci.

14.1.2 Pozorování³

Červen 2015 (doba trvání porady - 1:30)



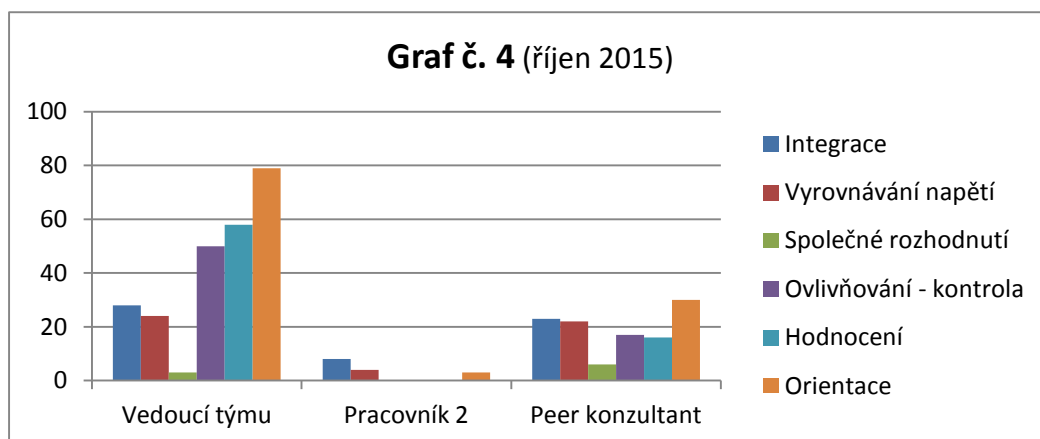
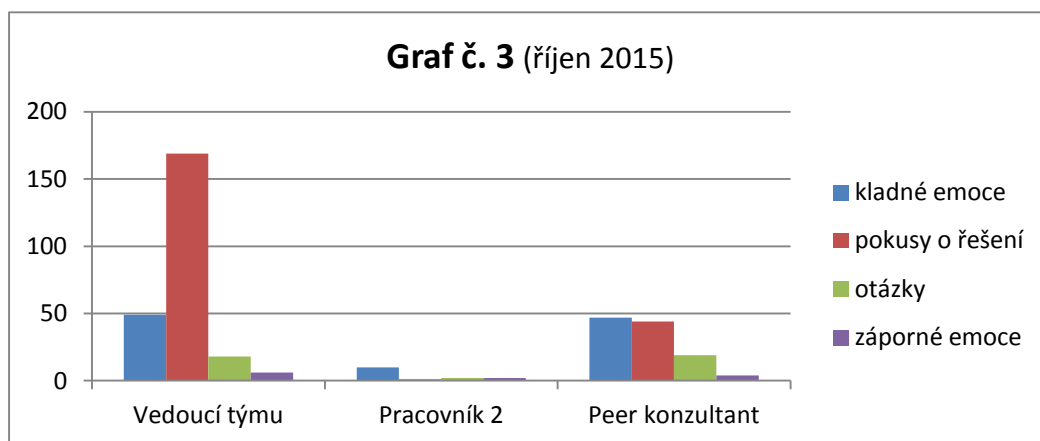
Nejaktivnějším členem týmu během této porady byl vedoucí pracovník. Určoval směr a obsah porady, což dokládá vysoká četnost projevů názorů, návrhů a informací (graf č. 1, hodnota *pokusy o řešení*). Také hodnoty *orientace* a *ovlivňování* u grafu č. 2 odkazují na poskytování a požadování návrhů a informací. Vedoucí tak vytvářel dynamiku porady.

Zajímavé je, že hodnoty sociálního pracovníka a peer konzultanta jsou podobné. U pracovníka lehce převažovaly *pokusy o řešení* a *vyjadřování kladných emocí* (graf č. 1). Konkrétně to znamená, že více dával a ptal se po návrzích ostatních oproti peerovi (graf č. 2 – *ovlivňování*). Sociální pracovník více vyjadřoval své pocity (něco mu bylo líto, bylo to

³ Všechna pozorování zaznamenávají interakce během pracovní porady. Údaje na svislé ose grafů znázorňují četnost sledovaných projevů účastníků porad.

nepříjemné...). Totéž jsem zaznamenala u peer pracovníka. V jeho emocích se vzhledem k jeho začátkům v týmu zračila nejistota a obavy ohledně své role.

Říjen 2015 (doba trvání porady – cca 0:45)



Tato porada trvala pouze 45 min. a to z důvodu nečekané návštěvy kontroly. Jednalo se o poslední poradu, které byl peer účasten, proto byla částečně věnovaná také ukončení jeho působení v dané službě a zhodnocení jeho působení. I díky tomu byla aktivita peera během porady výraznější než sociálního pracovníka. Stále však v týmu dominoval vedoucí pracovník, který poradu vedl. Převládalo u něj předávání informací, svých názorů a návrhů (graf č. 3 – *pokusy o řešení*). Kromě *pokusů o řešení* je dle grafu č. 4 patrné i dotazování se na informace, návrhy a názory ostatních (zejména směrem k peer konzultantovi). Peer často vyjadřoval kladné emoce a přispíval do diskuze svými pohledy, informacemi a návrhy (graf č. 3 – *pokusy o řešení*). Také se často dotazoval (hlavně vedoucího týmu – *otázky*, graf č. 3). Na grafu č. 4 jsou výrazné hodnoty *integrace* (vyjádření solidarity i negativních emocí) a *vyrovnávání napětí* (projevení uvolnění a napětí – hlavně neverbálně).

V červenci do týmu nastoupil nový sociální pracovník (vedoucí týmu zůstal stejný). Služba se navíc během léta transformovala a omezil se její provoz. Na plno se služba rozběhla opět v září. Tyto faktory spolu se zaměřením na zhodnocení práce peera a přerušáním porady kontrolou přispěly k tomu, že se nový pracovník moc neprojevoval a nepřispíval do diskuze. Navíc se nemohl zapojit do zhodnocování zapojení peera, jelikož se mu nedostalo příležitostí s ním více spolupracovat.

Interpretace průběhů porad

Díky nízkému počtu členů v týmu měl peer během porad dostatek prostoru na projevení svých názorů. Peer se také (během první porady) jevil velmi motivovaný zapojit se do týmu a hlavně do služby. Vedoucí týmu i první sociální pracovník přispívali vstřícnému naladění týmu tím, že dávali často najevo své pocity a názory, se kterými bylo možno zároveň polemizovat. Vedoucí týmu také často k týmovým věcem, klientům a různým situacím přidával osobní komentář, takže byl pro ostatní čitelný ve svém uvažování a následném rozhodování.

S klienty se různě potkávali a pracovali všichni pracovníci. To vedlo k tomu, že mohli o nich na poradě dohromady sdílet různé názory.

Pozorované porady měly nevýhodu v tom, že byly obě svým způsobem nestandardní a na úkor běžných témat se na obou řešil něčí odchod či příchod do týmu. Na první poradě se loučil odcházející pracovník. Zároveň se hledal nový a do týmu sotva nastoupil peer konzultant. Na druhé poradě zase odcházel peer a nový sociální pracovník se zaučoval. Z tohoto důvodu jsem nemohla zachytit takové procesy, jaké by probíhaly na poradách již sehraného stabilnějšího týmu.

14.2 Tým 2

14.2.1 Analýza rozhovorů

Před příchodem peera

Nastavení týmu

Již před nástupem peera se v týmu objevovalo téma transformace týmového nastavení směrem k multidisciplinarity i se zapojením peer konzultantů. Jednotlivé kroky přípravy pro přijetí peera však do jeho nástupu nebyly realizovány. Tým byl proto na peer pozici naladěn ambivalentně. Zažíval pozitivní pocity i nejasnosti a obavy. To dokládají následující úryvky z rozhovorů:

- *Bylo to ale hrozně neohraničený (přijetí peera) a daleko, trošku abstraktní. Takže jsem nad tím moc nepřemýšlela a spíš měla ty obavy. (2S2)*
- *Já jsem možná ze začátku měla pochybnosti, ambivalence, spíše než to nadšení. (2S3)*
- *Úplně na začátku, než jsme přijali prvního peera, tak jsem nevěděla, co od toho čekat, jak ho zapojit, co bychom mohli po něm chtít. (2S2)*
- *Tak jsem na to byla spíše zvědavá. Ale byla jsem naladěná pozitivně, je to věc, která se má zkusit. (2S6)*

Obavy se objevily konkrétně kolem užívaného slovníku v týmu. Dva pracovníci zmínili nejistotu, že si budou muset dávat pozor na to, jak o klientech mluví, aby si to peer nevyložil špatně.

Svou roli v nastavení týmu sehrálo také aktuální období změn, kterými tým procházel. Kromě peera přijímali ještě další lidi a to na úplně nové pozice (psycholog, psychiatr, zdravotní sestra). Členové týmu si také byli vědomi novosti peer pozice a komplikací při jejím zavádění:

- *V začátku to může přinášet různé komplikace, které pro nás můžou být složité. (2S2)*
- *Ale že se může stát, že v té první vlně to nemusí fungovat, že si neseďneme, nebo že my to nebudeme umět. Takže pocity ambivalentní, ale nalazená jsem pozitivně. (2S4)*

Představy o peer roli

Představy o peerovi se lišily podle osobních zkušeností pracovníků s podobnými pozicemi, nebo dle zkušeností ze zahraničí. Jeden pracovník měl už zkušenost s pozicí ex-userů z oblasti drogových služeb. Přesto si nebyl jistý, zda to bude fungovat i u lidí s duševním onemocněním. - *Říkala jsem si, že to duševní onemocnění zůstává. Nebude to na*

něj moc? Nedovedla jsem si to představit. (...) Tady nejde abstinovat od duševního onemocnění. (2S3)

U jiných pracovníků pramenila zkušenost z předchozího zaměstnání, kde byli zapojeni lidé s duševním onemocněním. I když mohlo vědomí stejné diagnózy přinést do vzájemných vztahů sblížení, neworkovalo se s nemocí jako s nástrojem. Otevřeně se o ní nehovořilo, naopak se z ní stávalo tabu. - *To vlastně byli lidi, který do nějaký míry udělali spoustu dobrý práce. To jo. Ale ve chvíli, kdy jsem narazila na to téma tý nemoci, tak tam byl problém, nechtěli o tom mluvit. (2V1)*

Představy o peer roli si pracovníci utvářeli také kombinací postavy kolegy a existujícího klienta. Výsledek však přinesl jen další obavy:

- *Mě třeba z mých klientů, se kterýma pracuji, mě nenapadlo moc lidí, kde bych viděla peera tak, jak o něm přemýšlím, co má mít za odbornost, za náplň práce a tak. (2S2)*
- *Předně jsem si říkala, kdo z mých klientů by to mohl dělat? Jeden dva? Měla jsem skepsi. (2S4)*
- *A aniž bych to nějak prakticky zažila, tak jsem si ho (peera) spíš představila jako kolegu, než jako peer konzultanta. (2S4)*

Příprava týmu

Příprava týmu na peer pozici tkvěla v jednodenním workshopu vedeného zástupci organizací, kteří již s peery měli zkušenost. Zvláště pozitivně pracovníci hodnotili osobní nasazení těchto lidí:

- *A byli pro to (peera) nadšení, že to má svůj smysl. (...) Ale mám do toho chuť a přijde mi to fajn, jak o tom mluvili kolegové z...(název města), kde to už běží a mají s tím delší zkušenosti než my. (2S3)*
- *Jsem si říkala, z toho co říkali, že ty lidi z týmu měli daleko větší obavy. A teď jsou spokojený a funguje to. Tak jsem si řekla tak jo, ono to půjde. (2S2)*

S pracovníky z jiné organizace měli také metodická sezení, při kterých společně vymýšleli využití peera v týmu. Bavili se také o postoji k nemoci peera.

Svou roli v přípravě týmu hrály také dostupné informace ze zahraničí. Na jejich základě si pracovníci vytvářeli představy o aplikovatelnosti této pozice ve svém týmu. Ambivalence a nejasnosti se ale promítly i zde:

- *Já myslím, že vzhledem k tomu, že ve světě to nějak funguje, tak si myslím, že je to ověřený. Podle toho, co jsem slyšela na konferenci. Mluvily tam o tom peerky*

z Holandska. Myslím, že to může dobře fungovat. (...) Já mám trošku pocit, že z těch zahraničních zkušeností je to trochu nepřenositelný. Je tam trochu jiný systém. Navíc tam ty týmy fungují jinak. Tím pádem i peeri tam fungují jinak. (2S2)

Celková příprava byla vzhledem k brzkému přijetí peera do týmu krátká a rychlá. Z rozhovorů lze vyvodit, že pouhý přenos zahraničních zkušeností nemusí být přínosný. Když se však propojí a ověří v místních podmínkách a přidají se osobní zkušenosti, pohled na peer pozici může dostat jiné obrysy a motivovat k jejímu zavedení. I přesto se však pracovníci potýkali s obavami.

Příprava peera

Pro peera byla tato role úplně novou zkušeností: *Já jsem čtyři roky dělal v chráněný dílně rukama. (2P7) Dřívější manuální práce nekladla na peera v oblasti samostatného přemýšlení a kreativity velké nároky. Třeba dneska jsem skartoval nějaký dokumenty. To bylo něco, u čeho jsem nemusel moc přemýšlet. Jsem si vzpomněl na tu svoji minulou práci. (2P7)*

Peer na nabídku této pozice narazil na internetu. Sám si zjistil informace o roli ze zahraničí, přečetl rozhovory s peerama a nápad peer práce se mu zalíbil. Myslel si: *Že budu možná užitečnější v týdletý práci, než v tý minulý. (2P7)*

V rozhovoru se peer zmínil o týdenním přípravném kurzu pro peer konzultanty, který absolvoval. Seznámil se na něm s charakterem peer práce a s prací s příběhem. Pro peera bylo v tomto směru výhodou studium hudby a častá vystoupení. Sdělování osobního příběhu na veřejnosti či neznámým lidem tak na něj nepůsobilo stresově.

Peer v týmu

Překážky v začlenění

Příprava na peera

Že se peer konzultant vybíral narychlo a že příprava na něj byla krátká a nedostačující, zmiňovala většina respondentů. Vznesen byl požadavek na opakované metodické sezení se zástupci organizací s větší zkušeností s peerem. - *Je škoda, že to (workshop se zkušenějšími kolegy) neproběhlo až po nástupu peer konzultanta. Někdy se na to týmy chystaj dva tři měsíce, ale my jsme se o tom dozvěděli pozdě, jen jsem si přečetla nějaký manuál. (2V1)*

Výběr peera

Výběr peera byl veden nestandardně a to hlavně kvůli časové tísní plynoucí z projektu. Probíhal rychlejší než obvyklý proces. - *Jeden měsíc přišla zpráva – měli by k vám do týmu přijít peer konzultanti, protože vyšel projekt. A hned za 14 dní už nastupoval první člověk. Že to bylo rychlý na to vytríbit, co bychom mohli čekat a co bude čekat on.* (2S5)

Pocit pracovníků kolem výběru peera by vystihovalo sousloví „**mimo proces**“:

- *Šlo to mimo mě. Měli jsme možnost číst nějaké životopisy. Ale vybírali je vedoucí plus vedení. Vybírali, kdo by to aspoň trochu mohl dělat. Tohle si nemyslím, že bylo profi. Ode mě to bylo odtržený.* (2S2)
- *Já jsem byla trošku mimo ten proces. My jsem znali krátké životopisy, skrze které jsme toho člověka vybírali. Vlastně jsme ho ani neviděli.* (2S6)
- *Je to prostě jinak, než u toho normálního pracovníka. Že k nám byl přidělený z vrchu. To myslím, že není úplně výhodná pozice.* (2S5)
- *Možná zaraženost, že to bylo náhlý rozhodnutí, bez toho, že by to s námi někdo konzultoval, že by nás na to někdo připravoval.* (2S4)

První kolo výběru standardně probíhá s ředitelem a vedoucím týmu. Potom přicházejí kandidáti do týmu a pracovníci jim mohou položit otázky. Následně si tým vybírá kolegu i podle toho, jak by mezi ně charakterově zapadl. Výběr peera však probíhal tak, že vedení organizace předvybralo čtyři uchazeče. U jednoho bylo od začátku dáno, že nastoupí do jiného týmu. Další byl bývalým klientem týmu, což tým odmítl. Takže zbývali dva, ze kterých si tým mohl podle životopisu vybrat. Navíc si vybrali uchazeče, kterého chtěl i jiný tým, takže byly chvíli mezi týmy spory. Nakonec si jiný tým vybral toho druhého peera.

