

STRATEGIA WDRAŻANIA PRODUKTU INNOWACYJNEGO TESTUJĄCEGO KARnet 15+ – model współpracy trójsektorowej

TEMAT INNOWACYJNY:	Współpraca podmiotów działających w obszarze zatrudnienia oraz integracji i pomocy społecznej z przedsiębiorcami w zakresie ułatwiania wchodzenia na rynek pracy osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym
NAZWA PROJEKTODAWCY:	Wrocławska Rewitalizacja Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
TYTUŁ PROJEKTU:	KARnet 15+ – model współpracy trójsektorowej
NUMER UMOWY:	UDA-POKL.01.02.00-00-025/12-00

Wrocław 2013

Strona 1

SPIS TREŚCI

I.	Uzasadnienie.....	4
II.	Cel wprowadzenia innowacji.....	15
III.	Opis innowacji, w tym produktu finalnego.....	26
IV.	Plan działań w procesie testowania produktu finalnego.....	35
V.	Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa.....	45
VI.	Strategia upowszechniania.....	54
VII.	Strategia włączania do głównego nurtu polityki.....	59
VIII.	Kamienie milowe II etapu projektu.....	62
IX.	Analiza ryzyka.....	63

Załącznik 1 - Wstępna wersja produktu finalnego

Załącznik 2 - Diagnoza społeczna oraz rekomendacje wdrażania innowacyjnego modelu współpracy trójsektorowej Karnet 15+

Załącznik 3 - Opinia dotycząca testowanych narzędzi edukacyjnych oraz wstępne rekomendacje korygujące do wprowadzenia na etapie testowania

Załącznik 4 - Opinia metodyka nt. materiałów edukacyjnych wraz z rekomendacjami

I. Uzasadnienie

Opis problemu i przyczyny występowania opisanych problemów

Dzieci i młodzież wychowujące się poza rodziną, w systemie pieczy zastępczej, są zgodnie z Narodową Strategią Integracji Społecznej zaliczane do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. Rodzina jest pierwszym i najważniejszym środowiskiem życia dziecka, które jako jedyne może w pełni zaspokoić jego potrzeby oraz prawidłowy rozwój i wychowanie. W rodzinie dziecko przeżywa swoje pierwsze doświadczenia społeczne, uczy się określonych norm i zachowań oraz rozwija swoją indywidualność, osobowość i psychikę. W gronie najbliższych sobie osób dziecko ma szanse określenia własnej tożsamości, systemu wartości, swoich potrzeb. Rola rodziny polega również na odkrywaniu i wspieraniu zainteresowań i talentów dzieci oraz uczeniu właściwego spędzania czasu wolnego. Tymczasem, jak wynika z danych GUS, w 2011 roku jedynie 2,7% (0,5 tys.) wychowanków placówek opiekuńczo-wychowawczych było sierotami biologicznymi, a 18,9% (3,6 tys.) – półsierotami. Wynika z tego, że ponad 78% umieszczonych w placówkach dzieci posiadało obydwój rodziców, którzy mimo wszystko nie potrafili lub też nie chcieli właściwie wypełniać funkcji wychowawczych¹.

Sytuacja młodzieży w wieku 15-25 lat, z zaburzonymi więziami rodzinnymi, w tym pozostającej w systemie pieczy zastępczej, jest jednoznacznie gorsza w porównaniu z rówieśnikami ze względu na źródło, rodzaj, a wreszcie na ograniczony sposób przeciwdziałania ich problemom. Zagrożenie wykluczeniem społecznym nie jest bowiem związane wyłącznie z określonym deficytem (niepełnosprawnością, ubóstwem, warunkami mieszkaniowymi), lecz ma swoje źródło w **głębokiej dysfunkcji rodziny biologicznej**, która jest pierwotnym źródłem ograniczeń.

Pracownicy OPS (w tym partnerzy projektu) podkreślają, że czynniki stanowiące dysfunkcje rodziny nie są pojedynczymi zdarzeniami, lecz mają postać długotrwałego procesu wywierającego złożony i **negatywny wpływ na proces kształtowania osobowości młodego człowieka**. W efekcie tego procesu osoba młoda pozbawiona prawidłowych wzorców zachowań, których źródłem jest rodzina, przyjmuje negatywne wzorce zachowań, określane jako postawa wycofania i bierności, co przekłada się na:

- trudności w budowaniu więzi społecznych,
- problemy w podnoszeniu kapitału społecznego i kulturowego oraz w konsekwencji,
- kłopoty w prawidłowym wchodzeniu w dorosłość.

Analiza przeprowadzona w I etapie projektu zmierzała do opisu przyczyn oraz dokładnej charakterystyki problemów grup docelowych, tak młodzieży, jak i instytucji odpowiedzialnych za ich łagodzenie, w domenie prowadzonych polityk: społecznej, edukacyjnej, rynku pracy. Analizy miały na celu także zidentyfikowanie dobrych praktyk działań podejmowanych przez OPS, NGO

¹ „Pomoc społeczna – infrastruktura, beneficjenci, świadczenia w 2011 r.”, GUS, Warszawa 2012.

i pracodawców oraz odpowiedzieć na pytanie, w jaki sposób wpisują się one w kontekst i cele proponowanego modelu współpracy trójsektorowej KARnet 15+.

Charakterystyka problemów grup docelowych oraz rekomendacje do dalszych etapów tworzenia Strategii możliwe były dzięki przeprowadzonym w pierwszym etapie realizacji projektu:

- studiom literaturowym zawartym w Analizie desk research, wykorzystującej dane urzędowe, dostępne badania oraz diagnozy dotyczące grupy docelowej,
- badaniom jakościowym zrealizowanym na potrzeby projektu z udziałem młodzieży (Raport FGI), pracodawców (Raport IDI), oraz ekspertów OPS i NGO (Raport z panelu ekspertów),
- Diagnozie społecznej – syntezie badań i analiz.

Ogół przeprowadzonych analiz i badań oraz ich synteza zawarta w Diagnozie społecznej potwierdziły uniwersalny charakter wskazanych problemów, ich wagę, oraz niedomagania w zakresie sposobów radzenia sobie z nimi, tak w wymiarze określenia poszczególnych polityk państwa i samorządu lokalnego, jak i w sposobie realizacji zadań przez poszczególne instytucje i partnerów społecznych.

Kluczowym problemem, na który odpowiada projekt, jest **brak skoordynowanej i kompleksowej współpracy podmiotów działających w obszarze zatrudnienia oraz integracji i pomocy społecznej z przedsiębiorcami** w zakresie ułatwiania wchodzenia na rynek pracy młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym, w tym młodzieży objętej pieczą zastępczą.

Analiza desk research wykazała, że w ramach polityki państwa nie ma osobnych zapisów traktujących holistycznie problemy młodzieży. Rozbita jest ona na szczegółowe polityki: edukacyjne i oświatowe, rynku pracy, a przede wszystkim politykę społeczną. W ten sposób, spójne na szczeblu centralnym diagnozy czy priorytety polityki wobec młodzieży, wykazują tendencje do sektorowości na szczeblu lokalnym, co objawia się także rozproszonym oraz indywidualnym charakterem realizowanych działań². Ciężar działań realizowanych wobec grupy docelowej projektu – młodzieży w wieku 15-25 lat z zaburzonymi więziami rodzinnymi – na szczeblu lokalnym przesunięty jest w stronę polityki społecznej i spoczywa na domenie pomocy społecznej. Pomocniczą rolę spełnia tu polityka edukacyjna i rynku pracy. Ustawa o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej, która najbardziej bezpośrednio ujmuje problemy grupy docelowej, podobnie jak i inne akty prawne, nie ma bezpośredniego przełożenia na sposób pracy z młodzieżą, zwłaszcza tam gdzie w grę wchodzi działania związane z pracą wychowawczą, kształtującą kompetencje społeczne czy kulturowe, które są niezbędne przy wchodzeniu na rynek pracy. Istniejące zapisy ustawowe są wyłącznie ogólną ramą działań, które są wypełniane przez standardy lokalne, czego dowodzi praktyka działania instytucji lokalnych. Oznacza to, że ważną rolę w podejmowanych działaniach pełni czynnik ludzki, warsztat i narzędzia pracy pracowników, ich przygotowanie zawodowe oraz zaangażowanie i motywacja do pracy z młodzieżą³.

² Pluta J., Trojanowski P., Analiza desk research raport z elementami diagnozy, Wrocław 2012.

³ Pluta J., Trojanowski P., Diagnoza społeczna oraz rekomendacje do wdrażania innowacyjnego modelu współpracy trójsektorowej KARnet 15+, Wrocław 2012.

Badania wykazały, że współpraca instytucji pomocy społecznej z innymi podmiotami ma charakter incydentalny i najczęściej zawiązywana jest na potrzeby realizacji projektów systemowych PO KL. Analiza sektora NGO wykazuje bardzo silne powiązanie JST w realizacji zadań z zakresu polityki społecznej, w tym działań na rzecz młodzieży ogólnie. NGO występują również w roli wsparcia merytorycznego w wypracowywaniu form działań na rzecz pracy z młodzieżą (know how) oraz przejmują na szeroką skalę zadania związane z realizacją instytucjonalnej pieczy zastępczej⁴.

OPS raczej nie współpracują z Instytucjami Rynku Pracy w zakresie aktywizacji zawodowej młodzieży. Potwierdzają to przeprowadzone badania: „System informacji i ewaluacji działań OPS, JST w tym PUP, OHP wobec młodzieży jest w pełni niewydolny. Koncentruje się on na przedstawieniu ogólnej informacji o rodzaju i skali działań, o grupach docelowych działań, brak jest natomiast oceny działań w formie opisów jakościowych, czy wyraźnego określenia potrzeb i deficytów. Stąd ocena skuteczności czy innowacyjności działań jest niemożliwa lub co najmniej poważnie utrudniona. Szczególnie negatywnie pod tym względem należy ocenić politykę informacyjną OHP. W przeciwieństwie do współpracy JST z NGO, współpraca JST, a szczególnie OPS, z Instytucjami Rynku Pracy jest mierna. Wpływ na to mają zarówno regulacje prawne powodujące niską jakość ofert pracy, jakie są w dyspozycji PUP, jak również brak aktywnych działań PUP w celu nawiązania trwalszej współpracy z sektorem przedsiębiorstw. Niezależnie od tego, badania rynku pracy oraz oceny ekspertów wskazują na niską rolę publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia w aktywizacji zawodowej pracobiorców⁵.

„Podobnie [...] w przypadku pracy z młodzieżą 15+ z zaburzonymi więziami rodzinnymi, dostrzega się rolę projektów systemowych PO KL, realizowanych przez PCPR-y. [...] praktyka ogólnopolska wskazuje, że jest to właściwie jedyna możliwość prowadzenia kreatywnej polityki społecznej wobec wychowanków pieczy zastępczej”⁶.

Przegląd realizowanych polityk miejskich wobec młodzieży zaowocował brakiem dowodów na gruntowanie współpracy trójsektorowej między OPS, pracodawcami i NGO w działaniach na rzecz młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym i z zaburzonymi więziami rodzinnymi, w zakresie edukacji do pracy, rozwoju talentów oraz spędzania czasu wolnego, co w połączeniu z informacją o rodzaju potrzeb grupy docelowej i możliwościach ich zaspokojenia jest przesłanką do podejmowania tego rodzaju działań holistycznych.

Badania i analizy przeprowadzone w ramach diagnozy wskazują, że **pracownicy OPS** mają bardzo dobre rozeznanie źródeł problemów oraz ich konsekwencji w odniesieniu do młodzieży z zaburzonymi więziami rodzinnymi, trafnie oraz spójnie je diagnozują, lecz zarazem istotnym ograniczeniem systemu pomocy społecznej jest:

⁴ Pluta J., Trojanowski P., Analiza desk research raport z elementami diagnozy, Wrocław 2012.

⁵ Pluta J., Trojanowski P., Diagnoza społeczna oraz rekomendacje do wdrażania innowacyjnego modelu współpracy trójsektorowej KARnet 15+, Wrocław 2012.

⁶ Pluta J., Trojanowski P., Diagnoza społeczna oraz rekomendacje do wdrażania innowacyjnego modelu współpracy trójsektorowej KARnet 15+, Wrocław 2012.

- nastawienie na deficytową formę wsparcia (uzupełnianie potrzeb materialnych, finansowych) oraz wciąż niedostateczne rozwinięcie działań miękkich związanych z doradztwem, pracą środowiskową,
- normatywne, a zatem aspektowe podejście do zaspokojenia potrzeb wychowanków pieczy zastępczej (obligatoryjność działań, twarde wskaźniki),
- brak działań nastawionych na skuteczność oraz wskaźnikowy a nie jakościowy monitoring podejmowanych działań.

W odniesieniu do wskazanych powyżej problemów grup docelowych: młodzieży z zaburzonymi więziami społecznymi, na podstawie przeprowadzonych analiz (zawartych szczegółowo w opracowaniach) oraz wiedzy i doświadczeniu partnerów projektu, określono dokładniej deficyty w realizowanym wzorcu osobowości oraz postawach społecznych w stosunku do wzorców oczekiwanych (typowych dla młodzieży niezaburzonej).

Najważniejsze wnioski dotyczą:

1. Rozwijanych pasji, zainteresowań i spędzania czasu wolnego

Z badań prowadzonych w ramach projektu Wrocław Miastem Aktywnych realizowanego przez MOPS we Wrocławiu wynika, że większość młodzieży wychowującej się w różnych formach pieczy zastępczej nie rozwija zainteresowań, które wskazuje na poziomie deklaracji (nie przejawia aktywności w danym obszarze, nie bierze udziału w zajęciach, które mogłyby o tym świadczyć). Część młodzieży ma problem z identyfikacją lub sprecyzowaniem swoich zainteresowań (zapytani o zainteresowania odpowiadają, że ich nie mają lub wskazują w tym miejscu telewizję, komputer, kolegów)⁷.

Z badań fokusowych przeprowadzonych na grupie młodzieży (FGI) wynika, iż kwestia takiego sposobu spędzania wolnego czasu, który byłby interpretowany przez młodzież jako rozwijanie pasji (rozumianych jako zainteresowania, hobby) jest bardzo słabo identyfikowana. W realizowanych badaniach z udziałem 33 młodych ludzi tylko w odniesieniu do 3 osób stwierdzono takie cechy ich aktywności (zainteresowanie innymi kulturami – podróżowanie, zainteresowania elektroniczno-fotograficzne, gry strategiczno-planszowe), które jednoznacznie można byłoby przypisać pasjom. Niezwykle ważne wydaje się to, że osoby, u których stwierdzono pasje były mieszkańcami dużego miasta (Wrocławia) i wywodzili się ze środowiska typowej młodzieży (poza pieczę zastępczą).

Badania wykazały, że młodzież z zaburzonymi więziami rodzinnymi to osoby, które często przedwcześnie weszły w dorosłe życie i obecnie nie mają już ani czasu, ani energii na nic innego poza wypełnianiem swoich obowiązków, często związanych z przedwczesnym zakończeniem edukacji czy macierzyństwem/ojcostwem.

⁷ Informacje zebrane na podstawie analizy „Kart konsultacji psychologicznej” wychowanków objętych pieczą zastępczą w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej we Wrocławiu (w 2011 roku przebadano 110 osób w wieku 16-23 lata).

2. Deficytu kompetencji społecznych i kulturowych

Jak pokazały badania, deficyty te przejawiają się m.in. w tym, że młodzież:

- nie potrafi rozpoznać swoich możliwości. Nie jest bowiem wyposażona w instrumenty pozwalające zidentyfikować mocne i słabe strony własnej osobowości i posiadanego zestawu umiejętności,
- ma ograniczone możliwości kształtowania i rozwoju własnej osobowości (indywidualności) przez specyfikę systemu, w którym funkcjonują. Młodzież jest „nagradzana” za ograniczanie własnych ambicji i oczekiwań do tego, co najprostsze (w tym wypadku do konkretnych wartości i korzyści materialnych),
- samoetykietowanie się będące skutkiem „akceptacji” waloryzacji i charakterystyk formułowanych na ich temat przez otoczenie zewnętrzne, co skutkuje między innymi niską motywacją do działań,
- charakteryzuje się brakiem poczucia pewności siebie w podejmowaniu decyzji. Podejmując jakiegokolwiek decyzje bardzo często młodzi ludzie nie wiedzą, co dalej mają zrobić⁸.

3. Nieadekwatnego wyboru poziomu i kierunku kształcenia

Wychowankowie objęci pieczęcią zastępczą często podejmują decyzje dotyczące edukacji bez uwzględnienia własnych predyspozycji, zainteresowań oraz sytuacji na rynku pracy. Potwierdzają to wyniki badań przeprowadzonych wśród wychowanków rodzinnych domów dziecka i rodzin zastępczych przez Fundację Robinson Crusoe z Warszawy w 2007 roku. „Plany edukacyjne respondentów są zdeterminowane przez kwestie finansowe, a wybór szkoły często nie jest związany z ich zainteresowaniami. Decyzje o kontynuacji nauki wynikają często z przeświadczenia, że „tak należy”; „W przypadku RDD i RZS zdarza się natomiast, że to opiekunowie wybierają dla wychowanków rodzaj szkoły, bądź też młodzi ludzie decydują się na pójście do danej instytucji edukacyjnej, gdyż jej nazwa „dobrze brzmi”⁹. Z doświadczenia pracowników MOPS we Wrocławiu wynika również, że decyzja o wyborze szkoły jest często podyktowana tym, że w danej szkole uczą się już znajomi wychowanka.

Na potrzeby projektu „KARnet 15+ – model współpracy trójsektorowej” we wrześniu 2012 roku pracownicy MOPS-u we Wrocławiu opracowali analizę Indywidualnych Programów Usamodzielnienia (IPU), realizowanych przez wrocławską młodzież, która wychowywała się w rodzinach zastępczych (94 osoby, które osiągnęły pełnoletniość w 2011 roku; 68 osób, które uzyskały pełnoletniość w 2008 roku). Z analizy dokumentów wynika, że w ciągu pierwszego roku realizacji procesu usamodzielnienia, modyfikacji uległy 22 programy (zmiana szkoły lub nieotrzymanie promocji i powtarzanie klasy), w tym 9 osób przerwało naukę i nie zamierza jej kontynuować. Natomiast na przestrzeni 4 lat modyfikacji uległo 26 z 68 programów usamodzielnienia, w tym 18 osób definitywnie zrezygnowało z dalszej edukacji. Należy zauważyć, że w sytuacji zmiany szkoły na tym samym poziomie, jej wybór bardzo często jest przypadkowy (co pół roku są wybierane

⁸ Pluta J., Trojanowski P., „KARnet 15+ – model współpracy trójsektorowej, OPS i NGO w działaniach na rzecz młodzieży, Raport z panelu ekspertów”, Wrocław 2012.

⁹ Pluta J., Trojanowski P., Analiza desk research raport z elementami diagnozy, Wrocław 2012.

zupełnie inne kierunki). Uzasadnia to przypuszczenie, że motywacją do kontynuowania nauki jest chęć otrzymywania pomocy finansowej z MOPS oraz ZUS (renta rodzinna).

4. Inną diagnozowaną grupą problemów była **niepewna edukacja oraz niska pozycja na rynku pracy**

Problem ten ma swoje źródło w ogólnej sytuacji na zmieniającym się rynku pracy, ale warto podkreślić, że szczególnie odbija się on na grupie defaworyzowanej młodzieży. Zdiagnozowana relatywnie lepsze sytuacja osób do 24 r.ż. na rynku pracy, niż osób po 50 r.ż., powoduje ograniczanie aktywnej polityki rynku pracy adresowanej bezpośrednio do tej kategorii osób, zwłaszcza na dużych lokalnych rynkach pracy Polski południowo-zachodniej i centralnej. Stąd szczególne znaczenie ma umiejętność indywidualnego planowania własnej kariery zawodowej i wczesna oraz skuteczna edukacja do pracy. W rezultacie przeprowadzonych badań stwierdzono, że młodzież w wieku 19-25 lat wykazuje dużą świadomość własnej oceny szans na rynku pracy oraz trudności w jej zdobywaniu, przy najczęściej negatywnej ocenie uzyskiwanego wsparcia instytucjonalnego.

Zarówno z Analizy desk research, badań IDI z pracodawcami, jak również FGI z udziałem młodzieży wynika, że kluczowym elementem efektywnego poszukiwania pracy, czy pracownika, są wszystkie inne kanały poza IRP oraz wykazywanie się praktyczną zaradnością na bazie posiadanego kapitału społecznego i kulturowego. Stąd wynika ograniczona rola działań instytucjonalnych jak PUP czy agencji pośrednictwa pracy działających wyłącznie w sferze pośrednictwa ofert czy kształtowania wąsko rozumianych kwalifikacji zawodowych (nie zaś edukacji do pracy), które są postrzegane, jako przysłowiowa ostatnia deska ratunku, albo wyłącznie w kategoriach dodatkowych korzyści dla pracodawcy.

Zasadniczą różnicą w informacjach uzyskanych od pracodawców i młodzieży był natomiast fakt, że o ile ci pierwsi w ogóle nie wspominali o zatrudnianiu młodych pracowników do pracy na czarno, o tyle ci ostatni w połowie mieli takie doświadczenia (badania FGI). Ten wskaźnik potwierdzają także badania ankietowe 59 wychowanków wrocławskich rodzin zastępczych w wieku 15-21 lat. Spośród 19 osób mających zatrudnienie, aż 11 pracowało bez podpisanej umowy.

Sygnalizowany ograniczony charakter oferowanego wsparcia instytucjonalnego spowodowany jest:

(5.) wprowadzoną w 2012 r. Ustawą z dnia 9 czerwca 2011 roku o wsparciu rodziny i systemie pieczy zastępczej nad dzieckiem (Dz. U z 2013 r. poz. 135). Ustawa ta jest ważną reformą systemu pieczy zastępczej i wsparcia rodziny. Jednak nie zmienia ona zasadniczo filozofii systemu wsparcia instytucjonalnego nastawionego w przypadku młodzieży opuszczającej pieczę zastępczą na pomoc obligatoryjną: pieniężną na usamodzielnienie oraz na kontynuowanie nauki, pomoc w formie rzeczowej na zagospodarowanie, pomoc w uzyskaniu odpowiednich warunków lokalowych, pomoc w podjęciu zatrudnienia. Dane ogólnopolskie potwierdzają zwłaszcza niską aktywność OPS w podejmowaniu działań na rzecz zdobycia zatrudnienia przez wychowanków. Elementy miękkie pracy socjalnej, zwłaszcza indywidualnego podejścia do problemów osobowościowych, a przede wszystkim jakościowe elementy wsparcia w tej domenie nie zostały jednak precyzyjnie dookreślone, co ma bezpośrednie przełożenie na sposób konstrukcji Indywidualnych Programów Usamodzielnienia oraz ich traktowania przez samych wychowanków.