Úvodní školení

Počáteční vzdělávání (kurz pracovníka v sociálních službách – 150 hodin) blokovalo peera v jeho plném začlenění do týmu. Každých 14 dní byl 3 dny na kurzu. S ohledem na jeho poloviční úvazek mu na zaučování a rozvíjení role nezbývalo moc prostoru ani sil. – *Ten kurz to komplikuje i v tom, že peer je hodně ve stresu a je mu blbě. Má z toho nervy, to říkal od začátku.* (2V1) Sám peer se o kurzu vyjádřil tak, že mu *dává zabrat. Já hlavně se bojím, že neudělám závěrečný test. Ale myslím, že když klapne to mé vzdělávání, pak to bude snad lepší.* (2P7)

Obsahem kurzu bylo vedení rozhovoru, právní aspekty, standardy psychiatrické péče, základní poznatky o diagnózách. Byl zaměřen na osoby se zkušeností s duševním onemocněním. - *Byl jsem s tím spokojený.* (2P7)

Peer se kvůli kurzu nemohl účastnit např. týmového výjezdu, který by mohl být dobrým prostorem pro sblížení s kolegy. Pracovníci neměli moc příležitostí osobnostně se s peerem sladit ani nastavovat vzájemnou spolupráci.

Osobnost peera

Specifika osobnosti peer pracovníka s sebou přinesla i rozdíly v přístupu kolegů k němu samotnému. - *Rozdíl je tam, že nemluví, že s ním tolik nesdílím věci a že on ke mně zaujímá takový respekt, k tomu šéfovi.* (2V1) Členové týmu hovoří o ustrašenosti peera, **nejistotě** (*potřebuje hodně ujišťovat*), ze které plyne **malá aktivnost**, *malá samostatnost v nápadech*. Větší **staženost peera** lze dobře pozorovat i na grafech zaznamenávajících průběhy porad (viz níže). Zpočátku pracovníci počítali s tím, že je peerova nesmělost přechodný stav, postupně se ukázalo, že je to spíš jeho osobnost. Příčinu tohoto osobního nastavení spatřovali kolegové v nižším sebevědomí peera a v jeho pocitu, že sociální pracovníci vymyslí lepší práci a lépe. – *Ale pak se z toho odvíjí to, že čeká na to, co mu nabídneme, co mu dáme za úkol.* (2S4) Zmíněné rysy osobnosti v rozhovorech často kontrastovaly s aktivností druhého peera (který byl do týmu přijat později v rámci jiného projektu). Ten přináší nápady, co by se dalo s konkrétními klienty dělat. První peer se spíš naopak hlásí o doprovody a skrze ně se na klienty více naváže. Iniciativa tak přichází spíše ze strany sociálních pracovníků, kteří vytipovávají vhodné klienty a peera s nimi seznámí.

Když jde někam kolega, tak počítám s tím, že mu stačí málo informací, že si to pak domyslí, nebo si to přečte v zápise. (...) Ale myslím si, že se to srovnalo. Jak jsem si zvykla na to, že to potřebuje (ujištění), tak už mě to málo otravuje. Myslím, že jsme se vyladili vzájemně. (2S2) Když jsou ale pracovníci příliš vytížení, tak je podrobné vysvětlování a kontrola splnění práce zdržuje. Také během posledního rozhovoru je peer ve své práci nesmělý. - *Pořád se hodně ptá, pochybuje, jestli něco neudělal blbě. (...) Byla bych ráda, kdyby se peer víc projevoval, prosazoval, víc mluvil v týmu.* (2S2)

Nemoc

V přístupu k duševní nemoci peera mělo pár pracovníků na začátku nejasnosti. Během příprav jim kolegové z jiných organizací poradili, aby k nemoci přistupovali jako k

běžné chřipce a podle toho postupovali. Také jim bylo doporučeno, aby se o zdravotní stav peera nestarali, že by si měl říct sám. Nejasnosti a obavy o zdraví peera ovšem přetrvávaly a také během spolupráce se na projevy nemoci peera naráželo. - *Mám pocit, že někdy, když peerovi není dobře, tak na těch schůzkách moc nemluví, není iniciativní, nezapojuje se tolik.* (2S5) Pracovníci se zpočátku o duševní pohodu peera zajímali, ale nevěděli, jak o tom s ním mluvit, aby to bylo jiné než s klienty a stejné jako s kolegy. – *Nechci moc mluvit za ostatní, ale nikdo moc nevíme, jak se s ním o těchhle věcech bavít.* (2S2)

Technické komplikace

Zpočátku byl problém s pracovním prostorem pro dva peery. Dělili se o stůl a počítač, *což je občas problém, když potřebujeme oba dva něco napsat a máme jeden notebook.* (2P7) Všichni pracovníci také zpočátku měli pracovní místa v jedné místnosti. Peer si na tom chválil možnost sdílení informací. – *Horší je to, když se má něco napsat.* (2P7) Podobné těžkosti společný prostor přinášel i jednomu sociálnímu pracovníkovi. Později se peer s vedoucím týmu a zdravotní sestrou přestěhovali do menší místnosti, kde už mají dostatečný prostor.

Nastavení týmu

První měsíce po nástupu byla mezi pracovníky znát nejistota ve vztahu s peerem. Ne každý s ním byl v častějším kontaktu a úzké spolupráci. Zároveň stále zůstávaly směrem k peer roli nevyjasněné otázky a nevyřčené požadavky na jeho práci. – *Myslím, že se shodujeme v tom, že bychom potřebovali, aby se peer trochu posunul. A nevím, jestli mu to umíme říct. (...) I v tom smyslu, co pro něj můžeme udělat. Nemyslím teď, že chceme po tobě tohle a tohle. Spíš, co bychom mohli udělat, aby se v tom líp cítil.* (2S2)

Peer nastoupil v období velkých změn pro tým. – *Takže skoro nezvládáme dělat dobře svou práci a prostě na ně (peery) nemáme dost času.* (2S3) *Jsme fakt rozlítaní. Kapacitně se mi skoro chce říct přetížení.* (2S2) Pracovníkům dělalo problém se s peerem pro velkou vytíženost domluvit na spolupráci. – *Když mám termín nějaké schůzky, tak peer už má domluvený něco jiného, nebo není v práci.* (2S2)

Začleňování zkomplikoval i příchod nových lidí do týmu. Všichni potřebovali začlenit a zaučit. Nevýhodou velkého týmu je, že na přicházející změny reaguje mnohem pomaleji než tým menší.

Pomoc v začlenění

Osobnost peera

Podle pracovníků by ve spolupráci s peerem pomohlo, kdyby měl větší sebevědomí, byl si více jistý. Cítí z něho ohledně práce občas tenzi a úzkost. Přáli by mu, aby s tím uměl lépe pracovat. Jiný pracovník viděl u peera po půl roce v jeho samostatnosti naopak posun. – *Když se nějaká spolupráce nastaví, tak pak už si jede tu svou rovinu – u tohoto kouká na tyto věci, tohoto doprovází. Navíc přišla ta rovina, že dává zpětnou vazbu a přichází s tím, že jsme se dostali k tomu a k tomu. To je posun, že přichází s něčím, co je potřeba zahrnout do spolupráce.* (2S5)

Začlenění prospívá také komplexní pohled na peera. I když by pracovníci ocenili aktivnější zapojení peera, jsou si vědomi i jeho předností a vyzdvihují je:

- *Ale jeho pracovní nasazení je vysoké. Je velmi vstřícný a jde do věcí. Když je moc, tak to řekne a to je dobré.* (2S3)
- *Je pečlivý. Když má úkol, schůzku, pečlivě se vyptává na věci, až někdy zatěžuje. Umí naslouchat, to souvisí s tím, že je mlčenlivý.* (2S2)
- *Citlivost (silná stránka), nahlíží věci z jiných úhlů, což je fajn. Je to lidsky přímý a čestný člověk.* (2S3)
- *Je spolehlivý, dochvilný, je schopen toto držet v hlavě, co je vše domluvené.* (2S5)

Nastavení týmu

Základem spolupráce v týmu je dle jeho členů **otevřenost, komunikace, sdílení informací o klientech**, respekt k odlišnosti názorů a pracovních přístupů, snaha o kompromis. Nově se tým potýká s rozdíly v přístupech sociální složky týmu a zdravotnické (po nástupu zdravotní sestry a tří psychiatrů). Přesto jsou pracovníci vůči změnám v týmu pozitivně naladěni a snaží se hledat schůdné cesty směrem k fungujícímu nastavení týmu (např. nastavení společných porad). – *Máme rozpory a konflikty, ale vnímám to jako zdravý proces, kterým procházíme.* (2S6) Peerové dle pracovníků zastávají v rozporech mezi zdravotní a sociální složkou výhodnou pozici. – *Stojí někde mimo, tak nezažívají strany, jsou s každým za dobře.* (2S5)

Přestože se tým musí vyrovnávat se změnami, novými kolegy a občasným přetížením, pracovníkům v rozhovorech záleželo na pozitivním postoji k peerovi. Vidí v jeho roli přínos jak pro klienty, tak pro tým:

- *A to je to, že ti klienti mohou promluvit s někým, kdo má podobné potíže, kdo si prožil podobné věci a které se nedají vysvětlit někomu, kdo to nezná. (2S4)*
- *A třeba nás jako pracovníky to může učit, jak se k takovým lidem chovat jinak, než jako k pacientům. Má to další rozměr, jak ty lidi poznat, než jen v klientské roli. (2S4)*
- *Mohou (peeři) nám dát kvalitnější zpětnou vazbu. (2S6)*

Peer je vnímán jako další „pomocná ruka“ pro tým, která se hodí. - *Myslím, že je to hodně nápomocné, že tam (na poradách, supervizích) peer je. I když se tolik neprojevuje, tak slyší to o těch lidech, poslouchá ten tým. Může k tomu přece jenom něco říct. (2S2)*

Kolegové v rozhovorech vyjadřovali vůči peerovi značnou **empatii**. Chápali jeho nelehkou úlohu v týmu a snažili se ho (zejména na začátku) podporovat:

- *Vnímám to, že někdy je to na peera hodně, a snažím se být v ten moment podpůrná, doptávat se, snažit mu pomoci. (2S6)*
- *Je první peer konzultant, takže ti kolegové moc nevědí, co po něm chtějí, tak to vzbuzuje velkou nejistotu. (2S2)*

Průvodce

Podle výpovědi peera v prvním rozhovoru pro něj byl největší pomoci v začleňování vedoucí týmu. - *... vymýšlí ty práce, říká, co mám dělat. (2P7)* S vedoucím řešil peer všechny otázky, které ho ohledně práce napadaly, s čím si nevěděl rady. Po půl roce dle vedoucího pracovníka jeho pozice mentora vymizela. Peer podle něj chodí pro radu i za jinými pracovníky, nebo se domlouvá s druhým peerem.

Práce peera s nemocí

Práce peera s nemocí zaznamenala během prvního půl roku velký vývoj. - *Zpočátku si neuměl říkat, když mu bylo blbě. To jsem cítila, že to neříkal, a když, tak to říkal opatrně. Mohl mít obavy, že selhává. Ale teď už si to řekne. (2S3)*

Peer si již umí držet hranice. Nastavil si práci na dopoledne, protože potom je již unavený. Řekne si, když nechce jít za určitým klientem, protože by pro něj byl hodně náročný. Dokáže se ozvat, když mu není dobře a potřebuje jít domů dřív, nebo si vzít volno. Zmeškané hodiny si následně dopracovává. Volno si bere, když zrovna nemá klienty, takže tím nekomplikuje práci ostatním tím, že by ho museli zastupovat (až na jeden případ). – *Když by se mu udělalo ráno špatně, může jít domů a nadpracovat si to jiný den. To není problém, děláme to tak všichni. (2S5)* Pracovníci z důvodu nedostatku času i spoléhají, že si peer dokáže

řít, kdyby mu bylo špatně. *Většinou když je mi hodně špatně a potřebuji jít domů, tak to řeknu a šéfová mě pustí, když si to naddělám jindy. Nebo si mohu vzít dovolenou, náhradní volno. S tím tady není problém. Moc často to není.* (2P7)

V posledním rozhovoru se peer zmínil o svém plánu se svými zdravotními komplikacemi více pracovat a navázat se na psychoterapeuta. Svoje představy konzultoval také s vedoucím týmu. – *Pořád je co se učit, i po tom roce to cítím.* (2P7)

Druhý peer

Přínosem pro tým i peera byl nástup druhého peera. Pracovníci kladně hodnotili, že je opačného pohlaví, je jinak osobnostně založený a prošel si jinou duševní nemocí. Když chtějí svého klienta napojit na peera, mají na výběr dva odlišné lidi, což je výhoda. Zároveň se mohou peeři vzájemně podporovat. Peer to potvrzuje. – *S druhým peerem si sedíme lidsky, pracovně dobře. (...) Zpočátku jsme konzultovali dost věcí spolu. (...) Každopádně hodnotím pozitivně spolupráci, rozumíme si a to je myslím důležité.* (2P7)

Druhého peera už si vedoucí týmu vybíral sám. – *To je úplně jinačí, než když ho vybere někdo úplně jinej.* (2V1)

Supervize

Společná supervize byla zmíněna jako prostředek sblížení. Nabízí totiž prostor, kde se určitým způsobem mezi kolegy rozpouštějí hranice a bloky.

Peer měl navíc během prvního půl roku v rámci projektu individuální supervize. Později se začali ve skupině setkávat peeři, co prošli školením v rámci projektu. Tento nápad hojně podporoval vedoucí týmu.

V závěru spolupráce se mluvilo o supervizi speciálně jen pro peery pracující v dané organizaci. S tím vedoucí týmu souhlasil. – *Bylo by dobré, kdyby se víc etabloval právě ve skupinách peerských. Kde by měli oba dva peeři podporu v té roli a zázemí. A tam pak, když by byly ty různé vzdělávání, které by vycházelo z jejich potřeb, že by to odpovídalo víc, než jim vymýšlet kurzy.* (2V1) Jeden pracovník se domníval, že setkání peera s dalšími peery z organizace, posiluje peerovu sebedůvěru.

Vzdělání peera

Stejně jako pracovník v sociálních službách musí mít peer 24 hodin vzdělání za rok. Peer se účastní celorepublikových setkání peerů, konferencí a různých vzdělávacích akcí. Z absolvovaných kurzů si pochvaloval víkendový seminář s americkým psychiatrem, co trpí schizofrenií a léčí ji jógou. PK preferuje stáže v jiných organizacích spíše než semináře. – *Nechce se mi moc na školení. Sedět a poslouchat 8 hodin, to mi dělá problém, i když tam jsou pauzy. Nedokážu se na to moc soustředit, vybral jsem si raději praxi.* (2P7)

Pracovníci se shodují, že vzdělávání je důležité jak u peerů tak u všech ostatních pracovníků. Z vnějšího pohledu však moc nelze poznat, zda různá školení či supervize peerovi pomohly. Mezi návrhy pracovníků na další vzdělání peera se objevil kurz krizové intervence, spolupráce s klienty, práce s náročným klientem, práce s lidmi s poruchami osobnosti. Jeden pracovník doporučil prohloubit znalosti v sociálním systému. Jiný pracovník to naopak považuje za nadbytečné. Spadá to podle něj do role case managerů. Prakticky ale kolegové vzdělání peera neovlivňují. – *Myslím, že to je na něm, v čem by chtěl on sám prohloubit znalosti.* (2V1)

Začlenění do týmu

Podle výpovědí pracovníků se stal peer konzultant plnohodnotným členem týmu a to tím, že byl zahrnut do všech událostí a akcí týmu. Peer se účastní všech porad, metodických setkání, setkání mezi neziskovými organizacemi, výjezdů, team buildingů, vzdělávacích aktivit, společných supervizí. Má také možnost si říct o individuální supervizi. Tým s peerem počítá a vnímá jeho pohled na věc:

- *Jako tým zatahujeme peery do všech rozhodovacích věcí. Mají stejný hlas jako my.* (2S3)
- *Myslím, že se k němu chováme úplně stejně jako ke každému jinému kolegovi.* (2S4)
- *Zveme ho k případům, bavíme se spolu, jak to vidí.* (2S5)

Jako rovnocenný člen týmu si připadá i samotný peer (po půl roce přítomnosti v týmu). – *Berou mě tu jako jednoho z nich. Zdá se mi, že dovedou zohlednit i to, když řeknu, že mi není úplně nejlíp. Zároveň uvádí, že na mě neberou moc ohledy zdravotně, jen když si řeknu. Neberou mě jako nemocného, spíše jako sobě rovného.* (2P7)

Podobně to vnímají i pracovníci. – *Když je mu blbě, tak zůstane doma a pak si to nadpracuje. Tak jako ostatní členové týmu, je potřeba se vždy domluvit.* (2S3)

Peer je rovnoprávným kolegou - *Přijali mě jako zdravého člověka. Zároveň není v týmu vnímán jako další sociální pracovník. - Určitě není klíčový pracovník, což bylo domluveno od začátku, že nebude.* (2S4)

Peer se neúčastní pouze specifických akcí (např. konference na téma drogových závislostí). Zpočátku se peer neúčastnil krizových situací (např. nedobrovolné hospitalizace) a to na vlastní přání - *Říkal jsem si, že by se mi vybavily vzpomínky z mojí hospitalizace.* Reakce týmu na to byla vstřícná - *Komunikujeme všichni hodně otevřeně, tak i peer má tu možnost si říct, že do této situace nechce jít, aby nebyl vystaven něčemu, co mu není příjemné.* (2S6)

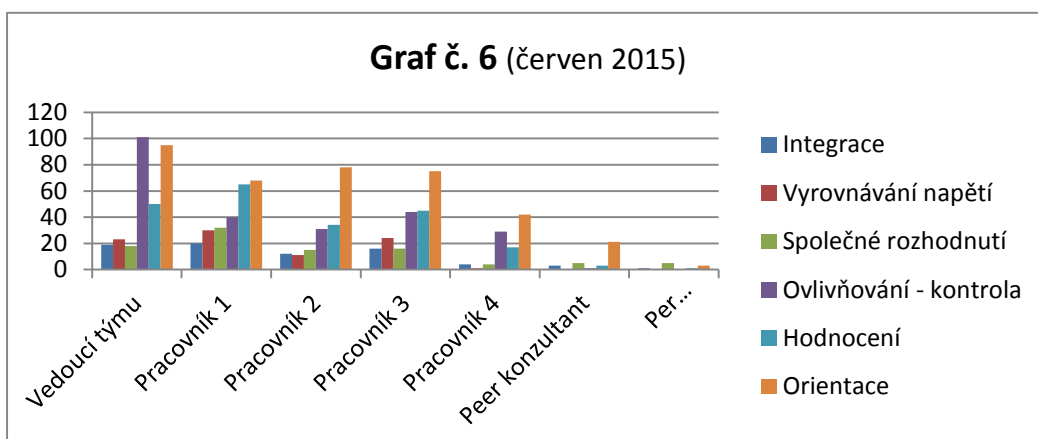
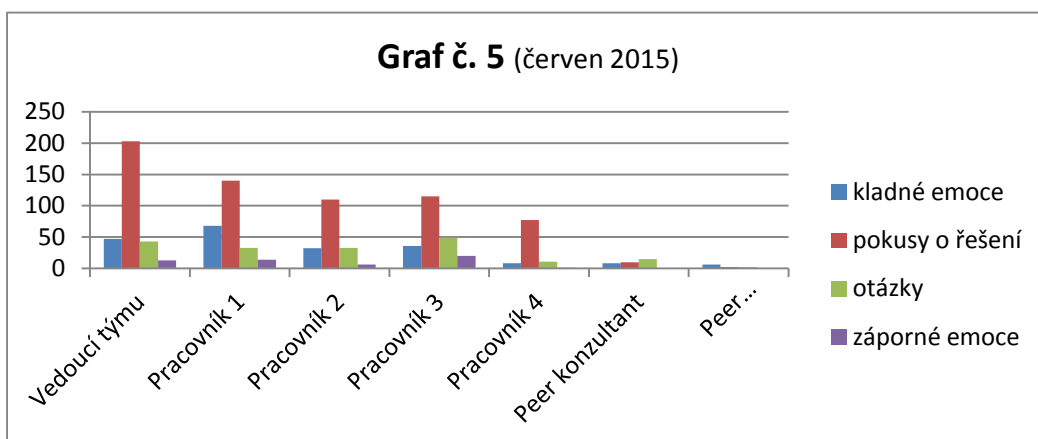
Při posledním rozhovoru si však peer svou účast při podobné akci již dokázal představit.

Budoucnost

S peerem se v týmu do budoucna počítá. Kolegové oba peery chtějí mít mezi sebou a spolupracovat s nimi. Po skončení projektu se pro peera našly v organizaci peníze a byla mu prodloužena smlouva o rok. Otázka financování těchto pozic ale nadále zůstává nejistá.

14.2.2 Pozorování

Červen 2015 (doba trvání porady – 2:30h)

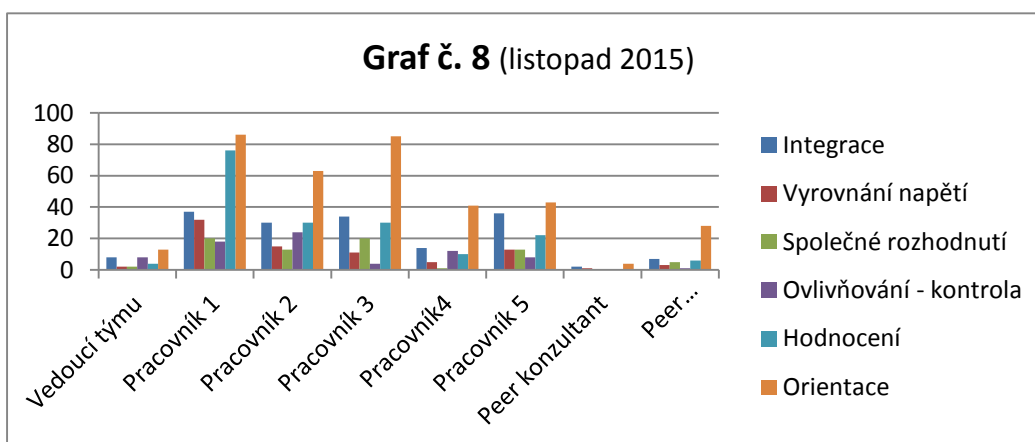
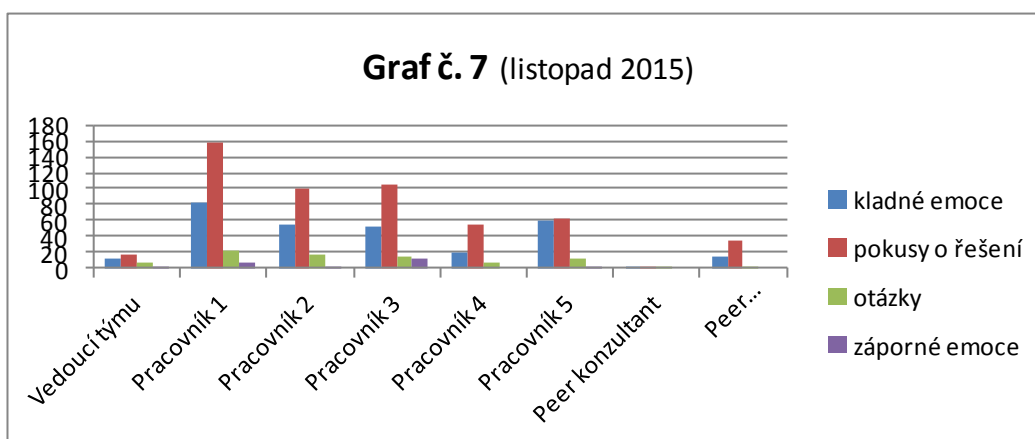


Průběh porady zapisuje peer konzultant.

Vysoké hodnoty *orientace* na grafu č. 6 u všech pracovníků korespondují s charakterem porady – v jejím průběhu převažuje časté předkládání informací a dotazování se po nich. Vedoucí týmu hojně zjišťuje a předává informace, stejně jako návrhy na řešení (*orientace* a *ovlivňování*, graf č. 6). Zároveň dle grafu č. 5 u vedoucího jasně převažují *pokusy o řešení* nad *otázkami* (častěji poskytoval informace, návrhy a názory, než se na ně ptal). Vedoucí tedy plní svou roli moderátora a „motoru“ celého týmu.

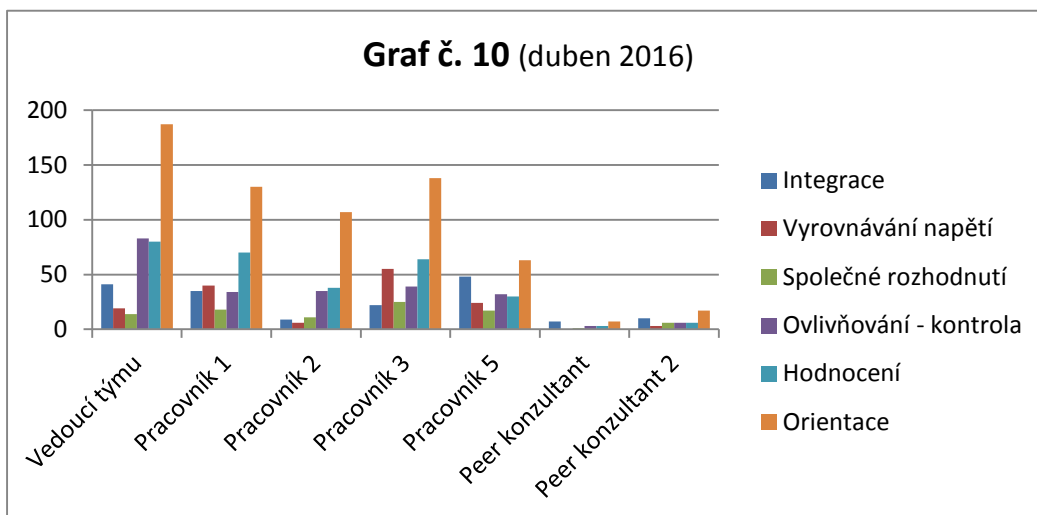
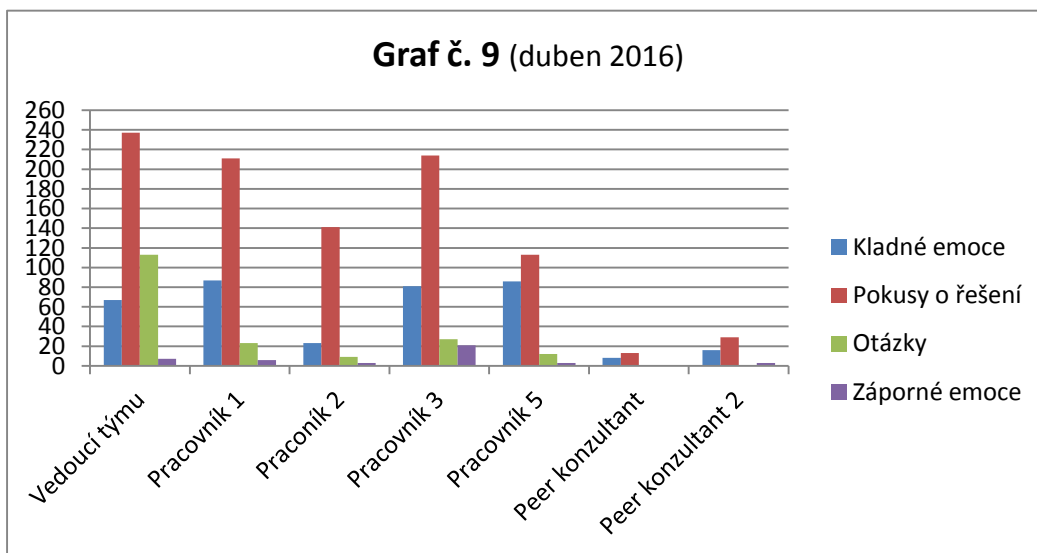
Vysvětlení četných *pokusů o řešení* u všech pracovníků (graf č. 5) a *orientace* (graf č. 6) se skrývá v charakteru porady. Každý pracovník postupně informuje ostatní o svých klientech a jejich stavech. Pokud je situace s klientem komplikovaná, hledá se společně řešení. V projevu peer konzultanta během této porady převážilo ptaní se po informacích a jejich poskytování (dle *otázek* graf č. 5 a *orientace* graf č. 6). Druhý peer je na poradě poprvé a spíše pozoruje dění.

Listopad 2015 (doba trvání porady cca 1:45h)



Průběh porady zapisuje opět peer konzultant. Když se projeví, většinou se ptá na určité informace, podává je, nebo podporuje ostatní a souhlasí s nimi (viz *kladné emoce* a *otázky* u grafu č. 7 a *hodnocení, orientace* u grafu č. 8). Vedoucí týmu dorazil na poradu o hodinu později. Iniciativu převzal zejména pracovník 1. Větší prostor zaujali také pracovníci 2 a 3. U pracovníka 1 jsou z grafu č. 7 patrné časté *pokusy o řešení* (poskytuje návrhy, informace, názory) a *kladné emoce* (souhlasí, ukazuje uvolnění, projevuje solidaritu). Převažuje u něj *předávání informací a názorů* i podle grafu č. 8. Z grafu jde vidět, že jsou pracovníci aktivní a dynamičtí i bez přítomnosti vedoucího týmu.

Duben 2016 (doba trvání porady cca 3:30)



Poslední navštívenou poradu zapisuje přítomný stážista oproti dvěma předchozím. Přestože peer konzultant nemá na starosti zápis (ve kterém se v týmu střídají), není výrazně aktivnější, než na poradách, kde zapisuje. Vedoucí týmu přichází tak o půl hodiny později. Přesto v konečném výsledku vyvíjí největší aktivitu – sdílí informace, své názory a podává návrhy (dle obou grafů). Podle grafu č. 9 se vedoucí kromě podávání vlastních pohledů zajímá i o stanoviska, informace a návrhy ostatních. Stejně závěry lze vyvodit i z grafu č. 10 u hodnot *hodnocení a ovlivňování*, které zastupují předávání a zajímání se o názory a návrhy. Celkově lze v týmu z grafu č. 9 vyčíst pozitivní orientace (časté vyjadřování *kladných emocí*). Také opět pozorujeme silné zapojení všech sociálních pracovníků do procesu porady.