Indywidualny program usamodzielnienia jest konstruowany przez osobę usamodzielnianą wspólnie z opiekunem usamodzielnienia lub koordynatorem rodzinnej pieczy zastępczej, co najmniej na miesiąc przed osiągnięciem przez osobę usamodzielnianą pełnoletniości. Eksperci biorący udział w panelu podkreślają, że w obecnej sytuacji proces przygotowania wychowanka do dorosłego życia rozpoczyna się dopiero w momencie konstruowania programu usamodzielnienia. Tymczasem często jest już za późno na kształtowanie kompetencji życiowych i brakuje osób, które byłyby za ten proces odpowiedzialne. Z badań wynika postulat, że kursy i szkolenia przygotowujące młodzież do wejścia na rynek pracy powinny rozpoczynać się już na etapie nauki w gimnazjum, gdyż właśnie wtedy młody człowiek podejmuje pierwsze decyzje o dalszej edukacji, określając w ten sposób swoją ścieżkę kariery zawodowej¹⁰.

Ujawnione **(6.) bariery skutecznego wsparcia młodzieży po stronie OPS** (w rezultacie ocen ekspertów biorących udział w panelach oraz analizy materiałów zastanych) dotyczą głównie:

- braku narzędzi diagnostycznych w pracy z młodzieżą trudną,
- braku kompleksowości i zintegrowanego charakteru działań,
- instytucjonalnej sztuczności działań (kryteria formalne),
- niedostatku szkoleń, praktyk i kursów zawodowych,
- niedostatecznej aktywności w procesie aktywizacji zawodowej wychowanków pieczy zastępczej.

7. Bariery wsparcia ze strony innych partnerów społecznych dotyczą:

- nieprecyzyjnie określanego profilu działalności NGO. W skali ogólnej (badania ogólnopolskie) sektor NGO chętnie podejmuje współpracę z młodzieżą, zwłaszcza do 18 r.ż., ale nie zapewnia dostatecznej trwałości efektów swoich działań. Ponadto niska jest aktywność sektora NGO w przygotowywaniu młodzieży do wejścia na rynek pracy,
- istotnej bariery, jaką jest ogólny brak wsparcia ze strony pracodawców wykraczających poza wąsko rozumianą domenę ich działalności jako przedsiębiorstw. Niska jest świadomość możliwości świadczenia wolontariatu w zakresie edukacji do pracy czy wsparcia wejścia na rynek pracy młodzieży, czemu towarzyszy silnie utrwalony – częściowo negatywny – stereotyp młodego pracownika wśród pracodawców. Przeanalizowane wyniki badań ogólnopolskich wskazują, że młodym kandydatom do pracy brakuje głównie trzech rodzajów kompetencji:
 - **zawodowych** (związanych ze specyfiką wykonywanych zawodów),
 - **interpersonalnych** (związanych z kontaktami z innymi ludźmi, współdziałaniem w grupie),

¹⁰ Pluta J., Trojanowski P., „KARnet 15+ – model współpracy trójsektorowej, OPS i NGO w działaniach na rzecz młodzieży, Raport z panelu ekspertów”, Wrocław 2012.

- **organizacyjnych** (związanych z samodzielnością, decyzyjnością, przedsiębiorczością, wykazywaniem inicjatywy, odpornością na stres, i ogólnie, motywacją do pracy)¹¹.

Badania przeprowadzone na potrzeby opracowania modelu wykazały, jakie czynniki z punktu widzenia pracodawców stanowią największy problem i barierę w zatrudnianiu młodych osób.

Zasadniczo wątpliwości reprezentantów rynku pracy budzi fakt, że młodzież starająca się o zatrudnienie nie ma odpowiedniego przygotowania do podjęcia pracy. Pracodawcy oczekują **umiejętności praktycznego zastosowania zdobytej w szkole wiedzy**, co jest ogólnym problemem obecnego systemu kształcenia, bowiem w ramach edukacji formalnej młodzież zdobywa jedynie podstawy teoretyczne, wiedzę. Pracodawcy oczekują również od kandydatów do pracy (bez względu na wiek) posiadania **minimum kompetencji społecznych** tj. otwartości na zmiany, samodzielności, umiejętności komunikowania się, umiejętności współpracy, umiejętności radzenia sobie z trudnościami, dobrej organizacji i kreatywnego podejścia do rozwiązywania problemów. Młodzież nie potrafi odpowiednio się zaprezentować podczas rozmowy kwalifikacyjnej, nie umie opowiedzieć o swoich cechach i umiejętnościach, nie wie jak formułować swoje cele osobiste i zawodowe, nie potrafi rzeczowo udzielić odpowiedzi na zadane pytanie.

Z drugiej strony pracodawcy dostrzegają również pozytywne cechy młodzieży, takie jak: elastyczność, otwartość, energia. Jako potencjał młodych ludzi wskazują triadę: kompetencji społecznych (i kulturowych) – doświadczenia zawodowego – kwalifikacji (wykształcenia). Pracodawcy mogą akceptować niedostatek jednego z trzech komponentów przy zadowalającym poziomie dwóch pozostałych, jednak równoczesne braki w dwóch dowolnych komponentach redukują do minimum szanse zatrudnienia¹².

Skala występowania opisanych problemów

Cechą charakterystyczną opisywanych problemów jest ich powszechność (uniwersalność), przy czym występują określone różnice związane np. z profilem pieczy zastępczej, w jakim funkcjonują wychowankowie oraz w podejściu lokalnych OPS do ich rozwiązywania, które cechuje relatywnie duża autonomia przede wszystkim w:

- rozwijaniu form pieczy zastępczej oraz metod pracy środowiskowej jako wsparcia na rzecz młodzieży,
- uruchamiania działań na rzecz i z udziałem młodzieży finansowanych z funduszy zewnętrznych.

Opisywane problemy, tak młodzieży jak i systemu wsparcia występują niezależnie od istniejącej oferty instytucjonalnej miast, związanej z liczbą instytucji pomocowych, oświatowych, kulturalnych etc. Jedyna uchwytana różnica między dużymi i małymi OPS jest taka, że w dużych ośrodkach miejskich

¹¹ „Kompetencje jako klucz do rozwoju”, PARP 2012, „Wykształcenie pracowników a pozycja konkurencyjna przedsiębiorstw” PARP 2010, „Monografia z Badań i Analiz kadrowych przedsiębiorstw Dolnego Śląska” DIG 2010.

¹² Pluta J., Trojanowski P., „KARNET 15+ – model współpracy trójsektorowej, Młodzi pracownicy na rynku pracy, Raport z badań IDI”, Wrocław 2012.

podejmuje się relatywnie więcej działań wspierających ze względu na lepsze zasoby kadrowe, co nie znaczy, że problemy młodzieży są skuteczniej rozwiązywane.

Duży wpływ na osobowość i zachowanie dziecka ma forma pieczy zastępczej, w której ono przebywa. W rodzinach zastępczych spokrewnionych krewni często przyjmują postawę wspierającą, a za swoje najważniejsze zadanie uznają stworzenie możliwie jak najlepszych warunków rozwoju. Takie podejście opiekunów sprzyja nawiązywaniu pozytywnych relacji z otoczeniem¹³. Z drugiej strony, jak pokazują badania¹⁴ oraz doświadczenia Partnera Projektu (MOPS Wrocław), rodziny spokrewnione stanowią dobre środowisko do rozwoju młodego człowieka, ale niekoniecznie jako przygotowanie do dorosłości. Wśród rodzin tego typu najliczniejszą grupę stanowią osoby w wieku 56-65 lat, czyli wieku typowym dla dziadków, a nie rodziców. Wraz z wiekiem rodziców zastępczych zmniejszają się zdolności zarobkowe rodziny, obniża sprawność fizyczna opiekunów, zwiększa tzw. różnica międzypokoleniowa, która nie sprzyja trwałym i mocnym więzom między wychowankiem a rodzicami zastępczymi. Młodzież z rodzin zastępczych spokrewnionych jest mało samodzielna i ma problemy z planowaniem własnej przyszłości.

Dzieci umieszczone w rodzinach zastępczych niespokrewnionych najczęściej wykazują problemy emocjonalne, różnego typu trudności w szkole (nie tylko związane z nauką, ale także z kontaktami w grupie rówieśniczej) i w nawiązywaniu kontaktów uczuciowych z ludźmi. U dzieci tych nie jest wykształcona warstwa uczuć wyższych – społecznych, intelektualnych, moralnych i estetycznych. Można u nich zaobserwować również niedojrzałość emocjonalną oraz brak umiejętności społecznych¹⁵.

Osoby wychowywane w domach dziecka są natomiast mniej odpowiedzialne, mniej samodzielne. Młodzież wychowywana w placówce opiekuńczo-wychowawczej wolniej i później osiąga zdolność oceny sytuacji społecznej z uwzględnieniem własnej w niej roli. Wychowanków domu dziecka charakteryzuje nieufne nastawienie wobec osób z najbliższego otoczenia. Widoczna jest obniżona samoocena, brak akceptacji swojej sytuacji życiowej, deprywacja potrzeb emocjonalnych, co tworzy zespół warunków sprzyjający wystąpieniu nastawień lękowych, szczególnie przed przyszłością i samodzielnością¹⁶.

O skali występowania opisanych problemów mówią także dane statystyczne dotyczące osób w wieku 15-25 lat objętych różnymi formami pieczy zastępczej. Pod koniec 2011 r. w Polsce funkcjonowało 807 całodobowych placówek opiekuńczo-wychowawczych (w tym 290 placówek rodzinnych, 307 socjalizacyjnych, 27 interwencyjnych oraz 183 placówki wielofunkcyjne) oraz działało 37,3 tys. rodzin zastępczych (w tym 82% stanowiły rodziny spokrewnione z dzieckiem, 13,5% -

¹³ B. Kowalczyk, Rodziny zastępcze i usamodzielniani wychowankowie, w: R. Szarfenberg, Krajowy Raport Badawczy. Pomoc i integracja społeczna wobec wybranych grup – diagnoza standaryzacji usług i modeli instytucji, WRZOS, Warszawa 2011.

¹⁴ „Potrzeby w usamodzielnieniu wychowanków rodzinnych domów dziecka i rodzin zastępczych. Raport z badań”, Fundacja Robinson Crusoe, Warszawa 2007.

¹⁵ „Rodziny zastępcze niespokrewnione z dzieckiem w województwie kujawsko-pomorskim – stan zastany. Raport z badania”, ROPS, Toruń 2012.

¹⁶ B. Kowalczyk, Rodziny zastępcze i usamodzielniani wychowankowie, w: R. Szarfenberg, Krajowy Raport Badawczy. Pomoc i integracja społeczna wobec wybranych grup – diagnoza standaryzacji usług i modeli instytucji, WRZOS, Warszawa 2011.

rodziny niespokrewnione z dzieckiem, 4,5% – zawodowe rodziny zastępcze). W 2011 roku w placówkach opiekuńczo-wychowawczych przebywało 19 tys. wychowanków (w placówkach rodzinnych – 2,3 tys., w socjalizacyjnych – 9,0 tys., w interwencyjnych – 0,5 tys., w wielofunkcyjnych – 7,3 tys.). Wychowankowie w wieku 14-16 lat stanowili 33,0% ogółu wychowanków umieszczonych w placówkach całodobowych, w wieku 17-18 lat – 16%, a osoby powyżej 18 r. ż. – 4,2%. Rodziny zastępcze zapewniły opiekę 54,2 tys. dzieci do 18 roku życia oraz 3,2 tys. dzieci, które ukończyły 18 lat w roku sprawozdawczym, ale pozostały w rodzinie, w większości (ponad 95% przypadków) kontynuując naukę. Wśród dzieci przebywających w 2011 r. w rodzinach zastępczych największy odsetek stanowiły dzieci w wieku 14-18 lat (20,4 tys., tj. 37,7% ogółu dzieci przebywających w rodzinach). W 2011 roku 2,1 tys. pełnoletnich wychowanków opuściło placówki, z czego 40,0% założyło w ciągu roku sprawozdawczego własne gospodarstwo domowe; natomiast rodziny zastępcze opuściło 2,1 tys. wychowanków powyżej 18 roku życia, z czego 54,2% osób usamodzielniało się, a wśród usamodzielnionych 75,4% wychowanków założyło własne gospodarstwo domowe¹⁷.

W 2011 roku w województwie dolnośląskim funkcjonowało 88 placówek opiekuńczo-wychowawczych, w których przebywało 3035 wychowanków oraz 3725 rodzin zastępczych (w tym 3214 rodzin zastępczych spokrewnionych, 364 – rodziny zastępcze niespokrewnione z dzieckiem, 21 – zawodowych rodzin zastępczych); natomiast w województwie wielkopolskim funkcjonowało 65 placówek, w których przebywało 1809 wychowanków oraz 2901 rodzin zastępczych (w tym 2162 rodzin zastępczych spokrewnionych, 579 – rodziny zastępcze niespokrewnione z dzieckiem, 27 – zawodowych rodzin zastępczych).

Skalę problemów opisują również dane odnoszące się do sytuacji na rynku pracy osób w wieku 15-25 lat. W grudniu 2012 roku osoby młode stanowiły najliczniejszą grupę osób bezrobotnych – 19,9 % w kraju („Miesięczna informacja o bezrobociu rejestrowanym w Polsce w grudniu 2012 roku, GUS 2013), w województwie dolnośląskim – 16,2%, w województwie wielkopolskim – 22,7%¹⁸.

Konsekwencje istnienia zidentyfikowanych problemów

W chwili obecnej osoby o zaburzonych więziach rodzinnych są osobami szczególnie narażonymi na powielanie negatywnych wzorców związanych z uzależnieniem od pomocy społecznej. Wydaje się, że obiektywne uwarunkowania społeczno-gospodarcze, takie jak zmiany na rynku pracy, skala wzrastających obciążeń psychologicznych, czy nacisk na podnoszenie swoich kompetencji w procesie uczenia się przez całe życie, są procesami narastającymi i jeszcze silniej wyostregają problemy niedostosowania społecznego grup defaworyzowanych. Są to wszystko trwałe i realne zagrożenia, które wymagają odpowiednio skonstruowanej filozofii wsparcia.

Ponad wszelką wątpliwość obecny sposób funkcjonowania wsparcia na rzecz młodzieży defaworyzowanej oparty na działaniu OPSów, w dalszym ciągu zorientowanych normatywnie, ograniczanych przez wymogi formalne i skupionych na uzupełnieniu wybranych deficytów (zwłaszcza ekonomicznych i rzeczowych), a także niedoinwestowanych w sferze możliwości i metod pracy

¹⁷ Pomoc społeczna – infrastruktura, beneficjenci, świadczenia w 2011 r., GUS, Warszawa 2012.

¹⁸ dane Urzędu Statystycznego we Wrocławiu i Poznaniu, 2013.

terenowej, mają cechy działań doraźnych, nastawionych krótkoterminowo, reprodukujących stereotypy na temat charakteru pomocy społecznej, jak również jej efektów. Podobna zgeneralizowana uwaga może być adresowana do PUP i ich roli na rynku pracy. Wydaje się, że największe szansę na zmianę tej sytuacji ma stale rozwijający się sektor organizacji pozarządowych, w którym tkwi duży potencjał do zmiany. Problemem jest jednak niskie zorientowanie NGO na problemy młodzieży z grup szczególnie defaworyzowanych oraz zaspokajanie ich potrzeb w związku z przygotowaniem do wejścia na rynek pracy.

Opisywana sytuacja nie ulegnie zmianie, o ile nie wykaże się skuteczności takiej filozofii rozwiązywania problemów młodzieży, która niezależnie od likwidowania źródeł patologii w rodzinie oraz działań na rzecz wyrównywania deficytów, wyraźnie skoncentruje się na:

- promowaniu działań prorozwojowych związanych z nawykiem do działania, umiejętnością rozwijania swoich mocnych stron, kształtujących zaradność życiową,
- angażowaniu możliwie wielu instytucji w proces udzielania skoordynowanego wsparcia - złożone problemy wymagają złożonej reakcji,
- zerwaniu stereotypów związanych z pomocą społeczną. Jest to możliwe głównie poprzez wyjście z działaniami pomocowymi poza mury instytucji i nadaniu im nowego kontekstu, który byłby atrakcyjny dla samych beneficjentów pomocy i motywował ich do podejmowania działań rozwojowych we własnym zakresie,
- wskazaniu i opisanu pozytywnych efektów działań w taki sposób, aby mogły być łatwo powielane w dowolnym układzie lokalnym, stając się przy tym elementem lokalnej strategii na rzecz rozwiązywania problemów społecznych, polityki młodzieżowej, oferty spędzania czasu wolnego czy wspierania rodziny.

II. Cel wprowadzenia innowacji

Cel wprowadzenia innowacji (cel główny i cele szczegółowe), wskaźniki osiągnięcia celów oraz metody ich weryfikacji

Głównym celem projektu jest „wypracowanie i wdrożenie do VI 2015 r. na terenie Polski nowego modelu współpracy między podmiotami pomocy i integracji społecznej a przedsiębiorcami, służącego ułatwianiu wchodzenia na rynek pracy młodzieży 15-25 lat zagrożonej wykluczeniem społecznym”. Założenia modelu opierają się na procesie pozytywnej kompleksowej zmiany postaw społeczno-zawodowych osób 15+ zagrożonych wykluczeniem społecznym, polegającej na wczesnym obejmowaniu wsparciem młodzieży z pieczy zastępczej oraz przekierowaniu aktywności często wynikających z niewłaściwych postaw społecznych na własne zasoby i talenty tej młodzieży. Zastosowanie proponowanych rozwiązań pozwoli skuteczniej niż obecnie wdrażać i utrzymywać młodych ludzi na rynku pracy. Sprzyjać temu będzie wyposażanie młodzieży w kompetencje społeczno-zawodowe, które pozwolą przechodzić jej od pasji do świadomego wyboru ścieżki edukacji zawodowej. Proces ten spowoduje ograniczanie wypadania wychowanków z pieczy zastępczej z systemu edukacji. Dzięki wprowadzeniu nowych (w tym celu opracowanych) narzędzi do pracy z młodzieżą zagrożoną wykluczeniem, możliwe będzie kreowanie nowego sposobu myślenia wśród osób sprawujących nad nią opiekę.

W wyniku prac badawczych przeprowadzonych w ramach projektu oraz powtórnej analizy celów po uzyskaniu przez projektodawcę dokładniejszej wiedzy na temat problemu zdefiniowanego w projekcie, konieczne było doprecyzowanie wskaźników osiągnięcia celu głównego oraz modyfikacja celów szczegółowych projektu w odniesieniu do zapisów wniosku o dofinansowanie projektu.

Cel główny:

- a. Zmodyfikowano opis wskaźnika „Liczba potencjalnych odbiorców modelu z sektora przedsiębiorstw (w tys.)” oraz jego wartość docelową i źródło weryfikacji:
 - opis powinien dotyczyć podmiotów zaangażowanych w fazę testowania modelu, stąd też nie jest zasadne określanie ich mianem odbiorców modelu (bo tę grupę stanowi młodzież uczestnicząca w modelu). Podmioty reprezentujące sektor prywatny/przedsiębiorców stanowią podmioty aktywnie włączone w testowanie modelu. Po zmianie wskaźnik przyjmuje brzmienie: „Liczba podmiotów sektora prywatnego zaangażowanych w testowanie modelu”.
 - w poprawnie sformułowanym wskaźniku konieczna jest zmiana liczby podmiotów (wartości docelowej), które zaangażują się w testowanie modelu. W pierwotnym brzmieniu wskaźnika
 - projektodawca uwzględnił maksymalną potencjalną liczbę podmiotów sektora przedsiębiorców, które mogłyby być zainteresowane wdrażaniem na etapie upowszechniania zwalidowanego już produktu. Po I etapie projektu wiadomo, że na etapie testowania produktu aktywnie zaangażują się przedsiębiorcy, którzy będą odpowiedzialni za wspólne testowanie modelu w 2 miastach, nie zaś wszystkie potencjalne podmioty z tego sektora. Po zmianach docelowa wartość wskaźnika wynosi: 3.- źródło weryfikacji wskaźnika zostało

dostosowane adekwatnie do zmienionego wskaźnika i przyjmuje brzmienie „dokumentacja projektowa: umowa partnerska, weryfikacja po podpisaniu dokumentu przez ZZ”.

- b. Ze względu na ograniczoną liczbę wskaźników (5), które można przypisać do każdego celu (głównego i szczegółowego) oraz wskazanie 4 innych, ważnych wskaźników pomiaru, połączono i doprecyzowano wskaźniki pomiaru celu „Liczba potencjalnych odbiorców modelu w sektorze publ. IPS (jednostki)” oraz „Liczba potencjalnych odbiorców modelu w sektorze niepubl. IPS (NGO)”. Oba wskaźniki dotyczą podmiotów Instytucji Pomocy Społecznej, a realizacja wskaźników wymaga tego samego zestawu działań i będzie weryfikowana według tych samych źródeł, merytorycznie zasadne jest połączenie tych wskaźników. Dokonano zmian opisu wskaźników i ich wartości docelowej:
- w obu przypadkach opis powinien dotyczyć podmiotów zaangażowanych w fazę testowania modelu, stąd też nie jest zasadne określanie ich mianem odbiorców modelu (bo tę grupę stanowi młodzież uczestnicząca w modelu). Instytucje IPS stanowią podmioty aktywnie włączone w testowanie modelu. Po zmianie wskaźnik przyjmuje brzmienie: „Liczba publicznych i niepublicznych podmiotów IPS zaangażowanych w testowanie modelu (2 OPS, 2 NGO)”. W opisie wskazano, w jakiej konkretnej liczbie dotyczą one publicznych (OPS) i niepublicznych (NGO) IPS.
 - w tak sformułowanym wskaźniku konieczna jest zmiana liczby podmiotów, które zaangażują się w testowanie modelu. Wcześniejszy zapis odnosił się do błędnie określonego wskaźnika - projektodawca uwzględnił maksymalną potencjalną liczbę podmiotów, które mogłyby być zainteresowane wdrażaniem na etapie upowszechniania zwalidowanego już produktu. Natomiast na etapie testowania produktu aktywnie zaangażują się te podmioty IPS, które będą odpowiedzialne za wspólne testowanie modelu w 2 miastach, nie zaś wszystkie potencjalne podmioty IPS. Po zmianach wartość docelowa wskaźnika wynosi: 4 IPS (w tym publiczne: 2 OPS i niepubliczne: 2 NGO).
 - źródło weryfikacji wskaźnika zostało dostosowane adekwatnie do ww. zmian i przyjmuje brzmienie „dokumentacja projektowa: umowa partnerska, weryfikacja po podpisaniu dokumentu przez ZZ”.
- c. Do wskaźników pomiaru realizacji celu głównego
- dodano wskaźnik „liczba odbiorców uczestniczących w testowaniu modelu (1/3 z pieczy zastępczej, 2/3 spoza pieczy; 60%K)”. W nieco innym brzmieniu znajdował się on wcześniej we wskaźnikach celu szczegółowego „Zweryfikowanie efektów przeprowadzonego pilotażowego wdrożenia modelu pozwalająca określić finalny kształt produktu”. Projektodawca doszedł do wniosku, że w oczywisty sposób liczba odbiorców, których można będzie zaangażować w model w czasie testowania pozwala określić przede wszystkim fakt wypracowania i uruchomienia innowacyjnego rozwiązania. Efektywność wskazana w celu szczegółowym zmierzona zostanie innymi wskaźnikami, m.in. jakościowymi.
- w opisie wskaźnika określono 60% procentowy udział kobiet w grupie odbiorców: z doświadczeń projektodawcy wynika, że wśród liczby wychowanków z pieczy zastępczej przeważają kobiety. Zgodnie z regułą wyrównywania szans, jaka została przyjęta w modelu, kobiety stanowią większą część odbiorców projektu.

- zmiana wartości docelowej wskaźnika wynika z rekomendacji z badań przeprowadzonych w ramach diagnozy problemu. Odbiorcami modelu jest młodzież z pieczy zastępczej, której problemy mają wielorakie przyczyny: wychowywanie poza rodziną powoduje dodatkowe trudności związane z zaburzeniami osobowości, negatywnym obrazem własnej osoby i nieadekwatnym postrzeganiem otaczającej rzeczywistości. Złożone problemy grupy odbiorców wymagają indywidualnego podejścia. Mając to na uwadze projektodawca zdecydował o zapewnieniu większej efektywności działań skierowanych do grupy odbiorców, a co za tym idzie większym skoncentrowaniu na wspieraniu m. in. poprzez zmniejszenie liczby odbiorców na 216 os (130K, 86M).

- źródłem pomiaru wskaźnika będzie: dokumentacja projektowa: deklaracje uczestnictwa, listy obecności, weryfikacja raz/m-c przez ZZ.

- d. Do wskaźników pomiaru realizacji celu głównego dodano wskaźnik „Liczba użytkowników uczestniczących w testowaniu modelu”. Projektodawca uważa, że wskaźnik ten umożliwi skuteczny pomiar celu głównego.

-wartość docelową wskaźnika określono na poziomie 28 użytkowników (na 2 miasta). Będą to reprezentanci IPS, osoby w codziennej pracy stykające się z problemami młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym, w tym z pieczy zastępczej,

- źródłem pomiaru wskaźnika i udziału w modelu użytkowników będzie: dokumentacja projektowa: deklaracje uczestnictwa, listy obecności, weryfikacja raz/m-c przez ZZ.

Cele szczegółowe:

- a. W celu szczegółowym „Zwiększenie poziomu wiedzy Partnerstwa dot. aktualnej skali problemu, potrzeb użytkowników i odbiorców” doprecyzowano wskaźnik pomiaru celu. Wcześniejszy zapis nie był logiczny. Po zmianach wskaźnik przyjął brzmienie: „Liczba badań wykonanych na dwóch gr. docelowych (1 badanie na gr. odbiorców – młodzież, 2 badania na gr. użytkowników - OPS i NGO). Wartość obecna, docelowa i źródło weryfikacji wskaźnika bez zmian.
- b. Usunięto cel szczegółowy „Kreacja projektu innowacyjnego podejścia do rozwiązania problemu”, ponieważ był on tożsamy z celem głównym. Kreacja koncepcji modelu jest działaniem prowadzącym do wypracowania modelu, a wartość docelowa i wskaźniki wskazane przed zmianą do pomiaru celu głównego i szczegółowego były takie same. W związku z tym projektodawca po przeanalizowaniu obu celów zrezygnował z celu szczegółowego o wyżej wspomnianej treści.
- c. W celu szczegółowym „Określenie skali funkcjonalności nowego modelu” doprecyzowano źródło weryfikacji. Wcześniejszy zapis mówiący o wynikach z raportów częściowych, weryfikowanych na koniec testowania nie wskazywał, w jaki sposób zbierane będą dane do wskazanych raportów. Narzędziem, za pomocą którego możliwe będzie zbieranie bieżących informacji do raportów częściowych jest elektroniczny dziennik zmian aktualizowany przez

kadrę klubu, członków Partnerstwa we Wrocławiu i Poznaniu oraz ZZ. Pomiar prowadzony będzie na etapie testowania każdorazowo po sporządzeniu raportu (w oparciu o zgromadzone dane powstaną 2 raporty cząstkowe), weryfikuje ZZ. Wartość docelowa bez zmian.

- d. W celu szczegółowym „Zweryfikowanie efektów przeprowadzonego pilotażowego wdrożenia modelu pozwalające określić finalny kształt produktu”:

- doprecyzowano wskaźnik pomiaru „Liczba analiz z przeprowadzonego testowania produktu” – zapis ten nie wskazywał, jakiego rodzaju działań dotyczą analizy. Po zmianach wskaźnik przyjął nazwę: „Liczba analiz z przeprowadzonej ewaluacji testowania produktu”. Tym samym w źródłach weryfikacji wskaźnika ujęto raport z analizy wewnętrznej etapu testowania i usunięto nieprecyzyjny zapis mówiący o „końcowym raporcie z testowania produktu”. Uzupełniono częstotliwość pomiaru wskaźnika.
- dodano wskaźnik pomiaru: „Liczba osób (kadry merytorycznej) przeszkolonych w zakresie pracy systemowej i wykorzystania w praktyce nowej metody pracy opartej na zasobach (a nie deficytach) z młodzieżą zagrożoną wykluczeniem społecznym (6 Koordynatorów Klubów, 8 Liderów Procesów Grupowych, 6 Przewodników po Rynku Pracy)”, którego wartość docelowa wynosi 20. Źródło weryfikacji wskaźnika: dokumentacja projektowa: umowy z kadrą merytoryczną projektu, dokumentacja z superwizji i coachingu/listy uczestników - pomiar po podpisaniu umów, weryfikacja list raz/m-c przez ZZ. W czasie testowania z rekomendowanej metody pracy na zasobach i systemowego myślenia o problemach młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym zostanie przeszkolona cała kadra merytoryczna. Wskaźnikiem weryfikującym osiągnięcie celu szczegółowego będzie m.in. liczba osób, które w swojej pracy nauczą się w innowacyjny, systemowy sposób postrzegać problemy młodzieży i wspierać ją w samorozwoju i wchodzeniu na rynek pracy. Wartość docelowa uzasadniona jest liczbą kadry merytorycznej zatrudnionej i przeszkolonej z nowego sposobu pracy z młodzieżą w KARnecie na etapie testowania,- dodano wskaźnik pomiaru: „Liczba przeprowadzonych na etapie testowania konsultacji z podmiotami potencjalnie zainteresowanymi wdrażaniem modelu (dla os. reprezentujących podmioty z 3 sektorów z 66 miast na prawach powiatu)”, którego wartość docelowa wynosi 5. Źródło weryfikacji wskaźnika: listy obecności, notatki z konsultacji z podmiotami działającymi w obszarze wykluczenia społecznego młodzieży: listy obecności, pomiar do 2 tygodni po konsultacjach – weryfikowane przez ZZ. Elementem sprawdzenia efektywności modelu na etapie testowania będą również konsultacje wdrażanego modelu z podmiotami potencjalnie zainteresowanymi realizacją takich działań na rzecz grupy docelowej. Poprzez zorganizowanie 5 spotkań z ww. podmiotami pochodzącymi z trzech sektorów, projektodawca włączy ich opinię i spostrzeżenia, być może rekomendacje do zmian, w bieżące działania (zastosowana będzie zasada empowermentu potencjalnych użytkowników i podmiotów wdrażających nowy model).

- e. Dodano cel szczegółowy: „Rozwój umiejętności osobistych u min. 86 odbiorców oraz podniesienie wiedzy i świadomości o rynku pracy u min. 130 odbiorców poprzez uczestnictwo w Klubach Aktywności Rozmaitych”. Projektodawca zakłada, że jednym z efektów

świadczących o skutecznym wdrożeniu modelu, będzie rozwój ich własnego potencjału, umiejętności i osobistych zasobów. W konsekwencji pozwoli im to lepiej rozumieć otoczenie i dać większe poczucie sprawstwa i wpływu na ich własną przyszłość. Projektodawca zakłada również, że w efekcie wdrożonych narzędzi i metod pracy, konsekwencją związaną z udziałem młodzieży w aktywnościach klubu, będzie nabycie wiedzy i świadomości o mechanizmach funkcjonowania rynku pracy. Taka wiedza pomoże odbiorcom w lepszym określeniu własnych zainteresowań zawodowych oraz oczekiwań pracodawców, a w efekcie długofalowym ułatwi wejście na rynek pracy. Osiągnięcie celu możliwe będzie poprzez udział młodzieży w aktywnościach Klubu, a cel szczegółowy przyczyni się do realizacji celu głównego.

- wskaźnik pomiaru: „Liczba odbiorców, którzy wykazali wzrost umiejętności osobistych” – łącznie 86os. (w tym 52 K i 34 M), źródło weryfikacji: arkusz diagnozy relacyjnej, pomiar ex ante i ex post (Partner II), weryfikacja przez ZZ - wskaźnik pomiaru: „Liczba odbiorców, u których wzrosła wiedza z zakresu rynku pracy” – łącznie 130 os. (w tym 78 K i 52 M), źródło weryfikacji: karta uczestnika zajęć – narzędzie monitorowania zaangażowania i aktywności w klubie, pomiar: przez Przewodnika po Rynku Pracy na bieżąco (Partner I), weryfikowane raz/m-c przez ZZ oraz arkusz oceny uczestnika (analiza porównawcza z zastosowaniem opisowej analizy jakościowej) do monitorowania wzrostu wiedzy - pomiar po każdych zajęciach (Partner II), weryfikowane raz/m-c przez ZZ

- f. W celu szczegółowym „Upowszechnienie i wypromowanie nowego modelu rozwiązań” doprecyzowano częstotliwość pomiaru i osoby odpowiedzialne za weryfikację wskaźnika „liczba seminariów upowszechniających”.

Dodano także wskaźniki, które związane są z zaplanowanymi na etapie upowszechniania działaniami i pozwolą na dokładniejsze zweryfikowanie, czy popularyzowanie innowacyjnego modelu odbywa się na oczekiwanym poziomie. Model upowszechniany będzie w skali całego kraju, szczególnie zaś w 66 miastach na prawach powiatu, w których istnieją największe przesłanki do wdrożenia (duże natężenie problemów, na które odpowiada model; większe zaangażowanie podmiotów działających w obszarze wykluczenia młodzieży; odpowiedzialność za realizację zadań wsparcia młodzieży z pieczy mają władze powiatowe; większa świadomość przedsiębiorców i gotowość do włączania się w inicjatywy na rzecz społeczności lokalnych). Dodano wskaźniki:

- wskaźnik pomiaru: „Liczba publicznych IPS, którym przekazano materiały merytoryczne o wypracowanym modelu (potencjalnie zainteresowanych wdrażaniem modelu) w 66 miastach na prawach powiatu”, wartość docelowa: 66, źródło weryfikacji: model w formie podręcznika /płyty CD przesłany do potencjalnych użytkowników, lista potwierdzająca nadanie. Projektodawca planuje skoncentrowanie działań upowszechniających na jednym podmiocie publicznym IPS – jednostce OPS w każdym mieście na prawach powiatu, m.in. poprzez przesłanie produktu finalnego oraz udzielenie kompleksowych informacji nt. doświadczeń z etapu testowania modelu.

- wskaźnik pomiaru: „Liczba niepublicznych, którym przekazano materiały merytoryczne o wypracowanym modelu (potencjalnie zainteresowanych wdrażaniem modelu) w 66 miastach na prawach powiatu”, wartość docelowa: 198, źródło weryfikacji: model w formie podręcznika /płyty CD przesłany do potencjalnych użytkowników, lista potwierdzająca

nadanie. Projektodawca planuje skoncentrowanie działań upowszechniających na przynajmniej 3 podmiotach niepublicznych IPS (instytucjach integracji społecznej, organizacjach pozarządowych podejmujących działania z obszaru wykluczenia społecznego i integracji) w każdym mieście na prawach powiatu, m.in. poprzez przesłanie produktu finalnego oraz udzielenie kompleksowych informacji nt. doświadczeń z etapu testowania modelu. Liczba trzech poinformowanych podmiotów zwiększy szansę na podjęcie inicjatywy wdrożenia modelu w partnerstwie z reprezentantami pozostałych dwóch sektorów.

- wskaźnik pomiaru: „Liczba podmiotów sektora, którym przekazano materiały merytoryczne o wypracowanym modelu (potencjalnie zainteresowanych wdrażaniem modelu) w 66 miastach na prawach powiatu”, wartość docelowa: 198, źródło weryfikacji: model w formie podręcznika /płyty CD przesłany do potencjalnych użytkowników, lista potwierdzająca nadanie. Projektodawca planuje skoncentrowanie działań upowszechniających na przynajmniej trzech podmiotach sektora przedsiębiorców, którzy mogą być potencjalnymi partnerami do wdrażania modelu. W każdym mieście na prawach powiatu, poinformowanie trzech podmiotów, m.in. poprzez przesłanie produktu finalnego oraz udzielenie kompleksowych informacji nt. doświadczeń z etapu testowania modelu, zwiększy szansę na podjęcie inicjatywy wdrożenia modelu w partnerstwie z reprezentantami pozostałych dwóch sektorów,

- dodano wskaźnik: „Liczba akcji promujących zastosowanie nowego modelu na etapie upowszechniania w skali całego kraju do JST, IPS, pracodawców, decydentów”, wartość docelowa: 3, źródło weryfikacji: potwierdzenia pocztowe wysyłki broszur informacyjnych, korespondencja e-mail, mailing, ogłoszenia prasowe, banery internetowe, portale branżowe i społecznościowe, filmy na youtube. Innowacyjny model upowszechniany będzie również w skali całego kraju – w czasie 5 miesięcznej fazy upowszechniania i informowania o innowacji przewidziano 3 szczególnie intensywne akcje promocyjne, składające się z ww. elementów, skierowane do przedstawicieli JST, IPS, pracodawców oraz decydentów. Elementy upowszechniania skierowane są do grupy potencjalnych podmiotów wdrażających i użytkowników, ponieważ są ogniwem pośredniczącym z odbiorcami modelu. Dzięki podjętej inicjatywie i wdrożeniu modelu będą mogli w bardziej skuteczny sposób odpowiadać na problemy młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym, na czym skorzystają odbiorcy.

Usunięto wskaźnik pomiaru: „Liczba IPS poinformowanych o nowym modelu na etapie upowszechniania”. Opis wskaźnika odnosił się łącznie do podmiotów OPS i NGO, dodatkowo nieprecyzyjnie określono wskaźnik docelowy. Jak wskazano powyżej, istnieje konieczność wyodrębnienia publicznych i niepublicznych podmiotów IPS na etapie upowszechniania ze względu na różniącą je wartość docelową wskaźnika – innowacja upowszechniana będzie ze szczególną intensywnością wśród 66 OPS i 198 NGO, co powinno przełożyć się w sposób pozytywny na liczbę zawieranych partnerstw wdrażających innowacyjny model.

Cele po zmianach:



wprowadzone zmiany



nowo utworzone pozycje



bez zmian

Cel główny projektu	Wskaźnik pomiaru celu	Wartość obecna wskaźnika			Wartość docelowa wskaźnika			Źródło weryfikacji/pozyskania danych do pomiaru wskaźnika oraz częstotliwość pomiaru
		K	M	O	K	M	O	
Wypracowanie i wdrożenie do VI 2015 r. na terenie Polski nowego modelu współpracy między podmiotami pomocy i integracji społecznej a przedsiębiorcami, służącego ułatwianiu wchodzenia na rynek pracy młodzieży 15-25l. zagrożonej wykluczeniem społecznym	liczba innowacyjnych modeli współpracy między podmiotami na rzecz przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu grupy 15+	0	0	0	0	0	1	wstępna wersja produktu poddana ocenie KIW i St, weryf. po I etapie, finalna wersja prod. poddana walidacji na II etapie
	Liczba publicznych i niepublicznych podmiotów IPS zaangażowanych w testowanie modelu (2 OPS, 2 NGO)	0	0	0	0	0	4	dokumentacja projektowa, umowa partnerska, weryfikacja po podpisaniu dokumentu przez ZZ
	Liczba podmiotów sektora prywatnego zaangażowanych w testowanie modelu	0	0	0	0	0	3	dokumentacja projektowa, umowa partnerska, weryfikacja po podpisaniu dokumentu przez ZZ
	liczba odbiorców uczestniczących w testowaniu modelu (1/3 z pieczy zastępczej, 2/3 spoza pieczy; 60%K)	0	0	0	130	86	216	dokumentacja projektowa: deklaracje uczestnictwa, listy obecności, weryfikacja raz/m-c przez ZZ
	liczba użytkowników uczestniczących w testowaniu modelu (osoba)	0	0	0	0	0	28	dokumentacja projektowa: deklaracje uczestnictwa, listy obecności, weryfikacja raz/m-c przez ZZ

Cele szczegółowe projektu	Wskaźnik pomiaru celu	Wartość obecna wskaźnika			Wartość docelowa wskaźnika			Źródło weryfikacji/pozyskania danych do pomiaru wskaźnika oraz częstotliwość pomiaru
		K	M	O	K	M	O	
Zwiększenie poziomu wiedzy Partnerstwa dot. aktualnej skali problemu, potrzeb użytkowników i odbiorców	Liczba badań wykonanych na dwóch gr. docelowych (1 badanie na gr. odbiorców – młodzież, 2 badania na gr. użytkowników - OPS i NGO)	0	0	0	0	0	3	raporty/notatki, wyniki badań, weryfikowana podczas I etapu, co m-c
Cel usunięto – był tożsamy z celem głównym								
Określenie skali funkcjonalności nowego modelu z udziałem grupy użytkowników i odbiorców	liczba raportów częściowych z testowania	0	0	0	0	0	2	Elektroniczny dziennik aktualizowany przez kadrę klubu, członków Partnerstwa i ZZ, pomiar na etapie testowania każdorazowo po sporządzeniu raportu, weryfikuje ZZ
Zweryfikowanie efektów przeprowadzonego pilotażowego wdrożenia modelu pozwalająca określić finalny kształt produktu	liczba analiz z przeprowadzonej ewaluacji testowania produktu	0	0	0	0	0	2	raport z analizy wewnętrznej etapu testowania produktu oraz ewaluacja zewnętrzna (audyt) weryfikowana na etapie testowania do tygodnia po przeprowadzonej analizie ewaluacji przez ZZ
	Liczba osób (kadry merytorycznej) przeszkolonych w zakresie pracy systemowej i wykorzystania w praktyce nowej metody pracy opartej na zasobach (a nie deficytach) z młodzieżą zagrożoną wykluczeniem społecznym (6 Koordynatorów Klubów, 8 Liderów Procesów Grupowych, 6 Przewodników po Rynku Pracy)	0	0	0	0	0	20	dokumentacja projektowa: umowy z kadrą merytoryczną projektu, dokumentacja z superwizji i coachingu /listy uczestników - pomiar po podpisaniu umów, weryfikacja list raz/m-c przez ZZ

	liczba przeprowadzonych na etapie testowania konsultacji z podmiotami potencjalnie zainteresowanymi wdrażaniem modelu (z udziałem wybranych podmiotów z 3 sektorów z 66 miast na prawach powiatu)	0	0	0	0	0	5	Listy obecności, notatki z konsultacji z podmiotami działającymi w obszarze wykluczenia społ. młodzi: listy obecności, pomiar do 2 tygodni po konsultacjach, weryfikacja przez ZZ
Rozwój umiejętności osobistych u min. 86 odbiorców oraz podniesienie wiedzy i świadomości o rynku pracy u min. 130 odbiorców poprzez uczestnictwo w Klubach Aktywności Rozmaitych	Liczba odbiorców, którzy wykazali wzrost umiejętności osobistych	0	0	0	52	34	86	arkusz diagnozy relacyjnej, pomiar ex-ante i ex-post (Partner II), weryfikacja przez ZZ
	Liczba odbiorców, u których wzrosła wiedza z zakresu rynku pracy	0	0	0	78	52	130	karta uczestnika zajęć – narzędzie monitorowania zaangażowania i aktywności w klubie - pomiar: przez Przewodnika po Rynku Pracy na bieżąco (Partner I), weryfikowane raz/m-c przez ZZ oraz arkusz oceny uczestnika (analiza porównawcza z zastosowaniem opisowej analizy jakościowej) do monitorowania wzrostu wiedzy pomiar po każdych zajęciach (Partner II), weryfikowane raz/m-c przez ZZ
Upowszechnienie i wypromowanie nowego modelu rozwiązań	liczba seminariów upowszechniających	0	0	0	0	0	17	Dokumentacja z seminarium w 16 woj. i 1 seminarium dla decydentów, weryfikowana pod koniec upowszechniania, pomiar do tygodnia po spotkaniu, jednorazowo przez ZZ
	Liczba publicznych IPS, którym przekazano materiały merytoryczne o wypracowanym modelu (potencjalnie zainteresowanych wdrażaniem modelu) w 66 miastach na prawach powiatu	0	0	0	0	0	66	model w formie podręcznika /płyty CD przesłany do potencjalnych użytkowników, lista potwierdzająca nadanie, pomiar w ciągu 2 dni od dokonania wysyłki, jednorazowo przez ZZ

	liczba niepublicznych IPS, którym przekazano materiały merytoryczne o wypracowanym modelu (potencjalnie zainteresowanych wdrażaniem modelu) w 66 miastach na prawach powiatu	0	0	0	0	0	198	model w formie podręcznika /płyty CD przesłany do potencjalnych użytkowników, lista potwierdzająca nadanie, pomiar w ciągu 2 dni od dokonania wysyłki, jednorazowo przez ZZ
	liczba podmiotów sektora prywatnego którym przekazano materiały merytoryczne o wypracowanym modelu (potencjalnie zainteresowanych wdrażaniem modelu) w 66 miastach na prawach powiatu	0	0	0	0	0	198	model w formie podręcznika /płyty CD przesłany do potencjalnych użytkowników, lista potwierdzająca nadanie, pomiar w ciągu 2 dni od dokonania wysyłki, jednorazowo przez ZZ
	liczba akcji promujących zastosowanie nowego modelu na etapie upowszechniania w skali całego kraju do JST, IPS, pracodawców, decydentów	0	0	0	0	0	3	potwierdzenia pocztowe wysyłki broszur informacyjnych, listów rekomendacyjnych korespondencja e-mail, mailing, ogłoszenia prasowe, radiowe, banery internetowe, portale branżowe i społecznościowe, youtube, pomiar w ciągu 2 dni od dokonania wysyłki, jednorazowo przez ZZ

Pożądany stan docelowy po wprowadzeniu innowacji

Pożądanym stanem docelowym po wprowadzeniu innowacji będzie wdrożenie i funkcjonowanie nowego modelu współpracy między podmiotami pomocy i integracji społecznej a przedsiębiorcami, służącego ułatwianiu wchodzenia na rynek pracy młodzieży w wieku 15-25 lat zagrożonej wykluczeniem społecznym. Dzięki tym działaniom młodzież pozostająca w systemie pieczy zastępczej otrzyma holistyczne wsparcie, dostosowane do ich potrzeb. Poprzez udział w Klubach Aktywności Rozmaitych młodzież rozwija swoje zainteresowania, kompetencje osobiste, społeczne i zawodowe; nabywa umiejętności, które zwiększą ich szanse na rynku pracy, a tym samym pozwolą wejść w dorosłość bez kompleksów i z adekwatnym obrazem swojej osoby. Wsparcie otrzymają również pracownicy IPS, którzy zostaną przeszkoleni z systemowego podejścia i pracy na zasobach oraz otrzymają narzędzia związane z przygotowaniem młodzieży do wejścia na rynek pracy (wybór właściwej ścieżki edukacyjnej, planowanie procesu usamodzielnienia, wejścia w dorosłość).