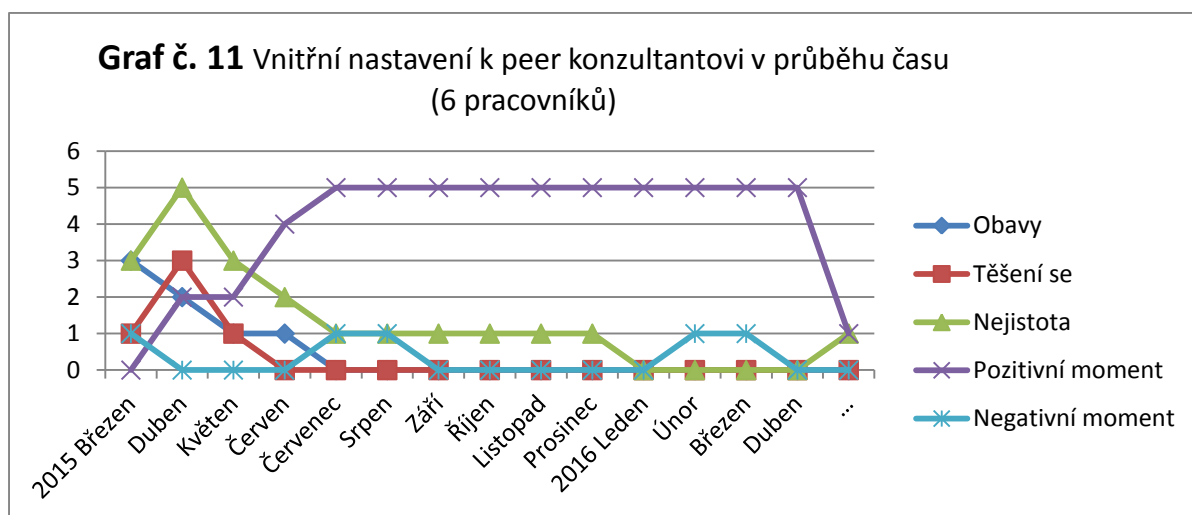
Interpretace průběhů porad

Průběhy porad působily přátelsky. Tým je početný, tudíž spolupracuje s relativně velkým počtem klientů. Časová dotace porad proto stačí právě na podání informací o klientech a hledání dalších postupů v intervenci s nimi. Během jednotlivých výpovědí o práci s klienty nejsou velké časové prodlevy. Diskuse je dynamická, rychlá a věcná. Pracovníci přijímají odlišné názory a návrhy postupů. Jsou ale také schopni obhájit svoje rozhodnutí, vymezit se a nesouhlasit. Jestliže chce někdo vyjádřit své stanovisko, musí být rychlý a věcný.

Domnívala jsem se, že dynamika porady může být příčinou nízké aktivity peera. Další důvod jsem spatřovala v tom, že peer dvě ze tří pozorovaných porad zapisoval a tudíž neměl dostatek prostoru na zapojení se do jejího průběhu. Podle třetího grafu a rozhovorů s pracovníky i samotným peerem však vyplynuly jiné okolnosti. Pracovníci líčí porady jako prostor zejména pro klienty v krizi. Ti mají přednost před stabilizovanými, na které ale nemusí zbýt tolik času. A právě peer pracuje zejména s těmi stabilizovanými. Proto jejich stav zmiňuje jen ve stručnosti. Dalším faktorem jeho nezapojení se je již v rozhovorech popsána uzavřená povaha. Peer viditelně během porad neměl potřebu se ke všem případům vyjadřovat. Ozval se, pokud probíraná situace korespondovala s jeho osobními zkušenostmi, nebo se jednalo o klienta, se kterým spolupracuje. Svým příspěvkem tak doplňoval obrázek o aktuálním stavu klienta. Sám peer k poradám dodává, že jsou pro něj náročné, hlavně jejich délka. – *Dělá mi problém sedět na poradách třeba 5 hodin v kuse, to mě hodně vyčerpává.*

14.2.3 Časová osa

Jako rekapitulaci a shrnutí průběhu procesu začleňování peerů do týmů uvádím časové osy. Jde především o jeho subjektivní prožívání jednotlivými pracovníky. Zároveň je zde zachycena celková nálada týmu ve vztahu k peer pracovníkovi.



Z grafu vyplývají smíšené pocity pracovníků před přijetím peera a v prvních měsících po jeho nástupu. Značná je míra nejistoty a obav. Na druhé straně to vyvažuje i těšení se. A pozitivní počáteční momenty. Nejistoty na začátku vyplývaly např. z procesu výběru peera, nebo nejednoznačnosti jeho pracovní náplně a využití v týmu. Negativní momenty v průběhu času odrážejí spíše chvilkové organizační problémy, ale nic dlouhotrvajícího. Naopak pozitivní momenty, které převažují, vyjadřují spíše obecně náladu kolem peera a pozitivní naladění na něj.

14.3 Tým 3

14.3.1 Analýza rozhovorů

Před nástupem prvního peera

Nastavení týmu

Členové týmu sami sebe hodnotili jako mladý kolektiv, který se teprve sžívá. – *My jediná jsme měli právě smůlu v tom, byli jsme v tom trošku hendikepovaní (že jsou mladý kolektiv). (3S2) Z toho důvodu tým odmítal peera přijmout. – Peerovi se nebráníme, ale třeba za půl roku nebo nějakou dobu, až si to trošičku sedne a budeme trošku zajetý a ne za dva měsíce. (3V1) Sami si teprve osvojovali vlastní roli case managerů, která pro většinu z nich byla novou zkušeností. Vedle svého procesu zaučování museli navíc vymezovat roli peer konzultanta. – A ještě k tomu tady přijde další článek, který vlastně moc neví, co a u kterého si nejsem jistá těmi kompetencemi. (3S3) Na druhou stranu vnímali v týmu dostatek prostoru na zavádění nových věcí a hledání cest, jak pracovat lépe. S tímto nastavením byli pracovníci v souladu. Týmu jako takovému pomáhalo i vzájemné vyladění kolegů a jejich fungující spolupráce.*

Když bylo přece jenom rozhodnuto, že peer týmu bude přidělen, míchaly se mezi pracovníky pocity obav z nové pozice a strachu, jak bude peer konzultant fungovat, co bude dělat, ale také kde bude mít své pracovní místo. Tým si ani nestihl vytvořit konkrétní představu o tom, jaký by měl vlastně jejich peer být.

Obecně peer roli pracovníci vnímali jako potřebnou a užitečnou, hlavně pro klienty, kterým může být peer blíž svou zkušeností a lépe se do jejich situace vcítit.

Příprava týmu

Pracovníky vyvedlo z obav setkání s peery z jiných organizací. Vysvětlili jim náplň práce, jak spolupracují s týmem a s klienty. – *A to nám hodně pomohlo, takže my jsme se těšily, že to bude fajn. (3V1) Kromě zkušeností z jiných organizací si pracovníci tvořili o peer roli představu i ze zahraničních materiálů. – Podle těch zkušeností, co jsou v zahraničí, tak ten peer opravdu tvoří součást toho týmu. (...) A přišlo mi, že to má určitě smysl, že je to výborná myšlenka. A hodně záleží na osobnosti toho člověka. (3S3)*

Příprava peera

První peer prošel školením v rámci projektu. Přesto před nástupem zažíval nejistotu, a to hlavně kolem otázky, do jakého týmu se dostane. Zároveň se na práci těšil, protože i *mě byla podaná ruka, když jsem na tom byla blbě, i já bych chtěla podat ruku, dát jim naději a někam je posunout.* (3P4)

První peer v týmu

Překážky v začlenění

Výběr peera

Kromě toho, že se tým necítil na přijetí peera připravený, se pracovníkům nelíbil ani způsob jeho výběru. Vnímali ho jako neprůhledný a nejasný. Dostali sice k přečtení životopisy, ale nebylo to dostačující. Základní chybu viděli v tom, že nikdo z týmu nebyl na výběrovém řízení přítomen. – *Neměli jsme možnost si peera vybrat sami. Byli jsme nekompromisně postavení před hotovou věc, což taky není úplně dobře.* (3S2) S peerem se kolegové setkali až po jeho výběru. *Jen si myslím, že by ten peer konzultant se měl vybrat takovej, aby mohl prostě zapadnout do toho týmu.* (3S2)

Ani prvnímú peerovi nebylo u výběrového řízení příjemně. Cítil se jako při vědomostních testech.

Osobnost peera

Po prvních měsících s peerem se objevil nesoulad mezi osobnostním nastavením peera a požadavky týmu na jeho roli. Čekali od něj něco nového, jisté obohacení.

I přes krátký společně strávený čas s peerem nebyli pracovníci tak spokojeni, jak očekávali. – *Nemyslím si, že to je člověk, který by se na tudletu pozici hodil.* (3S3) Jako zátěž vnímali pracovníci i určitou nesamostatnost peera v praktických a technických věcech (práce s počítačem a telefonem). – *Pro mě je to zatím člověk, o kterýho se spíš musím starat, než který by mi pomohl a mohla na něj delegovat nějaký ty věci.* (3S3) Představovali si, že bude peer více spolupracovat, bude empatičtější. – *To mi tady taky chybí, ta empatie. To je asi to hlavní.* (3S2) *Měl by pracovat hodně s tím příběhem, ale že tam chybí nějaký takový vnímání těch potřeb toho člověka. To, co fungovalo u ní, není nutný, aby fungovalo u všech.* (3S3) Do vztahu s peerem se pomalu promítala nedůvěra, tedy jedna z příčin následného odchodu peera z týmu.

Osobní nastavení peera bylo podle jednoho pracovníka i důvodem nenavázání rovného kolegiálního vztahu. Peery, se kterými se setkal v rámci příprav, si jako kolegy dokázal dobře představit. *Pro mě to není kolega. To je prostě klient, který má zpracovaný, nebo který už je v tý nějaký fázi toho zotavení, nebo zotavování. Ale není to pro mě kolega.* (3S3)

Nastavení týmu

Pracovníci měli v týmu pocit, že se ve spoustě věcí názorově shodují (i v pohledu na peera v celém průběhu jeho působení), a že jsou efektivní. – *A myslím, že to docela chápu, že pro toho peera je to těžší, není to úplně jednoduchý pracovat v takovýmhle dominantním týmu. Trošku mám nasazenou laťku asi hodně vysoko.* (3S2) Postupně začali být někteří kolegové na peera odměření. – *Nebaví nás všechno opakovat.* (3S2) V týmu moc nefiguroval a vnímali ho skoro až negativně. Věděli, že to není dobře, ale na další snahu už rezignovali.

Také peer vnímal slabou spolupráci s kolegy. – *Z počátku to šlo, ale pak jsem měla pocit, že mi nechtějí svoje klienty dát. Ne předat, ale dát na peerovskou pozici.* (3P4) Peer reflektoval, že se o něm v týmu moc nemluvalo. Na poradách se probírali hlavně klienti a zpětnou vazbu často nedostával. – *Bylo mi třeba řečeno, že jsem málo aktivní od jedné kolegyně.* (3P4)

Podle peera tým na novou pozici nebyl moc připraven. – *Jiné představy tam měli všichni, co se týče peer konzultanta.* (3P4) Peer měl naopak ve své pozici jasno. Věděl, co klientům nabízet a kdy. Překvapila ho proto zpětná vazba kolegy, který byl u něj na náslechu. *Řekla: Tak jste si nějak popovídaly.* (3P4) Pro peera je však povídání obsahem jeho práce. Z reakce kolegy pochopil, že nic s klientem neřešil a že by měl být něco jako case manager. *Ale to řeší ti manažeři. Peer mapuje, pracuje s příběhem, vlastní zkušeností a se zkušeností klienta.* (3P4)

Úvodní školení

První peer po nástupu do týmu absolvoval kurz pracovníka v sociálních službách. Jelikož neměl technické vybavení potřebné ke své práci a neměl ještě klienty, chystával se na kurz v práci. Někteří pracovníci s tím nesouhlasili. Kvůli kurzu byl také zpočátku v týmu méně přítomen a angažován.

Technické komplikace

Prvnímu peerovi chyběl počítač i mobilní telefon. Měl pouze vlastní stůl. Potřebného vybavení se nedočkal do konce svého působení v týmu. K vyžadovanému zápisu schůzek s klienty musel využívat počítače kolegů. Neměl tedy ani prostor pro naučení se programu, do kterého se vedené rozhovory měly zaznamenávat. Jen měsíc měl k dispozici počítač nepřítomné kolegyně. S programem se naučil pracovat právě během této doby.

Pomoc v začlenění

Motivace peera

Pro peera byla tato práce důležitá. Skrze ní totiž mohl pomoci někomu dalšímu. Byla pro něj výrazem vděčnosti, že jemu samotnému bylo pomůženo, když potřeboval.

Nastavení týmu

Pracovníci jsou v týmu spokojeni. Hodně spolu mluví, jsou k sobě otevření a nebojí se říct, co jim vadí a co je tíží. – *To je právě to, co se mi na tom našem týmu líbí, že jsme schopni naprosto otevřeně mluvit o všem. Myslím, že cokoli nastane, jakákoliv tenze, tak je řešitelná, takže obavy ohledně peera nemám.* (3S2) Spolupráci v týmu popisovali pracovníci velmi pozitivně. Vzájemně si důvěřují, mohou se v týmu uvolnit, být k sobě upřímní a mít jistotu, že je kolega podrží, když potřebují.

Jakmile vedení peera vybralo, pracovníci se rozhodli, že budou dělat vše pro to, aby jeho začlenění vyšlo. – *Že jsme se snažili být empatický. Ale myslím, že se to hodně lámalo přes koleno.* (3S2)

Pracovníci byli i přes nespokojenost s konkrétním peerem stále otevření a nadějní vůči myšlence peer pracovníka. – *Jsem otevřená pro nějakou změnu, a pro to ty věci dělat jinak i s nějakým rizikem, že třeba i narazíme.* (3S3)

Pracovní nastavení

Tým má každý týden tři až čtyřhodinovou poradou, kde řeší klienty a provozní věci. Jednou za měsíc je na poradě přítomna i zdravotní sestra a psychiatricka z denního stacionáře, na který je tým částečně navázán. Peer se porad i dalších akcí účastnil.

Průvodce

Prvnímu peerovi v začleňování pomohl průvodce, kterým byl vedoucí týmu. Zaučil ho v práci s počítačovým programem, který pracovníci používají. Peer si pochvaloval jeho příjemné jednání. – *Na tu nemůžu nic říct, když jsem potřebovala poradit a ona měla čas, tak mi poradila.* (3P4)

Také kolegové vnímali vedoucího jako pozitivní faktor zapojování peera. Držel se podle nich toho, co by peer měl dělat a delegoval na něj vhodnou práci.

Práce s nemocí

Pracovníci oceňovali stav zotavení peera. – *Myslím, že peer je bezvadný, jak zpracoval tu svoji nemoc.* (3S3) Peerovi se během působení v týmu psychicky nepřítižilo. – *Naopak jsem měla energii v sobě, chuť do toho jít, něco pro ně udělat, pro ty klienty.* (3P4)

Supervize

Vedoucí měl v rámci projektu k dispozici tři supervize, které mu pomohly projít všemi změnami s peery v týmu. – *Ta supervizorka mi pomohla v tom smyslu, že jsme si po supervizi řekly, že nejdůležitější je bezpečí klientů. A když to takhle necítíme, je na řadě udělat změnu.* (3V1) Protože pracovníci necítili k peerovi důvěru a nechtěli mu tedy „svěřovat“ klienty, rozhodli se pro jeho odchod.

Odchod prvního peera

Že má peer z týmu odejít, se dozvěděl od vedoucího týmu a ředitele, který vedl výběrové řízení. Nabídl peerovi pozici v jednom svépomocném klubu. To ale viděl peer jako krok zpátky.

Důvodem vypovězení smlouvy byla nespokojenost týmu s peerem. *Nenaplňoval v ničem tu pracovní náplň peera. Nestačil na to, nezvládal nic z toho.* (3S3) *Vůbec jsme si osobnostně nesesdli, nezapadal do týmu. (...) Nebereme ho jako rovnocenného kolegu.* (3V1) Peer během schůzky s vedoucím sám řekl, že nestíhá, že jsou na něj všichni strašně rychlí a že se tady necítí dobře. (3V1) Pracovníci peerovi vytýkali, že neumí pracovat s technikou a v důsledku toho mu museli všechno několikrát vysvětlovat a stejně to podle nich nemělo patřičný efekt. Navíc se připojily i problémy peera s pamětí, které práci podle pracovníků komplikovaly. *Takže se ukázalo, že se vlastně trápí i on (peer). I pro něho to bylo strašně těžké.* (3S2)

Příčinou komplikací s peerem byla podle pracovníků jejich neúčast na výběrovém řízení. – *Kdybychom byli u výběrového řízení, tak jednoznačně jsme si tohoto peera my nevybrali.* (3S2) Tým měl na peera jiné požadavky.

Vedení se s peerem domluvilo na vybrání dovolené, ujistilo ho, že neudělal žádnou chybu a nabídlo mu dobrou referenci. Peer se ještě setkal se dvěma kolegy, když přinesl zákusky na rozloučenou. – *Že bychom si povídali mezi sebou s týmem, tak to moc ne.* (3P4)

Podle kolegů byl odchod přijat peerem *docela fajn. Nebyl z toho zklamáný, smutný ano. Myslím, že jsme byli docela upřímní. Peer odcházel s tím, že nestačí na tu práci, nestačí na to tempo.* (3S3) Rozloučení podle pracovníka proběhlo v přátelském duchu. Podle vedoucího týmu odchod proběhl v pořádku. – *Vyříkali jsme si to.* (3V1)

Prostor pro vyjasnění odchodu nenašel peer v týmu, ale u svého supervizora. Od něj dostal podporu v tom, že si má nadále držet svoji pozici a že nepochybil. Svůj odchod si vykládal i tak, že odmítl pracovat jako další sociální pracovník. Tak si to podle něj kolegové představovali.

S průběhem odchodu však jeden pracovník nesouhlasil. Z hlediska vedení podle něj nebyl dobře zvládnutý. Peer byl placen ještě další měsíc, i když už v týmu nefungoval a tým tak nemohl přijmout dalšího peera v době, kdy ho potřeboval. Také se mu nelíbilo nejasné jednání s peerem ze strany vedení. *Slibovalo se mu, že by nastoupil do jiného týmu. To samozřejmě jsme od začátku věděli, že je nereálné. (...) Za každou cenu být lidský, za každou cenu být skvělý a neublížit se ukázalo jako nefér k těm lidem.* (3S3)

Začlenění prvního peera

První peer se stal pro tým během třech měsíců jeho působení spíš zátěží. Nepředstavoval pro ně rovnocenného kolegu. Neměli k němu stoprocentní důvěru, protože pochybovali o jeho schopnostech. – *Já chci, aby peer byl můj kolega, ale necítím k němu důvěru v tuhleto chvíli.* (3S2) Od začátku zapojovali peera do všech plánů, které pracovníci s klienty měli, ale podle nich na všechny ty oblasti peer nestačí. – *Jakkoli – fyzicky, mentálně, psychicky.* (3S2)

Peer z reakcí pracovníků pochopil, že potřebují dalšího sociálního pracovníka. *V tom týmu já jsem nepřistoupila na to, abych dělala sociálního pracovníka. (...) Já jsem si držela tu roli peera, neměnila jsem to a odmítala jsem dělat něco, na co tam nejsem přijatá a co není*

mojí pracovní náplní. (...) Ale byl tam problém toho, co oni chtěli a co já jsem nabízela. (...) Nechovali se ke mně špatně. Nehádaly jsme se. Prostě jsem jim nesedla. (3P4)

S jedním kolegou si peer nesedl. – *Asi jí vadilo (kolegyni), že já jsem klidná..., měla jsem z toho takový pocit. (3P4)*

Jako podporu v začleňování vnímal celý tým vedoucího pracovníka. Peer navíc supervizora v rámci projektu a to hlavně při procesu odchodu z týmu.

Budoucnost ohledně prvního peera

Zpočátku zažíval první peer ohledně své budoucnosti velké obavy a nejistotu. – *Jsem tu do října, tak co bude potom? Pak nevím nic. (3P4)* U peer práce by rád zůstal, má to podle něj smysl. Tu pozici vnímá trochu jako poslání. Ještě kdyby mu ten plat stačil na živobytí...

Před nástupem druhého peera

Příprava týmu

Po předchozí zkušenosti s prvním peerem byl podle druhého peera tým více na novou roli připraven. – *Bylo vše připravené a skoro zajištěné. (3P5)* Tým zůstal pro myšlenku peer podpory nadšený. – *Peer konzultant v tom týmu mi přijde jako výborný nápad, ta myšlenka mi přijde skvělá. (3S2)*

Příprava peera

Peer má vystudovanou vyšší odbornou školu v oboru sociální práce, takže se v této oblasti orientuje. Nemá zde ale takové zkušenosti jako jeho kolegové, takže se jejich náplň neprolíná. V rámci přípravy na novou pozici prošel školením a stážemi. Velmi podle něj záleží, do jaké služby má peer nastoupit. – *Peerovská práce se nedá definovat a já si ji definuji za pochodu, co je a není, co lze a co nelze. (3P5)*

Druhý peer v týmu

Překážky v začlenění

Osobnost peera

U druhého peera vyvstala otázka jeho osobního tempa. Bylo velké a pro pracovníky se peer stával *zavalující*, *zahlcující*. Zprvu měli o něj strach, aby se nezhoršil jeho psychický stav. - *A to mám o něho strach, aby sám sebe nezahltl a nepřeválcovalo ho to.* (3S2) Ukázalo se totiž, že má přesčasy. To v pracovnících vyvolalo potřebu větší kontroly peera. Postupem času zjistili, že větší tempo je součástí osobnosti peera. Následně jim dělalo problém si na to zvyknout. *Chce to všechno stihnout, chce to strašně rychle říct, chce to strašně rychle udělat, ale bohužel se v tom pak ztrácíme, v těch informacích.* (3S2) Pro pracovníky se peerovo nastavení časem stalo vyčerpávající.

Za další obtížně přijatelný rys osobnosti peera bylo pracovníky označeno sebepodceňování. – *Pořád má pocit, že nedělá dost.* (3S3) Peer si vyčítá, že viditelně neposouvá své klienty k lepšímu stavu a je z toho frustrovaný. Příčinu vidí pracovníci v nižším sebevědomí peera. To se promítá i do vztahů v týmu. Podle pracovníků se peer necítí být rovnoprávným členem týmu, i když mu to stále opakují.

Někdy je peer hodně nervózní, protože nemá rychle potřebnou informaci. Například když klient nezvedá telefon, tak se peer obává, co se mu mohlo stát. – *Prostě má hrozný strach o ty lidi.* (3V1)

Technické komplikace

Peer během prvního rozhovoru zmínil nedostatek prostoru na konzultace. Když by chtěli být všichni členové s klienty sami, chyběl by pro někoho volný prostor. Organizačně by se to ale dalo zvládnout a tak v tom nevidí až tak velký problém.

Pomoc v začlenění

Výběr peera

Při výběru peera byli přítomni kromě ředitele i dva pracovníci, s čímž byli všichni z týmu spokojeni. Druhého peera si vybrali z náhradníků projektu. Pracovníci si tak mohli zvolit svého kolegu podle toho, zda svou osobností zapadá do týmu. – *Že nám to přišlo, že je to typ, který si rád povídá, má si o čem povídat. Má to své téma zpracované.* (3V1) Z pohovoru vedoucí nabyt jistotu, že tento peer tu práci zvládne. Na pohovoru kladně hodnotil také seznámení se s příběhem peera.

Osobnost peera

Z vlastností, které si členové týmu na druhém peerovi cenili, je třeba zmínit empatii, vnímavost a citlivost. - *On je tak velmi citlivý, že nám chce moc pomoci a chce nám hodně odebrat té naší práce a převzít to na svoje bedra.* (3S2) Peer se v rozhovorech o klientech vyjadřuje hodně empaticky, záleží mu na nich, často k nim zavádí řeč.

Vedoucí kladně hodnotil samostatnost peera při technických obtížích. Dokázal se spojit s informačním technikem sám. Za hlavní přednost peera jeho kolegové označují aktivnost projevující se v *nadstandardní* náplni práce. – *Zapojuje se do všeho dění tady. Má své klienty, vyjadřuje své názory, řeší, ptá se, informuje, má svůj leták, aktivizační činnosti vytváří s lidmi.* (3S2)

Motivace peera

Druhému peerovi práce přinesla status pracujícího, což pro něj hodně znamenalo. Pro peera bylo důležité, že si splnil sen a vrátil se do nemocnice, kde byl hospitalizovaný, ale tentokrát v roli profesionála a ne pacienta.

Nastavení týmu

U druhého peera byl tým se spoluprací spokojený už v prvních měsících. – *Vycházíme si vstříc, je tam důvěra a nikdo to neblokuje.* (3V1) Týmu se ve spolupráci osvědčuje ujišťování peera, že práci zvládne. Potvrzuje to jeho schopnosti a upevňuje sebevědomí.

Zpočátku se kolegové snažili s peerem v týmu mluvit o tom, co by potřeboval a jak by to potřeboval. Podle vedoucí je pro vzájemnou zpětnou vazbu místo na poradách. Peerovi také vedoucí navrhoval občasné schůzky ve dvou, kde by byl prostor na vyjasňování případných otázek a nesrovnalostí. Peerovi však forma pevně stanovených setkání nevyhovovala. Preferoval ad hoc konzultace. V týmu se celkově řeší věci co nejdříve. Když je něco důležitého, neodkládá se to až na poradu.

Práce s nemocí

Druhý peer dokáže pracovat s nemocí a to díky plánování dne tak, aby se nepřepínal. Zdravotní stav se mu dříve zhoršoval, když se přemáhal. Nyní s tím již umí zacházet. *Řekla bych naopak, že to, že znovu pracuji, mi pomohlo i zdravotně, pomohlo mi, že má můj život zase smysl.* (3P5) Kolegové se o jeho zdravotní stav zajímají. Ptají se, zda se nepřepíná a nemá přesčasy. Pracovníkům se jeví druhý peer po stránce psychické stabilizovaný. – *Bavili*

jsme se o tom, že když bude mít někdy pocit, že je toho na ni hodně, takže se tady projde po zahradě, nebo že si najde místnost, kde bude chvíli sama. (3V1) Peer si dokáže říct, kdy se potřebuje projít a dát si na chvíli pauzu.

Supervize

Role druhého peera se probírala mimo jiné během týmových supervizí, kde si vyjasňovali kolegové vzájemnou spolupráci, řešili obavy o peera a dávali si zpětnou vazbu.

Druhý peer se účastnil tří supervizí (za tři měsíce) v rámci projektu. Byly pro peera hodně rychle za sebou a na prvních nevěděl, o čem má hovořit. – *Ted' už bych věděla* (3P5), dodává po dalším měsíci.

Po skončení supervizí z Centra se peer účastní týmových supervizí (cca jednou za měsíc). Jako ostatní kolegové má peer možnost požádat o individuální supervizi.

Také je v organizaci snaha, aby se všichni jejich peeri scházeli. Iniciativa ohledně těchto schůzek však leží na samotných peerech. Organizace jim k setkávání nabídla prostory.

Setkávání s peery

Peer je v kontaktu i s jinými peery. Může tak pozorovat, co ve své praxi dělají a nechávat se jimi inspirovat a také předávat vlastní zkušenosti.

Technické vybavení

Peer na rozdíl od svého předchůdce obdržel potřebné technické vybavení měsíc po svém nástupu (notebook a telefon).

Vymezení rolí

Hranice nové role pracovníci nevnímali jako pevně dané. Jejich vymezení záleželo spíš na samotném peerovi. – *At' si to udělá* (např. at' jde s klientem do bazénu), *ale musí vědět, proč to dělá a musí to mít srovnané on v hlavě.* (3V1) Podle jiného pracovníka není potřeba ani o nějakých rolích mluvit. – *Peer si rovnou řekne, že tohle je jeho práce, toto není moje práce, tak do toho ani nejdu. Takže to spolu prodiskutujeme.* (3S2)

Podle peera ve vymezení jeho role hraje důležitou úlohu spolupráce s kolegy. Co oni vidí, že by klient potřeboval a domlouvat se s nimi, jak to vidí on sám. Ke vzájemné shodě se nemusí dojít vždy, ale stále se o tom dá komunikovat.

Začlenění druhého peera

Zpočátku neměli pracovníci ani peer vyjasněné role. – *I holky nevěděly, co jo a co ne.* (3P5) Druhý peer *zapadl přirozeně, automaticky. (...) Je adekvátním členem týmu.* (3S2) *Snažíme se ji brát jako rovnocenného kolegu.* (3V1) *Začlenění proběhlo hladce, že víc jsme si osobnostně sedly a je pro nás víc důvěryhodná.* (3V1) *Cítím, že jsem zapadla, a když něco je, tak se to dokáže vyjasnit.* (3P5)

Na začátku se druhému peerovi věnoval vedoucí týmu, ukazoval a vysvětloval mu vše potřebné. Peer chodil na náslechy ke kolegům a spolu s nimi do terénu. Postupně se začal osamostatňovat, připravovat aktivity, letáky apod. *Myslím si, že potřebovala strašně málo času k tomu, aby se zapracovala, že ani nevím, kdo se jí věnoval víc, kdo míň.* (3V1) Pracovníci na jeho samostatnost spoléhají. *Že si sám řekne, co chce dělat a v čem se necítí. Své nápady si musí realizovat sám, tým ho v nich ale podporuje.* – *Kdybych já s něčím přišla, tak tady to přijmou s otevřenou náručí, protože tady jsou pro každý nápad.* (3P5) Celkově je tým se současnou náplní práce peera spokojen.

Pracovníci se snaží peerovi vycházet vstříc, chválit ho. Také v něm vidí odlehčení týmu i přínos v podobě nových úhlů pohledu. – *Ona nám s nimi (klienty) pomáhá v takové míře, že některé klienty jí budeme předávat, že už s nimi nebudeme nadále spolupracovat my. To jsou takoví klienti, kteří si chtějí opravdu jenom povídat, sdílet a podporovat.* (3V1) *Přinesl spoustu zajímavých svých názorů, svých zkušeností.* (3S2)

Peer se musel naučit trpělivosti a klidu, neboť byl z předchozího zaměstnání zvyklý na odevzdávání jistého výkonu. Mezi kolegy se cítil hned po svém nástupu přijatý, rovnocenný a kolegy *opečován*. Vnímal sám sebe jako žáka, který se učí od zkušených kolegyň. Jim na oplátku poskytoval pohled člověka se zkušeností s nemocí. – *Přijmou moje názory a zkušenosti z mojí nemoci, z mého uzdravování, z mých problémů, kterými jsem si při svém uzdravování prošla.* (3P5)

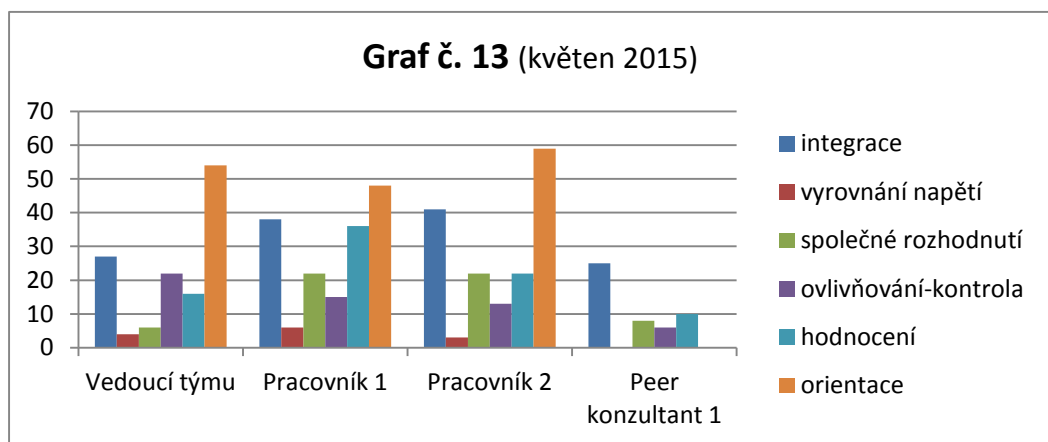
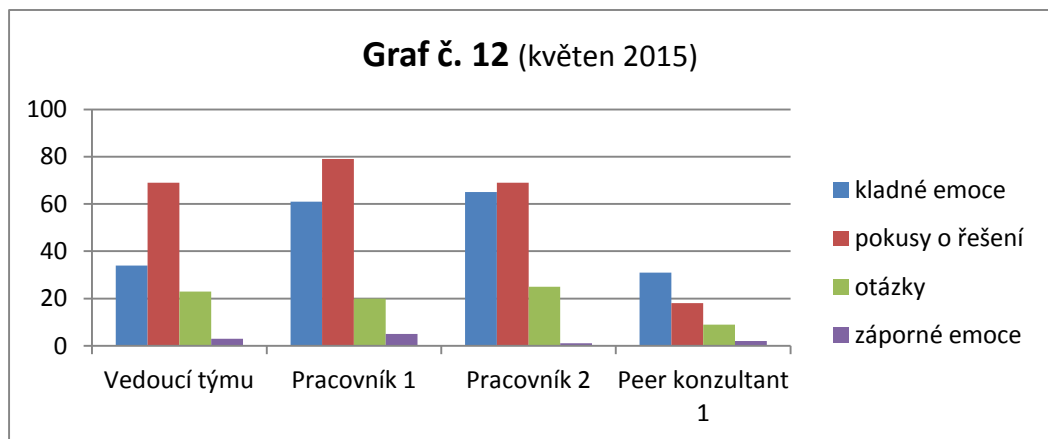
Kolegům pouze není příjemné, že peer rozlišuje mezi sebou a jimi. Často totiž od peera slýchávají věty začínající: Vy a já... Připadá jim, že se peer z týmu sám vyčleňuje a že potřebuje stále podporovat a povzbuzovat, na co už jim dochází trpělivost. – *U mě je to respekt k sociální práci, k tomu, co dělají. Snažím se zapadnout.* (3P5)

Budoucnost ohledně druhého peera

Druhý peer dostal po třech měsících smlouvu na jeden rok, což ho potěšilo. Rád by v týmu již zůstal. Budoucnost v současné organizaci si dokáže představit, i když počítá s dalším vývojem peer pozice.