III. Opis innowacji, w tym produktu finalnego

Na czym polega innowacja?

Proponowana innowacja produktu finalnego polega na wzajemnej wymianie wiedzy i doświadczeń sektora publicznego, prywatnego i pozarządowego. Efektem tej współpracy będzie wypracowanie takiego sposobu działania, który ułatwi wejście na rynek pracy młodzieży w wieku 15-25 lat zagrożonej wykluczeniem społecznym, w tym z zaburzonymi więziami rodzinnymi, objętej opieką zastępczą.

Założenia modelu koncentrują się na procesie kompleksowej zmiany postaw społeczno-zawodowych, polegającej na wczesnym obejmowaniu wsparciem młodzieży z pieczy zastępczej oraz przekierowaniu aktywności patologicznych na rozwijanie własnych zasobów i talentów. Zastosowanie proponowanych rozwiązań pozwoli skuteczniej niż obecnie wdrażać i utrzymywać młodych ludzi na rynku pracy. Sprzyjać temu będzie wyposażanie młodzieży w kompetencje społeczno-zawodowe, które pozwolą przechodzić jej od pasji do świadomego wyboru ścieżki edukacji zawodowej.

Innowacyjność nowego modelu przejawia się w trzech wymiarach:

- problemu** – innowacja polega na zastosowaniu bardziej skutecznego, adekwatnego rozwiązania problemu, który dotychczas nie był w wystarczającym stopniu uwzględniany w polityce państwa: braku adekwatnych kompleksowych instrumentów wspierania osób w wieku 15+ z pieczy zastępczej we wchodzeniu na rynek pracy. Pomoc udzielana w dotychczasowy sposób jest rozczłonkowana pomiędzy wiele instytucji, ma charakter jednowątkowy, wybiórczy i skupiający się tylko na podejściu do deficytów młodych ludzi. Sektorem, który w aktualnym podejściu ma możliwość podejmowania działań na rzecz młodzieży z pieczy zastępczej (dysponującym danymi pierwotnymi na temat sytuacji życiowej i potrzeb tej młodzieży), jest sektor publiczny – jednostki OPS realizują zadania własne powiatu i sprawują opiekę nad tą młodzieżą. Niestety mimo nałożonych obowiązków monitorowania i wspierania sytuacji życiowej wychowanków, instrumenty wsparcia OPS to najczęściej zapewnianie środków finansowych. Ze względu na to, że dane nt. skali i rodzaju problemów konkretnych wychowanków są danymi wrażliwymi, nie mają do nich dostępu podmioty reprezentujące pozostałe dwa sektory (prywatny i pozarządowy). Ich oferta kierowana do tej młodzieży jest oparta na informacjach niepełnych i zbyt ogólnych, aby mogła stanowić adekwatny instrument wspierania w rozwiązywaniu jej problemów. W ten sposób również działania tych podmiotów, ukierunkowane na wspieranie we wchodzeniu na rynek pracy, są mało skuteczne. Dotychczas stosowany system pomocy umacnia w młodzieży z pieczy zastępczej postawę bierną i sytuuje ją w roli stałych klientów pomocy społecznej. Zaproponowana innowacja przejawia się w zastosowaniu podejścia trójsektorowego. We wdrażanie działań na rzecz wchodzenia na rynek pracy młodzieży z pieczy zastępczej, zaangażowane zostają podmioty reprezentujące trzy sektory – publiczny, pozarządowy i prywatny. Dzięki połączeniu ich doświadczeń, wiedzy praktycznej oraz zasobów

organizacyjnych możliwe będzie bardziej efektywne wspieranie młodzieży z pieczy zastępczej w rozwiązywaniu jej problemów.

- **grupy docelowej** – wsparcie będzie kierowane do młodzieży w wieku 15-25 lat zagrożonej wykluczeniem społecznym, w tym objętej pieczą zastępczą, która do tej pory nie otrzymywała kompleksowej pomocy. Poprzez udział w projekcie młodzi ludzie będą mieli szansę na rozwój swoich zainteresowań, nabywanie kompetencji osobistych oraz społeczno-zawodowych, co zaowocuje lepszym przygotowaniem do wejścia na rynek pracy i w dorosłość. Młodzież z pieczy zastępczej objęta jest programem usamodzielnienia tuż przed ukończeniem 18 roku życia, a oferowana pomoc ogranicza się zazwyczaj do środków materialnych. Tymczasem proponowane rozwiązanie zakłada skierowanie wsparcia do młodzieży już od 15 roku życia, a zatem wcześniejsze rozpoczęcie przygotowania do usamodzielnienia i objęcie kompleksowym wsparciem, co przyczyni się do świadomego wyboru ścieżki edukacyjnej i zawodowej adekwatnej do zasobów i możliwości danej osoby.
- **formy wsparcia – wiodący wymiar innowacji** – model proponuje nowy sposób pracy z problemem zagrożenia wykluczeniem społecznym, polegający na podejściu holistycznym, skupionym na pozytywach, zasobach, kompetencjach młodzieży, a nie zachowaniach patologicznych i deficytach. Pod względem społecznym i zawodowym rozwiązanie to ma charakter integrujący (osoby o zdrowych postawach społecznych stanowią w modelu wzorzec zachowań i działań o charakterze profilaktycznym, zapobiegający wykluczeniu). Podstawową różnicą nowego modelu od obecnie stosowanych metod jest praca systemowa. Działania ujęte w modelu umożliwiają kreowanie zmian poprzez stałe towarzyszenie młodzieży w tym procesie, a nie punktowe wspieranie. Dzięki takiemu działaniu następuje trwalsza zmiana postawy z roszczeniowej na czynny rozwój i poczucie wpływu na własne życie. Przede wszystkim młodzież nie jest przedmiotem oddziaływań, a podmiotem aktywnie uczestniczącym w procesie zmiany. Zastosowana w modelu koncepcja pracy z młodzieżą, oparta jest na założeniach psychologii pozytywnej i idei wzmacniania sił ludzkich (empowerment) oraz zbieżnej z nimi teorii uczenia się opartej na motywacji wewnętrznej, charakterystycznej dla edukacji nieformalnej. Oznacza to, że w punkcie wyjścia nie oczekuje się od młodzieży (odbiorców) ani jednolitego, ani zdefiniowanego poziomu wiedzy i umiejętności. Zakłada się natomiast, że zaczynając indywidualnie od własnego poziomu, każdy młody człowiek będzie miał okazję uczyć się, zwiększać swój potencjał, rozwijać osobowość, w swoim własnym stylu i tempie. W pracy z młodzieżą będzie również wykorzystywana metoda peer-learning (z ang. „partnerskie uczenie się”), zgodnie z którą uczenie się w grupie rówieśniczej następuje poprzez wzajemną współpracę i kształtuje takie wartości, jak praca w grupie i szacunek dla drugiego człowieka.

Wartością dodaną innowacyjnego rozwiązania w stosunku do obecnej praktyki jest wypracowanie modelu współpracy trójsektorowej, bazującej na wymianie wiedzy i doświadczeń podmiotów z trzech sektorów. Model ten kompleksowo i adekwatnie rozwiązuje problemy młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym. Dzięki wypracowanym rozwiązaniom projektodawca będzie mógł

promować również ideę partnerstwa trójsektorowego w skali ogólnokrajowej. Dodatkowo działania podejmowane w ramach innowacji wspierają efekty rewitalizacji infrastrukturalnej.

Grupy docelowe

Grupami docelowymi, które mogą korzystać z produktu finalnego są:

Grupa docelowa	Charakterystyka	Etap testowania	Etap upowszechniania i włączania
Odbiorcy	młodzież w wieku 15-25 lat zagrożona wykluczeniem społecznym, objęta pieczęią zastępczą, zarówno instytucjonalną jak i rodzinną	młodzież w wieku 15-25 lat zagrożona wykluczeniem społecznym, objęta pieczęią zastępczą, zarówno instytucjonalną jak i rodzinną – 72 (44 K, 28 M) oraz młodzież spoza pieczy zastępczej o zdrowych podstawach społecznych – 144 (86 K, 58 M); łącznie – 216 (130 K, 86 M)	pośrednio poprzez działania kierowane do użytkowników (uzasadnienie poniżej)
Użytkownicy	Ośrodki Pomocy Społecznej, niepubliczne instytucje pomocy i integracji społecznej, przedsiębiorcy	OPS – 2, niepubliczne instytucje pomocy i integracji społecznej (NGO) – 2, przedsiębiorcy – 3	publiczne IPS w miastach na prawach powiatu – 66, niepubliczne IPS (NGO) w miastach na prawach powiatu – 198, podmioty sektora prywatnego w miastach na prawach powiatu – 198, JST, decydenci

W wyniku badań i analiz przeprowadzonych w I etapie realizacji projektu urzeczywistniono wskaźniki liczbowe etapu upowszechniania i włączania (zmiana w stosunku do zapisów we wniosku o dofinansowanie projektu; uzasadnienie wprowadzenia zmian podano w rozdziale II Strategii „Cel wprowadzenia innowacji”). Dodatkowo w fazie upowszechniania Projektodawca zaplanował działania, które w głównej mierze skierowane są do potencjalnych użytkowników modelu. Sytuacja ta podyktowana jest faktem, że tylko poprzez podjęcie inicjatywy użytkowników/potencjalnych realizatorów modelu, możliwe będzie uruchomienie wszelkich działań związanych z wdrożeniem modelu, a co za tym idzie zaangażowanie bezpośrednich odbiorców. W ten sposób użytkownicy (instytucje pomocy i integracji społecznej, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy) stają się bezpośrednim adresatem działań upowszechniających.

Warunki, jakie muszą być spełnione, by innowacja działała właściwie

Warunki niezbędne do właściwego działania innowacji:

- ❑ zawiązanie partnerstwa trójsektorowego przez podmioty reprezentujące sektor publiczny, prywatny i pozarządowy zgodnie z wymaganiami merytorycznymi modelu oraz adekwatny do nich podział zadań,
- ❑ nakłady kadrowe, organizacyjne, lokalowe i finansowe niezbędne do realizacji zadań zgodnie z założeniami modelu KARnet 15+,
- ❑ właściwy dobór i skuteczne przygotowanie poprzez szkolenia kadry merytorycznej sieci Klubów Aktywności Rozmaitych (Koordynatorzy Klubów, Liderzy Procesów Grupowych, Przewodnicy po Rynku Pracy),
- ❑ przeszkolenie użytkowników pracujących bezpośrednio z odbiorcami produktu finalnego w obszarze systemowego podejścia skoncentrowanego na zasobach i rynku pracy,
- ❑ zaangażowanie/zainteresowanie ze strony odbiorców produktu finalnego.

Czas pilotażowego wdrożenia innowacji wynosi 19 miesięcy. Szacowany koszt wdrożenia i testowania produktu finalnego obejmuje wdrożenie modelu wg kolejnych etapów: przygotowania procedur i formalności (związanych z uruchomieniem partnerstwa trójsektorowego), działań logistycznych związanych z organizacją Klubów Aktywności Rozmaitych) oraz realizacji działań merytorycznych i operacyjnych w Klubach (w tym bieżący monitoring zmian). Zgodnie z formułą wsparcia udzielanego odbiorcom w projekcie, minimalny czas udziału 1 odbiorcy w działaniach Klubu wynosi 4 miesiące, a maksymalny 12 miesięcy – odbiorca będzie zatem uczestniczył w działaniach Klubu średnio przez 8 miesięcy, a miesięczny koszt jego uczestnictwa w KARnecie wyniesie w fazie testowania: 373,13 złotych. **Łączny koszt uczestnictwa 1 młodego człowieka w 8-miesięcznym procesie zmiany i ułatwienia świadomego i bardziej skutecznego wejścia na rynek pracy wyniesie: 2 985,06 złotych. W skali roku koszt udziału 1 odbiorcy w proponowanej innowacji = 4 477,56 złotych.**

Koszty związane z wdrożeniem innowacji przypadające na jednego odbiorcę są relatywnie niskie, w odniesieniu do kosztów zaniechania wdrożenia proponowanego modelu.

Według danych Międzynarodowej Organizacji Pracy w 2011r. w Polsce osoby w wieku 15-24l. stanowiły 23,7% ogółu bezrobotnych (1 mln 250 tys. os.). Prawie połowę z nich stanowili NEETs („not in employment, education or training”) – młodych osób, którzy nie pracują, nie uczą się ani w żaden sposób się nie doszkalają (580 tys.¹⁹). W skali roku jeden bezrobotny generuje stratę dla budżetu ok.16 tys. złotych (składają się na to nie odprowadzane podatki i świadczenia – od minimalnej płacy zasadniczej brutto to kwota ponad 7,5 tys. zł/rok + zasiłki, świadczenia zdrowotne etc.). Na rocznej nieaktywności zawodowej samych NEETs polska gospodarka i państwo tracą rocznie 37 tys. PLN (różnica między przychodem generowanym przez NEET a przychodem generowanym przez osoby zatrudnione plus różnica między wydatkami z finansów publicznych ponoszonych na

¹⁹ Raport "Young People and NEETs in Europe: First Findings", Eurofound, 12.2011

grupę NEET i na osoby zatrudnione, np.: na zasiłki dla bezrobotnych, pomoc społeczną, opiekę zdrowotną, a także koszty przestępczości, która wiąże się, niestety, ze zwiększonym bezrobociem). Jak wynika z danych MPIPS, na elementy aktywizacji zawodowej bezrobotnych (2011 r.) przeznaczono ponad 7 mln złotych – skorzystało z nich ok. 850 tys. os. (= ponad 8 tys. zł/os.)

W związku z powyższym proponowana innowacja jest zdecydowanie bardziej ekonomicznym rozwiązaniem wpierania młodych ludzi w aktywnym włączaniu ich na rynek pracy. Poza opisanymi wyżej oszczędnościami w skali całego systemu, niesie za sobą szereg korzyści społecznych. Innowacja przyczyni się do zmiany postrzegania młodych ludzi objętych pieczęią zastępczą jedynie przez pryzmat ich problemów i potrzeb, na rzecz dostrzegania ich potencjału i osobistych zasobów.

Do określenia precyzyjnego i docelowego kosztu wdrożenia innowacji konieczne jest wdrożenie pilotażowe (w ramach projektu), które pozwoli szacować koszty adekwatnie do zastanych warunków otoczenia. Po etapie testowania innowacji, w oparciu o pozyskane doświadczenie i praktyczną wiedzę projektodawca będzie mógł oszacować i rekomendować realne koszty wdrożenia innowacyjnego modelu współpracy trójsektorowej.

Efekty zastosowania innowacji

Efektem zastosowanej innowacji będzie współpraca między instytucjami pomocy społecznej, organizacjami pozarządowymi oraz przedsiębiorcami, sprzyjająca wymianie doświadczeń i wiedzy, holistycznie podchodząca do potrzeb i problemów młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym, objętej pieczęią zastępczą. Wypracowane wspólnie narzędzia ułatwią młodym ludziom wchodzenie na rynek pracy, a tym samym pozwolą użytkownikom na poznanie i wykorzystywanie nowych metod pracy, dotąd niewykorzystywanych, co pozwoli na stosowanie niestereotypowych rozwiązań nietypowych dla danego sektora. Niezwykle cenne będzie zaangażowanie przedsiębiorców w proces edukacji oraz przygotowania i adaptacji młodzieży na rynku pracy. Poprzez udział w partnerstwie przedsiębiorcy mają możliwość wpływania na kształtowanie lokalnej polityki społecznej, przyczynianie się do rozwiązywania określonych problemów społecznych, a tym samym promowania w swoich działaniach idei społecznie odpowiedzialnego biznesu (CSR). Dzięki zastosowaniu innowacji pracownicy IPS zostaną wyposażeni w nowe narzędzia pracy oraz w nowy sposób myślenia o problemach młodzieży, oparty na pracy systemowej koncentrującej się na zasobach, a nie na deficytach, co stwarza realną szansę na zmianę negatywnego i instytucjonalnego wizerunku OPS.

Zastosowanie innowacji przyniesie wymierne korzyści w odniesieniu do odbiorców produktu finalnego. Proponowane rozwiązanie daje możliwość kompleksowego wsparcia młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym, objętej pieczęią zastępczą. Kluby Aktywności Rozmaitych, jeden z elementów innowacji, zapewniają młodym ludziom korzystne warunki przechodzenia od własnych pasji do świadomego wyboru ścieżki edukacyjnej i zawodowej. Nowy model zwiększa poczucie kontroli nad własnym życiem, m.in. poprzez wczesne obejmowanie wsparciem, przekierowanie aktywności patologicznych na własne zasoby i talenty oraz zwiększenie poczucia własnej wartości poprzez rozwój kompetencji osobistych, społecznych i zawodowych. Umożliwi także skuteczniej niż

dotychczas wdrażać i utrzymać młodych ludzi na rynku pracy, jak również ograniczyć zjawisko ich wypadania z systemu edukacji i rynku pracy.

Koszty zaniechania należy również rozpatrywać w wymiarze indywidualnym, osobistym każdego młodego wychowanka objętego opieką zastępczą. Nie podejmowanie efektywnych form wsparcia może skutkować:

- pogłębianiem się już i tak negatywnego obrazu swojej osoby wśród wychowanków pieczy zastępczej, izolacją społeczną, a nawet zachowaniami patologicznymi i czynami przestępczymi;
- w wymiarze finansowym stopniowe uzależnianie się od wsparcia z zewnątrz, co oznacza wyższe koszty ekonomiczne i społeczne dla społeczeństwa.

Szanse wdrożenia produktu finalnego do powszechnej polityki są duże. Proponowany model współpracy trójsektorowej jest instrumentem elastycznym, uniwersalnym, możliwym do zastosowania w odniesieniu do grup młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym z innych powodów niż wychowywanie się poza rodziną, np. wobec młodzieży ze środowisk zaniedbanych. Elementy modelu, zwłaszcza Kluby Aktywności Rozmaitych, mają również charakter profilaktyczny i mogą stanowić skuteczne narzędzie rewitalizacji społecznej. Kompetencje osobiste i społeczne są obecnie kluczowe w planowaniu ścieżki zawodowej, a ich brak szczególnie mocno ujawnia się w przypadku młodzieży, która wywodzi się z niekorzystnych środowisk i odebrała gorszej jakości edukację²⁰, czego konsekwencją są trudności w uzyskaniu i utrzymaniu pracy. Tymczasem osoby z adekwatnym obrazem własnej osoby i swoich możliwości są właściwie przygotowane do wejścia w dorosłość i na rynek pracy, a tym samym mają szansę uniezależnienia się od pomocy zewnętrznej.

Elementy innowacji

Produkt finalny ma postać podręcznika pt. „KARnet 15+ – model współpracy trójsektorowej”, w którym opisano metodę, sposób stosowania oraz narzędzia. W opisie zawarto również uwarunkowania prawne umożliwiające zawierania partnerstwa trójsektorowego na rzecz realizacji modelu oraz możliwości finansowania jego działań.