14.3.2 Pozorování

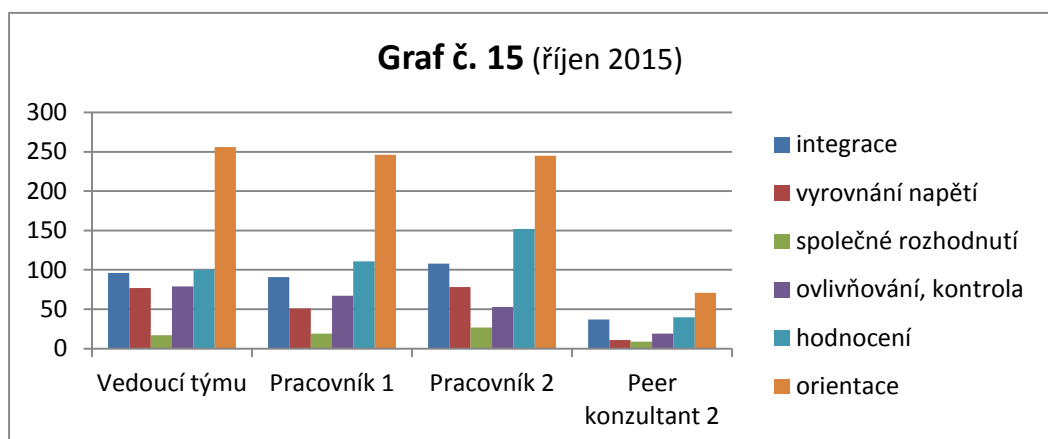
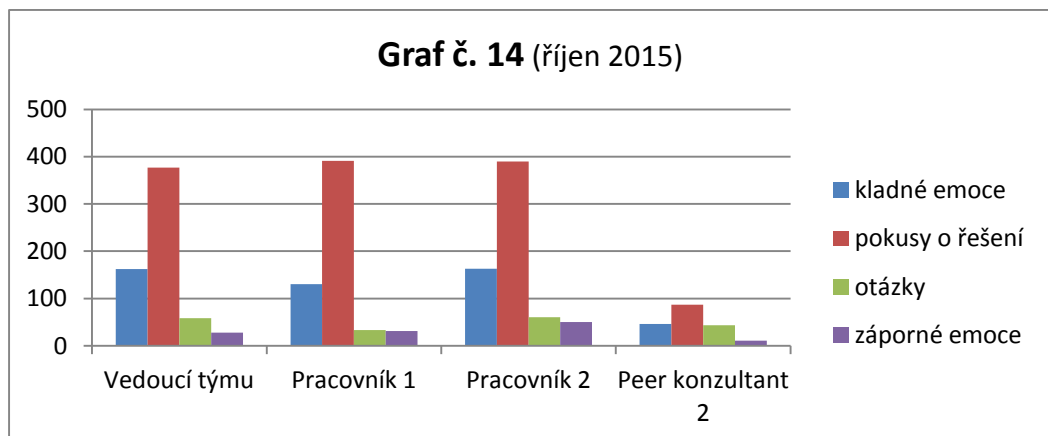
Květen 2015 (doba trvání porady - 4h)



Na grafu č. 12 i 13 upoutají pozornost vysoké hodnoty *pokusů o řešení* a *orientace* u všech tří sociálních pracovníků. Skrývá se za nimi sice předávání názorů a návrhů (a v menší míře ptaní se na ně – *otázky*, graf č. 12), největší část však zabírá předávání informací a dotazování se na ně. Hlavním obsahem porady totiž bylo předávání zpráv o práci s klienty. U všech členů týmu je významně vysoká četnost *kladných emocí* (graf č. 12 – tzn. souhlasí, ukazují uvolnění a projevují solidaritu). V malé míře se vyskytují také *negativní emoce* (graf č. 13 – tzn. nesouhlasí, ukazuje napětí a projevuje negativní emoce). Paradoxně neaktivnější byl pracovník 1 a nikoli vedoucí týmu. Všichni pracovníci byli velmi akční a rychlí. Pracovníci 1 a 2 na sebe hodně reagovali a zabírali značný prostor porady. Vedoucí naopak

mluvil věcně, posouval poradu kupředu, řešel organizační záležitosti. Peer pracovník vyjadřoval nejčastěji *kladné emoce* a to aktivním nasloucháním (pokyvováním, očním kontaktem, věnováním pozornosti kolegům). V menší míře předával informace, názory a náhledy na věc (graf č. 12 – *pokusy o řešení*).

Říjen 2015 (doba trvání porady - 3, 75h)

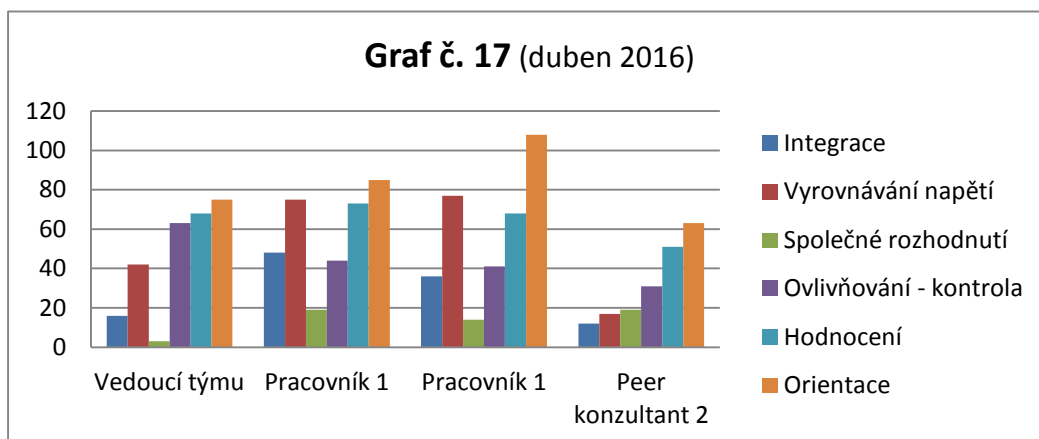
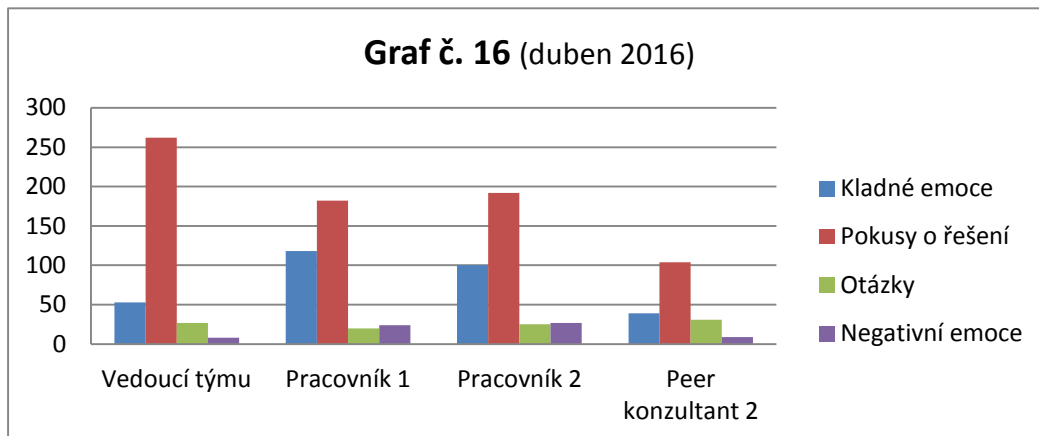


Pracovník 2 přišel na poradu později. Zapojil se 15 min. po jejím začátku.

U sociálních pracovníků převažovaly ve vyjádřeních *pokusy o řešení* (zejména předávání a ptaní se na informace – *orientace* v grafu č. 14). Další výraznou hodnotou je u všech členů týmu vyjadřování *kladných emocí* (graf č. 13) a v grafu č. 14 *hodnocení* (tzn. předávání a ptaní se na názory). Všichni tři sociální pracovníci byli aktivnější než peer konzultant. Peer se v té době totiž ještě zaučoval. Navíc zapisoval poradu, takže se zřejmě nestíhal vyjadřovat k probíraným tématům. V jeho projevech převládaly *pokusy o řešení* situace a *kladné emoce* (graf č. 13). Tyto hodnoty odkazují k připomínkování stavů klientů, referování o svých setkáních s klienty a o naslouchání ostatním v týmu.

Během porady pracovníci třikrát odbočili k neformálním tématům (ty jsem do grafu nezaznamenávala).

Duben 2016 (doba porady – 3, 5h)



Během poslední pozorované porady se oproti těm předchozím více projevoval vedoucí týmu a to v oblasti *pokusů o řešení* (graf č. 15). Pracovník 2 naopak převážil nad ostatními ve vyjadřování vlastních pohledů/názorů na věc (*orientace* – graf č. 16). U všech sociálních pracovníků je významně zastoupena oblast *pokusů o řešení*, vyjadřování *kladných emocí* a zejména v grafu č. 17 projevování napětí (*vyrovnávání napětí*) spolu s vyjadřováním vlastních názorů (*hodnocením*). Peer konzultant se oproti předchozí pozorované poradě zapojil více. Již se nacházel v týmu delší dobu a tentokrát neměl na starosti zápis porady. Převážilo u něj předávání informací a názorů (*pokusy o řešení* – graf č. 15, *orientace a hodnocení* – graf č. 16). V porovnání s kolegy ale stále v průběhu porady zaujímal menší prostor.

Interpretace průběhů porad

Tým je i přes svůj malý počet velmi dynamický. Porady působily i s ohledem na svou délku svižně a rychle. Celkově pro mě bylo těžké stihnout zaznamenat jednotlivé projevy členů týmu z důvodu jejich velké rychlosti. Mezi pracovníky šlo cítit téměř stálé napětí, které bylo střídavě pozitivní nebo negativní. Členové týmu neměli problém kriticky hodnotit návrhy druhých. Velké množství času strávili pracovníci rozebíráním situací kolem jednotlivých klientů. Podobnou časovou dotací na poradu měl i tým 2. Jejich členů je ale více než dvakrát tolik. Pro méně aktivního peera by proto mohl být problém s prostorem pro vyjádření vlastních názorů.

Z mého pohledu mi přišlo nedořešené uspořádání pracovníků v prostoru. Tři z nich měli stoly do trojúhelníku, kdežto stůl peera byl umístěn tak, že peer seděl k pracovníkům bokem a zády (zejména když zapisuje poradu). Jeho stůl tak vybočoval z pomyslného kruhu a peer tak působil vyčleněně.

14.3.3 Časová osa



Podobně jako u Týmu 2, i zde čelili pracovníci na začátku různým pocitům. V červnu však přichází zlom a to negativní – v týmu se začíná uvažovat o jiném peerovi. V červenci už peer v týmu prakticky nefiguruje (dobírá dovolenou) a v srpnu nastupuje peer nový. Pozitivní nastavení je kolem přelomu roku vystřídáno nejistotou a to kvůli nepřítomnosti peera z důvodu komplikací v jeho rodině. Na jaře se opět objevují smíšené emoce a zkušenosti, zrcadlí rozdílné momenty spolupráce. To dokládá zastávání více pocitů (i opačných) vyskytující se u dvou pracovníků souběžně.

14.4 Srovnání týmů

Zobecněním společných znaků sledovaných u jednotlivých týmů nelze docílit obecného návodu zavádění peera do týmu. Pro tento záměr byl zkoumán malý počet týmů. Navíc proměnných, na kterých úspěšné začlenění závisí, je mnoho. Přesto z výzkumu vyplynuly přínosné poznatky. Ty nejvýznamnější, které se u sledovaných týmů shodují, zde ve shrnutí uvádím:

Význam peera

Prvek, který je snadné nalézt u všech zapojených týmů a který se line jako červená nit skrze celý výzkum je nesporný přínos peer role a pozitivní vztah všech respondentů k němu. Ačkoli měli všichni zúčastnění kromě nadšení v sobě také obavy a nejasnosti; nebo spolupráce neprobíhala tak, jak si představovali, jejich postoj k peer podpoře se postupem času upevnil v její potřebnosti a nezastupitelnosti. Jak podotkl v závěru vedoucí týmu 2, že už by jim v týmu peer chyběl, už ho zkrátka potřebují. Pracovníci (i přes svou malou přípravu) i peer si dobře uvědomovali přínos této pozice pro tým a hlavně pro klienty. I když se spolupráce s klienty zrovna nedařila nejlépe, naděje na zlepšení a posun nepolevovaly. Smysluplnost této práce byla často zmiňovaným důvodem, proč je zaujala právě tato pracovní pozice.

Příprava na peera a jeho výběr

Týmy se shodovaly v nedostatečné přípravě na peera, kterou pozorovali i peři. Přípravná doba byla krátká. Týmy se stačili pro myšlenku peer podpory akorát nadchnout, případně se vyrovnat s částí svých obav a nejistot, ale neproběhlo potřebné osvojení si projektu za vlastní. Jen tým 1 a tým 3 u druhého peera si udělali čas na to, aby si řekli, co od svého peera očekávají, jaký by měl podle nich být.

Velmi se podhodnotil vliv osobnosti peera. V týmech se naráželo právě na nesoulad s osobním nastavením peera a zbytku týmu. Pracovníci od peera očekávali odlišné nasazení a výkony, než jakých byl schopen. Naopak, když si mohli vybrat peera podle sebe, volili člověka, který by do týmu co nejlépe zapadnul. Nejčastěji zmiňovaným rysem osobnosti byla aktivnost. Buď jí bylo u peera nedostatek, nebo přemíra. Vyplynula z toho tedy potřeba jisté rovnováhy v osobnostním nastavení peera.

Výběrové řízení bylo vedené u dvou týmů mimo jejich vliv. Proces výběru byl od pracovníků odtržen. Tento jev měl i svůj dopad. Nejdramatičtější vyústění nastalo v týmu 3,

kde po 4 měsících peer odešel. Naopak osvojení si procesu výběru proběhlo v týmu 1 a členové s tím byli spokojeni. Přesto ani oni neprošli dostatečnou přípravou na novou pozici.