Na produkt finalny składają się następujące elementy:

1. KARnet – Kluby Aktywności Rozmaitych

KARnet to sieć Klubów Aktywności Rozmaitych tworzonych w miastach, gdzie istniejące problemy społeczne, mogą skutkować wykluczeniem społecznym młodzieży w wieku 15-25 lat. Ideą Klubu jest stworzenie przestrzeni dla inicjatywy oddolnej i rozwoju zainteresowań młodzieży w zakresie konkretnych umiejętności. Ważnym celem działalności Klubów Aktywności Rozmaitych jest rozwój kompetencji osobistych, społecznych i zawodowych.

²⁰ „Raport: Młodzi 2011”, red. M. Boni, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2011.

Udział młodzieży w Klubie Aktywności Rozmaitych będzie miał następujący przebieg:

FAZA I: młodzież rozbudza i rozwija zainteresowania skupiając się wokół Lidera Aktywności Rozmaitych, autorytetu danej umiejętności np. tańca nowoczesnego, sportów, który ma rolę centrotwórczą przy towarzyszącym udziale koordynatorów klubów i liderów procesów grupowych.

FAZA II: tworzenie się grupy z udziałem Liderów Procesów Grupowych (osoby z wiedzą w zakresie socjoterapii i procesów grupowych, prezentujący model współpracy, budowania relacji między płciami, przyszłych zależnych relacji w pracy). Dzięki pracy wykorzystującej aktywne metody socjoterapeutyczne możliwy będzie rozwój kompetencji społecznych m.in. poprzez odkrywanie mocnych stron, stwarzanie okazji do pozytywnego wpływu na własne życie i kierowanie aktywności na wartości związane z pracą, rodziną, uczestnictwem w społeczeństwie.

FAZA III: prowadzona przez Przewodnika po Rynku Pracy zakłada edukację o zawodach, funkcjonowaniu rynku pracy, pokazanie zależności między wyborem szkoły a podjętym zatrudnieniem, kreowanie rozsądnych wyborów zawodowych uwzględniających indywidualne predyspozycje młodzieży. Przewodnik po rynku pracy organizuje zajęcia przygotowujące do wejścia na rynek pracy z wykorzystaniem narzędzi m.in. gry edukacyjnej „Paszportu na rynek pracy”, publikacji „Tajemnice zawodów” współtworzonej przez młodzież, wizyty w zakładach pracy celem praktycznego poznania zawodu. Istotna jest edukacja pracodawców i współpraca z mentorami w firmach tj. pracownikami towarzyszącymi młodzieży w pracy.

Gospodarzem każdego klubu jest koordynator, osoba odpowiedzialna za sprawy organizacyjne i funkcjonowanie klubu oraz wsparcie procesu socjoterapeutycznego. Koordynator wraz z Liderami Procesów Grupowych i Przewodnikiem po Rynku Pracy tworzy kadrę merytoryczną klubu.

2. Programy pracy w Klubach Aktywności Rozmaitych (przygotowujące kadrę do pracy w klubach)

Przygotowanie kadry merytorycznej do pracy z młodzieżą w Klubach Aktywności Rozmaitych obejmuje następujące programy pracy:

- I. Model KARnet 15+ - wprowadzenie do modelu
- II. Program pracy dla Liderów Procesów Grupowych, Koordynatorów Klubów
 - ☐ Wprowadzenie do socjoterapii, diagnoza relacyjna – metoda pracy z młodzieżą
 - ☐ Konstruktywne komunikowanie się w grupie jako profilaktyka agresji
 - ☐ Budowanie zespołu i praca grupowa
 - ☐ Inteligencja emocjonalna i jej znaczenie dla jakości życia
 - ☐ Podstawowe umiejętności myślenia systemowego i pracy skoncentrowanej na zasobach
 - ☐ Na etapie testowania zostanie opracowany dodatkowy warsztat w odpowiedzi na potrzeby Liderów i problemy pojawiające się w pracy z młodzieżą w klubach.
- III. Program wsparcia Liderów Aktywności Rozmaitych w zakresie kompetencji zespołowych
 - ☐ Konstruktywne komunikowanie się w grupie jako profilaktyka agresji

- ☐ Budowanie zespołu i praca grupowa
- ☐ Na etapie testowania zostanie opracowany dodatkowy warsztat w odpowiedzi na potrzeby Liderów i problemy pojawiające się w pracy z młodzieżą w klubach

IV. Program pracy dla Przewodników po Rynku Pracy:

- ☐ Przewodnik po Rynku Pracy czyli Kto?
- ☐ Przewodnik po rynku pracy – omnibusem rynku pracy
- ☐ Przewodnik po rynku pracy – trenerem
- ☐ Przewodnik po rynku pracy – doradcą
- ☐ Przewodnik po Rynku Pracy a prawa Murphy’ego.

Elementem pracy Przewodnika po Rynku Pracy będzie również „Zeszyt ćwiczeń dla Przewodnika po rynku pracy”, który będzie przydatny przy tworzeniu programu zajęć o rynku pracy.

3. Program pracy dla pracowników IPS

Program ma na celu wspieranie i uzupełnienie kompetencji pracowników IPS w obszarze systemowego myślenia, pracy na zasobach oraz rynku pracy:

- ☐ Inteligencja emocjonalna i jej znaczenie dla jakości życia,
- ☐ Podstawowe umiejętności myślenia systemowego i pracy skoncentrowanej na zasobach
- ☐ Pracownik IPS – omnibusem rynku pracy i doradcą dla młodzieży.

4. Narzędzia edukacyjne dla młodzieży

Stanowią warsztat pracy przewodnika po rynku pracy i będą wykorzystywane w trakcie zajęć przygotowujących młodzież do wejścia na rynek pracy. Na potrzeby realizacji modelu zostały opracowane następujące narzędzia:

- ☐ „Paszport na rynek pracy” to publikacja przybliżająca młodzieży wszystko, co dotyczy: rynku pracy i poruszania się po nim; poszukiwania pracy i aplikowania do niej; niezbędnych dokumentów; podpowiada, co powinien wiedzieć potencjalny pracownik przed podjęciem pracy oraz jak adoptować się w pracy i budować ścieżkę kariery. Zawiera informacje, które przydatne są przed podjęciem pracy, jak również w trakcie trwania zatrudnienia.
- ☐ „Tajemnice zawodów” to karty opisujące specyfikę pracy w wybranych zawodach. Na etapie opracowywania modelu przygotowano 10 wzorcowych kart, pozostałe karty „Tajemnic zawodów” będą tworzone przez młodzież na zajęciach organizowanych przez Przewodnika po Rynku Pracy.
- ☐ Gra „Mistrz kompetencji” to gra planszowa, której celem jest rozwój szeroko rozumianych kompetencji młodzieży m.in. poprzez wykonywanie przez młodzież zadań z różnych dziedzin. Reguły gry zostały dokładnie opisane w instrukcji. Przewodnik po Rynku Pracy ma możliwość samodzielnego opracowania kart z hasłami poprzez dostosowanie ich do wieku, zainteresowań graczy oraz aktualnie omawianych zagadnień na zajęciach. Uczestnicy gry mają szansę odnieść zwycięstwo w wielu kategoriach. Gra przeznaczona jest dla młodzieży w wieku 15-18 lat.
- ☐ Quiz to narzędzie sprawdzające wiedzę dotyczącą rynku pracy, zatrudnienia i innych zagadnień poruszanych podczas warsztatów prowadzonych przez Przewodnika po Rynku

Pracy dla młodzieży 18+. Quiz podobnie jak inne materiały ma formułę otwartą i może być opracowywany przez Przewodnika po Rynku Pracy.

Szczegółowy opis programów pracy dla kadry merytorycznej klubów oraz pracowników IPS został opisany w podręczniku opisującym wstępną wersję produktu finalnego (załącznik nr 1 do Strategii).

Elementem wspierającym wdrażanie innowacji będą **coaching** i **superwizje** (indywidualne oraz grupowe) dla kadry merytorycznej klubów oraz pracowników IPS, których charakterystyka znajduje się w modelu (wstępnej wersji produktu finalnego).

Rolę pracodawcy w kolejnych fazach realizacji projektu należy rozumieć dwójako:

1) przedsiębiorca jest zaangażowany formalnie w realizację projektu i tworzy partnerstwo realizujące projekt – **w I fazie realizacji projektu** pracodawca zaangażowany był w opracowanie wstępnej wersji modelu KARnet 15+, opracowanie materiałów edukacyjnych dla młodzieży (gra edukacyjna „Mistrz Kompetencji”, karty „Tajemnice zawodów”, Quiz, publikacja „Paszport na rynek pracy”) przygotowanie programów pracy dla kadry merytorycznej Klubów Aktywności Rozmaitych – Przewodników po Rynku Pracy oraz pracowników Instytucji Pomocy Społecznej. **W II fazie realizacji projektu na etapie testowania** pracodawca współtworzący wstępną wersję produktu finalnego będzie uczestniczył w wyborze kadry merytorycznej Klubów, przygotowaniu do pracy w Klubach Przewodników po Rynku Pracy oraz prowadził sesji coachingowe dla kadry merytorycznej Klubów oraz pracowników IPS zgodnie z założeniami modelu KARnet 15+. Partnerzy reprezentujący pracodawców zarówno w partnerstwie we Wrocławiu, jak i w Poznaniu, posiadając praktyczne informacje o mechanizmach obowiązujących obecnie na rynku pracy, będą stanowić profesjonalne wsparcie kadry merytorycznej dla ich działalności w Klubach, która ma na celu ułatwić młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym wchodzenie na rynek pracy. Bezpośrednie zaangażowanie pracodawców na tym etapie realizacji projektu umożliwi rozwijanie u osób młodych umiejętności i kompetencji społecznych oraz zawodowych, które są kluczowe w uzyskaniu i utrzymaniu zatrudnienia. Pracodawcy posiadając znajomość sektora i branż, w których działają, będą wspierać Przewodników po Rynku Pracy w ich działaniach m.in. nawiązywaniu kontaktów z innymi pracodawcami w celu zaproszenia ich do współpracy w Klubach Aktywności Rozmaitych (spotkania, organizacja wycieczek do zakładów pracy). W okresie testowania produktu finalnego pracodawcy z obu partnerstw będą cennym źródłem informacji niezbędnych do ewaluacji produktu finalnego (m.in. informacje pozyskane z dziennika zmian), opracowania rekomendacji korygujących niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania modelu oraz finalnej wersji produktu innowacyjnego. **Na etapie upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki** pracodawcy będą aktywnie uczestniczyć w działaniach upowszechniających i włączających, np. udział w spotkaniach informujących o modelu, jego skuteczności, wywiady do mediów.

2) pracodawca bierze nieformalny udział w realizacji projektu – w I etapie realizacji projektu partner projektu firma ATTESTOR SC Ewa Kuzilek-Sekścińska, Ewa Suchożebrska przeprowadził badania IDI (indywidualny wywiad pogłębiony) wśród pracodawców zatrudniających młodzież w wieku 15+. Badania pozwoliły uzyskać informacje związane z sytuacją młodzieży w wieku 15-25 lat na rynku pracy, oczekiwaniami pracodawców wobec kandydatów do pracy oraz gotowością firm do podejmowania działań na rzecz poprawienia sytuacji młodych osób na początkowym etapie ich

kariery zawodowej. W II fazie realizacji projektu pracodawcy będą zapraszani do współpracy w Klubach Aktywności Rozmaitych w celu przybliżenia młodzieży świata pracy, dzielenia się z nimi wiedzą praktyczną o wykonywanych zawodach m.in. poprzez spotkania w siedzibach Klubów oraz wycieczki i wizyty w zakładach pracy. Na etapie działań upowszechniających i włączających niewykluczony jest udział pracodawcy nieformalnie biorącego udział w realizacji projektu, np. udział w spotkaniach informujących o modelu (dobre praktyki).

Poprzez zaangażowanie formalne i nieformalne w realizację projektu pracodawcy mogą wnieść swój wkład w poprawę sytuacji młodych ludzi na rynku pracy, podnieść ich aktywność zawodową, rozwijać kompetencje osobiste, społeczne i zawodowe, a w konsekwencji czynnie kreować swój wizerunek w duchu aktywnej odpowiedzialności biznesu.

IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego

Opis przebiegu testowania

Etap testowania produktu finalnego będzie miał za zadanie praktyczne sprawdzenie wdrożenia i funkcjonowania dwóch, kluczowych elementów modelu:

- a) współpracy trójsektorowej – celem jest weryfikacja założeń metodologii powołania partnerstwa przedstawicieli trzech sektorów: publicznego, biznesowego i pozarządowego;
- b) funkcjonowania innowacji założonej w modelu poprzez uruchomienie sieci Klubów Aktywności Rozmaitych.

W stosunku do pierwotnych założeń wniosku o dofinansowanie projektu obecnie planowana jest zmiana okresu testowania produktu od maja 2013 r. do listopada 2014 r. z podziałem na trzy etapy.

ETAP I – działania przygotowawcze (planowane na okres maj – wrzesień 2013)

Etap ten obejmuje m.in.:

- a) ogłoszenie konkursu na Partnerów do projektu uczestniczących w fazie testowania, wybór podmiotów, podpisanie niezbędnych dokumentów, w tym umowy partnerskiej.
Kryteria wyboru podmiotu do partnerstwa trójsektorowego - 2 etapy :
 - formalny: przynależność do jednego z sektorów: sektora I – publicznego, reprezentowanego przez publiczną instytucję pomocy i integracji społecznej, sektora II – reprezentowanego przez przedsiębiorcę, sektora III - pozarządowego, reprezentowanego przez organizację pozarządową
 - merytoryczny: posiadanie udokumentowanego doświadczenia przynajmniej w jednym z obszarów :
 - doświadczenie w działaniach podejmowanych w obszarze wykluczenia społecznego (lub dysponowanie osobami o takim potencjale),
 - praktyczne doświadczenie i wiedza w obszarze mechanizmów rynku pracy (lub dysponowanie osobami o takim potencjale),
 - doświadczenie w pracy merytorycznej z młodymi osobami (lub dysponowanie osobami o takim potencjale).
- b) podjęcie i finalizacja działań związanych z organizacją zaplecza technicznego dla klubów, w tym pozyskania lokali, przeprowadzeniem niewielkich prac remontowych, zakupem niezbędnego wyposażenia,
- c) rekrutację kadry merytorycznej do klubów tj. Liderów Procesów Grupowych, Koordynatorów Klubów, Przewodników po Rynku Pracy, a także Liderów Aktywności Rozmaitych,
- d) rekrutację użytkowników – przedstawicieli publicznych i niepublicznych IPS,
- e) przeprowadzenie spotkań informacyjnych, konferencji otwarcia fazy testowania,
- f) realizacja szkoleń kadry merytorycznej, wprowadzenia do modelu,
- g) pozyskanie i zatrudnienie street-workerów,
- h) rozpoczęcie rekrutacji młodzieży do klubów.

ETAP II – działania operacyjne (planowane na okres październik 2013 – wrzesień 2014)

Etap ten obejmuje prowadzenie sieci Klubów Aktywności Rozmaitych, a w szczególności:

- a) skupianie młodzieży wokół różnych aktywności przez Liderów Aktywności Rozmaitych,
- b) podejmowanie działań edukacyjnych, podwyższających kompetencje społeczne przez Liderów Procesów Grupowych,
- c) edukacja do pracy prowadzona przez Przewodników po Rynku Pracy,
- d) organizacja spotkań z pracodawcami i wycieczek do pracodawców,
- e) wybór audytora zewnętrznego fazy testowania,
- f) prowadzenie bieżącego monitoringu oraz agregacji danych pozyskanych z fazy testowania.

Działania te dokładniej zostały opisane w Załączniku nr 1 do Strategii, pkt 4.

ETAP III – działania ewaluacyjne (przez cały okres testowania)

W ramach tego etapu będą prowadzone następujące działania:

- a) przeprowadzenie audytu zewnętrznego projektu,
- b) podsumowanie danych uzyskanych z monitoringu fazy testowania, sformułowanie rekomendacji korygujących,
- c) wprowadzenie niezbędnych zmian do modelu, narzędzi edukacyjnych oraz strategii upowszechniania i wdrażania,
- d) walidacja modelu i strategii przez Zespół Roboczy i Zespół Zarządzający

Faza testowania została skrócona o jeden miesiąc, czas przeznaczony na testowanie (19 miesięcy) jest wystarczający na sprawdzenie skuteczności proponowanej innowacji. Skrócenie tego etapu umożliwi projektodawcy przyspieszenie etapu walidacji produktu finalnego, a tym samym wydłużenie etapu upowszechniania i włączania.

Miejsce realizacji fazy testowania i podmioty testujące

Faza testowania produktu realizowana będzie we Wrocławiu przez obecne Partnerstwo oraz w Poznaniu przez drugie, niezależne Partnerstwo trójsektorowe wyłonione przez Lidera Projektu w drodze konkursu. Realizacja fazy testowania przez dotychczasowe Partnerstwo we Wrocławiu pozwoli na pełny monitoring działań oraz wprowadzanie bieżących korekt do modelu w myśl wypracowanych założeń autorów koncepcji oraz własnych doświadczeń.

W stosunku do zapisów wniosku o dofinansowanie projektu Partnerstwo rekomenduje zmianę miejsca testowania z pierwotnie planowanych Katowic na Poznań. Powołanie Partnerstwa w Poznaniu pozwoli przetestować z jednej strony procedury zawiązywania współpracy, z drugiej strony będzie czynnikiem obiektywizującym podejmowane w fazie testowej działania. Projektowane

uruchomienie modelu w innym mieście, przez inne partnerstwo odpowiada sytuacji faktycznej, jaka może zaistnieć w fazie upowszechniania modelu, jak i po zakończeniu projektu.

Z efektów badań przeprowadzonych w I etapie projektu oraz zebranych informacji wynika, że:

- odczuwalna jest silna rywalizacja pomiędzy miastami aglomeracji śląskiej, co może znacząco zakłócić przebieg fazy testowania produktu dając niereprezentatywne wyniki (dane uzyskane od wykonawcy badań jakościowych Instytutu Badawczego IPC),
- w Poznaniu istnieje lepsza, bardziej korzystna kultura współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi a sferą biznesu,
- MOPS w Poznaniu jest elastyczny i otwarty na wprowadzanie nowych form pracy społecznej (doświadczenia Partnera w projekcie),
- ośrodki we Wrocławiu i Poznaniu współpracowały ze sobą w przeszłości (doświadczenia Partnera w projekcie).

Z tego też powodu rekomenduje się zmianę miejsca testowania z Katowic na Poznań, przy zachowaniu pierwotnych założeń tj. testowania w mieście na prawach powiatu.

Projektodawca rekomenduje również uwzględnienie na etapie testowania kosztów związanych z ubezpieczeniem NNW uczestników Klubów oraz ubezpieczenia OC pracowników – kadry merytorycznej. Wykupienie ubezpieczenia zabezpieczy podmioty realizujące model przed regresywnym dochodzeniem roszczeń z tytułu NNW oraz zagwarantuje w razie potrzeby świadczenia odszkodowawcze z powodu NNW dla uczestników Klubów (są objęci ubezpieczeniem zarówno w trakcie zajęć w Klubach jak i wycieczek). Ubezpieczenie OC kadry merytorycznej zapewni poczucie bezpieczeństwa oraz świadomość minimalizacji ryzyka w związku z obowiązkami opiekuńczymi wobec uczestników Klubów.

Dobór grup użytkowników i odbiorców, którzy wezmą udział w testowaniu

Produkt finalny będzie testowany z udziałem grupy odbiorców oraz użytkowników.

Grupa odbiorców

Grupę odbiorców stanowi **młodzież w wieku 15-25 lat zagrożona wykluczeniem społecznym, objęta pieczą zastępczą**. W obu miastach łącznie weźmie udział 72 osoby (44 K, 28 M). Za rekrutację młodzieży z pieczy zastępczej odpowiedzialny będzie partner reprezentujący publiczny IPS (MOPS Wrocław i MOPR Poznań).

Prawidłowość zastosowania metody pracy systemowej na zasobach i pozytywach wymaga większego zaangażowania grupy młodzieży o zdrowych podstawach społecznych (wychowującej się poza pieczą zastępczą). Zastosowanie takiej proporcji pozwala na przenikanie wzorców zachowań pozytywnych bezpośrednio w gronie młodzieży. Jest to istotny czynnik edukacyjny, jak również zmiana sposobu

oddziaływania – zmniejszenie bezpośredniego edukowania przez osoby zewnętrzne na rzecz ich towarzyszenia młodzieży oraz edukacji rówieśniczej. Podział odbiorców na młodzież z zaburzonymi więziami rodzinnymi (1/3 z pieczy zastępczej) i młodzież nieobjętą opieką IPS (2/3 spoza pieczy zastępczej, w tym osoby o prawidłowych postawach społecznych) ma znaczenie dla tworzenia norm grupowych, zasad i wzorców obowiązujących w grupie. Młodzież przenosi swoje postawy do grupy rówieśniczej i zachowuje je tylko wtedy, jeśli większość członków grupy będzie je podzielać. Większość określa zasady, modeluje zachowania, podtrzymuje normy grupowe we współpracy z otoczeniem. Stworzenie grupy niejednorodnej, włączenie młodzieży z zaburzonymi więziami rodzinnymi do szerszej grupy rówieśniczej ma przeciwdziałać negatywnej autokategoryzacji – postrzeganiu siebie jako członka grupy młodzieży porzuconej, wykluczonej, wychowywanej poza rodziną biologiczną – i umożliwić przejście do pozytywnej, szerszej autokategoryzacji: młodzieży w okresie rozwoju, poszukującej własnej tożsamości i potencjału, przestrzeni do działania, do grupy realizującej swoje pasje i zainteresowania. Proces asymilacji, dołączania do grupy o innych wzorcach i postawach, wprowadza zmianę w uczestnikach grupy, w ich wzorcach zachowania, systemie wartości, postawach i tożsamości. Dlatego też w testowaniu produktu finalnego weźmie udział młodzież w wieku 15-25 lat spoza pieczy zastępczej – łącznie w obu miastach 144 osoby (86 K, 58 M). Kryterium doboru młodzieży spoza pieczy zastępczej będzie wiek oraz motywacja do udziału w projekcie.

Rekrutacją młodzieży spoza pieczy zastępczej zajmować się będą street-workerzy. Kryteria przeprowadzonego przez nich naboru młodzieży wychowujących się „poza” pieczą zastępczą obejmować będą: wiek 15-25 lat, motywację do udziału w projekcie oraz niski poziom wiedzy o mechanizmach obowiązujących rynku pracy (badany ankietą przed przystąpieniem do projektu).