Projekt byl navíc nastaven tak, že podporoval pouze vedoucího a peera, zbytek týmu již ne. Týmovou atmosféru a dynamiku však tvoří všichni jeho členové.

U všech týmů během příprav sehrály pozitivní úlohu zahraniční zkušenosti. I když si uvědomovali, že systém v České republice je pozadu, dodalo to peer pozici váhu a pracovníkům jistotu, že se jedná o přínosnou a fungující pozici.

Počátky

Začlenění komplikovalo u dvou týmů počáteční absolvování kurzu pro sociální pracovníky. V době, kdy by se měl peer pracovník intenzivně zaučovat a začleňovat mezi kolegy, tráví čas mimo tým. Kurz také není nejlehčí a vyžaduje hodně soustředění a energie, která pak může chybět peerovi v jeho práci.

Peer si pochvalovali podporu od svých vedoucích pracovníků, jež působili v začátcích jako jejich průvodci. Byly to osoby, se kterými byli nejvíce v kontaktu a skrze které pronikali do systému a pravidel služby.

Komunikace

U všech týmů by pracovníci ocenili větší otevřenost peera. Někdy u něj vnímali nepohodu, nebo tenzi, peer sám se však s trápením nesvěřil vždy. Někdy by pomohlo jen dřívější načasování sdělení peera, aby mohli kolegové peerovi pomoci předejít případným komplikacím.

Podpora

Většina peerů se potýkala s podobnou těžkostí a to s malým zájmem klientů. Nastupovali s velkým nadšením a vírou, že svou rolí mohou dát druhým naději. Když se však po nabídce jejich služeb moc lidí neozvalo, cítili zklamání. Nebyli to zkušení sociální pracovníci, kteří jsou na případnou nespolupráci klientů zvyklí. Proto potřebovali podpořit v trpělivosti a v hledání nových cest a způsobů, jak se ke klientům dostat. Někde se to dařilo více, jinde méně, ale ani jeden peer kvůli nedostatku podpory sám neodešel.

Vedoucí podporu vnímali v průvodním školení, méně však v supervizích z Centra. Přínosné jim přišly týmové supervize, kde si mohli jako tým navzájem vyjasnit vztahové a týmové komplikace.

Většina peerů vnímala velkou podporu ze strany již zkušených peerů, se kterými se potkali během stáží, nebo ze setkávání peerů v rámci projektu, či jiných setkání.

Prostor pro peera

Všechny týmy (hlavně jejich vedoucí) se svým způsobem a podle svých možností snažili peerovi poskytnout prostor pro sdílení nejistot, představ a pro vyjasňování si hranic a kompetencí. Vedoucí týmů peerům nabízeli individuální schůzky. Jejich intenzita a využití se mezi týmy lišilo. V týmu 1 bylo toto nastavení intenzivní a zpětně kladně hodnoceno peerem i vedoucím týmu. V týmu 2 takové schůzky byly zejména zpočátku a potom, když peer potřeboval, nebo vedoucí uznal, že dlouho nebyla. Ve třetím týmu podobnou nabídku dostal od vedoucího druhý peer. Ten si zvolil nastavení schůzek podle potřeby.

Další prostor na sdílení postřehů, názorů a nejistot peerů v týmech chyběl (zejména s ostatními pracovníky). Charakter práce kolegů byl buď terénní (takže se s peerem málo vidali), nebo měli zkrácené úvazky. Společnou chvíli celého týmu byly porady. Na nich se však řešili hlavně provozní věci a klienti, kterých buď peerů tolik neměli, nebo spolupracovali se stabilizovanými klienty, u kterých se nevyskytovaly tak často akutní situace vyžadující řešení v týmu. Tento jev spolu s větší aktivitou ostatních pracovníků a případným nižším sebevědomím peerů se projevil i ve výsledcích pozorování porad. Aktivita peerů byla nejnižší v týmu. Jen u týmu 1 byl peer stejně aktivní jako jeho kolegové. Vysvětlují si to menším kolektivem, nižším počtem klientů i větším sebevědomím a aktivností peera.

Prostor pro realizaci peer podpory ovlivňují podle rozhovorů také představy a očekávání pracovníků. Mohou být v lecčems omezující, pro peera matoucí a srážející. Týmu 1 i týmu 2 se osvědčilo vyjít při nastavování práce ze silných stránek, zájmů a osobního nastavení konkrétního peera. Přesto v týmu 1 nedošlo k plné seberealizaci peera podle jeho představ. U prvního peera v týmu 3 došlo k naprostému nevyhlášení vzájemného osobního nastavení mezi peerem a týmem, kdy tým požadoval po peerovi takové chování, jaké bylo peerovi cizí. Otázkou tedy zůstává do jaké míry se nastavení peera přizpůsobit, změnit a kde už by se měl snažit víc peer.

Velikost týmu

Největším rozdílem mezi týmy byla jejich velikost. Nejpočetnější tým 2 se zdál nejvíce stabilní. Pracovníci byli zvyklí na case management i zavádění nových postupů. Také jako tým byli dobře sehraní. Proto i když procházeli velkými organizačními i personálními

změnami, jejich jádrové týmové nastavení se neměnilo. Fungovaly mezi nimi pravidla, která se postupně implicitně přenesla i na peera. Ve větším týmu má peer větší prostor se rozkoukat. Není pod drobnohledem spolupracovníků, protože je jich hodně. Navíc je určitá rozdílnost lidí ve větší skupině přínosem, neboť vytváří potřebnou dynamiku. V malém týmu je naopak silnější tlak, aby člen zapadl. Lidé si musí víc osobnostně vyhovovat.

Pracovníci nejmenšího týmu 1 o třech lidech měli potenciál být v nejužším kontaktu. Všichni ale byli zaměstnáni na poloviční úvazek, takže se jako tým potkávali hlavně na poradách. Začleňování také stálo hlavně na vedoucím týmu. Byl jediným stabilním bodem. Jeho kolegové se vystřídali a navíc se zabýval reorganizací služby. Na vyladování náplně peer práce mu již hlavně ke konci nezbývalo dostatek prostoru. Chyběla mu také motivace, když věděl, že peer v organizaci nebude pokračovat.

Tým 3 i bez peera procházel vzájemnou harmonizací, proto pro něj bylo náročné přijmout další pozici. Navíc se pracovníci cítili omezeni ve svém vývoji. Rádi by se pouštěli do nových věcí, ale neměli na to dostatečnou personální kapacitu. Z pracovníků šla v tomto ohledu cítit frustrace a možná i proto měli na peera vysoké požadavky.

15 Diskuze

V rozhovorech se ukázalo, že všichni pozorovaní **peeri prošli lepší přípravou než členové týmu**. Mohli mít tedy v sobě (a někteří opravdu měli) mnohem jasnější představu o peer roli. Jelikož se ale jednalo o novou roli, navíc aplikovanou v pro ně novém prostředí a mezi málo obeznámenými klienty a pracovníky, mohli tím být peeri hodně znejistěni. Kdyby tedy byly týmy připravenější, mohly by peery správně podpořit a dát jim přesně takový prostor, jaký pro svou roli potřebují.

Dále se nabízí otázka, **zda přijímat peera do týmu, který není ještě stabilní**, počítá s velkými změnami, nebo nemůže zaručit dostatečný prostor pro rozvinutí potenciálu peer práce. V každém ze tří týmů byla situace více méně nestabilní.

Tým 1 si odnesl z peer pozice pozitivní zkušenost a zapojil do svých služeb další peery. Oproti tomu samotný peer odcházel značně nespokojen a nenaplněn. Ve své roli však dál pokračoval v jiné organizaci.

V týmu 2 vyšli z projektu spokojeni jak tým, tak peer a to přes velké změny, kterými procházeli.

Tým 3 s přijetím peera nesouhlasil. Následně si s přijatým peerem zažili velké těžkosti a oba si nesou do budoucna negativní zážitky. Přesto tým přijal dalšího peera a snaží se s ním nastavit spolupráci.

Z porovnávání těchto tří situací vyplývá jako klíčový souhlasný postoj celého týmu k přijetí peera a zapojení v jeho výběru. Pracovníci mohou být vůči koncepci peer pozice pozitivně nakloněni. Jakmile ale nejsou vlastníky projektu zavádění peera, je velká pravděpodobnost, že projekt selže. Tento bod „osvojení si projektu“ je v zahraničních metodikách zavádění peer pozice naprosto klíčový.

Zajímavé je i porovnání týmu 2 a 3. Oběma byl peer vybrán vedením organizace, přesto v jednom týmu peer zůstal a z druhého odešel.

V rozhovorech se ukázalo jako důležité specifikum služby, do které peer konzultant nastupuje. Je otázkou, jestli by pro první peer konzultanty nemělo probíhat **školení ve spolupráci s danou organizací**, aby se tak peer mohl lépe připravit na specifika svého budoucího místa. Do případné další práce by již nastupoval s bližší představou své role. Konkrétnímu pracovnímu prostředí by pak jen přizpůsobil své schopnosti a možnosti.

Peerové se také potýkali s neúspěchem při hledání vhodných klientů. U někoho to bylo dáno službou, v jiných případech zřejmě nejistotou a nedůvěrou na straně klientů. Peerové se klientům představovali sami. Proto peeři navrhli, že by u klientů měla proběhnout **větší osvěta o možnostech peer služeb**. A je otázka, jestli by se do ní neměli zapojit také sociální pracovníci, nebo jí nějakým způsobem podporovat.

V rozhovorech jsem se snažila zachytit různé jevy v průběhu přijímání peera do pracovního týmu a jejich vývoj. V důsledku toho jsem se však už nepouštěla do prohlubování jednotlivých témat. Nabízejí se proto **náměty k dalšímu výzkumu**:

- příprava týmu;
- vylepšení procesu přijímání peera;
- formy podpory peera (jak by si je peer představoval a jak by se do toho mohli zapojit i ostatní kolegové);
- vzdělání peer konzultantů a otázky s tím spojené, jako například: Je pro peery vhodný kurz pro pracovníky v sociálních službách? Co vše by měl peer absolvovat před nástupem a co po nástupu?
- odchod peera z týmu;

16 Závěr

Z výzkumu vyplynulo několik významných podnětů, jež mohou být přínosné při zavádění dalších peerů do týmů.

Příznivé faktory v začleňování

- Pozitivní postoj k myšlence peer role
- Setkání týmu se zástupci zkušenějších týmů a s již zaměstnanými peer konzultanty
- Vliv týmu na výběr peera
- Sdělení osobního příběhu peera

Pozitivním momentem, který souvisel s možností týmu vybrat si peera podle sebe, bylo také sdělení osobního příběhu peerem. Pracovníci tak měli možnost vidět, jak peer nemoc zpracoval, jaké je peer povahy a také si mohli lépe představit, co bude klientům předávat.

- Role průvodce
- Větší tým
- Účast peera na všech aktivitách týmu (formálních i neformálních)
- Respekt ke stylu práce peera

Pracovníci byli hodně vnímaví a citliví ke stylu práce peera. Záleželo jim na tom, jak peer pracuje se svým příběhem. Jestli na klienty moc nenaléhá, jestli od nich moc neočekává, co jim vlastně předává a jestli to funguje. Zájem o nástroj peera je pochopitelný, protože je nový, pro sociální pracovníky neznámý a hlavně těžko uchopitelný. Velkou roli zde hraje citlivost peera při zacházení s vlastním příběhem. Nelze s ním pracovat v každém případě, u všech klientů a stejným způsobem.

- Seznámení peera s náplní práce
- Vnímání osobního nastavení peera

Při hledání náplně práce pro peera se týmům osvědčilo vycházet z osobního nastavení, zájmů a schopností daného peera. Jen v takovém případě mohl být peer spokojen a být pro klienty i tým přínosem. Takovéto nastavení vyžaduje od týmu poskytnutí peerovi dostatek prostoru, ale také podpory a zájmu o osobnost peera.

Osobnostní soulad peera s ostatními členy týmu vyhodnotil jako velmi podstatný faktor také dr. Stuchlík ve zprávě z projektu (Paleček a Říčan, 2015). Z doporučení prvního běhu zapojování peerů vyznívá jako důležité neustálé sdělování peerovi, proč je pro tým důležitý a že ho všichni podporují.

Osvědčilo se také důvěřovat peerovi v jeho práci s nemocí. Peeři si uměli sami říct, kdy potřebují zvolnit. Přesto jim v tom pomohlo, když cítili a slyšeli od kolegů podporu, že si volno vzít mohou, stejně jako ostatní v týmu.

- Aktivnost peera

Samotné začlenění peera hodně záleželo na jeho iniciativě a tedy opět jeho osobnosti. Týmy se většinou nacházely v nějakém procesu změny a neměly dostatečnou kapacitu na vymýšlení aktivit pro peera. Pracovníci naopak oceňovali, když peer sám s něčím přišel a nemuseli tak sami vyvíjet přehnanou aktivitu. Takovéto nastavení samozřejmě klade na roli peera velké nároky v jeho samostatnosti, kreativitě, sebevědomí a sebejistotě. On je tím, kdo tuto roli formuje a dává jí konkrétní podobu. Hledá hranice svých možností a schopností a musí být schopen i trochu riskovat. Tyto poznatky se opět shodují se závěry zprávy z projektu.

- Druhý peer

Ukázalo se, že peerům i týmu pomáhá druhý peer a to nejlépe s rozdílnou diagnózou. Peerové jsou si navzájem oporou a pracovníkům se rozšíří obzory možností a uplatnění peer podpory.

- Vzájemné setkávání peerů

Nepříznivé faktory začleňování

- Týmy na peera nebyly dostatečně připravené

Během prvního projektu se pozice peera tvořila „za pochodu“ a tým si na ni postupně zvykal. Stejný moment lze spatřovat i nyní u všech sledovaných týmů. Přesnou roli peera hledali až po jeho nástupu a utvářela se několik měsíců.

Autoři zprávy z projektu, v rámci kterého byli peeři do týmů zapojeni za nepřipraveností týmů viděli špatné načasování zavádění peera. Jednalo se o méně stabilní týmy procházející změnami. V podobných případech doporučovali počkat s příchodem peera na „správný čas“.

- Členové týmu nebyli přítomni výběrovému řízení
- Pracovníkům chyběla podrobnější metodika zavádění
- Týmy nebyly včas dobře technicky vybaveny
- Mezi osobnostmi peera a nastavením týmu nastaly nesrovnalosti

Kromě osobnostního nastavení peera v nesouladu hrají svou roli také představy členů týmu o peerovi. V závěrečné zprávě projektu je tento bod hezky shrnut v sousloví *realistické očekávání* (neochraňovat ani nepřeceňovat, respektovat limity).

- Potenciál peera nebyl dostatečně využit

Tento poznatek souvisí s krátkým trváním projektu a nepokračování peera v týmu po ukončení projektu.

- Nevhodně načasovaný kurz

Ukázalo se jako nevhodné načasování kurzu pracovníka v sociálních službách shodně s nástupem peera. Bylo by dobré jej absolvovat dřív nebo později.

Potvrdil se poznatek z prvního běhu zapojování peerů, že klíčové pro sžití týmu a peera jsou první chvíle jejich spolupráce. Kvůli kurzu pro pracovníky v sociálních službách dva peři v prvních týdnech v týmu chyběli. Odsouvala se tak jejich spolupráce s klienty a jejich aktivní zapojení do týmu. Kolegové se s peerem moc nepotkávali, nespolupracovali s ním. Nemohly se jim tedy rychle rozplynout jejich počáteční obavy. U některých se naopak zvýšila nejistota a nedůvěra vůči peerovi a jeho kompetencím. Nad celým kurzem pro pracovníky v sociálních službách se vznášel otazník. Pracovníci i peři ohledně jeho vhodnosti pro peer pozici zastávali protichůdné názory.

- Nedostatečně vyjasněný odchod peera z týmu

O svém odchodu se jeden z peerů dozvěděl od ředitele a vedoucího týmu. Byly mu sice sděleny příčiny ukončení spolupráce, sám byl ale přesvědčen o dalších důvodech (rozdílné chápání role), které nebyly v týmu dostatečně vyjasněny a komunikovány. Také rozloučení neproběhlo se všemi pracovníky. S vyrovnáním se s odchodem mu pomohl jen supervizor.

Doporučení do praxe

- Dobře připravit tým

Předně by bylo dobré více se zaměřit na přípravu týmu před nastoupením peera a to po všech stránkách. Měla by být propracovanější a dlouhodobější. Pracovníci by se během ní měli seznámit nejen s možnostmi a přínosem peer role, ale také si projekt osvojit a naučit se, jak s peerem vhodně spolupracovat a dostatečně podpořit jeho potenciál.

Připravenost týmu se týká nejen vnitřního nastavení pracovníků, náplně práce a celkově týmu, ale také technického vybavení.

- Brzy se seznámit s příběhem peera
- Podporovat nejen vedoucího týmu a peera, ale všechny členy týmu
- Respektovat osobnost a styl práce peera

Podpořit peera v nastavení vlastního stylu a do jisté míry i obsahu práce. Doporučení se týká i nastavení pracovní doby.

- Zapojit druhého peera
- Zajistit prostor pro sdílení týmu

Zpočátku by bylo dobré vyčleňovat např. na poradách prostor pro vyjasňování si role peera v týmu. Nedostatek sdílení se projevil např. u tématu hranic peer role. Pracovníkům bylo jejich vymezení zpočátku nejasné. Postupem času si je lépe pojmenovali a uchopili. Přesto je třeba si v týmu hranice své role neustále vyjasňovat. Mohou být sice všem srozumitelné, ale jejich podoba může být v představách všech členů týmu odlišná. Právě tyto odlišné představy byly totiž jednou z příčin odchodu peera z jednoho týmu.

- Dobře komunikovat odchod peera

Jestliže spolupráce peera s týmem není úspěšná, měl by být odchod peera dobře komunikován na všechny strany. Pro peera, pro tým i pro vedení organizace je přínosné společně přijít na příčiny neúspěšné spolupráce. Všichni by měli mít prostor na vlastním vyjádření se k odchodu a na poskytnutí i přijetí zpětné vazby od svých kolegů.

- Vhodně nastavit vzdělávání peera

Úvodní kurz pro peer konzultanty se ukázal jako dobrý základ pro peer práci. Velmi přínosné bylo pro peery také setkání se zkušenými peer konzultanty a stáže v jiných zařízeních.

Další vzdělání by si měl peer vybírat na základě svého zájmu a potřeb. Někdo nevydrží prosedět a soustředit se na seminářích celé hodiny a preferuje spíše stáže. Jiný by naopak nějaký kurz ocenil. Ze závěrů projektu naopak vyšly najevo konkrétní doporučení pro další vzdělání v oblasti komunikačních dovedností a WRAPu. Pracovníkům bylo doporučeno školení v tématech recovery a role peer konzultantů. Dále možnost individuálních konzultací a skupinových setkání zástupců týmu pro vzájemnou výměnu zkušeností. Tyto návrhy se mi zdají nástrojem v podpoře připravenosti týmů a souhlasím s nimi.

Jsme teprve v začátcích

Přes mnohou kritiku týmů, pracovníků i peerů je třeba zohlednit aktuální stav zavádění peer podpory do českého prostředí. Stále se nacházíme v začátcích, které se neobejdou bez chyb, přešlapů a slepých uliček. Ani v jiných zemích neproběhlo zavedení peer pracovníků do služeb přes noc a jejich poznatky a doporučení vznikly právě na základě omylů a nezdarů.

Peer pozice má své nezastupitelné místo v systému péče o duševní zdraví. Proto bych ráda touto prací přispěla k jejímu lepšímu zavádění v českém prostředí. Také všechny týmy zapojené do projektů Centra i mého výzkumu pomohly posunout peer pozici v naší zemi směrem k její větší profesionalitě a svébytnosti.

17 Seznam použité literatury

ADAME, Alexandra L.; LEITNER, Larry M. Breaking out of the mainstream: The evolution of peer support alternatives to the mental health system. *Ethical Human Psychology and Psychiatry*, 2008, 10.3: 146-162.

BANDURA, Albert; WALTERS, Richard H. Social learning theory. 1977.

BASSET, Thurstine, a kol. Lived experience leading the way: Peer support in mental health. *London: Together for Mental Wellbeing*, 2010.

BRACKE, Piet; CHRISTIAENS, Wendy; VERHAEGHE, Mieke. Self-Esteem, Self-Efficacy, and the Balance of Peer Support Among Persons With Chronic Mental Health Problems. *Journal of Applied Social Psychology*, 2008, 38.2: 436-459.

BURNS-LYNCH, Bill; SALZER, Mark S. Adopting innovations—lessons learned from a peer-based hospital diversion program. *Community Mental Health Journal*, 2001, 37.6: 511-521.

CASTELEIN, Stynke, a kol. The effectiveness of peer support groups in psychosis: a randomized controlled trial. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 2008, 118.1: 64-72.

Centrum duševního zdraví pro Prahu 8. *Fokus Praha* [online]. 2015 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.fokus-praha.cz/index.php/536-centrum-dusevniho-zdravi-pro-prahu-8>

CHINMAN, Matthew J., a kol. Chronicity reconsidered: improving person-environment fit through a consumer-run service. *Community mental health journal*, 2001, 37.3: 215-229.

CHINMAN, Matthew, a kol. Toward the implementation of mental health consumer provider services. *The Journal of Behavioral Health Services & Research*, 2006, 33.2: 176-195.

COLEMAN, R.; CAMPBELL, J. Roads to recovery peer development project: the first year. Ongoing evaluation of the developmental process. *Working to Recovery Publications. CIT0007*, 2009.

DANIELS, A., Grant, E., Filson, B., Powell, I., Fricks, L., Goodale, L. (Ed), Pillars of Peer Support: Transforming Mental Health Systems of Care Through Peer Support Services, www.pillarsofpeersupport.org; January, 2010.

DAVIDSON, Larry, a kol. Peer support among individuals with severe mental illness: A review of the evidence. *Clinical psychology: Science and practice*, 1999, 6.2: 165-187.

DAVIDSON, Larry, a kol. Peer support among adults with serious mental illness: a report from the field. *Schizophrenia bulletin*, 2006, 32.3: 443-450.

DAVIDSON, Larry, a kol. Peer support among persons with severe mental illnesses: a review of evidence and experience. *World Psychiatry*, 2012, 11.2: 123-128.

Department of Health. No Health without Mental Health: A cross-government mental health outcomes strategy for people of all ages. *No Health without Mental Health* [online]. London: Department of Health, 2011, 103 [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/213761/dh_124058.pdf

Department of Health. No Health without Mental Health: Implementation Framework. *No Health without Mental Health* [online]. London: Department of Health, 2012, , 54 [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/216870/No-Health-Without-Mental-Health-Implementation-Framework-Report-accessible-version.pdf

FAULKNER, Alison; KALATHIL, K. The freedom to be, the chance to dream: Preserving user-led peer support in mental health. *London: Together for Mental Wellbeing*, 2012.

FESTINGER, Leon. A theory of social comparison processes. *Human relations*, 1954, 7.2: 117-140.

FISK, Deborah, a kol. Integrating consumer staff members into a homeless outreach project: Critical issues and strategies. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 2000, 23.3: 244.

FOITOVÁ, Zuzana a kol. *Zapojení peer konzultantů do péče o duševní zdraví: Manuál*. Praha, 2014.

FRANKE, C., Paton, B. & Gassner, L.(2010) Implementing mental health peer support: a South Australian experience. *Australian Journal Primary Health*. 16(2):179–86.

FRICKS, L. Building a Foundation for Recovery: A Community Education Guide on Establishing Medicaid-Funded Peer Support Services and a Trained Peer Workforce. DHHS Pub. No.(SMA) 05-8089. Rockville, MD: Center for Mental Health Services. *Substance Abuse and Mental Health Services Administration*, 2005.

GATES, Lauren B.; AKABAS, Sheila H. Developing strategies to integrate peer providers into the staff of mental health agencies. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 2007, 34.3: 293-306.

HARDIMAN, Eric R. Referral to consumer-run programs by mental health providers: a national survey. *Community Mental Health Journal*, 2007, 43.3: 197-210.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.

HUTCHINSON, Dori S., a kol. The personal and vocational impact of training and employing people with psychiatric disabilities as providers. *Psychiatric rehabilitation journal*, 2006, 29.3: 205.

JACKSON, Christopher A-L. (2010) *Critical Friends*, Openmind 161, January/February, 14-15.

JEŘÁBEK, Hynek. *Úvod do sociologického výzkumu*. Dot. Praha: Karolinum, 1993. ISBN 80-7066-662-5.

KAŠPAR, Michal a Tomáš VANĚK. První peer pracovníci u nás. *Esprit*. Praha: Česká asociace pro psychické zdraví, 2014, (2), 10-11.

LINDOW, Vivien. *Self-help alternatives to mental health services*. Mind, 1994.

MACNEIL, Cheryl; MEAD, Shery. Discovering the fidelity standards of peer support in an ethnographic evaluation. *Found online: www. mentalhealthpeers. com*, 2003.

MACNEIL, C.; MEAD, S. Peer support: What makes it unique. *Retrieved April*, 2004, 23: 2009.

MCLEAN, Joanne, a kol. *Evaluation of the delivering for mental health peer support worker pilot scheme*. Edinburgh: Scottish Government Social Research, 2009.

MEAD, Shery; HILTON, David; CURTIS, Laurie. Peer support: a theoretical perspective. *Psychiatric rehabilitation journal*, 2001, 25.2: 134.

MOLL, Sandra, a kol. Work transitions for peer support providers in traditional mental health programs: unique challenges and opportunities. *Work*, 2009, 33.4: 449-458.

MOWBRAY, Carol T.; FREDDOLINO, Paul P. Consulting to implement nontraditional community programs for the long-term mentally disabled. *Administration in mental health*, 1986, 14.2: 122-134.

MOWBRAY, Carol T., a kol. Consumers as community support providers: Issues created by role innovation. *Community mental health journal*, 1996, 32.1: 47-67.

MOWBRAY, Carol T. *Consumers as providers in psychiatric rehabilitation*. International Association of Psychosocial Rehabilitation, 1997.

MOWBRAY, Carol T.; MOXLEY, David P.; COLLINS, Mary E. Consumers as mental health providers: First-person accounts of benefits and limitations. *The journal of behavioral health services & research*, 1998, 25.4: 397-411.

PALEČEK, Jan a Pavel ŘÍČAN. Zpráva o přínosu zapojení peer konzultantů. In: *Centrum pro rozvoj péče o duševní zdraví* [online]. Praha: Centrum pro rozvoj péče o duševní zdraví, 2015 [cit. 2016-07-07]. Dostupné z: http://www.cmhcd.cz/CMHCD/media/Media/Ke%20stazeni/Institut/Zprava-o-prinosu-zapojeni-peer-konzultantu_PK-Praha_2015.pdf

PERKINS, R., a kol. Recovery College—Implementing Recovery Through Organisational Change. *Centre for Mental Health/NHS Confederation, London*, 2012.

- Recovery manual for peer workers, Mentrum, 2013.
- Reissman F. The “helper-theory” principle (1965). *Social Work*, 1965, 10: 27–32.
- REPPER, Julie a Tim CARTER. Using Personal Experience To Support Others With Similar Difficulties: *A Review Of The Literature On Peer Support In Mental Health Services*, 2010.
- REPPER, Julie; CARTER, Tim. A review of the literature on peer support in mental health services. *Journal of Mental Health*, 2011, 20.4: 392-411.
- REPPER, Julie; WATSON, Emma. A year of peer support in Nottingham: lessons learned. *The Journal of Mental Health Training, Education and Practice*, 2012, 7.2: 70-78.
- REPPER, Julie, a kol. Peer support workers: Theory and practice. *London, UK: Centre for Mental Health and Mental Health Network, NHS Confederation*, 2013.
- REPPER, Julie, a kol. Peer Support Workers: a practical guide to implementation. *Implementing Recovery through Organizational Change Briefing Paper*, 2013, 7.
- RELTON, Peter; THOMAS, Phil. Acute wards: problems and solutions. *The Psychiatrist*, 2002, 26.9: 346-347.
- ŘÍČAN, Pavel. Pomáhat pomáhá. *Esprit*. Praha: Česká asociace pro psychické zdraví, 2014, (2), 8-9.
- SALZER, Mark S.; SHEAR, Shoshanna Liptzin. Identifying consumer-provider benefits in evaluations of consumer-delivered services. *Psychiatric rehabilitation journal*, 2002, 25.3: 281.
- SCOTT, Anne L.; DOUGHTY, Carolyn; KAHI, Hamuera. *Peer Support Practice in Aotearoa New Zealand*. Mental Health Commission website, 2011.
- SKOVHOLT, Thomas M. The client as helper: A means to promote psychological growth. *The Counseling Psychologist*, 1974.
- SNOW, Rose (ed.). *Stronger than ever: The report of the 1st National Conference of Survivor Workers UK*. Asylum, 2002.
- STRAUSS, Anselm L. a Juliet CORBIN. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Brno: Sdružení Podané ruce, 1999. SCAN. ISBN 80-85834-60-X.
- SOLOMON, Phyllis; DRAINE, Jeffrey. The efficacy of a consumer case management team: 2-year outcomes of a randomized trial. *The Journal of Mental Health Administration*, 1995, 22.2: 135-146.
- SOLOMON, Phyllis. Peer support/peer provided services underlying processes, benefits, and critical ingredients. *Psychiatric rehabilitation journal*, 2004, 27.4: 392.

Výzkumné projekty. *Národní ústav duševního zdraví* [online]. 2015 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.nudz.cz/vyzkumne-programy/vyzkumne-projekty-docasne/>

WALLCRAFT, Jan, a kol. *On our own terms: Users and survivors of mental health services working together for support and change*. Sainsbury Centre for Mental Health, 2003.

Zapojení peer konzultanta do péče o duševně nemocné. *Evropský sociální fond v ČR* [online]. Praha, 2012 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/zapojeni-peer-konzultantu-do-pece-o-dusevne-nemocne>

Další použité zdroje:

Aktuální trendy v péči o lidi s duševním onemocněním. *Konference*. Praha, 12. – 13. 4. 2016. Program dostupný z: http://www.cmhcd.cz/CMHCD/media/Media/Ke%20stazeni/Centrum/Program-konference_AKTUALIZACE-032016_PRO-UCASTNIKY.pdf

HERNA, Tomáš. Osobní sdělení. Praha, 2016.

KAŠPAR, Michal a Tomáš VANĚK. „Peer lektori“. *Konference Aktuální trendy v péči o lidi s duševním onemocněním*. Praha, 2016.

ŠTEFL, Jiří. „Peer konzultanti“. *Konference Aktuální trendy v péči o lidi s duševním onemocněním*. Praha, 2016.

ZAJÍČKOVÁ, Agáta. Osobní sdělení. Praha, 2016.

ZAJÍČKOVÁ, Agáta. „Internetová psychiatrická poradna se zapojením peer poradců“. *Konference Aktuální trendy v péči o lidi s duševním onemocněním*. Praha, 2016.

18 Seznam zkratek

ACT	Asertivní komunitní léčba (Assertive Community Treatment)
CDZ	Centrum duševního zdraví
CRPDZ	Centrum pro rozvoj péče o duševní zdraví
ESF	Evropský sociální fond
FAKT	Flexibilní asertivní komunitní léčba (Flexible Assertive Community Treatment)
NUDZ	Národní ústav pro duševní zdraví
PAKT	Psychiatrická asertivní komunitní léčba (Psychiatric Assertive Community Treatment)
WRAP	Osobní plán úzdravy (Wellness Recovery Action Plan)

19 Seznam příloh

Příloha č. 1: Pasti v zavádění peera a jejich řešení

Příloha č. 2: Otázky rozhovorů s respondenty

Příloha č. 3: Časová osa