W grupie odbiorców **w testowaniu weźmie łącznie w obu miastach: 216 osób** (130 K, 86 M). Analiza dotychczasowych danych z I etapu realizacji projektu upoważnia Partnerstwo do postawienia rekomendacji zmniejszającej ilość uczestników fazy testowania – w odniesieniu do zapisów we wniosku o dofinansowanie projektu – w celu:

- poprawy jakości działań podejmowanych w Klubach (mniejsza ilość uczestników przypadająca na kadrę merytoryczną klubów),
- ograniczenie skali ryzyka związanego z możliwością wystąpienia negatywnych skutków zachowań młodzieży,
- zwiększenia możliwości, przepływu i jakości pozyskiwanych informacji zwrotnych, niezbędnych do wprowadzania rekomendacji korygujących w końcowej fazie testowania.

Pozyskanie grupy młodzieży do fazy testowania jest kluczowym elementem. W tym zakresie przewiduje się kilkustopniowe działania:

- a. rekrutacja uczestników przez street-workerów – z analizy tego typu działań prowadzonych w innych projektach wynika, że jest to sposób skuteczny, lecz wymaga wcześniejszego przeszkolenia i ukierunkowania osób rekrutujących. Rekomenduje się zaplanowanie

i przeprowadzenie szkolenia dla street-workerów w celu zwiększenia efektywności ich pracy i skuteczności w pozyskiwaniu uczestników projektu.

W celu zapewnienia efektywności procesu rekrutacji Projektodawca zaplanował, że na etapie testowania w działania włączeni zostaną street-workerzy, których zadaniem będzie czuwanie nad procesem naboru młodzieży do klubów. W pierwszych 2 miesiącach w każdym mieście zatrudnionych zostanie 3 street-workerów, co pozwoli zaangażować do udziału w klubach pierwsze grupy młodzieży oraz wyłonić Liderów Aktywności Rozmaitych. Jeden ze street-workerów w każdym mieście otrzyma zadanie monitorowania przepływu młodzieży w klubach i bieżącego wspierania kadry klubu w rekrutowaniu młodzieży. Do jego zadań będzie również należało koordynowanie działań street-workerów w dwóch pierwszych miesiącach rekrutacji (sierpień - wrzesień 2013) oraz w kolejnych miesiącach stałe współpracowanie ze środowiskami młodzieżowymi, promowanie idei klubów wśród młodzieży i wspieranie bieżącej rekrutacji w sieci klubów w okresie od sierpnia 2013 r. do sierpnia 2014 r.

Zadania street-workerów:

- nabór do Klubu młodzieży w wieku 15-25 lat,
 - współpraca z Koordynatorami Klubów w celu monitorowania i ewentualnego uzupełniania liczby uczestników poprzez różne działania animacyjne,
 - współpraca z organizacjami pozarządowymi w celu promowania idei działania Klubów Aktywności Rozmaitych, dotarcia do potencjalnych odbiorców oferty Klubu,
 - współpraca z instytucjami oświatowymi (szkoły, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, ośrodki socjoterapii itp.) w celu dotarcia do młodzieży, która mogłaby być uczestnikiem Klubów Aktywności Rozmaitych,
- b. działania promocyjne jako uzupełnienie rekrutacji bezpośredniej, polegać będą na dystrybuowaniu informacji o klubach za pośrednictwem mediów, portali społecznościowych, pracowników placówek opiekuńczo-wychowawczych, organizacji pozarządowych, szkół, świetlic i innych, z uwzględnieniem cyklu roku szkolnego.

Przewiduje się, że dana osoba powinna być czynnym uczestnikiem Klubu przez min. 4 m-ce. Uczestnicy mogą również pozostać dłużej, na co wpływ będą miały przede wszystkim wola i chęć samego uczestnika, a także akceptacja grupy rówieśniczej, obserwacje zachodzących zmian osobowościowych dokonywane przez kadrę merytoryczną klubu, (może to stanowić uzasadnienie dla przedłużenia uczestnictwa, gdyż do każdy odbiorca postrzegany będzie w indywidualny sposób).

Grupa użytkowników

Wśród grupy użytkowników modelu uczestniczących w fazie testowania należy wymienić:

- pracowników publicznych IPS m.in. koordynatorzy pieczy zastępczej, dyrektorzy rodzinnych domów dziecka, wychowawcy placówek opiekuńczo-wychowawczych, pracownicy socjalni realizujący zadania organizatora rodzinnej pieczy zastępczej;
- osoby i wolontariusze pracujący na rzecz organizacji pozarządowych;
- pracowników i pracodawców sektora biznesu, uczestniczących formalnie w partnerstwie oraz zaproszonych do udziału przez Przewodnika po Rynku Pracy (uczestnictwo nieformalne). Nieformalny udział przedsiębiorców w dużej mierze będzie zależał od skuteczności ich pozyskania na rzecz modelu przez Przewodnika po Rynku Pracy.

W rozdziale II Strategii Projektodawca dodał wskaźnik celu szczegółowego dotyczący liczby użytkowników, co umożliwi pomiar efektywności modelu.

W celu przybliżenia idei modelu oraz zachęcenia do udziału w projekcie grupy użytkowników planowane jest przeprowadzenie spotkań informacyjnych oraz seminarium otwierające fazę testowania.

Użytkownikami projektu mogą być w/w osoby spełniające łącznie poniższe kryteria:

1) użytkownicy IPS:

- osoby pracujące z młodzieżą 15-25l. – wymienieni w Strategii na str. 39,
- osoby deklarujące dobrowolny udział w projekcie celem zdobywania skutecznych narzędzi do pracy z młodzieżą,

2) użytkownicy sektora rynku pracy:

- osoby posiadające praktyczne doświadczenie w obszarze mechanizmów rynku pracy,
- osoby deklarujące dobrowolny udział w projekcie celem dzielenia się wiedzą wspierającą młodzież we wchodzeniu na rynek pracy.

Warunkiem udziału w projekcie będzie wypełnienie formularza zgłoszeniowego. Zespół Zarządzający zweryfikuje zgłoszone kandydatury pod kątem spełniania ww. kryteriów.

Udział grupy użytkowników w czasie testowania będzie monitorowany przez Zespół Zarządzający. Ewentualne działania korygujące będą podejmowane przy współudziale obu Partnerstw Projektu.

Funkcjonowanie sieci Klubów Aktywności Rozmaitych

Testowanie modelu prowadzone będzie równolegle w dwóch miastach, w dwóch sieciach Klubów Aktywności Rozmaitych składających się z trzech placówek każda.

Kluby będą dostępne dla uczestników codziennie po 3-4 godziny. Zakłada się elastyczność i dostosowanie godzin otwarcia do ilości i potrzeb uczestników, co będzie przedmiotem monitoringu

i bieżących zmian w fazie testowania. Szczegóły dotyczące zasobów kadry merytorycznej, zaplecza technicznego, założeń merytorycznych i in. obrazuje Załącznik nr 1, pkt. 6.

Charakterystyka materiałów, jakie otrzymają uczestnicy

Odbiorcy	Materiały	Charakterystyka
Partnerstwo	Podręcznik „KARnet 15+ – model współpracy trójsektorowej” oraz strategia wdrażania produktu finalnego	Model i strategia opracowane w I etapie realizacji projektu zawierające niezbędne informacje na temat pracy systemowej na zasobach, zasad działalności klubów, niezbędnych zasobów i potrzeb oraz upowszechniania i wdrażania produktu.
Uczestnicy klubów	Paszport na rynek pracy	
Kadra merytoryczna klubów	Programy pracy	
Użytkownicy	Materiały informacyjne o modelu	

Planowany sposób monitorowania przebiegu testowania

Monitorowanie przebiegu fazy testowania

W trakcie realizacji fazy testowania prowadzony będzie **bieżący monitoring**, weryfikujący skuteczność, efektywność, trafność, trwałość i użyteczność podejmowanych działań.

Podstawowym celem monitorowania fazy testowania jest **śledzenie potencjalnych ryzyk**, rozwiązywanie pojawiających się problemów w trakcie realizacji działań, bieżące korygowanie elementów dysfunkcyjnych poprzez ich eliminowanie, usprawnianie, zastępowanie rozwiązaniami bardziej adekwatnymi i in.

Ważną rolę odegra Partnerstwo realizujące projekt, które jest autorem wypracowanego modelu i strategii wdrażania, przy czym zakłada się położenie większego nacisku na obserwację i wspieranie w kreowaniu niezbędnych rozwiązań przez samych użytkowników i uczestników niż autorytarne nakładanie gotowych rozwiązań. Podejście to wpisuje się również w ideę pracy systemowej na zasobach oraz w zasady pracy grupowej i wspierających działań socjoterapeutycznych.

Duże znaczenie będą miały grupowe i indywidualne superwizje i coaching będące narzędziem wspierającym zasoby wewnętrzne i pozwalającym na bieżące omówienie występujących sytuacji

trudnych jak i naturalną płaszczyznę wymiany poglądów i pozyskiwania informacji o funkcjonowaniu modelu pomiędzy ekspertami Partnerstwa a testującymi model.

W rozdziale II. Strategii w celach szczegółowych precyzyjnie określono częstotliwość pomiaru.

Użytkownicy i odbiorcy będą mieli zapewniony współudział w nadawaniu kształtu produktowi finalnemu. Odbiorcy – młodzież – poprzez współtworzenie klubów, wybór form aktywności, a użytkownicy poprzez współtworzenie programów pracy z młodzieżą, wskazywanie dogodnych form dzielenia się wiedzą i doświadczeniem, które poza proponowanymi w modelu mogą wzbogacić pracę z młodzieżą – dzięki temu będą mogli współkształtować proces wchodzenia młodzieży na rynek pracy.

Harmonogram testowania produktu wraz z monitoringiem i ewaluacją

działanie	2013												2014												2015
	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1				
ETAP I – działania przygotowawcze																									
ETAP II – działania operacyjne w Klubach Aktywności Rozmaitych																									
ETAP III – działania ewaluacyjne, w tym:																									
- monitoring bieżący (ZZ i Partnerstwa)																									
- opracowanie strategii monitoringu wraz z narzędziami (socjolog)																									
- koordynacja procesu ewaluacji wewnętrznej (socjolog)																									
- opracowanie raportu z rekomendacjami korygującymi (socjolog)																									
- audyt zewnętrzny																									
- walidacja modelu i strategii, wprowadzenie zmian korygujących																									

źródło: opracowanie własne

Metody i narzędzia monitoringu fazy testowania

Metody i narzędzia przedstawione poniżej stanowią katalog otwarty, uwzględniający wzajemne oddziaływania i powiązania metodologiczne, który może ulec zmianom w zakresie merytoryki, jak i zastosowania innego narzędzia zgodnie z potrzebami fazy testowania.

Uszczegółowienie podejścia i dopracowanie narzędzi nastąpi w trakcie tworzenia strategii monitoringu oraz fazy testowania z uwzględnieniem czynników istotnych z punktu widzenia innowacyjności produktu.

Monitorowanie fazy testowania, zarówno w ujęciu merytorycznym jak i organizacyjnym, będzie realizowane na dwóch płaszczyznach:

- oceny sytuacyjnej następującej w chwili zdarzenia głównie w celu podjęcia lub zaniechania działań korygujących (narzędzie stosowane głównie przez kadrę merytoryczną klubów, przez ekspertów podczas szkoleń i warsztatów),
- ewaluacji konkluzywnej pozwalającej na szersze spojrzenie na testowanie modelu w perspektywie dłuższych odcinków czasu, biorąc pod uwagę większą ilość zmiennych, w gronie partnerstwa tworzącego model i strategię, przy współudziale drugiego partnerstwa testującego; ocena ta będzie realizowana okresowo np. co 2-3 m-ce na posiedzeniach Grupy Sterującej.

Planowane jest użycie następujących narzędzi monitoringu fazy testowania:

- a) obserwacje – polegające na wejściu w określoną grupę i obserwowaniu jej od wewnątrz; osoba obserwująca może uczestniczyć czynnie (np. Lider Aktywności Rozmaitych, Lider Procesów Grupowych) lub biernie (np. superwizor, socjolog) w życiu grupy, informując lub nie, o pełnionej funkcji. Pozwala to na poznanie zdarzeń, zachowań, interakcji zachodzących pomiędzy badanymi w ich naturalnym otoczeniu. Zaletami obserwacji jest możliwość poznania zjawisk ukrywanych, niezauważanych, ułatwia interpretację badanych zdarzeń, zachowań, dostarcza informacji o procesie w trakcie jego przebiegu. Ujemnymi aspektami obserwacji, na które należy zwrócić uwagę, mogą być: możliwość subiektywnego podejścia obserwatora do opisywanych wyników, nadmierne zaangażowanie emocjonalne czy też obawa nienaturalnego zachowania obserwowanych osób, w przypadku, gdy rola badacza jest jawna;
- b) informacje zwrotne – w dużej mierze będą pozyskiwane przez kadrę merytoryczną klubów od uczestników podczas realizacji działań w klubach; jest to najmniejszy element systemu monitorowania testowania produktu, pozwalający weryfikować celowość i funkcjonalność podejmowanych działań oraz reagować elastycznie w stosunku do danej sytuacji; pod względem organizacyjnym informacje zwrotne oczekiwane są również od koordynatora

drugiego partnerstwa testującego a także partnerów we Wrocławiu;

- c) diagnoza relacyjna – to narzędzie pracy Liderów Procesów Grupowych badające wielkość występowania zaburzeń zachowania ujawniających się w trudnościach oraz skalę zmian; diagnoza będzie realizowana ex-ante, on-going i ex-post, a oczekiwanym efektem jest jak największe zmniejszenie skali zaburzeń w wyniku podejmowanych działań korekcyjnych m.in. pracy grupowej z wykorzystaniem metod socjoterapeutycznych; diagnoza pozwoli ocenić trafność metod stosowanych w pracy z użytkownikami modelu;
- d) karta uczestnika zajęć prowadzonych przez Przewodnika po Rynku Pracy – pozwoli na monitoring postępów w przyswajaniu wiedzy związanej z edukacją (wyborem lub zmianą szkoły), rynkiem pracy oraz podejmowaną aktywnością zawodową. Przewodnik po Rynku Pracy notuje informacje otrzymane od uczestników odnośnie zmian postaw i ewentualnych spotkań z pracodawcami. W karcie uczestnika powinny być zaznaczone zajęcia, w których uczestniczyli młodzi ludzie, ich indywidualne rozmowy z Przewodnikiem i jego uwagi;
- e) arkusz oceny uczestnika (analiza porównawcza z zastosowaniem opisowej analizy jakościowej) do monitorowania wzrostu wiedzy;
- f) wnioskowanie dedukcyjne na podstawie obserwacji z superwizji i coachingu – te elementy modelu pełnią funkcję merytoryczną stanowiąc system wspierający użytkowników testujących produkt oraz funkcję monitoringu fazy testowania dzięki cyklicznym spotkaniom ekspertów zespołu projektowego z użytkownikami zarówno we Wrocławiu jak i w Poznaniu. Niewątpliwą zaletą tych rozwiązań jest możliwość udzielania bieżącego wsparcia grupie użytkowników testującej produkt, która to grupa będzie z kolei wspierać odbiorców modelu;
- g) dziennik zmian – będzie to narzędzie elektroniczne, dostępne dla zespołu zarządzającego, członków partnerstwa oraz kadry merytorycznej klubów, służące bieżącej wymianie informacji w zakresie problemów, postępu działań podejmowanych w klubach, funkcjonalności modelu; na podstawie przekazywanych informacji autorzy projektu będą mogli wprowadzać *ad hoc* modyfikacje do funkcjonalności modelu jak również gromadzić niezbędną wiedzę w zakresie kierunków zmian w finalnej wersji modelu i strategii wdrażania; kształt tego narzędzia zostanie dopracowany wspólnie z drugim partnerstwem lokalnym;

W zakresie zarządczym monitorowany będzie sposób i jakość organizacji klubów, procedury formalne. Na bieżąco prowadzony będzie monitoring zagrożeń dla realizacji projektu w oparciu o analizę zapisaną w punkcie IX. Strategii.

V. Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa

Analiza efektów testowania będzie uwzględniać całość informacji zebranych podczas fazy testowania z procesu monitoringu oraz ewaluacji ex-ante i mid-term oraz efekty ewaluacji zewnętrznej, co będzie punktem wyjścia do opracowania rekomendacji korygujących do modelu oraz strategii upowszechniania i wdrażania. Ewaluacja pozwoli uzyskać odpowiedź na pytanie czy wypracowany produkt jest lepszy, bardziej skuteczny i bardziej efektywny kosztowo od podejść stosowanych dotychczas.

Proces oceny fazy testowania produktu przebiegał będzie na dwóch płaszczyznach:

1. ewaluacja wewnętrzna (w tym wyniki przeprowadzonej grupy kontrolnej)
2. ewaluacja zewnętrzna (audyt przeprowadzony przez podmiot zewnętrzny)

Sposób przeprowadzenia monitoringu i ewaluacji fazy testowania jest przedmiotem opracowania odrębnej strategii wraz z narzędziami badawczymi. **Przewiduje się udział grup docelowych w procesie ewaluacji** zgodnie z zasadą empowerment. Konsultacje założeń badawczych oraz omówienie propozycji i uwag nastąpi m.in. na spotkaniach informacyjnych realizowanych w pierwszym etapie testowania produktu.

Udział grup docelowych (empowerment) będzie się przejawiał się w następujący sposób:

- **empowerment odbiorców** – cały klub jest z nimi współtworzony; młodzież w zależności od zainteresowań, będzie mogła wybierać pożądane formy aktywności, będzie współtworzyła narzędzia edukacyjne, wskazywała możliwe miejsca wycieczek „zawodowych”. Zebrane informacje zwrotne będą rekomendacjami do działań na etapie produktu finalnego,
- **empowerment użytkowników** – kadra klubu oraz pracownicy IPS będą współtworzyli programy pracy w zależności od potrzeb; pracodawcy będą przekazywali wiedzę o swoich zawodach/branżach w czasie wizyt młodzieży w ich organizacjach/firmach – będą mogli aktywnie włączać się w tworzenie nowych (lepszyc ich zdaniem) form udostępniania młodzieży wiedzy o specyfice pracy w różnych zawodach. Zebrane informacje zwrotne będą rekomendacjami do działań na etapie produktu finalnego.

Opis poszczególnych elementów ewaluacji zawiera zamieszczona poniżej w niniejszym punkcie.

W wyniku przeprowadzonej ewaluacji zostaną opracowane: raport z ewaluacji wewnętrznej z rekomendacjami korygującymi oraz raport z audytu zewnętrznego wraz z rekomendacjami korygującymi oraz kierunkami upowszechniania.

Zakłada się minimalny zakres raportów tj.:

- opis przedmiotu ewaluacji

- kryteria oceny
- pytania ewaluacyjne
- opis zastosowanych metod badawczych
- opis próby badawczej
- sposób prezentacji wyników
- wnioski i rekomendacje.

Zakres ten może być modyfikowany w zależności od propozycji wykonawców i możliwości ujęcia bardziej adekwatnych aspektów.

Ewaluacja prowadzona będzie przez cały okres testowania produktu przy współudziale socjologa, którego zadaniem będzie bieżąca weryfikacja uzyskiwanych danych i sposobu prowadzenia procesu ewaluacji, ewentualna korekta lub uzupełnienie stosowanych narzędzi oraz opracowanie raportu i rekomendacji korygujących dla Zespołu Zarządzającego i Zespołu Roboczego.

W okresie monitorowania przebiegu testowania informacje niezbędne do ewaluacji produktu będą pozyskiwane od grupy użytkowników i uczestników klubów, kadry merytorycznej klubów, pracodawców, przedstawicieli IPS. Istotnym będzie pozyskiwanie informacji od obu partnerstw uczestniczących w realizacji fazy testowania.

Koordinator drugiego Partnerstwa oprócz bieżących działań operacyjnych związanych z realizacją fazy testowania będzie miał również za zadanie udział w procesie monitoringu testowania produktu i usprawnienie procesu zbierania i przekazywania danych.

Zostanie przeprowadzona również **grupa kontrolna**, która w sposób bezpośredni pozwoli sprawdzić skuteczność innowacji. Wielkość, kryteria doboru oraz sposób pomiaru grupy kontrolnej zostanie dokładnie określony przez specjalistę opracowującego strategię monitoringu.

Ocena wyników testowania będzie obejmować:

- a) zgromadzenie wszystkich danych z fazy testowania w zależności od obszarów merytorycznych, ich ocena pod względem przydatności, odniesienia do poszczególnych elementów modelu,
- b) uzyskanie odpowiedzi na pytanie o jakość produktu, jego skuteczność, efektywność kosztową, skalę innowacyjność od podmiotu przeprowadzającego audyt zewnętrzny,
- c) przeprowadzenie analizy rzeczywistych efektów testowania, rekomendację zmian do modelu.

Przeprowadzenie tej analizy będzie podstawą do walidacji produktu i wprowadzenia kompleksowych, końcowych zmian w modelu niezbędnych do jego wdrożenia na szerszą skalę. Wynikiem prac walidacyjnych i korygujących nad finalną wersją modelu i strategii wdrażania będzie m.in.:

- a) podkreślenie działań najbardziej skutecznych,
- b) zniwelowanie lub zmiana działań najmniej skutecznych,

- c) identyfikacja i promowanie dobrych praktyk oraz powstałej wartości dodanej,
- d) zaplanowanie bardziej racjonalnego podziału środków i nakładów,
- e) wskazanie kierunków zmian poszczególnych elementów modelu,
- f) wprowadzenie korekty założeń organizacyjnych i zarządczych,
- g) wskazanie kierunków upowszechniania i nawiązanie kontaktów z innymi podmiotami działającymi w obszarze merytorycznym modelu.

Zobiektywizowanie efektów fazy testowania nastąpi poprzez przeprowadzenie audytu zewnętrznego obejmującego całość działań zrealizowanych w fazie testowania począwszy od procedur formalnych wyłonienia partnerstwa do testowania, poprzez organizację fazy testowania, jej realizację, aż do kwestii jakości działań monitoringowych i osiągniętych rezultatów.

Podmiot dokonujący audytu zostanie wyłoniony z zastosowaniem zasady konkurencyjności, przy uwzględnieniu kryterium ceny i kryteriów merytorycznych np. stosunku 60% do 40%.

Wymagane jest, aby podmiot audytujący posiadał następujące m.in. cechy:

- a) dysponował osobami posiadającymi wiedzę i kilkuletnie doświadczenie w zakresie:
 - pracy socjoterapeutycznej, pracy z młodzieżą,
 - znajomości funkcjonowania rynku pracy, rekrutacji, doradztwa zawodowego itp.,
 - znajomości funkcjonowania systemu opieki społecznej w Polsce,
- b) zaproponuje najbardziej efektywną i skuteczną metodologię przeprowadzenia audytu, która pozwoli zweryfikować założenia modelu,
- c) będzie zdolny przeprowadzić audyt w stosunkowo krótkim czasie przy wykorzystaniu materiałów przekazanych przez Partnerstwo,
- d) będzie posiadał doświadczenie w realizacji podobnych rodzajowo usług.

Zadaniem audytora zewnętrznego będzie m.in.:

- a) weryfikacja poprawności metodologicznej, organizacyjnej, porównywalności przeprowadzonej elementów fazy testowania,
- b) weryfikacja możliwości i zasadności upowszechniania modelu na szeroką skalę, w tym funkcjonalności produktu finalnego po zakończeniu okresu realizacji projektu,
- c) rekomendowanie zmian do mechaniki modelu, narzędzi edukacyjnych, programów warsztatów i szkoleń,
- d) rekomendowanie kierunków upowszechniania i wdrażania modelu do głównego nurtu polityki z uwagi na jego specyfikę i obszar tematyczny,
- e) weryfikacja skali osiągniętej innowacyjności produktu,
- f) sprawdzenie jakości i funkcjonalności narzędzi edukacyjnych, programów warsztatów i szkoleń,
- g) sprawdzenie, czy wprowadzany model jest lepszy, bardziej skuteczny i bardziej efektywny

- kosztowo od podejść stosowanych dotychczas,
h) sprawdzenie trwałości efektów testowanego modelu.

Podstawą do uznania, że projekt może być wdrażany na szerszą skalę jest m.in. spełnienie przesłanek innowacyjności, pozytywne oceny podmiotów i grup uczestniczących w testowaniu, wyniki i rekomendacje z ewaluacji produktu wewnętrznej i zewnętrznej.

Przebieg ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej produktu

Faza i czas ewaluacji	Cel ewaluacji	Uczestnicy	Zastosowane metody	Wyniki ewaluacji
Ewaluacja wewnętrzna ex-ante od X 2012 do II 2013	- weryfikacja trafności planowanych działań i założeń modelu w zakresie pracy na zasobach oraz założeń organizacyjnych, - ocena zgodności działań z potrzebami grup odbiorców i użytkowników, - ocena wewnętrznej spójności zaprojektowanej interwencji, - określenie możliwych zagrożeń i trudności w realizowaniu działań	- Zespół Zarządzający, - Zespół Roboczy, - Przedstawiciel Lidera Projektu, - Ekspert – prawnik, - Ekspert – metodyk, - Ekspert ds. strategii i modelu, - Przedstawiciel JST, - Młodzież szkolna	- konsultacje zewnętrzne, eksperckie z prawnikiem, metodykiem nauczania, ekspertem ds. strategii i modelu, - konsultacje z przedstawicielami grupy użytkowników (socjoterapeutami, przedstawicielami JST), - konsultacje z przedstawicielami grupy uczestników (z młodzieżą)	- dopracowanie założeń modelu, działań operacyjnych, funkcjonalności, zasobów, nakładów (rozdz. 4 wstępnej wersji produktu) - ocena możliwych rozwiązań prawnych z punktu widzenia współpracy trzech sektorów oraz aktualnych regulacji prawnych, ustalenie wariantów, wybór rekomendowanego rozwiązania organizacyjnego (rozdz.6 wstępnej wersji produktu), - uzyskanie w większości pozytywnych opinii dot. testowanych narzędzi edukacyjnych oraz wstępnych rekomendacji korygujących do wprowadzenia na etapie testowania, (załącznik nr 3 do strategii wdrażania) - uzyskanie opinii metodyka nauczania dot. materiałów edukacyjnych, wprowadzenie niezbędnych korekt językowych upraszczających stosowane słownictwo, zakres merytoryczny, dostosowanie narzędzi do możliwości poznawczych młodzieży w różnym wieku i sytuacji społecznej (załącznik nr 4 do strategii wdrażania)
Ewaluacja wewnętrzna mid-term od VI 2013 do IX 2014	śródkresowa ocena wyników, korekta i dostosowanie działań do założeń modelu i strategii, w szczególności pod kątem innowacyjności, wskaźnika osiągniętych celów, systemu wdrażania, monitorowania,	- socjolog, - Zespół Zarządzający, - przedstawiciele Partnerstw, - kadra merytoryczna klubów, - przedsiębiorcy,	- opracowanie strategii monitoringu wraz z narzędziami, - konsultacje i wdrożenie przedstawicieli obu partnerstw w założenia procesu monitoringu fazy	Uzyskanie wiedzy oraz informacji m.in. w zakresie: - pozytywnych i negatywnych opinii grup użytkowników i odbiorców o adekwatności i przydatności zastosowanych metodach pracy względem ich potrzeb, - skali rotacji uczestników, powodów rezygnacji lub

	• korekta działań monitorujących fazę testowania w celu podniesienia jakości i adekwatności podejmowanych działań w stosunku do założonych celów	• przedstawiciele organizacji pozarządowych, • przedstawiciele grupy użytkowników np. innych JST, IPS z terenu kraju	testowania, • koordynacja i okresowa weryfikacja działań monitorujących, • dostosowanie / ewentualna zmiana narzędzi monitoringu, • opracowanie raportu z ewaluacji fazy testowania	udziału w działaniach klubów, • posiadanych kompetencji kadry merytorycznej i uczestników, w tym ich deficytów, niezbędnych do wprowadzania bieżących zmian w pracy z grupą, zakresu szkoleń, coachingu, superwizji itp., • większej świadomości i skali jakościowej zmiany posiadanych kompetencji społecznych uczestników klubów oraz skuteczności metody pracy na zasobach, • zweryfikowania i zmiany jakościowej posiadanej wiedzy nt. rynku pracy, • ilości samego faktu podejmowania inicjatyw wejścia na rynek pracy, • skali przydatności modelu pracy na zasobach w wypełnianiu obowiązków zawodowych publicznych IPS, • zwiększenia świadomości i rozumienia skutków podejmowanych decyzji edukacyjnych młodzieży, • identyfikacji oraz skali występowania wartości dodanej zastosowanego modelu, • wystąpienia barier, trudności, zasobów, efektów współpracy trójsektorowej, • skali zmian posiadanej motywacji i możliwości uczestnictwa w modelu przedstawicieli trzech sektorów, • oceny wielkości zasobów i nakładów niezbędnych do uruchomienia Klubów Aktywności Rozmaitych, • ilości i jakości pozytywnych i negatywnych opinii zewnętrznych pojawiających się w wyniku podejmowanych działań promocyjnych i upowszechniających
--	--	---	--	---

Ewaluacja wewnętrzna ex-post X 2014	• ocena efektów realizacji fazy testowania oraz skali zgodności z założonymi celami i rezultatami • ocena skuteczności, trwałości, efektywności podjętych działań • identyfikacja nieprzewidzianych skutków / wartości dodanej zrealizowanych działań • opracowanie rekomendacji korygujących	• socjolog, • Zespół Roboczy, • Zespół Zarządzający, • przedstawiciele Partnerstw	• analiza zapisów z monitoringu • wyciągnięcie wniosków • konsultacje z socjologiem • spotkania robocze – dyskusje, opiniowanie	• identyfikacja barier, szans, potencjału zmian w modelu, • opracowanie katalogu rekomendacji korygujących niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania modelu z uwzględnieniem raportu z ewaluacji wewnętrznej, wyników audytu, własnych obserwacji i wniosków, opinii zewnętrznych innych podmiotów i osób
Ewaluacja zewnętrzna X-XI 2014	• ocena efektów fazy testowania, • ocena stopnia realizacji założeń modelu, • ocena organizacji i przeprowadzenia fazy testowania – potwierdzenie porównywalności, transparentności i poprawności metodologicznej przeprowadzenia fazy testowania • ocena funkcjonowania zaproponowanej innowacji	• audytor zewnętrzny	• przeprowadzenie audytu zewnętrznego • analiza dokumentacji • wywiady, konsultacje, dyskusje, opiniowanie	• potwierdzenie poprawności realizacji fazy testowania pod względem metodologicznym, • potwierdzenie i weryfikacja trafności wniosków z ewaluacji wewnętrznej, • obiektywne potwierdzenie funkcjonalności modelu, • uzyskanie rekomendacji korygujących, • zobiektywizowanie rekomendacji korygujących wynikających z przeprowadzonej ewaluacji wewnętrznej, • uzyskanie pozytywnych rekomendacji do wdrażania na szerszą skalę

Wyniki ewaluacji będą również świadczyć o funkcjonalności innowacji. Odpowiedź na pytanie **czy innowacja działa?** jest wielowątkowa i należy jej udzielić rozpatrując punkt widzenia grupy użytkowników i odbiorców w trzech wymiarach:

	Grupa odbiorców	Grupa użytkowników
wymiar problemu	- TAK, jeżeli dobrane instrumenty wspierania są adekwatne do potrzeb odbiorców, m.in.: – nastąpi wsparcie pozytywnych aspektów osobowości, uwypuklone zostaną zasoby i potencjał, a wyciszone zachowania negatywne, – młodzież zostanie wyposażona w brakujące im kompetencje społeczne, nastąpi utrwalenie postaw społecznych niezbędnych do wejścia na rynek pracy, - TAK, jeżeli podejmowane działania cechuje kompleksowość i wielowątkowość, m.in. – młodzież świadomie będzie chciała przejść drogę rozwoju od zainteresowań poprzez nabycie / wzrost i ugruntowanie kompetencji społecznych, do poszerzenia wiedzy o rynku pracy, – młodzież w jak największym stopniu będzie otrzymywać, rozumieć i przyjmować wsparcie w duchu pracy na zasobach, - TAK, jeżeli widoczne będzie podejmowanie świadomych decyzji edukacyjnych i zawodowych opartych o aktualną sytuację na rynku pracy, realną wiedzę i wyobrażenie o zawodach, z uwzględnieniem predyspozycji, posiadanych zasobów, kompetencji i zainteresowań, m.in.: – nastąpi również wzrost poczucia realnego wpływu na własne życie u danej osoby objętej wsparciem.	- TAK, jeżeli dobrane instrumenty wspierania są adekwatne do potrzeb użytkowników, m.in.: – nastąpił wzrost wiedzy pracowników publicznych i niepublicznych IPS w zakresie pracy na zasobach, – nastąpiła zmiana sposobu udzielania wsparcia poprzez towarzyszenie w zmianie, – wyposażenie pracowników publicznych IPS w narzędzia i metody pracy odpowiada nowym, nałożonym obowiązkom wynikającym ze zmian ustawowych²¹, - TAK, jeżeli działania podejmowane przez podmioty reprezentujące 3 sektory cechuje kompleksowość i wielowątkowość, m.in.: – poprzez systemowe otoczenie wsparciem osoby zagrożonej wykluczeniem społecznym na wielu płaszczyznach aktywności i opieki w tym samym duchu pracy na zasobach (opieka instytucjonalna, zagospodarowanie czasu wolnego, niwelowanie braków kompetencji społecznych, towarzyszenie w pokonywaniu trudów wejścia na rynek pracy)
wymiar grupy docelowej	TAK, jeżeli kompleksowa pomoc zostanie skierowana do grupy młodzieży w wieku 15-25 lat zagrożonej wykluczeniem społecznym, w szczególności objętej pieczą	TAK, jeżeli użytkownicy dostrzegą wartość i szansę w metodzie pracy na zasobach w rozwiązywaniu problemów związanych z funkcjonowaniem społecznym młodzieży

²¹ Zmiany katalogu obowiązków nałożonych na system opieki społecznej przedstawia Ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej (Dz. U. z 2013 r., poz. 135).

	zastępczą, m.in.: – zostaną przez młodzież przyjęte i zaakceptowane metody pracy, – młodzież będzie uczestniczyć w zaproponowanych im działaniach, działania te będą atrakcyjne z ich punktu widzenia, – rotacja odbiorców będzie w granicach pozwalających na osiągnięcie celu zmian, • TAK, jeżeli młodzież wykaże się lepszym przygotowaniem do wejścia na rynek pracy i w dorosłość dzięki nabytym kompetencjom osobistym oraz społeczno-zawodowym, • TAK, jeżeli wcześniejsze rozpoczęcie przygotowania do usamodzielnienia i objęcie kompleksowym wsparciem przyczyni się do świadomego wyboru ścieżki edukacyjnej i zawodowej adekwatnej do zasobów i możliwości danej osoby	zagrożonej wykluczeniem, m.in.: – wyrażą pozytywne opinie o modelu, – wzrosnie umiejętność współpracy przedstawicieli trzech sektorów, – zadeklarują chęć zawiązania partnerstwa trójsektorowego i prowadzenia Klubów Aktywności Rozmaitych, – mogą podjąć realne działania do wdrożenia innowacyjnego modelu.
--	---	--

wymiar formy wsparcia	• TAK, jeżeli utrzymana i zrealizowana zostanie forma pracy systemowej na zasobach, opartej na podejściu holistycznym skupionym na pozytywach, zasobach, kompetencjach młodzieży, m.in.: – będzie zachodzić wymiana pozytywnych wzorców zachowań pomiędzy grupą młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym a grupą młodzieży o zdrowych postawach społecznych, – utrzymana zostanie zasada, że każda osoba uczestnicząca w działaniach klubów rozpoczyna ze swojego, indywidualnego poziomu, a rozwój zasobów i kompetencji będzie następował również w zindywidualizowanej formie, stylu i tempie	• TAK, jeżeli w proces zmian zaangażowane będą podmioty z trzech sektorów tj. publicznych i niepublicznych Instytucji Pomocy Społecznej oraz pracodawców; w ten sposób uzyskana zostanie kompleksowość i podejście procesowe do udzielanego wsparcia, a tym samym w dużej mierze zagwarantowana jej efektywność, m.in.: – zachowane zostaną założenia psychologii pozytywnej i idei wzmacniania sił ludzkich oraz teorii uczenia się opartej na motywacji wewnętrznej, – użytkownicy nie będą oczekiwać od młodzieży z góry założonego, zdefiniowanego poziomu wiedzy i umiejętności, natomiast rozwój zasobów i wyrównywanie kompetencji będzie następować w procesie zmian do osiągnięcia pożądanego przez użytkowników poziomu, ale również indywidualnego dla uczestnika, – nastąpi zmiana podejścia grupy użytkowników do pracy z młodzieżą, stawianie nacisku na rozwój kompetencji i zasobów, a nie koncentrowanie się na deficytach
---	--	--

VI. Strategia upowszechniania

Cel działań upowszechniających

Celem głównym działań upowszechniających jest zwiększenie poziomu wiedzy w zakresie modelu KARnet15+ wśród jego potencjalnych użytkowników (którzy odpowiadają za wspieranie odbiorców – młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym, objętej pieczą zastępczą), poprzez dostarczanie im kompleksowych i użytecznych informacji na temat systemowego modelu pracy z tą grupą. Działania upowszechniające są prowadzone na każdym etapie realizacji projektu i są komplementarne w stosunku do działań włączających. Efektywne upowszechnianie stworzy grunt pod działania włączające.

Cele szczegółowe:

- wzrost świadomości potencjalnych użytkowników na temat problemów i potrzeb młodzieży objętej pieczą zastępczą oraz systemowego sposobu pracy z tą grupą odbiorców,
- wzrost świadomości decydentów w zakresie możliwości wdrażania innowacyjnego modelu, korzyści jego zastosowania oraz kosztów zaniechania wprowadzania proponowanego rozwiązania (utrzymania wysokich kosztów świadczeń dla młodych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, mających problem z wejściem na rynek pracy),
- przekierowanie uwagi społeczeństwa ze stereotypowego postrzegania młodzieży objętej pieczą zastępczą przez pryzmat jej deficytów i ukazanie możliwości, jakie daje myślenie systemowe, skoncentrowane za zasobach młodzieży,
- popularyzacja innowacyjnego modelu, w tym szczególnie idei Klubów Aktywności Rozmaitych wśród młodzieży (pośrednio poprzez informowanie użytkowników)
- informowanie o samym projekcie i źródle jego finansowania

Oprócz informacji o projekcie, postępie jego realizacji, testowanego modelu, produktu finalnego itp., przekaz informacyjny będzie dotyczył w szczególności przykładów dobrych praktyk, opisujących m.in. jakościowe efekty działań i warunki ich skuteczności (bądź braku skuteczności) oraz sposoby rozwiązywania pojawiających się problemów oraz ich wpływ na realizowane cele projektu. Tego rodzaju informacje zwiększają szansę na zastosowanie modelu w innych miejscach i warunkach²².

Działania upowszechniające rozpoczęły już w I fazie realizacji projektu na etapie diagnozowania problemu i opracowywania wstępnej wersji produktu finalnego (lipiec 2012 – luty 2013). Celem tych działań było zapoznanie pracowników publicznych i niepublicznych Instytucji Pomocy Społecznej, przedsiębiorców oraz osób pracujących z młodzieżą zagrożoną wykluczeniem społecznym

²² Pluta J., Trojanowski P., „Diagnoza społeczna oraz rekomendacje wdrażania innowacyjnego modelu współpracy trójsektorowej KARnet 15+”, Wrocław 2012.

z założeniami projektu m.in. poprzez udział w badaniach jakościowych, konferencji otwarcia projektu, wysyłkę broszur informacyjnych. Na potrzeby realizacji projektu została utworzona strona internetowa projektu www.karnet15plus.pl. Znajdują się na niej najważniejsze informacje dotyczące projektu m.in. realizowanych i planowanych działań.

Dalsze działania upowszechniające będą prowadzone w trakcie II fazy realizacji projektu, obejmując także etap testowania wstępnej wersji produktu finalnego, w okresie od maja 2013 r. do czerwca 2015 r.

Grupy, do których skierowane będą działania upowszechniające

Działania upowszechniające będą kierowane do wszystkich grup, które mają wpływ na wdrożenie modelu współpracy trójsektorowej ułatwiającego wchodzenie na rynek pracy młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym. Poniżej przedstawiono opis poszczególnych grup docelowych:

- NGO (ok. 198), w tym centra wspierania organizacji pozarządowych oraz te organizacje, które:
 - specjalizują się w sektorze usług społecznych
 - specjalizują się i wykazują duże doświadczenie w pracy z młodzieżą
 - są aktywne we współpracy z JST
- OPS, w tym Miejskie Ośrodki Pomocy Społecznej, Powiatowe Centra Pomocy Rodzinie, Regionalne Ośrodki Pomocy Społecznej, pracownicy oraz dyrektorzy instytucji pieczy zastępczej (w tym placówek opiekuńczo-wychowawczych) (ok. 66),
- organizacje zrzeszające przedsiębiorców, przedsiębiorstwa z naciskiem na te, które respektują zasady ekonomii społecznej, społecznej odpowiedzialności biznesu oraz rozwijające idee wolontariatu (ok. 198),
- pracownicy PUP, OHP oraz podmiotów działających w obszarze rynku pracy (ok. 66), którzy udzielają informacji osobom nieaktywnym zawodowo, bezrobotnym o możliwościach aktywizacji zawodowej itp.,
- decydenci, dla których odpowiednio przygotowany przekaz informacyjny w ramach działań upowszechniających będzie stanowił podstawę do efektywnych działań włączających (ok. 66):
 - w skali lokalnej: przedstawiciele samorządów – pracownicy departamentów Urzędów Miast i Urzędów Marszałkowskich, odpowiedzialnych za sprawy społeczne, edukacji itp., kuratorzy oświaty,
 - w skali ogólnopolskiej: pracownicy i eksperci MPiPS, przedstawiciele komisji rozwiązywania problemów społecznych,
- przedstawiciele mediów lokalnych i ogólnopolskich trafiających do ogółu społeczeństwa (ok. 30 osób)
- odbiorcy – młodzież w wieku 15-25 lat zagrożona wykluczeniem społecznym, w tym młodzież objęta opieką zastępczą (pośrednio poprzez informowanie użytkowników). Skwantyfikowanie liczby odbiorców będzie możliwe dopiero pod koniec etapu testowania, kiedy będą znane

dane odnośnie aktualnej liczby osób w wieku 15-25 lat objętej pieczęcią zastępczą w 66 miastach na prawach powiatu (np. na podstawie danych statystycznych GUS). Liczba wychowanków objętych pieczęcią zastępczą jest płynna i trudna do przewidzenia na obecnym etapie realizacji projektu. Oddziaływanie bezpośrednio na młodzież na etapie upowszechniania i włączania może nastąpić dopiero po zawiązaniu partnerstwa lokalnego – takie działanie będzie możliwe w 3 miastach, w których model zostanie wdrożony.

W ramach I etapu realizacji projektu stworzono bazy teleadresowe instytucji i ich pracowników, do których kierowane są działania upowszechniające.

Narzędzia upowszechniania

Strategia upowszechniania zakłada wykorzystanie licznych narzędzi, które zapewnią skuteczne dotarcie do wybranych grup docelowych.

Narzędzia **promocji bezpośredniej i reklamy**, które są wykorzystywane w trakcie procesu upowszechniania to przede wszystkim:

- strona www projektu,
- strony www Lidera i Partnerów projektu,
- mailing za pomocą poczty elektronicznej i newsletter,
- korespondencja tradycyjna,
- publikacja produktu finalnego w formie podręcznika oraz jego kolportaż,
- druk oraz dystrybucja ulotek, plakatów, broszur, materiałów informacyjnych itp.,
- w tradycyjnych mediach – artykuły sponsorowane w prasie.

Narzędzia **Public Relations**, które będą wykorzystywane w trakcie procesu upowszechniania to:

- media relations – pośrednictwo mediów umożliwi upowszechnianie modelu na szeroką skalę. Działania będą realizowane poprzez:
 - kształtowanie relacji i podtrzymywanie kontaktów z dziennikarzami,
 - inspirowanie artykułów, audycji i programów w mediach (prasa, internet, radio, telewizja) dot. innowacyjnego modelu KARnet, informacje prasowe (w tym na specjalistycznych portalach służących wymianie informacji, np. www.ngo.pl),
 - zapraszanie dziennikarzy do Klubów Aktywności Rozmaitych,
 - wywiady,
 - konferencja prasowa na zakończenie realizacji projektu.

Spotkania i kontakty bezpośrednie z przedstawicielami grup docelowych:

- spotkania informacyjne dla dyrektorów rodzinnych domów dziecka, pracowników IPS itp. (we Wrocławiu i Poznaniu),
- seminaria:
 - seminarium: otwierające i zamykające fazę testowania dla przedstawicieli grup docelowych
 - 16 seminariów dla użytkowników lokalnych i decydentów
 - 1 seminarium krajowe dla decydentów w Warszawie
- kontakty bezpośrednie z grupą docelową odbiorców i użytkowników (spotkania, konsultacje itp.).

Plan działań upowszechniających i ich charakterystyka

Na każdym z etapów upowszechniania podstawowym źródłem informacji będzie strona internetowa projektu, a także strony www lidera i partnerów projektu. Na stronie www projektu, zamieszczane będą m.in. informacje na temat testowanej i ostatecznej wersji modelu i związane z tym publikacje. Na wybranych portalach i stronach internetowych, a także w materiałach dla mediów (w tym informacjach prasowych) zostaną zamieszczone informacje i komunikaty z linkami do strony www.

Do szerokiego kręgu odbiorców (NGO, OPS, przedsiębiorstwa, placówki pieczy zastępczej, decydenci) będzie kierowany mailing oraz newslettery, przedstawiające wyniki testowania wstępnej wersji modelu oraz informacje o produkcie finalnym. W tym celu w pierwszej fazie realizacji projektu stworzone zostały listy kontaktowe do przedstawicieli poszczególnych grup docelowych.

Dla skutecznego prowadzenia kampanii medialnych stworzone zostaną listy mailingowe do dziennikarzy, zajmujących się m.in. tematyką społeczną. Dziennikarzom będą wysyłane informacje prasowe dotyczące aktualności w projekcie, wypracowanego produktu, dobrych praktyk itp. Punktem podsumowującym działania i efekty realizacji projektu będzie konferencja prasowa. Kanały przekazu informacji będą dywersyfikowane (prasa, radio, telewizja, internet). Działania będą się koncentrowały na mediach specjalistycznych, dzięki którym możliwe będzie bezpośrednie dotarcie do grup docelowych. Rezultaty kampanii medialnej będą na bieżąco sprawdzane (monitoring mediów).

Ważne, z punktu widzenia skuteczności działań, będą spotkania bezpośrednie z przedstawicielami grup docelowych, w tym przede wszystkim:

- 2 spotkania informacyjne dla pracowników IPS, dyrektorów rodzinnych domów dziecka wprowadzające w funkcjonowanie modelu,
- seminaria – 1 otwierające i 1 zamykające fazę testowania (dla potencjalnych użytkowników, partnerów, decydentów),
- organizacja 16 seminariów upowszechniających dla użytkowników i decydentów lokalnych, m.in. IPS, Urzędów Miast, PUP, kuratorów oświaty,

- organizacja 1 seminarium dla decydentów krajowych w Warszawie (m.in. MPiPS), przedstawiciele komisji rozwiązywania problemów społecznych,
- kontakty bezpośrednie z grupą docelową odbiorców i użytkowników (spotkania, konsultacje z podmiotami potencjalnie zainteresowanymi wdrażaniem modelu (z udziałem wybranych podmiotów z 3 sektorów z 66 miast na prawach powiatu itp.),
- kontakty bezpośrednie z grupą docelową odbiorców (pośrednio poprzez informowanie użytkowników).

W ramach spotkań, konferencji, seminariów będą dystrybuowane materiały upowszechniające, składające się z podręcznika, opisującego produkt finalny (dostępnego także w wersji PDF na stronie www.projektu) i dodatkowych materiałów informacyjnych. W tym celu został przewidziany druk:

- 500 kompletów materiałów - bezpośrednio na seminaria upowszechniające dla potencjalnych użytkowników i decydentów regionalnych,
- 25 kompletów materiałów - bezpośrednio na krajowe seminarium upowszechniającym dla decydentów krajowych,
- 700 kompletów materiałów – wysyłka do NGO, zrzeszeń pracodawców, jednostek samorządu terytorialnego itp.

Pierwszy etap kolportażu broszur upowszechniających został przeprowadzony w grudniu 2012 r.

O sukcesie działań upowszechniających będzie świadczyło przedstawienie grupom docelowym informacji o modelu i w konsekwencji zainteresowanie modelem grup docelowych: OPS, NGO, przedsiębiorców, pracowników i dyrektorów pieczy zastępczej, decydentów. Większość z ww. narzędzi i działań łączy funkcje upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki.

Działania upowszechniające będą aktualizowane zgodnie z rekomendacjami z monitoringu etapu testowania.

VII. Strategia włączania do głównego nurtu polityki

Cel działań włączających

Działania włączające są funkcjonalnie zależne od działań upowszechniających. Głównym celem działań włączających jest doprowadzenie do szerokiego wykorzystania metod i narzędzi wypracowanych w modelu KARnet 15+, czyli doprowadzenie do włączenia ich do głównego nurtu, w tym m. in.:

- stworzenie warunków do kontynuowania innowacji po zakończeniu finansowania ze środków PO KL na obszarze 2 miast na prawach powiatu, na terenie których produkt będzie testowany,
- stworzenie warunków do wdrożenia innowacji na obszarze 1 z pozostałych powiatów, na terenie których produkt będzie rekomendowany i upowszechniany na etapie testowania
- zainteresowanie podmiotów z pozostałych powiatów do podjęcia działań wykorzystujących metody wypracowane w modelu KARnet15+.

Grupy, do których skierowane będą działania włączające

Działania włączające będą kierowane do wielu grup docelowych jednocześnie. Poniżej przedstawiono opis poszczególnych grup docelowych, które potencjalnie mogą wykorzystać metody pracy wypracowane w modelu KARnet15+ i/ lub potencjalnie mogą mieć wpływ na wprowadzenie do programów wsparcia rodziny i rozwoju pieczy zastępczej celi i metod wypracowanych w ramach modelu KARnet15+.

W wymiarze lokalnym są nimi następujące organizacje i instytucje:

- sektor niepubliczny – 3 NGO, w tym centra wspierania organizacji pozarządowych oraz te organizacje, które:
 - specjalizują się w sektorze usług społecznych,
 - specjalizują się i wykazują duże doświadczenie w pracy z młodzieżą,
 - są aktywne we współpracy z JST,
- sektor publiczny – 3 OPS, w tym Miejskie Ośrodki Pomocy Społecznej, Powiatowe Centra Pomocy Rodzinie, Regionalne Ośrodki Pomocy Społecznej, pracownicy oraz dyrektorzy instytucji pieczy zastępczej (w tym placówek opiekuńczo-wychowawczych),
- sektor prywatny – 3 podmioty, w tym organizacje zrzeszające przedsiębiorców, przedsiębiorstwa z naciskiem na te, które respektują zasady ekonomii społecznej, społecznej odpowiedzialności biznesu oraz rozwijające idee wolontariatu (ok. 198),
- decydenci – 3 jednostki samorządowe w miastach powiatowych/gminnych w tym przedstawiciele JST – pracownicy departamentów Urzędów Miast i Urzędów Marszałkowskich, odpowiedzialnych za sprawy społeczne, edukacji itp., kuratorzy oświaty itp.

W wymiarze ogólnopolskim grupami docelowymi są decydenci i eksperci: m.in.

- kierownictwo i pracownicy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej (Departament Polityki Rodzinnej, Departament Pomocy i Integracji Społecznej)
- kierownictwo i pracownicy Ministerstwa Edukacji (Departament Zwiększania Szans Edukacyjnych),
- Instytut Rozwoju Służb Społecznych,
- Ośrodka Rozwoju Edukacji (Wydział Resocjalizacji i Socjoterapii, Wydział Specjalnych Potrzeb Edukacyjnych),
- przedstawiciele komisji rozwiązywania problemów społecznych itp. (ok. 5 podmiotów)

Narzędzia włączania i sposoby dotarcia

Podstawowymi narzędziami wykorzystywanymi przy włączaniu metod pracy wypracowanych w modelu KARnet15+ są:

- min. 12 listów listy rekomendacyjne do grup docelowych
- min. 5 spotkań bezpośrednich (dyskusje panelowe, prezentacje, konsultacje, seminaria itp.)
- lobbying
- zamieszczania kluczowych informacji o projekcie w periodykach i na stronach www, m.in. nadzorowanych przez MPiPS

Narzędzia te będą wykorzystywane zarówno w wymiarze lokalnym, jak i krajowym.

Plan działań włączających i ich charakterystyka

Działania włączające uwzględniają aspekt lokalny i ogólnopolski.

Cele włączania w wymiarze lokalnym będą realizowane poprzez rekomendacje zapisów w programach programów rozwoju pieczy zastępczej, propozycje uwzględnienia celów i działań zgodnych z modelem KARnet15+, w tym:

- wysyłkę listów rekomendacyjnych,
- seminaria otwarcia i zamknięcia fazy testowania we Wrocławiu,
- organizacja 16 seminariów dla użytkowników i decydentów lokalnych, m.in. OPS, Urzędów Miast, PUP, kuratorów oświaty,
- kontakty i spotkania bezpośrednie - lobbying (spotkania, konsultacje itp.).

Cele włączania w wymiarze ogólnopolskim będą realizowane poprzez propozycje uniwersalnych zapisów do programów wsparcia rodziny i rozwoju pieczy zastępczej, programów aktywności lokalnej, uwzględniające cele i metody wypracowane w ramach modelu KARnet15+. Działania będą uwzględniały:

- wysyłkę listów rekomendacyjnych (462),

- organizacja seminarium dla decydentów krajowych w Warszawie, m.in.: ekspertów MPiPS (ok. 30 os.),
- kontakty bezpośrednie – lobbying (spotkania, konsultacje – częstotliwość wg zapotrzebowania itp.),
- zamieszczenia kluczowych informacji o projekcie w periodykach i na stronach internetowych nadzorowanych przez MPiPS (ok. 3 publikacji).

O sukcesie działań włączających będzie świadczyć zaadoptowanie modelu w całości lub jego kluczowych elementów opisanych w produkcie finalnym przez jak największą grupę podmiotów oraz wdrożenie rekomendacji. Działania włączające są komplementarne z działaniami upowszechniającymi.

Działania włączające do głównego nurtu polityki będą aktualizowane zgodnie z rekomendacjami monitoringu etapu testowania.

VIII. Kamienie milowe II etapu projektu

W II etapie testowania można wyróżnić następujące kamienie milowe:

- rozpoczęcie etapu testowania produktu finalnego oraz ogłoszenie naboru do partnerstwa lokalnego (OPS, NGO oraz przedsiębiorca) w Poznaniu nastąpi w czerwcu 2013
- opracowanie strategii monitoringu – czerwiec 2013
- wyłonienie oraz formalne zawiązanie partnerstwa, w tym zatrudnienie koordynatora działań partnerstwa lokalnego w Poznaniu – do lipca 2013
- nabór, rekrutacja i wdrożenie kadry merytorycznej (koordynatorzy klubów, liderzy procesów grupowych, przewodnicy po rynku pracy) do pracy w sieci klubów KARnet – do września 2013
- rekrutacja pierwszej grupy odbiorców do testowania – sierpień-wrzesień 2013 (kolejne osoby będą rekrutowane w trakcie funkcjonowania Klubów maksymalnie do sierpnia 2014)
- zakończenie etapu testowania – listopad 2014
- opracowanie raportu z ewaluacji wewnętrznej – październik 2014
- opracowanie raportu z audytu zewnętrznego – listopad 2014
- opracowanie ostatecznej wersji produktu finalnego (walidacja) – styczeń 2015
- upowszechnianie i włączanie do głównego nurtu polityki – luty-czerwiec 2015

IX. Analiza ryzyka

Analiza wyników zebranych w I etapie realizacji projektu umożliwiła pogłębienie wiedzy projektodawcy o problemie, na który odpowiada innowacja. Dzięki temu możliwe było uzupełnienie zagrożeń związanych z realizacją projektu innowacyjnego, które wskazano we wniosku o dofinansowanie. Analiza ryzyka wystąpienia zagrożeń na kolejnych etapach realizacji projektu została przeprowadzona zgodnie ze standardami szacowania zagrożeń w projektach innowacyjnych:

- zidentyfikowano potencjalne zagrożenia i dokonano oceny ich wpływu na realizację projektu innowacyjnego,
- zaplanowano działania zapobiegawcze oraz „wyzwalacze” działań
- określono sposób wdrażania działań w przypadku wystąpienia zagrożeń.

	Sytuacja, której wystąpienie może uniemożliwić lub utrudnić osiągnięcie celów projektu	Prawdopodobieństwo wystąpienia (w skali 1-3)	Wpływ na realizację celów projektowych (w skali 1-3)	Ocena ryzyka (prawdopodobieństwo x wpływ)	Opis działań, które zostaną podjęte w celu uniknięcia wystąpienia sytuacji ryzyka (zapobieganie) oraz w przypadku wystąpienia sytuacji ryzyka (minimalizowanie)
Testowanie	Trudności z wyłonieniem partnerstwa do fazy testowania: – brak zainteresowania naborem podmiotów do partnerstwa, – zgłaszane wątpliwości przez potencjalnych partnerów, – trudności z uruchomieniem procedury formalnej	2	3	6	Działania zapobiegawcze: – wczesne rozpoczęcie procedury wyłaniania partnerów – silna kampania informacyjna, ukierunkowanie działań na obszar wyłaniania partnerstwa do testowania w Poznaniu – dokładne zaplanowanie procedur formalnych Działania minimalizujące: – kontakt bezpośredni z potencjalnymi partnerami, indywidualne spotkania z wybranymi podmiotami

Testowanie	Nieefektywne funkcjonowanie trójsektorowego Partnerstwa w 2 miastach testujących: – trudności w komunikacji i współpracy, – sytuacje konfliktowe wynikające z niewłaściwego zinterpretowania roli poszczególnych podmiotów w partnerstwie, – błędy popełniane w uruchamianiu modelu	1	2	2	Działania zapobiegawcze : – otwarta komunikacja i rzetelna informacja ze strony Lidera projektu przekazywana w wyznaczonym czasie, dzielnie się doświadczeniami i udzielanie wsparcia Partnerom przez Lidera – wyłonienie podmiotów z odpowiednim doświadczeniem i potencjałem, stały monitoring działań partnerstwa lokalnego – comiesięczne telekonferencje partnerstwa z Poznania i Wrocławia – bieżące analizowanie dziennika elektronicznego (ZZ) w celu monitorowania realizacji zadań przez Partnerstwo Działania minimalizujące: – łagodzenie sytuacji konfliktowych, indywidualne rozmowy, np. mediacyjne, z partnerami w celu wyjaśnienia problemów, równe traktowanie Partnerów
Testowanie	Trudności organizacyjne związane z uruchomieniem sieci Klubów Aktywności Rozmaitych: – problem z pozyskaniem lokali na potrzeby klubów (lokalizacja, warunki techniczne, cena najmu) – problem z zakupem wyposażenia adekwatnego do potrzeb młodzieży w klubie	1	3	3	Działania zapobiegawcze : – wczesne rozpoczęcie poszukiwania lokali pod najem spełniających warunki techniczne i lokalizacyjne, negocjowanie ceny z najemcami, – zaangażowanie do współpracy i partnerstwa w projekcie podmiotu posiadającego zasoby lokalowe spełniające oczekiwania – rozeznanie wśród pierwszych odbiorców, w tym wychowanków z pieczy zastępczej, jakiego rodzaju aktywności będą chcieli realizować w klubach – ułatwi to dostosowanie wyposażenia do ich potrzeb, – w początkowym etapie funkcjonowania kluby zostaną wyposażone w podstawowy sprzęt i materiały związane z prowadzeniem zajęć dla młodzieży i kadry, stopniowe uzupełnianie zgodnie z oczekiwaniami odbiorców i kadry (w ramach dostępnych środków) Działania minimalizujące: – wynajem mniejszych lokali, przesunięcie środków na wynajem lokalu z innych pozycji budżetowych

Testowanie	Trudności z wdrożeniem modelu w fazie testowania: – problemy z rekrutacją odbiorców i użytkowników, brak zainteresowania udziałem w KARnecie, – trudności z utrzymaniem zatrudnienia kadry merytorycznej	2	3	6	Działania zapobiegawcze: – wyłonienie podmiotów z odpowiednim doświadczeniem we współpracy z odbiorcami i użytkownikami, – odbiorcy: zaangażowanie w rekrutację street-workerów w pierwszej fazie rekrutacji, powierzenie koordynatorowi street-workerów zadań stałego monitoringu udziału młodzieży w klubach w czasie testowania, współpraca z innymi podmiotami spoza Partnerstwa, które mogą wspierać proces rekrutacji oraz współpraca z otoczeniem młodzieży (w tym również nawiązywanie kontaktów z organizacjami/instytucjami zajmującymi się rozwiązywaniem problemów rodzin), – użytkownicy: wczesne rozpoczęcie procesu powiadamiania i zapraszania, bezpośrednie informowanie grup użytkowników, Partnerzy IPS będą informowali o działaniach KARnetu we własnym zakresie, wśród swoich podmiotów współpracujących w danym mieście, spotkania informacyjne zorganizowane w miastach testujących. – bieżący monitoring potrzeb kadry i w miarę możliwości zapewnienie osób rezerwowych do włączenia się w pracę klubów Działania minimalizujące: – odbiorcy: kierowanie wzmożonych działań na pracę w terenie, zmiana strumieni informacji i obszarów rekrutacji, – użytkownicy: w razie wystąpienia trudności pozyskiwanie osób w zastępstwie, kierowanie zaproszeń do innych osób – zwiększenie liczby indywidualnych sesji wsparcia i dostosowanie treści do bieżącego zapotrzebowania
------------	---	---	---	---	---

Testowanie	Niezadowalający poziom wsparcia dla kadry merytorycznej oraz użytkowników w postaci szkoleń, coachingu i superwizji	1	2	2	Działania zapobiegawcze: – zajęcia prowadzone przez ekspertów w dziedzinie - trenerów z wieloletnim doświadczeniem i wiedzą praktyczną – bieżący monitoring potrzeb kadry i użytkowników Działania minimalizujące: – zwiększenie liczby indywidualnych sesji wsparcia i dostosowanie treści do bieżącego zapotrzebowania
Upowszechnianie i wdrażanie do głównego nurtu polityki	Brak zainteresowania innowacją wśród potencjalnych podmiotów realizujących model w przyszłości: – problemy z rekrutacją grup uczestników seminariów, konsultacji – niska frekwencja, brak potwierdzeń przesłanych zaproszeń – brak zainteresowania wdrażaniem modelu	2	3	6	Działania zapobiegawcze : – wczesne rozpoczęcie procesu powiadamiania i zapraszania, – bezpośrednie informowanie grup użytkowników i podmiotów, z którymi prowadzone będą konsultacje - potencjalnych podmiotów stosujących w przyszłości produkt finalny, – indywidualne rozmowy zachęcające do udziału w konsultacjach i seminariach Działania minimalizujące: – w razie wystąpienia trudności pozyskiwanie uczestników w zastępstwie, kierowanie zaproszeń do innych uczestników/podmiotów, – zmiana strumieni informacji (możliwe do zastosowania to m.in.: media, portale społ. artykuły w gazetach, mailing, broszury upowszechniające, materiały informacyjne, newsletter, strona www, rozmowy telefoniczne, spotkania osobiste) i analiza zastosowania innych metod informowania o działaniach
Zarządzanie projektem	Prawdopodobieństwo wystąpienia innych zagrożeń mogących mieć wpływ na harmonogram realizacji projektu	1	3	3	Działania zapobiegawcze: - wczesne zebrania informacji o możliwości wystąpienia ryzyka w realizacji danego zadania, - bieżący monitoring harmonogramu realizacji projektu, analiza dokumentów, odpowiedni dobór wykonawców do realizacji zadań, - sprawny i skuteczny przepływ informacji Działania minimalizujące: -bieżące działania polegające na zapewnieniu terminowej realizacji zadań (analiza warunków realizacji danego zadania)

Zarządzanie projektem	Problemy z płynnością finansową projektu z powodu opóźnień w wypłacie kolejnych transz środków finansowych na realizację projektu: - błędy we wnioskach o płatność, - brak środków w Instytucji Pośredniczącej II	2	1	2	Działania zapobiegawcze: - staranne przygotowanie wniosków o płatność oraz ich weryfikacja u Beneficjenta, - w razie potrzeby korzystanie ze szkoleń z przygotowywania wniosków i kwalifikowalności wydatków w ramach PO KL, - kontakt z opiekunem Projektu, w przypadku wątpliwości związanych z zakresem przygotowywanych dokumentów, - zawarcie w umowach z wykonawcami zapisów dotyczących wydłużonego terminu płatności
Zarządzanie projektem	Projekt realizowany w partnerstwie międzysektorowym – różnice związane z kulturą organizacji instytucji i regulacjami prawnymi: - kłopoty w komunikacji	1	3	3	Działania zapobiegawcze: - regularne spotkania Grupy Sterującej i partnerstwa lokalnego, - stworzenie sprawnego i skutecznego przepływu informacji, - wspólne omawianie problemów i sposobów ich rozwiązywania Działania minimalizujące: - udział we wspólnym tworzeniu ostatecznej wersji produktu finalnego.
Zarządzanie projektem	Ryzyko nieosiągnięcia zakładanych rezultatów projektu	1	3	3	Działania zapobiegawcze: - bieżący monitoring każdego z rezultatów, - eliminowanie zagrożeń mających wpływ na ostateczną realizację rezultatów, - intensyfikacja działań w poszczególnych obszarach realizacji projektu, aby uniknąć takiej sytuacji

Podpisy:

Lider Partnerstwa:

Partner I:

Partner II:

Partner III: