

**WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY**  
w WARSZAWIE

**Mazowieckie Obserwatorium  
Rynku Pracy**

# Wsparcie młodych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym na mazowieckim rynku pracy



**Raport**



WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY  
w WARSZAWIE



Mazowieckie Obserwatorium  
Rynku Pracy

## **WSPARCIE MŁODYCH OSÓB ZAGROŻONYCH WYKLUCZENIEM SPOŁECZNYM NA MAZOWIECKIM RYNKU PRACY - raport końcowy z badania**

Badanie zrealizowane w ramach umowy z Ministerstwem Pracy i Polityki Społecznej w sprawie dofinansowania działań obejmujących przygotowanie organizacji konkursów na aktywizację zawodową młodzieży w ramach Gwarancji dla młodzieży.

Projekt realizowany przez:  
Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie  
Warszawa, ul. Młynarska 16

Badanie zrealizowane przez:  
PBS Sp. z o.o.

Autorzy:  
Agata Szocińska-Oleksiak  
Marika Markowska  
Agnieszka Górka  
Anna Matejczuk  
Agata Kosińska  
Julita Pieńkosz  
Alicja Gołata

Poglądy i opinie wyrażone przez autorów nie muszą odzwiercidlać stanowiska  
Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie

Egzemplarz bezpłatny

Kopiowanie i rozpowszechnianie możliwe jedynie za podanie źródła



## Spis treści

1. Wstęp .....	3
2. Metodologia .....	3
3. Analiza .....	4
3.1. Grupy zagrożone wykluczeniem na mazowieckim rynku pracy .....	4
3.2. Kryteria dla projektów o wysokiej jakości .....	21
3.3. Kompetencje instytucji świadczących wsparcie .....	32
3.4. Sposoby dotarcia do osób młodych zagrożonych wykluczeniem na rynku pracy .....	37
4. Wnioski i rekomendacje.....	40



## 1. Wstęp

Niniejszy raport zawiera opracowanie wyników zebranych podczas realizacji zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI) z przedstawicielami kluczowych instytucji i organizacji działających na rzecz wsparcia młodzieży na lokalnym rynku pracy.

Badanie było częścią działań służących wypracowaniu wytycznych do organizacji konkursów planowanych do realizacji w województwie mazowieckim w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER) 2014-2020, w związku z wdrażaniem *Gwarancji dla młodzieży w Polsce*.

Głównym celem projektu była diagnoza sytuacji i potrzeb w zakresie edukacji i zatrudnienia młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym w województwie mazowieckim.

Cele szczegółowe to: diagnoza potrzeb osób młodych w zakresie kształcenia i aktywizacji zawodowej, określenie możliwych form wsparcia, ze szczególnym uwzględnieniem niestandardowych rozwiązań oraz identyfikacja możliwych sposobów dotarcia do osób młodych zagrożonych wykluczeniem społecznym, w szczególności młodzieży z rodzin ubogich, wielodzietnych, niepełnych, osób z terenów byłych PGR, osób z zaburzeniami psychicznymi, osób uzależnionych, opuszczających domy dziecka, rodziny zastępcze, młodzieży opuszczającej zakłady karne.

Dodatkowym celem badania było określenie innych potencjalnych grup zagrożonych wykluczeniem oraz identyfikacja ich specyficznych potrzeb. Badanie miało również umożliwić opracowanie skutecznych metod aktywizacji, adekwatnych do potrzeb wymienionych i zidentyfikowanych grup.

W wyniku przeprowadzonego badania stworzono także zestaw cech i kryteriów dla projektów o wysokiej jakości wsparcia, a także kompetencji potrzebnych placówkom świadczącym wsparcie.

## 2. Metodologia

Badanie zostało zrealizowane metodą zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI) w 6 lokalizacjach na terenie województwa mazowieckiego: Warszawie, Radomiu, Płocku, Siedlcach, Ostrołęce i Ciechanowie. Wyboru tych lokalizacji dokonano w celu uchwycenia regionalnego zróżnicowania problemów grup zagrożonych wykluczeniem. Taki dobór lokalizacji do badania umożliwił także pełny opis problemu w skali całego województwa mazowieckiego.

W każdej grupie wzięło udział od 8 do 10 respondentów. Byli to:

- 1) doradcy klienta powiatowych urzędów pracy,
- 2) pracownicy ochotniczych hufców pracy,
- 3) pracownicy powiatowych centrów pomocy rodzinie,
- 4) przedstawiciele organizacji pracodawców, m.in. cechów rzemiosł,



- 5) pracownicy miejskich/powiatowych ośrodków pomocy społecznej,
- 6) pedagodzy szkolni, wychowawcy klas,
- 7) przedstawiciele podmiotów ekonomii społecznej, m. in. CIS i pracownicy spółdzielni socjalnych,
- 8) pracownik domu dziecka,
- 9) pracownik młodzieżowego ośrodka socjoterapii,
- 10) pracownik zakładu poprawczego i schroniska dla nieletnich,
- 11) przedstawiciele urzędów miasta – pełnomocnicy ds. współpracy z organizacjami pozarządowymi,
- 12) pracownicy organizacji pozarządowych działających na rzecz młodzieży wykluczonej na mazowieckim rynku pracy.

Dodatkowo przeprowadzony został telefoniczny wywiad pogłębiony (TIDI) z przedstawicielem prywatnej agencji zatrudnienia.

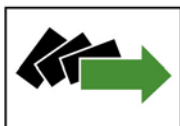
### 3. Analiza

#### 3.1. Grupy zagrożone wykluczeniem na mazowieckim rynku pracy

##### Charakterystyka grup zagrożonych wykluczeniem

Jednym z celów badania było określenie potencjalnych grup zagrożonych wykluczeniem z rynku pracy. W toku analizy badacze przygotowali listę kategorii osób młodych, których dostęp do zatrudnienia może być istotnie ograniczony. Grupy przedstawione na poniższej liście ustalono na podstawie dwóch źródeł. Część została zidentyfikowana przez WUP w Warszawie już na etapie projektowania badania w oparciu o materiały MPiPS prezentowane w trakcie spotkań poświęconych programowi *Gwarancje dla młodzieży*. Pozostałe rozpoznano w toku analizy wywiadów z pracownikami instytucji wspierających – te grupy wyróżniono kolorem zielonym.

1. Młodzież z rodzin ubogich, wielodzietnych, niepełnych.
2. Eurosieroty.
3. Młodzież z rodzin patologicznych, dysfunkcyjnych, bezradnych opiekuńczo – wychowawczo,
4. Dzieci klientów OPS.
5. Osoby z terenów byłych PGR, młodzież z terenów wiejskich,
6. osoby z zaburzeniami psychicznymi, np. zaburzeniami nerwicowymi, odżywiania, itp.
7. Osoby uzależnione, w tym od gier, Internetu.
8. Osoby opuszczające domy dziecka, rodziny zastępcze.
9. Młodzież opuszczająca zakłady karne i zakłady poprawcze.
10. Osoby pracujące na czarno.
11. Młodzi rodzice, młode matki.
12. Osoby z niskim poziomem wykształcenia, z niskimi kwalifikacjami, młodzież przedwcześnie kończąca naukę.
13. Niepełnosprawni ruchowo i przewlekle chorzy.
14. Niepełnosprawni intelektualnie.
15. Osoby bez wsparcia w rodzinie (niekoniecznie pochodzące z rodzin patologicznych, wielodzietnych lub ubogich).



16. Członkowie grup mniejszościowych.

17. osoby „dziedziczące” długi po rodzicach.

W trakcie wywiadów rozmówcy scharakteryzowali wszystkie grupy, opisując ich cechy, takie jak posiadane kwalifikacje, motywacja do podjęcia pracy, itp. Respondenci zostali również poproszeni o określenie, w jakim stopniu ich zdaniem każda z wymienionych grup jest zagrożona wykluczeniem z rynku pracy. Wypowiedzi w tej części wywiadów dążyły do stwierdzenia, czy grupa jest zagrożona w mniejszym czy większym stopniu. Szczegółowe charakterystyki każdej z wymienionych grup zaprezentowano poniżej.

1. Młodzież z rodzin ubogich wielodzietnych, niepełnych to zdaniem badanych grupa w mniejszym stopniu zagrożona wykluczeniem. Na wzrost poziomu zagrożenia wpływa współwystępowanie czynników: ubóstwa, braku jednego z rodziców oraz wielodzietności w rodzinie, a także społecznej patologii. Ci młodzi ludzie z jednej strony mają utrwalone złe wzorce – korzystanie z pomocy społecznej, świadome pozostawanie w bezrobociu (w celu pozyskiwania zasiłków), „kombinowanie”. Jak to określił jeden z respondentów:

**CYTATY:**

*Ale słuchajcie państwo – bieda rodzi patologię... to jest grupa wysokiego ryzyka uważam. (Przedstawiciel centrum integracji społecznej)*

Jednocześnie zdaniem większości badanych nie jest to grupa jednoznacznie zagrożona, ponieważ te same czynniki mogą inaczej wpływać na jednostkę. Pochodzenie z rodzin ubogich/wielodzietnych, może utrwalać w młodej osobie także właściwe wzorce, takie jak konieczność dzielenia się posiadanymi dobrami, wzajemnego wspierania, a także dobrze rozumianej przedsiębiorczości (wyszukiwanie pomysłowych sposobów na poradzenie sobie w sytuacji, np. braku pieniędzy). Wychowankowie rodzin ubogich i wielodzietnych mogą być silnie zdeterminowani do zmiany swojej sytuacji, co wpływa pozytywnie na ich motywację do znalezienia pracy – pragną, by ich życie i rodzina wyglądały inaczej niż rodzina, z której pochodzą. Problematyczna dla tej grupy jest również przeprowadzka do innej miejscowości (w celu kontynuowania edukacji lub poszukiwania zatrudnienia) – rodzice nie mogą wspierać młodych finansowo, stąd muszą oni jak najszybciej rozpocząć pracę. Według badanych jest to jedna z bardziej licznych grup w skali całego województwa.

2. Przez eurosieroty rozumiane są dzieci, których jedno lub oboje rodziców przebywa od dłuższego czasu za granicą, najczęściej zarabiając na utrzymanie rodziny. Zdaniem badanych jest to grupa w mniejszym stopniu zagrożona wykluczeniem. Poprzez emigrację rodziców młodzież może odziedziczyć wzorec pracy za granicą, często na stanowisku niewymagającym kwalifikacji. W konsekwencji może mieć obniżoną motywację do zatrudnienia w kraju, a także kontynuowania edukacji oraz zdobywania kompetencji. Innym zagrożeniem jest przyzwyczajenie do wysokiego standardu życia i niechęć do podjęcia pracy za niewysoką stawkę. W przypadku emigracji obojga rodziców, młodzież wychowywana jest przez pokolenie dziadków lub starsze rodzeństwo, co może skutkować złym rozłożeniem priorytetów życiowych oraz przyczyniać się do przejawiania ryzykowanych zachowań z powodu poczucia braku kontroli rodzicielskiej. Każdy z tych czynników skutkuje niską motywacją do podjęcia zatrudnienia. Ta grupa jest zdaniem



respondentów wyróżniająco liczna w subregionie radomskim, ponieważ w tych okolicach popularna jest długoterminowa zagraniczna emigracja zarobkowa.

3. Młodzież z rodzin patologicznych, dysfunkcyjnych, bezradnych opiekuńczo-wychowawczo została określona jako grupa w większym stopniu zagrożona wykluczeniem z rynku pracy. Często są to osoby z zaburzonym systemem wartości, niewłaściwymi wzorcami, nieznające wsparcia w rodzinie. Wychowankowie rodzin z tej kategorii w znacznej mierze posiadają niskie kwalifikacje oraz niewiele przydatnych umiejętności, ponieważ nie zostali wychowani w sposób, który wyrabiałby w nich poczucie, że stanowią one wartość. Sprawia to, że osoby te nie chcą kontynuować kształcenia, jednocześnie nie mają możliwości podjęcia zatrudnienia, ponieważ nie posiadają wyuczonego zawodu. Często dodatkowym czynnikiem ryzyka podnoszącym poziom zagrożenia tej grupy jest współwystępujące ubóstwo lub uzależnienie. Generuje to wiele problemów i może stać się przyczyną przejawiania przez młodzież zachowań patologicznych, takich jak np. kradzież. Jak określił to jeden z respondentów:

**CYTATY:**

*Więc na poziomie 18 lat dzieciak kończy gimnazjum, a przed nim kształcenie zawodowe. Są to dzieci z reguły z rodzin patologicznych, rodzin alkoholików, samotnych matek, które wychowują dzieci. Są to dzieci, które po ukończeniu tego gimnazjum nie zawsze mają gdzie wrócić i nie zawsze mają wsparcie w domu. Czyli tak, z jednej strony nie mają żadnych możliwości zarobkowania, bo nie mają zawodu, z drugiej strony nie mają wsparcia w rodzinie. No i tutaj się zaczyna problem. (Przedstawiciel młodzieżowego ośrodka socjoterapii)*

Utrudnieniem bywa też zachowanie młodych w momencie, kiedy podejmą już pracę/staż. Zdarzające się kradzieże lub częste nieobecności w pracy sprawiają, że pracodawcy niechętnie zatrudniają młodzież z rodzin patologicznych. Stanowi to szczególnie problem w mniejszych miejscowościach, gdzie poziom anonimowości jest niższy niż w większych miastach. Pracodawcy nie chcą zatrudniać młodych, których pochodzenie rodzinne wskazuje na środowiska patologiczne. Pomoc takim osobom jest dodatkowo utrudniona przez fakt, że trafiają oni do instytucji, których pośrednictwo w zatrudnieniu wskazuje na ich pochodzenie z trudnego środowiska. Tak mówił o tym problemie jeden z respondentów:

**CYTATY:**

*Poza tym pracodawcy jak zobaczą, mamy też przypadki dzieci z OHP, tych trudniejszych, to szczerze mówiąc nie chcą zatrudniać takich dzieci, ze względu na to, że co chwilę słyszę: "A to nie przyszedł, a to ukradł, a to coś". (Przedstawiciel organizacji pracodawców)*

Młodzież z tej grupy często jest bierna i przejawia roszczeniową postawę. Według jednego z badanych ma niską samoocenę oraz w pewnym stopniu brakuje jej kapitału kulturowego, który powinna samodzielnie zdobyć:

**CYTATY:**

*Może nie patrzmy na nich pod tym kątem, by sympatyzować że oni mają są (źli), tylko że oni mają więcej do nadrobienia - być może pracy ze sobą - czy nie... ? (Przedstawiciel centrum integracji społecznej)*

Zdaniem badanych to jedna z bardziej licznych kategorii w skali kraju. Jej szczególną liczebność dostrzegają respondenci w subregionie ciechanowskim.



4. Dzieci klientów OPS zostały zakwalifikowane jako grupa bardziej zagrożona. Są to osoby, które dziedziczą negatywne wzorce, takie jak: wyuczona bezradność, chęć jak największego wykorzystania pomocy społecznej. Osoby z tej kategorii mają utrwalony wzorzec korzystania z pomocy i często nie widzą innej alternatywy zdobywania środków na utrzymanie. Jednocześnie mają bardzo niską motywację do podjęcia pracy, ponieważ wiedzą, że przy odpowiednich działaniach są w stanie uzyskać w ten sposób więcej pieniędzy niż podejmując regularne zatrudnienie. Osoby te mają dużą wiedzę na temat funkcjonowania systemu pomocy społecznej – wiedzą z jakich zasiłków mogą skorzystać, do jakiej instytucji się udać, jakie warunki muszą spełnić. Zdaniem badanych, dzieci klientów OPSu i ich rodzice wykazują się dużą przedsiębiorczością i kreatywnością w poszukiwaniu niezarobkowych źródeł utrzymania, co świadczy o cechach cennych dla pracodawców, jednak niewłaściwie ukierunkowanych. Wysoką liczebność tej grupy dostrzegają respondenci z subregionów radomskiego i ostrołęckiego.
5. Osoby z terenów byłych PGR, młodzież z terenów wiejskich to grupa, której w opinii respondentów w mniejszym stopniu dotyczy ryzyko wykluczenia. Jednocześnie jest to kategoria, która może łączyć w sobie dodatkowe czynniki ryzyka, takie jak rodzinne ubóstwo, patologia, itp. Osoby pochodzące z terenów wiejskich charakteryzują się w znacznej mierze niskim wykształceniem oraz brakiem doświadczenia. Wynika to wciąż z postawy rodziny, która domaga się od młodych pomocy na roli lub współprowadzenia gospodarstwa, kosztem zdobywania wykształcenia. Jednak zdaniem niektórych respondentów ta mentalność powoli zmierza ku zmianie, a rodziny z terenów wiejskich zaczynają w większym stopniu dostrzegać wagę wykształcenia. Generuje to jednak inny problem stanowiący czynnik zagrożenia, czyli niewłaściwe wybory edukacyjno-zawodowe. Kolejnym czynnikiem jest również trudność związana z dojazdem do szkoły lub ewentualnego miejsca pracy, ponieważ istotne ograniczenie stanowi rozkład jazdy transportu publicznego. Młodzi mogą również posiadać ograniczony dostęp do Internetu. Szczególnie na terenach byłych PGR dostrzegana jest społeczna bierność i oczekiwanie na pomoc od państwa. Należy jednak zaznaczyć, że duża liczba respondentów podkreślała, iż osoby pochodzące z terenów wiejskich często wykazują się wysoką motywacją do podjęcia pracy – ich celem jest chęć zmiany środowiska, miejsca zamieszkania, statusu. Jednocześnie młodzi często mają wpojony etos pracy, również ciężkiej i fizycznej. W większym stopniu potrafią również bezinteresownie zrobić coś dla innych, ponieważ przyzwyczajeni są do życia we wspólnocie i współpracy. Zdaniem badanych jest to jedna z liczniejszych grup w skali kraju. Jednocześnie członków tej grupy jest według respondentów dostrzegalnie więcej w okolicach Płocka, Radomia, Ciechanowa. W przypadku przeniesienia się do bardzo dużego miasta, takiego jak Warszawa, młodzi z terenów wiejskich mają problemy z dostosowaniem się do warunków życia miejskiego, co może skutkować przejawianiem zachowań ryzykownych.
6. Osoby z zaburzeniami psychicznymi (np. zaburzeniami nerwicowymi, odżywiania, itp.;;) są członkami grupy w większym stopniu zagrożonej wykluczeniem. Wynika to z trzech czynników: po pierwsze, w społeczeństwie w dalszym ciągu osoby z zaburzeniami psychicznymi postrzegane są negatywnie i budzą lęk. Pracodawcy często obawiają się zatrudniać ludzi ze stwierdzonym zaburzeniem, chociaż nie musi się to wiązać z ich negatywnymi doświadczeniami. Jak obrazował to jeden z respondentów:



**CYTATY:**

*Tu nie chodzi o to, że one nie mają jakby chęci czy ochoty do pracy, tylko tutaj pojawia się jakiś taki ciągle lęk pracodawców przed zatrudnieniem. Boję się, jak on nie przyjdzie, a jak ma zaburzenia psychiczne to jeszcze rozstrzela nas.* (Przedstawiciel organizacji pozarządowej)

Taka postawa społeczeństwa i pracodawców sprawia, że członkowie tej grupy często nie przyznają się do swojej choroby (drugi czynnik). Dlatego jest to cecha, która często pozostaje tajemnicą również dla pracowników, którzy mają pomóc w znalezieniu zatrudnienia. Przez to oferty pracy mogą nie być odpowiednio dostosowane do potrzeb klienta (trzeci czynnik), zniechęcając go do dalszych poszukiwań. Jednocześnie osoby z tej grupy mogą nie zdawać sobie sprawy że są zaburzone i przejawiać zachowania zaskakujące lub niepokojące dla otoczenia, co może stanowić utrudnienie np. podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Respondenci nie byli w stanie oszacować liczebności tej grupy. Co ciekawe, osoby z zaburzeniami często były przez respondentów utożsamiane z osobami niepełnosprawnymi (bez rozróżnienia na niepełnosprawność ruchową i intelektualną). Wskazuje to na niewiedzę badanych na ten temat, a co za tym idzie – podkreśla/uwypukla brak wiedzy o skali występowania zjawiska.

7. Poziom zagrożenia wykluczeniem osób uzależnionych (w tym od gier, Internetu) nie został przez respondentów oceniony jednoznacznie. Zależy on od trzech czynników: uświadomienia sobie poziomu uzależnienia, podjęcia środków zaradczych (np. terapii), rodzaju uzależnienia. Osoby świadome problemu, uczęszczające na terapię i uzależnione od czegoś, co nie stanowi bezpośredniego utrudnienia w pracy są zagrożone w mniejszym stopniu niż osoby, które nie spełniają tych warunków. Respondenci podkreślali wysoki poziom zagrożenia osób uzależnionych od alkoholu i narkotyków, zakładając, że uzależnienie od nikotyny czy gier/Internetu nie stanowi aż tak drastycznego utrudnienia, a staje się realnym zagrożeniem dopiero w sytuacji, kiedy osiąga wysoki stopień. Warto również zaznaczyć, że zjawisko uzależnienia od gier i Internetu oraz jego konsekwencje w największym stopniu dostrzegali pracownicy szkół. Pozostali respondenci nie byli świadomi jego występowania lub uważali że ma ono znikomy charakter. Najprawdopodobniej wynika to z faktu, że przedstawiciele grup wiekowych mających od dziecka kontakt z komputerem (i przez to w większym stopniu podatni na ten typ uzależnienia) dopiero wchodzą na rynek pracy. Jednocześnie jest to uzależnienie, którego często nie da się zaobserwować na wczesnym etapie, nie ma również specjalistycznych ośrodków zajmujących się diagnozowaniem i leczeniem uzależnienia od Internetu/gier.

**CYTATY:**

*O7: No każdy jest uzależniony od czegoś, ale to chyba nie problem, żeby to przeszkadzało w pracy? (...) No oczywiście w zależności, do jakiej pracy będzie skierowany. Nie mówię, żeby w sklepie monopolowym pracował alkoholik. (...)*

*O6: Zdecydowanie, ale np. alkoholizm czy narkomania jest praktycznie nie do zatrudnienia. Jedynie na bardzo krótki okres czasu.* (Przedstawiciel urzędu pracy, przedstawiciel pracodawców)

8. Młodzi opuszczający domy dziecka i rodziny zastępcze zostali podzieleni na grupę bardziej zagrożoną (wychowankowie domów dziecka) oraz mniej zagrożoną



(młodzież z rodzin zastępczych). Główną determinantą większego zagrożenia w przypadku osób z domów dziecka jest brak wsparcia w momencie opuszczenia placówki i wchodzenia w dorosłość. Te jednostki często nie otrzymują wsparcia w żadnej formie (finansowej, psychicznej, itp.). Respondenci podkreślali, że dobry wychowawca potrafi pozytywnie wpływać na wychowanka, jednak nie zastąpi on kompleksowo wsparcia oferowanego w rodzinie. W przypadku, gdy opuszczającym dom dziecka uda się zdobyć wsparcie finansowe z instytucji pomocy nie zaspokaja ono potrzeb (zdaniem badanych było to 800 – 1000 zł). W związku z tym wychowankowie nie mają funduszy na kontynuowanie kształcenia i zdobywanie kwalifikacji. Są to również osoby w znacznej mierze z obniżoną samooceną i poczuciem własnej wartości oraz brakiem kapitału społecznego. Jak to ujął jeden z respondentów:

**CYTATY:**

*Z domów dziecka, to też jest tak że wychodzą z taką plakietką " że domu dziecka to się do niczego nie nadajesz". (Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)*

Zdaniem niektórych badanych jest to grupa zagrożona również bezdomnością – po opuszczeniu placówki, nie posiadając zatrudnienia młodzi nie mają możliwości znalezienia stałego lokum, tylko w większych miastach mają większe szanse na lokal socjalny. Często jest to również młodzież z niskim wykształceniem i niskimi kwalifikacjami. W przypadku młodzieży z rodzin zastępczych sytuacja przedstawia się dwojako. Z jednej strony mogą utrzymywać normalne kontakty z rodziną i wtedy nie kwalifikują się jako bardziej zagrożone, ponieważ otrzymują wsparcie finansowe, psychiczne, itp. Natomiast z drugiej strony mogą mieć złe relacje z rodziną zastępczą i wtedy znajdują się w podobnej sytuacji, co wychowankowie domów dziecka. Często zmuszeni są rozstać się z rodziną i rozpocząć życie na własny rachunek, pozbawieni środków finansowych, możliwości dalszego kształcenia, zdobywania kwalifikacji, itp. Zdaniem respondentów ogromną część rodzin zastępczych stanowią dziadkowie po odebraniu rodzicom praw rodzicielskich. Zdaniem respondentów sprzyja to ponownemu przekazywaniu dzieciom negatywnych wzorców, które wcześniej ukształtowały ich rodziców. Ponadto, w opinii badanych przedstawiciele tej kategorii często przejawiają roszczeniową postawę.

9. Młodzież opuszczająca zakłady karne i zakłady poprawcze zdaniem respondentów jest w znacznym stopniu zagrożona wykluczeniem. Wynika to głównie z lęku pracodawców przed zatrudnianiem osób karanych, a także złym odbiorem oraz lękiem wśród współpracowników. Jest to istotne szczególnie w przypadku mniejszych miejscowości, w których mieszkańcy są mniej anonimowi niż w dużym mieście. Bariery trudną do pokonania dla pracodawców może być także, zdaniem jednego z respondentów, wygląd młodych z tej grupy, który nie budzi zaufania. Często są to osoby z tatuażami, bliznami. Jednocześnie z powodu odbywania kary młodzi często posiadają niskie wykształcenie i kwalifikacje, co również utrudnia podjęcie zatrudnienia. Zdaniem jednego z badanych sytuacja osób z tej grupy jest skomplikowana:

**CYTATY:**

*O6: (...) wszystkie oferty pracy fizycznej: ochrona, magazyn, sprzętać nie chcą. Ochrona, magazyn gdzie ta niekaralność jest wymagana. (...) Tak, i z tego co z nimi rozmawiam*



*z tymi osobami one trafiają często na budowę, bez umowy, na prace dorywcze. Te osoby tak zarabiają na życie. Natomiast takiej pracy stałej to jest bardzo mała szansa. (Przedstawiciel urzędu pracy)*

Należy jednak zaznaczyć, że zdaniem niektórych badanych trudnością dla tej grupy jest znalezienie legalnego zatrudnienia, a nie zatrudnienia w ogóle. Problematyczny jest również fakt, że duża część opuszczających zakłady karne i poprawcze nie ma dokąd się udać i gdzie szukać wsparcia. Często nie posiadają również podstawowych umiejętności funkcjonowania w rzeczywistości poza murami zakładu. Jak ujął to jeden z badanych:

**CYTATY:**

*Ale są tacy, wiecie państwo, ja mówię to w oparciu o doświadczenia 23 lat w zakładzie poprawczym. Przecież tym chłopcom... Co pani mówiła. Myśmy opracowali program „Nie boję się wolności”. Skąd się to wzięło? Jeśli to, to... to chwilę powiem. Chłopak, który przygotowywany jest do wyjścia i za miesiąc może być wolny, jedzie na przepustkę i nie wraca. Przywożą go tam za jakiś czas. Oczywiście nie wyszedł. Jeśli nie ma 21 lat. Bo jeśli ma 21, to jest wystawiany za mur, koniec. Przywożą i ja z nim rozmawiam. Dzieciaku, jaka logika tego wszystkiego? I on mi mówi wprost. Proszę pana, gdzie wyjdę i po co? Domu nie mam, tego nie mam, tamtego nie mam. A kiedy jeszcze ich obserwuję, i ta ich umiejętność – wiecie państwo, to są może banalne rzeczy. Ale on nie potrafi rozkładu autobusów czytać. (Przedstawiciel schroniska dla nieletnich)*

10. Osoby pracujące w szarej strefie (bez formalnego zatrudnienia, „na czarno”) zakwalifikowano jako mniej zagrożone wykluczeniem. Jest to młodzież zazwyczaj z niskimi kwalifikacjami (często również niskim wykształceniem), która posiada nielegalne zatrudnienie i w związku z tym ma utrudniony dostęp do instytucji świadczących wsparcie. Konieczność utrzymania się i praca w nieregulowanym wymiarze godzin sprawia, że osoby te często nie mają czasu poszukiwać legalnego zatrudnienia, ani doksztalać się. Trafiając do instytucji wspierającej (np. PUP, OPS, projekt z EFS) często nie może spełniać jej wymagań, takich jak np. regularna obecność na zajęciach/spotkaniach w programie aktywizującym. W tej grupie można by wyróżnić podgrupę osób, które pracują nielegalnie od kilku lat, ale dzięki temu posiadają pożądane umiejętności. Przeszkodą na drodze do legalnego zatrudnienia jest zatem brak formalnego wykształcenia i umiejętności potwierdzonych dokumentacją.
11. Młodzi rodzice i młode (w tym również samotne) matki zostali zakwalifikowani przez badanych do grupy wysokiego ryzyka wykluczenia. Jednak czynnikiem podnoszącym zagrożenie jest w tym przypadku brak wsparcia rodziny. Jeden z respondentów wyjaśniał to w następujący sposób:

*Dwie zdecydowanie różne grupy: ze wsparciem i bez wsparcia, które są zupełnie same. (...) Z tymi ze wsparciem można współpracować. Jest łatwiej. Te, które nie mają wsparcia, to wszystkie aspekty ciągną je w dół. (Przedstawiciel urzędu pracy)*

Z powodu młodego wieku często posiadają niskie wykształcenie lub ma ono charakter niepełny. Młodzi ojcowie zmuszeni są podjąć pracę, co często wiąże się z porzuceniem edukacji. Młode matki również rezygnują z nauki na rzecz wychowania dziecka, a ich późniejsze poszukiwanie pracy jest utrudnione.



Problemem jest opieka nad dzieckiem, którego nie ma komu powierzyć ani na czas poszukiwania zatrudnienia ani pracy (jeżeli uda się ją znaleźć). Nie stać ich na żłobek opłacany prywatnie, a system rekrutacji do placówek publicznych wyklucza przyjęcie dziecka osoby niepracującej. Zdaniem jednego z badanych jest to sytuacja bez wyjścia:

**CYTATY:**

*Teraz jest tak: przyjmujemy dziecko do żłobka ale kobieta musi pracować ale ta kobieta nie może pójść do pracy skoro nie może zapewnić dziecku opieki. (Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)*

Zdaniem badanego reprezentującego urząd pracy młode matki często nie oczekują pomocy i wsparcia innego niż zapewnienie sobie i dziecku ubezpieczenia zdrowotnego. Jest to grupa szczególnie licznie dostrzegana przez respondentów z subregionu warszawskiego.

12. Osoby z niskim poziomem wykształcenia lub z niskimi kwalifikacjami zdaniem badanych są w mniejszym stopniu zagrożone wykluczeniem. Młodzież z tej grupy zakończyła edukację na poziomie gimnazjum lub posiada wykształcenie średnie ogólne. Nie legitymuje się zatem żadnymi kwalifikacjami zawodowymi i nie jest atrakcyjnym pracownikiem dla pracodawców, ponieważ wymaga dużego wkładu pracy i przeszkolenia. Bardziej zagrożona jest zdaniem badanych podgrupa młodzieży przedwcześnie kończącej edukację. Są to osoby, które nie wypełniają obowiązku kształcenia, często sprawiają problemy wychowawcze. Nie posiadają żadnych kwalifikacji zawodowych, nie chcą się uczyć, a jednocześnie, zgodnie z prawem, nie mogą podjąć legalnego zatrudnienia. W tej sytuacji młodzi zmuszeni są do podjęcia zatrudnienia nielegalnie. W tej kategorii można również wyróżnić podgrupę osób z wykształceniem nieadekwatnym do rynku pracy. Są to młode osoby, których umiejętności i kwalifikacje nie są atrakcyjne dla pracodawców i w związku z tym zmuszone są do przekwalifikowania się. Zdaniem badanych jest to kategoria licznie reprezentowana w rejonie Płocka, Siedlec, Ostrołęki i Warszawy.
13. Niepełnosprawni ruchowo i przewlekłe chorzy zostali zakwalifikowani jako w większym stopniu zagrożeni wykluczeniem. Z powodu niepełnosprawności/choroby często nie mogą podjąć zatrudnienia w pełnym wymiarze godzin lub w siedzibie pracodawcy. Pomimo istnienia zakładów pracy chronionej i ulg dla pracodawców, niepełnosprawni uznawani są przez pracodawców za „kłopotliwych” pracowników. Przysługuje im urlop w większym wymiarze, często bywają nieobecni, itp. Problemem w podjęciu zatrudnienia lub przystąpieniu do projektu mogą być także opiekunowie, którzy boją się, że z tego powodu tracą prawo do zasiłku przez przekroczenie tzw. „progu dochodowego”. Ich obawa wynika z faktu, że nawet jednorazowe wynagrodzenie, otrzymane w projekcie, może pozbawić ich comiesięcznych świadczeń. Choć zdaniem badanych te obawy są bezpodstawne, to rodzice osób niepełnosprawnych profilaktycznie ograniczają ich aktywność, żeby nie generować sytuacji, które potencjalnie mogłyby doprowadzić do utraty świadczeń. Z wypowiedzi badanych wynika, że problem ten może być większy na terenach wiejskich, w których ograniczenie aktywności może być spowodowane także negatywnym nastawieniem społeczeństwa do osób niepełnosprawnych. Dodatkowym

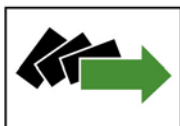


ograniczeniem jest nadopiekuńczość rodziców dzieci niepełnosprawnych, która nie kończy się wraz z osiągnięciem przez nich odpowiedniego wieku. Postawa opiekunów ma swoje konsekwencje w nastawieniu ich dzieci do aktywności. Młodzież z tej grupy, zwykle wychowywana „pod kloszem”, niechętnie opuszcza dom, jest zamknięta w sobie i raczej nie bierze udziału w życiu publicznym, stąd też trudności z dotarciem do tych osób. Izolacja skutkuje również ograniczonym dostępem do informacji – niepełnosprawni często nie są świadomi z jakiej pomocy przy poszukiwaniu zatrudnienia mogliby skorzystać. Ich odosobnienie powoduje również deficyty w zakresie kontaktów społecznych, utrudniające pozytywne zaprezentowanie się kandydatów podczas procesu rekrutacji czy w czasie okresów próbnych. Należy zwrócić uwagę, że w tej grupie zdarzają się osoby o silnej motywacji, zwłaszcza w przypadku wystąpienia choroby lub niepełnosprawności w późniejszym wieku.

14. Osoby niepełnosprawne intelektualnie stanowią specyficzną grupę, w znacznym stopniu zagrożoną wykluczeniem z rynku pracy. Istotnym czynnikiem kształtującym poziom zagrożenia jest stopień niepełnosprawności oraz jej pochodzenie (np. zaburzenie rozwoju, neurologiczne). Wpływają one na poziom dojrzałości społecznej oraz rozwój, a co za tym idzie również możliwości intelektualne. Młodzi niepełnosprawni z tej grupy w znacznej mierze uzależnieni są od rodziców. Dotyczy to zarówno aspektów bytowych (np. utrzymanie) jak i psychicznych (np. nadopiekuńczość rodziców, lęk dziecka przed przebywaniem bez rodziców). Często posiadają niskie wykształcenie, a także kwalifikacje (zdarza się, że nie posiadają ich w ogóle, kończąc naukę na poziomie gimnazjum).
15. Osoby bez wsparcia w rodzinie to grupa wyróżniona przez respondentów jako kategoria dodatkowa, zakwalifikowano jako mniej zagrożone wykluczeniem. Członkowie tej kategorii niekoniecznie pochodzą z rodzin patologicznych, wielodzietnych czy ubogich (choć większość wymienionych wyżej grup to też osoby bez wsparcia w rodzinie), jednak nie otrzymują od rodziców wsparcia zarówno finansowego, jak i psychicznego. Trudniej im kontynuować edukację i zdobywać kwalifikacje, często szukają zatrudnienia sezonowego, a nie stałej pracy.
16. Członkowie grup mniejszościowych (np. emigranci, Romowie) są w mniejszym stopniu zagrożone wykluczeniem. Do grupy ryzyka kwalifikują ich jednak takie czynniki jak: niewystarczająca znajomość języka, brak poczucia bezpieczeństwa i życiowej stabilizacji wynikająca ze zmiany kraju zamieszkania, kultura (np. niechęć do stałego zatrudnienia stanowiąca jeden z elementów kultury romskiej), a także stereotypy i uprzedzenia, szczególnie pracodawców. Ci ostatni często boją się zatrudniać obcokrajowców ze względu na przepisy prawne (status pobytu, pozwolenie na pracę, itp.). Osoby z tej grupy, które znajdują zatrudnienie, w większości podejmują je nielegalnie, w szarej strefie. Jeden z respondentów tak charakteryzował sytuację cudzoziemców na rynku pracy:

**CYTATY:**

*Mają problemy od momentu zarejestrowania się poprzez znalezienie jakiegokolwiek pracy. Może na czarno, w tym sensie jakiejś tam budownictwo, zwłaszcza mężczyźni to gdzieś mogą się załapać natomiast trudno znaleźć pracę legalną, ponieważ są bariery ze strony pracodawcy. Obawia się czy ten cudzoziemiec rzeczywiście będzie ta pracę wykonywał rzetelnie, czy w ogóle ma prawo podjęcia pracy a wobec tego pracodawca zatrudnienie*



*takiej osoby, a więc jest to szereg takich uwarunkowań które stanowią niesamowite bariery. Jak pracowałam to około setka cudzoziemców to jeden pan do dnia dzisiejszego pracuje legalnie. (przedstawiciel ośrodka pomocy społecznej)*

17. Osoby „dziedziczące” długi po rodzicach to grupa specyficzna dla okolic Radomia. Młodzi ludzie nie chcą podejmować legalnego zatrudnienia, ponieważ wiedzą, że z wynagrodzenia komornik będzie odprowadzał zobowiązania finansowe (dług) rodziców. Skutkuje to zdaniem się na pomoc społeczną lub pracę nielegalną.

W programie *Gwarancje dla młodych* przyjęty został podział na grupy używany w Unii Europejskiej. W dokumentach unijnych dotyczących bezrobocia wśród młodych osób przyjęto następujące kategorie:

- ✓ osoby w wieku 15 – 17 lat przedwcześnie kończące naukę,
- ✓ osoby w wieku 18 – 24 lata pozostające poza zatrudnieniem, edukacją i szkoleniem (NEET),
- ✓ osoby w wieku 18-25 lat zarejestrowane jako bezrobotni,
- ✓ bezrobotna młodzież oraz poszukujący pracy absolwenci szkół i uczelni w okresie 48 miesięcy od dnia ukończenia szkoły lub uzyskania tytułu zawodowego, w wieku 18-29 lat.

Na podstawie wypowiedzi badanych można stwierdzić, że przyjęte kryteria nie mają charakteru praktycznego, tzn. są trudne do wykorzystywania przy realizacji projektów, a granice wiekowe są zbyt sztywne. Ograniczenia wiekowe często nie pozwalają wziąć udziału w projektach osobom, które tego potrzebują, jednak w okresie realizacji projektu przekroczą granicę wiekową (np. osiemnastolatkiem). Jednocześnie zdaniem badanych ograniczenia zawarte w definicjach grup są zbyt szczegółowe – jednym z problemów jest np. konieczność posiadania statusu osoby bezrobotnej. Jak ujął to jeden z respondentów:

**CYTATY:**

*O4: No napisać: nie tylko bezrobotne, nie trzymać się dokładnie tych słówek. No bo potem piszemy projekt i rzeczywiście bezrobotne, ale mamy 20 poszukujących pracy, ale mają jakąś tam rentę i chętnie by poszły, ale już mogą być tylko poszukującymi pracy.*

*B1: Czyli bezrobotnych i poszukujących pracy?*

*O4: Na przykład. Tak. Albo się jeszcze uczą. I to jest problem, bo możemy wdroić taką osobę w projekt i już teraz z nią pracować, ale ona niestety się nie łapie. (Przedstawiciel organizacji pozarządowej)*

Najwięcej kontrowersji budzi pierwsza z wymienionych grup, tj. osoby przedwcześnie kończące naukę. Zdaniem respondentów jest ona trudna do zidentyfikowania i dotarcia, ponieważ są to osoby, które formalnie nadal są w systemie szkolnym (zgodnie z polskim prawem: obowiązek nauki do 18 roku życia, obowiązek szkolny do ukończenia gimnazjum).

Jednocześnie zaproponowany podział na grupy wiekowe, zdaniem respondentów, ma charakter sztuczny, a zakwalifikowanie grup docelowych wyróżnionych ze względu na przyczyny zagrożenia wykluczeniem z rynku pracy będzie wyjątkowo trudne. Mimo tego, w trakcie realizacji programu, na etapie rozpisywania konkursów oraz promowania partnerstw warto uwzględnić również kategorie szczegółowe. Pozwoli to na lepsze dostosowanie oferowanego wsparcia do potrzeb beneficjentów.



## Potrzeby wyróżnionych grup

Na podstawie analizy materiału można stwierdzić, że członkowie wyróżnionych przez WUP oraz respondentów grup charakteryzują się zróżnicowanymi potrzebami i zbliżonymi oczekiwaniami. W większości osoby zagrożone zgłaszają się do instytucji wspierających w oczekiwaniu pomocy w znalezieniu zatrudnienia, dokończenia/zdobycia kwalifikacji lub uzyskania wsparcia finansowego. Na podstawie wypowiedzi badanych można stwierdzić, że zdarzają się również niewłaściwe motywacje klientów. Niektórzy zgłaszają się do instytucji nie po realne wsparcie, a w celu podtrzymywania fikcji poszukiwania zatrudnienia, która pozwoli na dalsze pobieranie zasiłku/ów. Zdaniem badanych, klienci często prezentują postawę roszczeniową, oczekując pomocy przy jednoczesnym braku zaangażowania i wysiłku ze swojej strony (np. nie uczęszczając na spotkania/zajęcia). Tak o postawie młodzieży opuszczających pieczę zastępczą mówił jeden z respondentów:

### CYTATY:

*To wszystko mają za darmo, realizowane od wielu lat programy unijne, oferujemy im też szeroki zakres szkoleń zawodowych, mogą sami sobie wybrać szkolenie zawodowe. Jakie tylko chcą nie ma ograniczeń, wybierają to świadomie, bo twierdzą, że im to będzie potrzebne, po czym okazuje się, że on nie ma czasu żeby przyjść na takie szkolenie, że powinno ono być dostosowane do niego, nie liczy się z tym, że to jest grupa osób. Jemu się po prostu wszystko należy. Upominek, który dostaje, potem mówi co my mu daliśmy jakieś tam badziewie za 300 zł. Są rozpuszczeni i roszczeniowi. (Przedstawiciel powiatowego centrum pomocy rodzinie)*

Jak wspomniano wyżej, grupy wymienione w podziale na przyczynę zagrożenia różnią się między sobą potrzebami. Diagnozę potrzeb przeprowadzono poprzez diagnozę deficytów. Oznacza to, że identyfikując niedobory w zakresie kompetencji umożliwiających podjęcie pracy, określa się potrzeby jednostki w zakresie ich uzupełnienia. Taką diagnozę zaprezentowano poniżej.

Młodzież z rodzin ubogich, wielodzietnych, niepełnych, w największym stopniu zagrożone są wykluczeniem, kiedy ich życiowa sytuacja spleta się z innymi podnoszącymi ryzyko czynnikami, takimi jak zamieszkiwanie na terenach wiejskich, pochodzenie z rodziny patologicznej, itp. W przypadku tej grupy istotne jest również wsparcie, jakie rodzina oferuje młodzieży – jeżeli go nie ma, osoby młode są bardziej zagrożone wykluczeniem. Osoby z tej grupy cechują się mniejszą pewnością siebie i niską przebojowością, często są skryte i nie potrafią egzekwować swoich praw. **Należy je zatem motywować oraz wyposażać w kompetencje psychologiczne, takie jak np. asertywność, umiejętność negocjacji oraz wzmocnić ich wiarę we własne możliwości. Istotne jest również rozwijanie przedsiębiorczości i kreatywności, a także informowanie o możliwościach skorzystania ze wsparcia (np. inkubator przedsiębiorczości).**

Eurosieroty jeżeli przejmują negatywne wzorce, mają niską motywację do podjęcia pracy w kraju i zdobywania kwalifikacji, ponieważ na przykładzie rodziców uważają, że za granicą można zarobić więcej (nawet z niskimi kwalifikacjami). Młodzi mogą również mieć zbyt wysokie wymagania dotyczące wynagrodzenia w pierwszej pracy. W obu przypadkach **należy ich motywować do podjęcia pracy i zdobywania kwalifikacji poprzez wskazywanie płynących z tego korzyści (innych niż finansowe, np. prestiż, satysfakcja), a także uświadamianie ryzyka związanego z poszukiwaniem pracy za granicą. Istotne jest również, aby wskazywać**



**przyszłe korzyści z podjęcia legalnego zatrudnienia w kraju nawet za niższą stawkę (np. ubezpieczenie zdrowotne, możliwość awansu i zdobycia nowych umiejętności i kwalifikacji).**

Młodzież z rodzin patologicznych, dysfunkcyjnych, bezradnych opiekunów i wychowawców w znacznej mierze dziedziczy niewłaściwe wzorce zachowania. Są to często osoby z roszczeniową postawą, niską motywacją do podjęcia pracy, przejawiające życiową bierność i ryzykowne zachowania (np. kradzież). Nawet jeżeli przejawiają chęć podjęcia zatrudnienia, to często nie wiedzą gdzie szukać wsparcia. **Należy ich zatem mobilizować do podjęcia aktywności i zmiany postawy roszczeniowej na taką, która charakteryzuje się etosem pracy. Istotne jest także, aby uświadamiać młodzieży wagę wykształcenia i kwalifikacji oraz uświadamiać korzyści z podjęcia zatrudnienia. Osoby te należy motywować za pomocą warsztatów aktywizujących, wyjazdów integracyjnych, grup wsparcia. Dopiero w dalszej kolejności należy ich aktywizować zawodowo, na przykład poprzez oferty stażu/praktyk, wyrabianie umiejętności samodzielnego funkcjonowania na rynku pracy (np. jak stworzyć CV, jak szukać zatrudnienia, co jest ważne dla pracodawców).**

Podobnie wygląda diagnoza w przypadku dzieci klientów OPS. Są to osoby, które często po rodzicach przejmują niewłaściwe wzorce, takie jak np. wyuczona bezradność. W tej grupie wyjątkowo silna jest niska motywacja do pracy – nie widzą potrzeby zatrudnienia, skoro pomoc społeczna zapewnia im podobne lub wyższe dochody. **Młodzieży z tej grupy należy uświadomić, że pomoc społeczna nie stanowi podstawowego źródła utrzymania, pokazując profity płynące z posiadania zatrudnienia (np. większa niezależność, możliwość rozwoju i awansu, prestiż, satysfakcja) oraz wzmocnić ich motywację kształtując etos pracy. Należy również uczyć młodzież właściwie ukierunkowywać kreatywność oraz przedsiębiorczość, którymi cechuje się ta grupa (patrz: rozdz. 3. pkt. 4).**

Osoby z terenów byłych PGR i młodzież z terenów wiejskich w największym stopniu zagrożona jest wykluczeniem z powodu niskiego poziomu wykształcenia, często również braku kwalifikacji i niewłaściwych wyborów życiowych (np. zły profil w szkole zawodowej). Jednocześnie problemem dla tej grupy jest konieczność codziennego dojeżdżania do pracy, co pociąga za sobą często wysokie koszty. W przypadku osób, które przeprowadziły się do miast istotny jest również pewien brak kapitału kulturowego. Mieszkańcy terenów wiejskich często (szczególnie na początku) nie są przyzwyczajeni do pewnych elementów miejskiej codzienności (np. możliwość skorzystania z pomocy profesjonalnego pośrednika pracy). **Członków tej grupy należy wyposażyć w twarde kwalifikacje oraz umiejętności (np. komunikacyjne), ewentualnie umożliwić uzupełnienie wykształcenia. Należy zwrócić uwagę na to, by wesprzeć młodych w wyborze drogi życiowej poprzez spotkania z zakresu doradztwa edukacyjno-zawodowego. W trakcie doksztalcania istotne jest również, by wspomóc ich w zakresie finansowania dojazdów. Ważne wydaje się również wsparcie ich adaptacji kulturowej, tzn. pokazanie możliwości, jakie niesie ze sobą funkcjonowanie w przestrzeni miejskiej (np. uczestnictwo w życiu kulturalnym, możliwości poszerzania kwalifikacji – kursy zawodowe, językowe, itp.).**

W przypadku osób z zaburzeniami psychicznymi, (np. zaburzeniami nerwicowymi, odżywiania, itp.) największym problemem jest społeczna percepcja zaburzeń – pracodawcy często boją się zatrudniać takie osoby, także z obawy o reakcję





współpracowników. Z powodu obaw o reakcję otoczenia osoby te często są zamknięte w sobie, ukrywają swoją chorobę, mają problemy z komunikacją. W znacznej mierze są to również osoby unikające kontaktów społecznych, dlatego jest to grupa wyjątkowo trudna do zdiagnozowania. **W przypadku członków tej kategorii istotne jest wskazanie możliwości skorzystania ze wsparcia terapeutów, a także wyposażenie ich w umiejętności komunikacyjne (np. przy wykorzystaniu warsztatów, wyjazdów integracyjnych).**

W podobnej sytuacji do osób zaburzonych są osoby uzależnione (w tym od gier, Internetu). Ich problem często jest niezdiagnozowany. Są to osoby mające trudności z komunikacją i codziennym funkcjonowaniem. **W przypadku tej grupy, zdaniem części respondentów, niezbędne jest wsparcie przy wychodzeniu z uzależnienia, dopiero w następnej kolejności pomoc w znalezieniu zatrudnienia. Wsparcie w poszukiwaniu pracy należy prowadzić poprzez kształtowanie umiejętności komunikacyjnych oraz kompetencji psychicznych, budując ich poczucie pewności siebie, poczucie sprawczości, a także asertywność, pracowitość i sprawną organizację pracy.**

Osoby opuszczające domy dziecka i rodziny zastępcze w znacznej mierze pozbawione są wsparcia zarówno materialnego, jak i psychicznego, często mają niską motywację. W wielu przypadkach posiadają również niskie kwalifikacje. Zdaniem badanych tej grupie brak także wykształconych wzorców pracy, a jej sytuacja jest zbliżona do położenia młodzieży z rodzin patologicznych i dysfunkcyjnych. **Ważne jest zatem, by ich motywować poprzez kształtowanie przekonania o własnej wartości, niezależności i sprawczości (np. w trakcie warsztatów, grup wsparcia, spotkań z osobami o podobnych problemach). Należy ich również wspierać w usamodzielnieniu poprzez przekazywanie umiejętności samodzielnego funkcjonowania (np. prowadzenie domowego budżetu, sposoby załatwiania formalności związanych z mieszkaniem, itp.) oraz ewentualnie wyposażać w kwalifikacje i umiejętności.** Takie ukierunkowanie wsparcia potwierdzają wyniki innych badań prowadzonych przez Wykonawcę. Analiza wykazała, że w odniesieniu do usamodzielniających się wychowanków domów dziecka i osób z rodzin zastępczych duży nacisk należy położyć na rozwój kompetencji społecznych oraz poprawę ich kondycji psychicznej, która ma wpływ na ich funkcjonowanie w samodzielnym życiu.

Największym problemem, z jakim przy poszukiwaniu pracy zmagają się młodzi ludzie opuszczający zakłady karne i zakłady poprawcze jest społeczna percepcja karalności. Pracodawcy mają obawy przed zatrudnianiem takich osób na stałe. W wielu zawodach warunkiem podjęcia zatrudnienia jest zaświadczenie o niekaralności, co automatycznie wyklucza tę grupę z możliwości ubiegania się o pracę. Jednocześnie w znacznej mierze są to osoby z niskim wykształceniem i kwalifikacjami, które nie potrafią funkcjonować w społeczeństwie. Podejmują zatem zatrudnienie czasowe, często również nielegalnie. **Osoby z tej kategorii należy zatem wdrożyć w funkcjonowanie w rzeczywistości poza zakładem oraz zmotywować do ewentualnego uzupełnienia wykształcenia, zdobycia kwalifikacji. Istotne jest również, aby młodzi ludzie zdobyli kompetencje miękkie, takie jak np. asertywność oraz wiara we własne możliwości. Potrzeba ta wynika z tego, że wiele takich osób (zwłaszcza po zakładach poprawczych) większość swojego życia spędziła w różnych instytucjach (np. dom małego dziecka, dom dziecka, ośrodek wychowawczy**



**bądź socjoterapeutyczny, zakład poprawczy) więc nie miała gdzie tych cech wykształcić. W tej grupie należy również wyrobić umiejętność uczenia się.**

Osoby pracujące w szarej strefie (bez formalnego zatrudnienia, „na czarno”) często nie potrafią myśleć perspektywicznie – nie zdają sobie sprawy, jakie konsekwencje płyną z takiego zatrudnienia (np. brak świadczeń zdrowotnych). **W tej grupie istotnym problemem utrudniającym wsparcie jest fakt, że są to osoby posiadające pracę i wynagrodzenie, z których nie mogą zrezygnować na rzecz zaangażowania się w program, ponieważ uczestnictwo nie gwarantuje zatrudnienia. Zaspokojenie potrzeb tej grupy w ramach programu *Gwarancje dla młodych* jest bardzo ograniczone.**

W trudnej sytuacji znajdują się młodzi rodzice i młode (w tym szczególnie samotne) matki. Z racji wieku są to osoby posiadające niskie wykształcenie i kwalifikacje. Istotnym problemem jest również konieczność znalezienia opieki nad dzieckiem na czas poszukiwania zatrudnienia/świadczenia pracy. Młoda mama może być również pracownikiem kłopotliwym dla pracodawcy – istnieje prawdopodobieństwo, że będzie chciała częściej korzystać z urlopu, wychodzić wcześniej z pracy, by odebrać dziecko z przedszkola, itp. Jedną z przeszkód do podjęcia zatrudnienia jest zatem również stosunek pracodawców do młodych matek. Jednocześnie w tej grupie często spotykana jest niska motywacja do podjęcia pracy, często wynikająca z niechęci do rozstania się z dzieckiem. Zdaniem jednego z badanych dziecko stanowi często wymówkę dla bierności zawodowej:

**CYTATY:**

*W przypadku takich matek, głównie matki samotnie wychowujące dzieci, te dzieci są dla nich takim alibi przed podejmowaniem pracy, że ja mam dziecko, muszę się nim zająć, nie jestem zainteresowana pracą, nie jestem zainteresowana niczym (Przedstawiciel organizacji pozarządowej)*

Kobiety, które pracowały przed urodzeniem dziecka, a następnie przerwały pracę, podlegają czasem swoistemu autowykluczeniu – czują się gorsze, brak im wiary w swoje kompetencje, nawet po stosunkowo krótkim czasie przerwy. **Osoby z tej kategorii należy zatem zmotywować do podjęcia aktywności zawodowej, zaoferować wsparcie w zakresie poszukiwania opieki nad dzieckiem, umożliwić ewentualne uzupełnienie wykształcenia i kwalifikacji lub aktualizację ich umiejętności w przypadku branż, w których rolę pełnią nowe technologie (dotyczy to także prostych prac, które w ostatnim czasie podlegały dużym zmianom, np. poprzez komputeryzację obsługi).**

Formy, które najlepiej sprawdzają się w przypadku samotnych rodziców powinny być przede wszystkim nastawione na trening kompetencji deficytowych. Ważne jest również okazanie im wsparcia poprzez zapewnienie opieki nad dziećmi czy zwrotu kosztów przejazdów.

Osobom z niskim poziomem wykształcenia, z niskimi kwalifikacjami i młodzieży przedwcześnie kończącej naukę w największym stopniu potrzebne są twarde kwalifikacje i umiejętności. W tej grupie jednym z ważnych problemów jest często brak motywacji do podjęcia pracy oraz wyuczona bezradność. **Istotne jest zatem, by motywować tę**



**młodzież, poprzez kształtowanie aktywnej postawy i wyrabianie poczucia samodzielności oraz sprawczości. Należy również uświadomić im wagę posiadania kwalifikacji i wykształcenia oraz motywować do ich uzupełniania lub zmiany/rozszerzenia (np. poprzez pokazywanie oczekiwań pracodawców i proponowanie możliwości dokszałcenia). W przypadku tej grupy istotne są również miękkie umiejętności, takie jak kompetencje komunikacyjne, językowe, nauka przedsiębiorczości oraz umiejętność uczenia się. Pośrednio na podstawie wypowiedzi respondentów można wnioskować, że negatywne nastawienie do systemu edukacji wśród przedstawicieli tej grupy wymaga zmiany. Ważne jest, by zachęcać ich do uzupełnienia wykształcenia w możliwie atrakcyjnych formach (np. poprzez wskazanie na zajęcia praktyczne).**

Niepełnosprawni ruchowo i przewlekłe chorzy często są wyizolowani – rzadko wychodzą z domu, przejawiają niski poziom aktywności. Są to również osoby z obniżonym poczuciem wiary w siebie, zamknięte w sobie, czasem nawet niechętnie nastawione do otoczenia i przejawiające roszczeniową postawę. W znacznej mierze młodzież niepełnosprawna jest uzależniona od rodziców – zarówno fizycznie, jak i psychicznie. Mowa tu nie tylko o zależności finansowej oraz związanej z koniecznością pomocy przy wykonywaniu niektórych czynności, ale również o często wykazywanej przez rodziców nadopiekuńczości. Poprzez nadmierne skupienie na dziecku i chęć poprawy jego sytuacji rodzice starają się usuwać wszelkie trudności, często wyręczając dziecko. Opiekunowie starają się na wyrost zaspokajać ich potrzeby, które nie zawsze są zgodne z rzeczywistością. Jeden z respondentów opowiadał o sytuacji, w której na rozmowę o potrzebach w jednym z projektów osoba niepełnosprawna przyszła z mamą, która wypowiadała się za swoje dziecko. Dopiero wyproszenie rodzica z pokoju pozwoliło na rozpoznanie prawdziwych potrzeb dziecka – okazały się one inne niż komunikowane przez matkę. Jednocześnie młode osoby niepełnosprawne często wiążą z rodzicami swoje poczucie bezpieczeństwa i uzależniają je od nich, pozostawiając im wszelkie decyzje dotyczące życia. Pozbawiają się przez to poczucia sprawczości i własnej wartości. Problemem są również niskie kwalifikacje niepełnosprawnych, często także brak wykształcenia. Ponadto pomimo dofinansowania, pracownicy niepełnosprawni zazwyczaj traktowani są przez pracodawców jako „nieopłacalni”, co oznacza, że niepełnosprawni, tak jak i niektóre wyżej opisane grupy, muszą przełamywać społeczny odbiór swojej osoby. W przypadku młodych unieruchomionych w domu istotna jest umiejętność obsługi komputera, która pozwoliłaby na pracę zdalną. **Należy zatem motywować niepełnosprawnych i umożliwić im uwierzenie we własne możliwości oraz podnieść poczucie własnej wartości, wyposażając ich w miękkie umiejętności (ewentualnie również twarde kwalifikacje). W niektórych przypadkach ważne jest również, by zmniejszyć poziom zależności psychicznej od rodziców, poprzez kształtowanie w niepełnosprawnych poczucia niezależności oraz pewności siebie i pokazanie im, że w pewnym zakresie mogą funkcjonować samodzielnie (np. wykonując pracę zdalną i zarabiając na swoje utrzymanie lub jego część). Niepełnosprawnym należy również uświadomić, jakie przysługują im prawa związane z zatrudnieniem (np. istnienie zakładów pracy chronionej, zakładów aktywności zawodowej) oraz udziałem w projektach (np. konieczność zapewnienia dojazdów na szkolenia), co pozwoli ich zaktywizować.**

Niepełnosprawność intelektualna często łączy się z niskim wykształceniem i niskimi kwalifikacjami. Istotnym czynnikiem kształtującym możliwość podjęcia zatrudnienia oraz szanse wsparcia jest stopień niepełnosprawności oraz jej klasyfikacja. Niezależnie od tego **należy przede wszystkim wyposażać beneficjentów w twarde kwalifikacje oraz**



**w miarę możliwości kształtować aktywną postawę (poprzez pobudzanie inicjatywy w ramach warsztatów aktywizujących lub indywidualnych spotkań z psychologiem). Istotne jest także wskazanie możliwości podejmowania zatrudnienia w zakładach pracy chronionej, zakładach aktywności zawodowej czy aktywizowanie w ramach ekonomii społecznej.**

Osoby bez wsparcia w rodzinie (niekoniecznie pochodzące z rodzin patologicznych, wielodzietnych lub ubogich) w większości potrzebują pomocy materialnej. Problemy finansowe często nie pozwalają im na kontynuowanie nauki, stąd też niskie wykształcenie i kwalifikacje jakimi charakteryzują się młodzi. **Członkom tej grupy należy zatem umożliwić dokończenie i podniesienie kwalifikacji, a także podnieść ich wiarę we własne możliwości poprzez kształtowanie inicjatywy i przedsiębiorczości.**

Dla członków grup mniejszościowych utrudnieniem w podjęciu zatrudnienia w znacznej mierze są niechęć pracodawców, różnice kulturowe, nieznanąomość języka oraz często niskie wykształcenie i brak kwalifikacji. W tej grupie znaczącą rolę odgrywa również brak motywacji i życiowa bezradność.

**CYTATY:**

*Natomiast trudno znaleźć pracę legalną, ponieważ są bariery ze strony pracodawcy. Obawia się czy ten cudzoziemiec rzeczywiście będzie ta pracę wykonywał rzetelnie, czy w ogóle ma prawo podjęcia pracy a wobec tego pracodawca zatrudnienie takiej osoby, a więc jest to szereg takich uwarunkowań, które stanowią niesamowite bariery. (Przedstawiciel miejskiego ośrodka pomocy rodzinie)*

**Członków mniejszości należy zatem wyposażyć w umiejętności językowe, twarde kwalifikacje, umożliwić uzupełnienie wykształcenia oraz wesprzeć w adaptacji kulturowej. Istotne jest również, by wspierać ich w uzyskaniu pozwolenia na pracę, głównie za pomocą informacji – gdzie należy się zgłosić, jakie warunki spełnić, itp.**

Ostatniej wyróżnionej grupie, czyli osobom „dziedziczącym” długi po rodzicach w podjęciu stałego zatrudnienia przeszkadza brak poczucia bezpieczeństwa oraz konieczność spłacania zobowiązań rodziców. **Zaspokojenie potrzeb tej grupy w ramach programu *Gwarancje dla młodych* jest bardzo ograniczone.**

**Możliwości zaspokojenia potrzeb**

Możliwości zaspokojenia wyżej opisanych potrzeb w opinii badanych są ograniczone – głównie dlatego, że żadna instytucja nie jest w stanie samodzielnie zaspokoić wszystkich jednocześnie. Istotnym utrudnieniem są również przepisy prawa dość wąsko definiujące zakres kompetencji każdej z instytucji oraz możliwości podejmowanych działań. Znajduje to odzwierciedlenie w sposobie konstruowania programów i kryteriów kwalifikacji uczestników – w wielu przypadkach sztywne ramy wykluczają te osoby, które potrzebują wsparcia. Ograniczeniem w zaspokojeniu potrzeb są również środki finansowe, którymi dysponują instytucje – nie są one wystarczające na pokrycie zapotrzebowania. Tak opowiadali o tym respondenci:



**CYTATY:**

*Niestety przepisy, które musimy stosować, nie są w stanie zapewnić temu dziecku tego, co jest mu naprawdę potrzebne co najgorsze to tak naprawdę nie możemy dać, nie można za bardzo zróżnicować, nieraz jest taki delikwent, któremu tak naprawdę nic się nie powinno należeć, ale w świetle prawa musimy mu dać, natomiast nie możemy za bardzo dać dziecku, któremu tak naprawdę ta pomoc się należy, bo znowu są ograniczenia, to jest najbardziej takie bolesne. (Przedstawiciel powiatowego centrum pomocy rodzinie)*

*Ja mam takie doświadczenie, że czasami jak są różne rzeczy i nagle się okazuje, że temu brakło miesiąc tamtemu coś i te granice są takie, że też jako urzędnicy państwo nie macie takiej możliwości, że skończmy te 4 dni. Nie, jest przepis i tak jest. (Przedstawiciel organizacji pozarządowej)*

*[Ograniczeniem realizacji potrzeb są] Finanse, ale i zadania, bo zadania są ściśle określone w ustawach, których my możemy się trzymać. I np. my [w naszej instytucji] nie [mamy] żadnych tam kursów czy doradztwa, bo to w ogóle nie było przewidziane [w zakresie realizowanych działań]. Jest wsparcie, zresztą uzależnione od środków finansowych, które zawsze są – wiadomo jakie są. (Przedstawiciel powiatowego centrum pomocy rodzinie)*

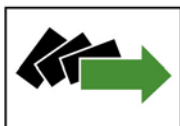
Problem stanowi niedostatek współpracy pomiędzy instytucjami. Jest ona szczególnie ważna w mniejszych miejscowościach, gdzie podmiotów wspierających jest mniej, więc tym bardziej powinny one ściśle współpracować. W mniejszych miejscowościach ograniczone jest także zróżnicowanie pomiędzy instytucjami, co utrudnia docieranie do osób potrzebujących pomocy.

Kolejną istotną trudnością jest niechęć pracodawców do współpracy z instytucjami wspierającymi osoby zagrożone wykluczeniem społecznym. Dotyczy to szczególnie zatrudniania/przyjmowania na staż członków określonych grup, takich jak np. osoby opuszczające więzienia czy osoby posiadające małe doświadczenie.

Na drodze do zaspokojenia swoich potrzeb często stają sami klienci. Wielu z nich prezentuje roszczeniową postawę i nie wykazuje własnego zaangażowania. Klienci w niektórych sytuacjach oszukują placówki oferujące im wsparcie. Przykładem takiego działania jest opisywana przez respondenta sytuacja, w której pomimo uzyskania dofinansowania na dojazdy na zajęcia w programie, po jakimś czasie uczestnik przestał uczęszczać na spotkania, tłumacząc to brakiem pieniędzy. Zdaniem badanych część klientów nie ma woli zmiany swojej sytuacji życiowej, ich celem jest tylko podtrzymanie fikcji poszukiwania zatrudnienia, co umożliwi im dalsze korzystanie z pomocy finansowej. Na podstawie wypowiedzi jednego z respondentów można stwierdzić dość zaskakujące podejście instytucji do tego typu zachowań – są one tolerowane, a klient jest za wszelką cenę utrzymywany w projekcie, ponieważ ważne są wskaźniki uczestnictwa wynikające z zapisów i założeń programu:

**CYTATY:**

*To jest podstawowe pytanie. Że młodzież, która trafia do wielu instytucji, często, że tak powiem, jest – może to bym źle to powiedział: zmuszana – zachęcana, żeby była, tak? Bo musimy zrealizować projekt, bo trzeba zrobić wskaźniki. Natomiast większość tych osób tak naprawdę nie jest zainteresowana, żeby cokolwiek zmieniać w swoim życiu. (Przedstawiciel Centrum Edukacji i Pracy Młodzieży Ochotniczych Hufców Pracy)*



Pozostali badani nie zaprzeczyli tym słowom. Można to interpretować jako postępującą alienację instytucji wspierających. Klienci często są również niechętni do podejmowania pewnego rodzaju aktywności, co uwarunkowane jest ich indywidualnymi upodobaniami. Jednak na podstawie wypowiedzi respondentów można stwierdzić, że jest to opór, który można przełamać poprzez pokazanie użyteczności np. spotkań z psychologiem. Jeden z badanych przytoczył historię swojego doświadczenia z realizowania innego programu. Uczestnicy mieli możliwość uzyskania wsparcia psychologicznego, jednak z tego nie korzystali. Po wprowadzeniu obowiązkowego krótkiego indywidualnego spotkania z psychologiem część osób przekonała się, że jest to jeden z przydatnych elementów i chętnie korzystała z tej formy pomocy.

### **Najczęściej wykorzystywane formy pomocy**

Młodzi korzystając z pomocy różnych instytucji najczęściej decydują się na formy wsparcia oferujące twarde kwalifikacje, takie jak np. prawo jazdy. Oferowane tzw. miękkie wsparcie (np. grupa wsparcia, spotkanie indywidualne z psychologiem) postrzegane jest jako nieistotne. Na etapie przystąpienia do programów najważniejsze jest zatem w znacznej mierze zdobycie twardych kwalifikacji, jednak często w trakcie trwania projektów młodzież zmienia priorytety – wsparcie psychologiczne staje się również istotne. Wydaje się, że może to wynikać z początkowego niewłaściwego identyfikowania oczekiwań pracodawców. Młodzi ludzie są zdania, że kwalifikacje są elementem, który jest zasadniczy, zapominając o kompetencjach, takich jak np. umiejętność komunikacji. Dopiero udział w warsztatach i przedstawienie złożoności oczekiwań pracodawcy uświadamia im, że tzw. miękkie umiejętności są ważne. Jeden z respondentów opisywał to w następujący sposób:

#### **CYTATY:**

*Przy czym to jest trochę ciekawe, bo u nas na wejściu największa atrakcja to jest kurs zawodowy, prawo jazdy. A ta grupa wsparcia, to wsparcie miękkie, wydaje się dzieciakom na doczepkę. A później w trakcie kiedy wsiąkną to jest, że na grupę przychodzą. A z kolei z frekwencją na kursach nie jest tak różowo (Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)*

Dla młodych ludzi bardzo istotne jest również wsparcie finansowe. Większość osób decyduje się na udział w projektach, które oferują realną korzyść finansową, np. w postaci dofinansowania dojazdów do miejsca pracy czy pomoc materialną na usamodzielnienie.

### **3.2. Kryteria dla projektów o wysokiej jakości**

Dla oceny skuteczności i efektywności projektu decydujące jest określenie zestawu pożądanych cech wyróżniających jego poszczególne etapy. W poniższej analizie zidentyfikowano, czym powinny charakteryzować się kolejne etapy projektowania i wdrażania projektu: diagnoza potrzeb grupy docelowej, wyznaczenie celów projektu,



formy wsparcia, rekrutacja uczestników, wybór partnerów i realizacja, aby można było określić go mianem projektu o wysokiej jakości.<sup>1</sup>

## **Etap I Diagnoza potrzeb grupy docelowej**

Jak wynika z wypowiedzi respondentów diagnoza potrzeb grupy docelowej jest najważniejszym etapem przygotowania projektów aktywizujących młodych ludzi. To od trafnego zidentyfikowania problemów i potrzeb zależy realizacja wyznaczonych celów i faktyczna poprawa sytuacji na rynku pracy osób z grup zagrożonych wykluczeniem.

Przeprowadzając diagnozę potrzeb grupy docelowej należy zwrócić uwagę na kilka jej ważnych wymiarów.

### **1. Podmiot przeprowadzający diagnozę**

Z wypowiedzi respondentów wynika, że w procesie tworzenia diagnozy potrzeb grupy docelowej oprócz projektodawcy powinni brać udział także partnerzy projektu. Jest to warunek konieczny dla późniejszej efektywnej realizacji pomocy przez partnerów. Tworzenie diagnozy wspólnie z projektodawcą umożliwi partnerom projektu zdobycie pełnej, wyczerpującej wiedzy na temat grupy, którą zamierzają objąć wsparciem.

Współpraca projektodawcy i partnerów już na etapie tworzenia diagnozy integruje oraz daje szansę i czas na zdobycie wzajemnego zaufania i wypracowanie zasad współpracy, tak ważnych na późniejszych etapach realizacji projektu.

### **2. Czas przeprowadzania diagnozy**

Zdaniem badanych, diagnoza potrzeb grupy docelowej powinna być aktualna - prowadzona w niedługim odstępie czasu od momentu przystąpienia do realizacji projektu. Tylko taka diagnoza umożliwi faktyczne zaspokojenie aktualnych potrzeb grupy docelowej i zaplanowanie adekwatnych do nich form wsparcia.

Jednocześnie diagnoza powinna być dogłębna – projektodawca powinien zatem założyć na nią tyle czasu, aby przeprowadzić ją w sposób dokładny i wyczerpujący. Pośpiech może doprowadzić do pominięcia ważnych problemów badanej grupy docelowej, a co za tym idzie do zaplanowania nieefektywnych działań. Warto zaznaczyć, że diagnoza prowadzona przed przystąpieniem do tworzenia projektu powinna być uzupełniona o diagnozę pierwotną – nieograniczony czasowo, stały monitoring potrzeb klientów danej instytucji.

### **3. Sposób prowadzenia diagnozy**

Diagnozę powinno się przeprowadzać wykorzystując zarówno metody ilościowe jak i jakościowe. Statystyki powinny stanowić punkt wyjścia do rozmów z przedstawicielami grup docelowych i zdobycia pogłębionych informacji na temat ukrytych lub nieuświadomionych motywów, przekonań, postaw i uczuć związanych z sytuacją, w której te osoby się znajdują. Tylko zastosowanie obu tych metod umożliwi wyczerpujący opis badanej rzeczywistości.

---

<sup>1</sup> Etapy tworzenia projektów aktywizujących zostały określone przez Wykonawcę badania i narzucone respondentom w czasie realizacji grup fokusowych.



Z doświadczenia respondentów wynika, że bardzo ważne jest, aby badaniem objąć również otoczenie osób zagrożonych wykluczeniem, np. ich rodziny, sąsiedztwa, grupy rówieśnicze, grono przyjaciół. Bardzo często osoby młode zagrożone wykluczeniem na rynku pracy uwikłane są w sieć relacji społecznych czy rodzinnych uniemożliwiających im pokonanie trudności i walkę z deficytami. Dlatego tak ważne jest, żeby diagnoza objęła nie tylko te osoby, ale również ich środowisko.

Kolejnym kluczowym elementem diagnozy powinna być analiza rynku pracy pod kątem dopasowania popytu i podaży w odniesieniu do grupy zagrożonej wykluczeniem, którą projektodawca zamierza objąć wsparciem. Projektodawca wraz z partnerami projektu powinien zestawić oczekiwania i potrzeby przedstawicieli grupy docelowej z podażą na rynku pracy, tak, aby zaplanowane działania faktycznie przyczyniły się do poprawy sytuacji osób z tej grupy, a więc zwiększyły ich szanse na zatrudnienie.

#### **CYTATY:**

*Nam chodziło o to, że nie tylko dane statystyczne, bo tak to było robione do tej pory i jest robione. Tylko, że osoba, która diagnozuje, zna środowisko...wejście do środowiska, do różnych organizacji działających na tym terenie. Nie tylko do instytucji państwowych, no może i do księdza dam taki przykład. I żeby ta diagnoza była taka, no prawdziwa. Nie tylko statystyczna. (Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)*

*Tak, ale w tym momencie nie wiem, korzystają z danych statystycznych sprzed 3 lat, a teraz mogą być zupełnie inne te dane. (Przedstawiciel centrum edukacji pracy młodzieży OHP)*

Podsumowując, rzeczywista i wiarygodna diagnoza potrzeb grupy docelowej powinna charakteryzować się następującymi cechami:







## **Etap II Wyznaczenie celów projektu**

Cele projektu powinny wynikać z przeprowadzonej uprzednio diagnozy. Zdarza się, na co wskazywali przedstawiciele badanych instytucji, że cele wyznacza się jeszcze przed przeprowadzeniem diagnozy, biorąc pod uwagę jedynie wartości wskaźników statystycznych dotyczących problemów danej grupy. Konieczność czy chęć poprawy tych wskaźników, doprowadza do sytuacji, w której cele nie odpowiadają na potrzeby, a co za tym idzie oferowane wsparcie jedynie pozornie przyczynia się do poprawy sytuacji grupy docelowej. Dlatego tak ważne jest, aby cele projektu wynikały bezpośrednio z diagnozy, prowadzonej za pomocą technik jakościowych i ilościowych.

Warto jednak pamiętać, że cele powinny być możliwe do zrealizowania. Projektodawca i partner projektu powinni wziąć pod uwagę zasoby kadrowe i finansowe, jakimi wspólnie dysponują. Należy uwzględnić również założony harmonogram działań i czas przeznaczony na realizację projektu. Dopasowanie celów do możliwości uchroni realizatorów projektu przed nadmierną koncentracją na osiągnięciu wskaźników realizacji celów.

Cele projektu powinny być również dostosowane do możliwości grupy, którą projektodawca i partnerzy zamierzają objąć wsparciem. Cele powinny być tak skonstruowane, żeby stopniowo wyrównywać deficyty i zaspokajać kolejne potrzeby danej grupy, zaczynając od tych najważniejszych, kluczowych.

Podsumowując wyznaczenie celów projektu powinno charakteryzować się następującymi cechami:





### **Etap III Formy wsparcia**

Kolejnym etapem opracowywania projektu jest zaplanowanie adekwatnych wobec grupy docelowej form wsparcia. Aby działania przyniosły oczekiwane efekty powinny przede wszystkim wynikać z przeprowadzonej diagnozy i wyznaczonych celów.

Ponadto działania powinny być odpowiednio dobrane do danej grupy. Należy pamiętać, że nie wszystkie działania będą zawsze równie potrzebne lub tak samo skuteczne wobec różnych grup, mających różne potrzeby. Dlatego bardzo ważne jest prowadzenie przez realizatorów projektu stałego monitoringu skuteczności zaplanowanych form i elastyczność w dokonywaniu zmian, w sytuacji, w której będą one nieefektywne względem grupy lub poszczególnych uczestników. Wyniki monitoringu należy brać pod uwagę również przy planowaniu realizacji kolejnych projektów.

#### **CYTATY:**

*Poza tym przy formach wsparcia moim zdaniem bardzo dużą rolę też pełni kreatywność. Niepowielanie form, które się nie sprawdziły w poprzednich latach. Bo np. tak jak ja patrzę na nasze projekty, no to każdy projekt ma prawie te same formy wsparcia. (Przedstawiciel miejskiego ośrodka pomocy społecznej)*

Formy wsparcia powinny być zróżnicowane – tak, aby zachęcić młodych ludzi do uczestnictwa w projekcie oraz aby każdy uczestnik mógł znaleźć odpowiednią, najbardziej efektywną dla siebie formę i jednocześnie kompleksowe – powinny stanowić jedną całość prowadzącą do rozwiązania zdiagnozowanych problemów.

#### **DOBRA PRAKTYKA!**

**Grupy wsparcia:** uczestnicy dzielą się doświadczeniem w pokonywaniu trudności, zyskują zrozumienie, wymieniają się cennymi informacjami.

**Spotkania z osobami, które poradziły sobie z podobnymi problemami:** pozytywne wzory.

*Przez relatywnie młodych dorosłych, którzy starają się oddać dobry wzorzec. Po drugie, to co się staramy stworzyć to bezpieczne miejsce, gdzie mogą się wygadać, pochwalić, wyżalić. Grupy oparcia. Mamy też takie sygnały, że po skończeniu projektu, bo ileś się tam jest w projekcie, później te dzieciaki wychodzą i stanowią dla siebie oparcie. To nie jest już nasze to jest i już ich. Kapitał społeczny w kategoriach socjologicznych, czyli to, czego nie mają na wejściu. (Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)*

Zróżnicowanie wsparcia powinno polegać również na zapewnieniu form rozwijających kompetencje społeczne i kompetencje miękkie, a także umożliwiających zdobycie twardych kwalifikacji zawodowych. Ciekawym rozwiązaniem zaproponowanym przez badanych, jest włączenie uczestników projektu w proces doboru odpowiednich dla nich form wsparcia. Pozostawienie uczestnikom możliwości wyboru dodatkowo zmotywuje ich do uczestnictwa w projekcie i zaangażowania w jego realizację – da im poczucie wpływu na kierunek jego realizacji. W tym kontekście bardzo ważny jest również dobór kierunku kształcenia dopasowany do indywidualnych predyspozycji i potencjału osób biorących udział w projektach.

Kompleksowość wsparcia jest tutaj rozumiana również jako zapewnienie pomocy ze strony różnych specjalistów: doradców zawodowych, psychologów, terapeutów oraz przekazywanie uczestnikom projektu pełnej informacji o możliwościach poprawy sytuacji



zawodowej – stażach, założeniu własnej działalności gospodarczej, inkubatorach przedsiębiorczości czy spółdzielniach socjalnych. Uczestnicy projektu powinni również otrzymać pomoc prawną, księgową i marketingową w tym zakresie.

Planując formy wsparcia dla grup z wyższego ryzyka (np. młodzieży ze środowisk patologicznych, osób uzależnionych), ważne jest podzielenie wsparcia na 2 etapy. W pierwszym należy skupić się przede wszystkim na pomocy psychologicznej i rozwijaniu kompetencji społecznych, a w drugim na doskonaleniu konkretnych umiejętności zawodowych.

Planując formy wsparcia, wykonawca projektu powinien zadbać również o przeznaczenie środków na to, żeby umożliwić beneficjentom udział w tych formach, np. poprzez zapewnienie opieki nad dzieckiem młodym matkom, zwrot kosztów dojazdu osobom z terenów wiejskich.

Poniższa tabela prezentuje formy wsparcia, które, jak wynika z doświadczenia badanych, są najbardziej efektywne w projektach aktywizujących młodych ludzi z grup zagrożonych wykluczeniem:

<b>Warsztaty kreatywno - motywujące</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ uczą kreatywności</li><li>✓ zwiększają poziom zaangażowania uczestników w projekt, a tym samym zwiększają motywację do zmiany</li><li>✓ umożliwiają nabycie kompetencji miękkich i społecznych</li></ul>
<b>Grupy wsparcia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ dają uczestnikom poczucie akceptacji i zrozumienia dla sytuacji, w której się znaleźli</li><li>✓ umożliwiają uczestnikom wymianę doświadczeń życiowych, mogą stać się miejscem, w którym będą w stanie nazywać i wypowiadać swoje emocje oraz uczyć się sposobów radzenia sobie z nimi w sytuacjach trudnych oraz uczyć się wchodzić w konstruktywne relacje z innymi</li><li>✓ prowadzone w perspektywie długoterminowej pomagają w utrzymaniu pracy - na gruncie zbudowanego wcześniej zaufania możliwa jest wymiana doświadczeń dotyczących napotykanego w niej problemów i wspólne szukanie sposobów ich rozwiązywania</li></ul>
<b>Spotkania z osobami o podobnych problemach, np. osobami sławnymi, które osiągnęły sukces zawodowy</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ pokazują pozytywne scenariusze wychodzenia z trudnych sytuacji</li><li>✓ wzbudzają wśród uczestników przekonanie, że mogą poradzić sobie z problemami i osiągnąć sukces</li><li>✓ właściwie poprowadzone wzmacniają ich poczucie własnej wartości</li></ul>
<b>Wyjazdy integracyjne, gry terenowe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ integrują uczestników</li><li>✓ zwiększają poziom zaangażowania uczestników w projekt, a tym samym zwiększają motywację do zmiany</li><li>✓ dają poczucie wspólnego celu, możliwość zdobycia nowych doświadczeń, osiągnięcia sukcesu</li></ul>



<b>Staże, praktyki w zakładach pracy</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ umożliwiają nabycie kompetencji ważnych z punktu widzenia pracodawcy</li><li>✓ umożliwiają sprawdzenie się w warunkach realnej pracy</li><li>✓ umożliwiają zdobycie praktycznej wiedzy</li></ul>
<b>Formy zakończone zdobyciem twardych kwalifikacji</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ pozwalają na zdobycie konkretnych umiejętności, zwiększających szanse na zatrudnienie</li></ul>
<b>Trening interpersonalny z coach'em</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ umożliwia odkrycie potencjału i predyspozycji beneficjenta, które mogą zostać wykorzystane w celu zmiany sytuacji na rynku pracy</li></ul>

Warto zwrócić uwagę, że wśród rekomendowanych form przeważają te rozwijające kompetencje miękkie. Z analizy materiału badawczego wynika, że w projektach powinno się proponować więcej tego rodzaju form, rezygnując jednocześnie z części form dających twarde kwalifikacje, jak np. szkolenia. Zadaniem realizatorów projektów jest również przekonanie młodych ludzi, że posiadanie kompetencji miękkich jest pożądane przez pracodawców bez względu na profil zawodowy.

Rekomendowane formy charakteryzują się również indywidualnym podejściem do beneficjentów i ich potrzeb. Mają przede wszystkim umożliwić odkrycie indywidualnego potencjału uczestników projektów i zamienić go w atrybuty umożliwiające zmianę sytuacji na rynku pracy. Takie założenia powinny być szczególnie cenione przy ocenie konkursowych projektów.

Podsumowując, należy stwarzać uczestnikom projektów możliwość korzystania z różnorodnych form aktywizacji, obejmujących indywidualną diagnozę, pracę nad gotowością i motywacją do zmiany, tworzenie indywidualnych planów działań, trening kompetencji deficytowych, racjonalne wsparcie w sytuacjach kryzysowych, poprzez zapewnienie im odpowiednich warunków - odpowiedniej ilości czasu na rozwiązanie problemów i realnych motywatorów dających poczucie, że podejmowane działania mają sens.

#### **DOBRA PRAKTYKA!**

**Wyjazdy integracyjne, gry terenowe, warsztaty:** uczą kreatywności, spajają grupę, dają poczucie wspólnego celu, możliwość zdobycia nowych doświadczeń, osiągnięcia sukcesu.

*Na przykład wchodzili po linie na skałę i mieli poczucie sukcesu. Coś podobnego robimy na naszych wyjazdach tygodniowych. To poczucie, że czegoś doświadczyli. Doświadczenie sukcesu w czymś. Że coś osiągnęli. Pokazanie co było czynnikiem sukcesu, co zadziałało. (Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)*

#### **Etap IV Rekrutacja uczestników**

Równie ważnym, co diagnoza, a zarazem najtrudniejszym etapem realizacji projektu jest rekrutacja uczestników. Badani z instytucji działających na rzecz osób młodych na rynku pracy zwrócili uwagę na dwa jej ważne wymiary.

##### **1. Kryteria rekrutacyjne**

Z analizy materiału badawczego wynika, że projektodawca powinien określić wymogi formalne definiujące grupę docelową uprawnioną do udziału w danym projekcie. Badani



zwrócili jednak uwagę na to, że kryteria rekrutacyjne powinny być na tyle elastyczne, by nie ograniczać dostępu do projektu i pozostawić projektodawcy możliwość decydowania w określonych, indywidualnych przypadkach. Zdarzało się, co wynika z wypowiedzi badanych, że nie mogli zaoferować pomocy osobie potrzebującej, formalnie niespełniającej kryteriów, która ich zdaniem wymagała oferowanej pomocy, co było szczególnie frustrujące, gdy rokowała pozytywnie.

Kryteria rekrutacyjne nie powinny również określać procentowego udziału w projekcie osób o określonych cechach demograficznych (np. 50% kobiet, 50% mężczyzn). Obowiązek spełnienia tego wymogu przez projektodawców doprowadza do sytuacji, w której zmuszeni są zrezygnować z pomocy osobom, które faktycznie jej potrzebują. Przy opracowywaniu wytycznych do organizacji konkursów należałoby zaproponować projektodawcom alternatywny sposób zapewnienia realizacji zasady horyzontalnej równości szans kobiet i mężczyzn.

Badani z instytucji zlokalizowanych na terenie Warszawy zwrócili uwagę na kryterium zameldowania beneficjenta projektu na terenie objętym wsparciem. Ich zdaniem takie kryterium jest ograniczające - wiele osób wymagających wsparcia nie jest zameldowanych w stolicy.

**CYTATY:**

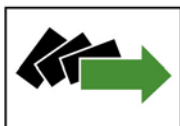
*Jak jest jakieś kryterium ogólnie narzucone, to jeśli mamy osobę, która już w sześciu projektach uczestniczyła, przeszła przez sześciu doradców zawodowych to może ma inne potrzeby niż po raz siódmy uczestniczyć w tych warsztatach. I może warto jest np.: na etapie projektowania dawać alternatywę: to lub to. Żeby Ci ludzie mogli zdecydować. Bo ja mam wrażenie, że Ci ludzie, którzy są patentami, przychodzą i mogą mieć wpływ w tym projekcie na cokolwiek, to już mamy trochę inną motywację. No przynajmniej wybór jest mnie, bardziej pozorny, ale jakiś jest. Natomiast, jeżeli oni mają wszystko narzucone i mają się cieszyć z tego, że taka oferta jest i im się przytrafia. (Wychowawca klasy)*

Rekrutacja powinna być zakończona diagnozą indywidualnych potrzeb beneficjentów wybranych do udziału w projekcie. Realizatorzy projektu powinni zderzyć wyniki przeprowadzonej przed przystąpieniem do tworzenia projektu diagnozy potrzeb całej grupy docelowej z indywidualnymi oczekiwaniami osób zrekrutowanych do projektu. Kluczową kwestią jest pozostawienie projektodawcy i parterom projektu elastyczności wprowadzania zmian w formach pomocy, tak aby lepiej dopasować je do indywidualnych potrzeb. Projektodawca powinien mieć możliwość wprowadzenia zmian do tematyki, zakresu i czasu trwania realizacji poszczególnych form wsparcia. W proces zmiany powinni być włączeni również sami beneficjenci. Wzbudzi to w nich poczucie sprawczości względem podejmowanych wobec nich działań i zwiększy motywację do zmiany sytuacji, w której się znajdują.

**DOBRA PRAKTYKA!**

**Przeprowadzanie diagnozy potrzeb za pomocą technik projekcyjnych:** uczestnik samodzielnie definiuje rzeczywistość w której się znajduje i poszukuje sposobów wyjścia z trudnej sytuacji.

*U nas taka metoda: po prostu pytamy jakbyś chciał, żeby Twoje życie wyglądało za 20 lat. Wizja jakby była dość standardowa: żona, bądź mąż, dzieci, dom z ogródkiem i pies. No i pytanie czego Ci potrzeba, żeby... Oderwanie od tego co tu i teraz i pokazanie co chciałbym osiągnąć w dalszym*



okresie. (Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)

## 2. Dotarcie do młodych osób z grup docelowych

W procesie rekrutacji niezmiernie ważne jest zmniejszanie wszelkiego typu obaw, związanych z podejmowaniem aktywności społecznej i zawodowej. Realizatorzy projektu powinni przekazywać potencjalnym uczestnikom rzetelną i pełną informację o projekcie i jego poszczególnych etapach. Beneficjenci powinni być świadomi, jakie korzyści z projektu osiągną, ale również jakie będą wobec nich oczekiwania projektodawcy. Dzięki temu projektodawca zwiększa szansę na pozyskanie osób zmotywowanych do zmiany swojej sytuacji na rynku pracy, a co za tym idzie zmniejsza ryzyko rezygnacji z udziału w projekcie.

### **DOBRA PRAKTYKA!**

**Wykorzystywanie potencjału młodych ludzi w dotarciu do grup docelowych:** projektowanie wspólnie z młodymi ludźmi działań informacyjno – promocyjnych.

*Warto właśnie z takiej kampanii do rekrutacji, do promocyjnych zaprosić młodych ludzi, którzy będą mieli bardzo fajne pomysły. My mamy np. też, jeden chłopak, który dostał od nas, kupić sobie obiektyw do aparatu za jakieś duże pieniądze, ale dzięki temu robi filmiki itd. W fajny sposób, krótki, trzyminutowy, cztery, robi prezentacje na przykład, właśnie jakichś naszych projektów społecznych. W ogóle jest genialny, bo możemy też wykorzystywać ten potencjał młodych ludzi. (Przedstawiciel organizacji pozarządowej)*

## **Etap V Wybór partnerów/wykonawców**

Respondenci wskazywali na to, że utrudnieniem w nawiązywaniu efektywnego partnerstwa jest konieczność wybrania partnera za pomocą procedury przetargowej i stosowania przy ocenie jedynie kryterium ceny. Z kolei z analizy dokumentów programowych wynika, że projektodawca ma prawo zastosować przy wyborze partnera również kryteria merytoryczne. Może uwzględnić również zgodność działania potencjalnego partnera z celami partnerstwa, oferowany wkład potencjalnego partnera w realizację celu partnerstwa, jego doświadczenie w realizacji projektów o podobnym charakterze oraz współpracę z beneficjentem w trakcie przygotowania projektu. Z powyższego wynika zatem, że pracownicy instytucji publicznych działających w obszarze pomocy osobom zagrożonym wykluczeniem nie posiadają wiedzy na temat tej możliwości.

Zaistniała sytuacja może być wynikiem funkcjonowania w instytucjach publicznych działów zamówień publicznych, które być może preferują taką formę oceny ofert. W tej sytuacji należałoby poinformować kierowników placówek, że taka forma utrudnia ich



pracownikom współpracę w ramach projektów i, jak pokazują wyniki innych badań, ogranicza jakość świadczonej pomocy<sup>2</sup>

Można przypuszczać, że przedstawiciele badanych instytucji nie do końca odróżniają podwykonawstwo i partnerstwo. W związku z tym należy zwrócić szczególną uwagę na informowanie ich o istnieniu obu tych form. Należy przekonywać ich do tego, że partnerstwo jest szczególnym rodzajem współpracy, niesie za sobą więcej korzyści i jest bardziej efektywne (np. poprzez stałą współpracę, podział ryzyka, wspólne zarządzanie projektem i uczenie się organizacji a także tworzenie wspólnych, nieraz stałych rozwiązań i współpracy pozaprojektowej).

Ważną kwestią jest, aby partnerstwa zawiązywać już przed przystąpieniem do diagnozy potrzeb grupy docelowej. Uczestnictwo partnera w tym procesie jest niezbędne dla późniejszej skutecznej i efektywnej realizacji projektu. Partner powinien dobrze znać specyficzne potrzeby osób zagrożonych wykluczeniem z danej grupy, z regionu, które zamierza objąć wsparciem.

#### **CYTATY:**

*Posiada rekomendacje czy wręcz doświadczenie we współpracy z firmami. To jest dla mnie istotne.*  
(Przedstawiciel organizacji pracodawców)

*Właśnie o tym mówiliśmy. Jeżeli ta współpraca na etapie tworzenia projektów, byłaby tak jak teraz, burza mózgów, Pani to zaoferuje, my to, Pani ma ludzi, my jakieś inne możliwości. Może i wykonawcy później. W następnych etapach. I to by było chyba bardzo ważne, żeby właśnie brać pod uwagę.* (Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)

## **Etap VI Realizacja wsparcia**

W czasie trwania projektu wykonawca powinien stale monitorować realizację wyznaczonych celów a także skuteczność stosowanych form aktywizacji – ich adekwatności do problemów grupy docelowej. Stały monitoring jest niezbędny w celu wprowadzania modyfikacji do założonych form wsparcia, które mają służyć lepszemu dostosowaniu tych form do potrzeb beneficjentów w realizowanym projekcie, a także do stworzenia zestawu dobrych praktyk do wykorzystania w przyszłych projektach. Na tym etapie, podobnie jak przy rekrutacji uczestników, ważną kwestią, na którą ze swojego doświadczenia wskazywali badani, jest pozostawienie wykonawcy swobody i elastyczności wprowadzania zmian w trakcie trwania projektu.

Przed wprowadzaniem znaczących zmian do projektu może uchronić poprzedzenie właściwej realizacji pilotażem.

#### **CYTATY:**

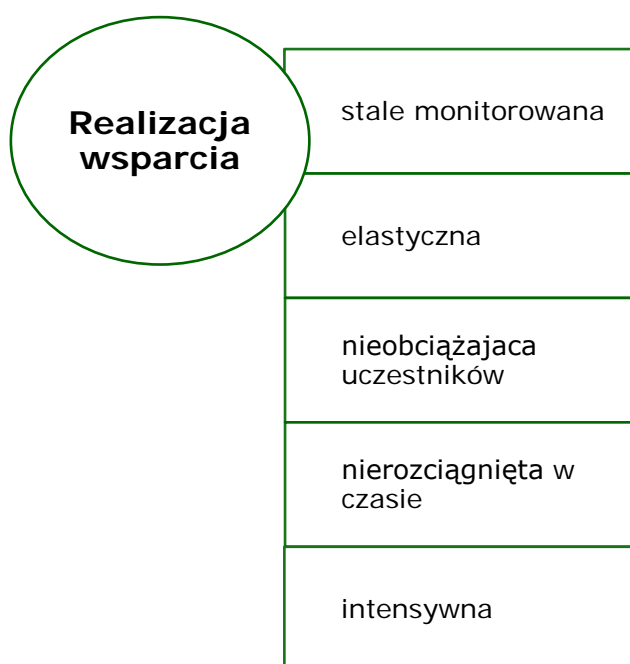
*Czy wszyscy uczestniczą, czy założona ścieżka każdej osoby jest na tym etapie, na którym powinna być, tak? No i badanie tego poziomu satysfakcji. Czy te osoby są zadowolone czy jednak jest coś, co należałoby poprawić.* (Doradca klienta w powiatowym urzędzie pracy)

<sup>2</sup> Por. Ocena barier i luk prawnych w kontekście efektywnej realizacji wsparcia z Europejskiego Funduszu Społecznego, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012 r., s. 60.



Realizując projekt wykonawca powinien wziąć pod uwagę dyspozycyjność i obciążenie młodych ludzi innymi obowiązkami. Realizacja projektu powinna być intensywna, ale nieobciążająca. Zaplanowanie zbyt wielu działań w krótkim czasie może zniechęcić do aktywnego uczestnictwa i prowadzić do rezygnacji. Jednocześnie projektodawca planując harmonogram powinien pamiętać, aby nie rozciągać projektu w czasie, tylko zmierzać do wyposażenia uczestników w umiejętności pozwalające na możliwie szybką zmianę sytuacji zawodowej.

Podsumowując skuteczna realizacja wsparcia powinna charakteryzować się następującymi cechami:



## Podsumowanie

Z powyższej analizy wynika, że aby projekt aktywizujący osoby młode zagrożone wykluczeniem na rynku pracy był efektywny i skuteczny, kolejne etapy powinny wynikać bezpośrednio z diagnozy potrzeb. Sama diagnoza powinna być natomiast prowadzona wnikliwie, z zastosowaniem zróżnicowanych metod jakościowo – ilościowych i powinna obejmować otoczenie osób zagrożonych wykluczeniem. Zaplanowane formy wsparcia powinny być różnorodne i dopasowane do grupy, którą projektodawca obejmuje wsparciem. Główną zasadą planowania form wsparcia powinna być indywidualizacja i poszerzanie definicji aktywizacji. Kryteria rekrutacyjne powinny być określone, ale na tyle elastycznie, by nie wykluczyć osób wymagających wsparcia. Należy stale monitorować proces realizacji i na bieżąco modyfikować nieefektywne elementy i formy wsparcia. Celem projektu nie powinna być poprawa wskaźników monitorowania, a faktyczne niwelowanie deficytów osób objętych wsparciem i zmiana ich sytuacji na rynku pracy. Partnerstwa należy nawiązywać przed przystąpieniem do tworzenia projektów, a wyboru dokonywać z uwzględnieniem kryteriów merytorycznych. Istotne jest też uelastycznienie czasu trwania projektów, umożliwiające ich pilotaż – dzięki temu łatwiej byłoby weryfikować ich skuteczność i dokonywać zmian na etapie tworzenia kolejnych.





Podsumowując, projekty wysokiej jakości charakteryzuje logika wynikająca z diagnozy potrzeb oraz indywidualne podejście do beneficjentów. Projekty powinny być konstruowane pod potrzeby odbiorców, a nie odbiorcy poszukiwani pod gotowy projekt. Kolejne etapy powinny następować po sobie i bezpośrednio z siebie wynikać – poczynając od diagnozy potrzeb, poprzez wyznaczenie celów projektu i zaplanowanie form wsparcia do rekrutacji uczestników i doboru zakresu wsparcia dla każdego z nich, a nie odwrotnie. Dotychczasowa praktyka realizacji projektów aktywizacyjnych często zakładała najpierw określenie tematów szkoleń, do których następnie poszukiwani byli uczestnicy. W konsekwencji dopasowywano uczestników do szkolenia (aby zrealizować założone w projekcie wskaźniki), zamiast szukać odpowiednich szkoleń dla osób zakwalifikowanych do projektu.

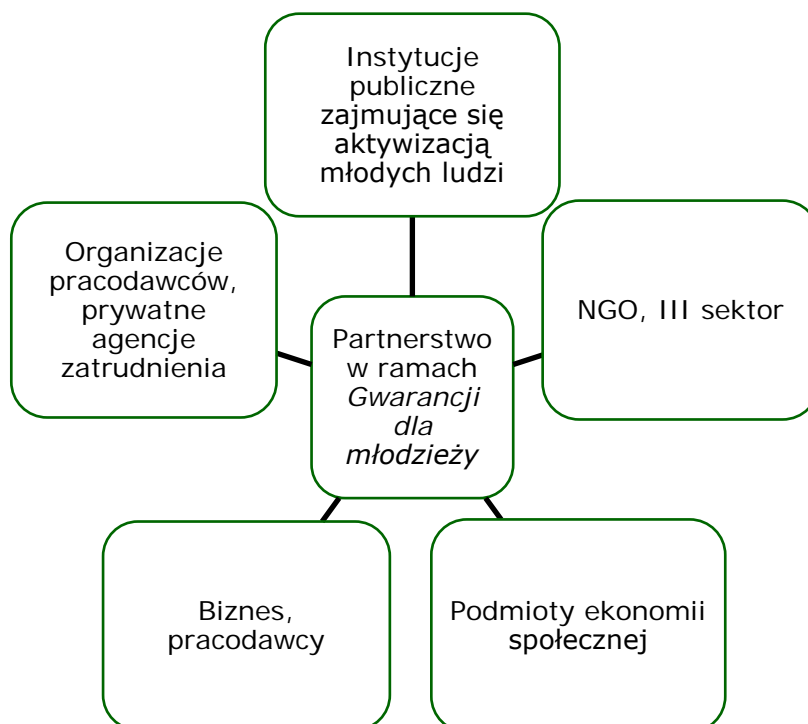
#### **CYTATY:**

*Wskaźnik zaczyna być celem. (Przedstawiciel ośrodka opiekuńczo - wychowawczego)*

*Bo my to robimy to od tyłu. My sobie zakładamy pomysł najpierw, wymyślamy coś, a potem zaczynamy zastanawiać się nad tym: no dobrze, to teraz musimy zrekrutować na ten pomysł ludzi i się okazuje nie ma szansy na to, żeby to zrealizować w własny, bezbolesny sposób. Bo nie walą do nas drzwiami i oknami, taka jest prawda. (Doradca klienta w powiatowym urzędzie pracy)*

### **3.3. Kompetencje instytucji świadczących wsparcie**

W Planie realizacji Gwarancji dla młodzieży w Polsce szczególny nacisk położony został na ustanowienie partnerstw na rzecz wsparcia osób młodych. Realizacja projektów w partnerstwie niesie za sobą znaczne korzyści - zapewnia kompleksowe i innowacyjne podejście do realizowanych zadań, dzięki dopełniającym się obszarom działalności partnerów. Oparta na doświadczeniu i zaangażowaniu partnerów stanowi o sukcesie projektu oraz przynosi wymierne korzyści w postaci oczekiwanych rezultatów przedsięwzięcia. Badani wskazali, że do partnerstwa w ramach gwarancji dla młodzieży powinny przystąpić następujące instytucje i podmioty:



Na podstawie analizy materiału badawczego zidentyfikowano trzy rekomendowane konfiguracje dobrych partnerstw:

### 1. Współpraca instytucji publicznych

Do partnerstwa powinny przede wszystkim przystępować instytucje publiczne zlokalizowane na tym samym terenie. Umożliwiłoby to odejście od fragmentarycznych i często nieskoordynowanych działań podejmowanych przez różne podmioty samodzielnie w tych samych obszarach.

Jak wynika z wypowiedzi badanych, zdarza się, że instytucje zamiast współdziałać wręcz konkurują ze sobą kierując swoją ofertę do tych samych grup. Dochodzi do sytuacji w której jedna instytucja nie może przeprowadzić skutecznej rekrutacji wśród osób z danej grupy, gdyż duża część przedstawicieli grupy docelowej już bierze udział w projekcie realizowanym przez inny podmiot. Zdarza się też, że te same osoby biorą udział w projektach realizowanych niezależnie przez różne instytucje. Wsparcie wobec tych osób mogłoby być bardziej efektywne, gdyby działania tych instytucji były zintegrowane. Współpraca czy nawet wymiana informacji o odbiorcach wsparcia w ramach projektów i klientach instytucji umożliwiłaby objęcie ich kompleksowym wsparciem i uchroniłaby przed powielaniem wobec nich działań aktywizujących. Wymiana informacji posłużyłaby także do identyfikacji osób korzystających z pomocy różnych instytucji, a w rzeczywistości niezainteresowanych zmianą swojego położenia na rynku pracy. Współpraca w tym zakresie ułatwiłaby także wzajemne korzystanie z wyników prowadzonej przez różne instytucje diagnozy potrzeb danej grupy docelowej i wymianę informacji o sprawdzonych formach aktywizacji.

Zdaniem respondentów konkurencja wynika również częściowo z tego, że różne instytucje publiczne zajmujące się pomocą osobom z grup zagrożonych wykluczeniem na rynku pracy odpowiadają za realizację tych samych priorytetów w ramach programów



unijnych. Badani wyrazili obawę, że sytuacja nie zmieni się również w nowej perspektywie finansowej.

**CYTATY:**

*A my znowu jesteśmy wsadzeni w jeden priorytet i za chwilę sobie znowu wchodzimy w drogę, nie współpracujemy, podbieramy sobie ludzi. Nie ma szans współpracy. (Przedstawiciel miejskiego ośrodka pomocy społecznej)*

## **2. Współpraca instytucji publicznych z organizacjami pozarządowymi, podmiotami ekonomii społecznej i prywatnymi agencjami zatrudnienia**

Współpraca pomiędzy instytucjami i organizacjami reprezentującymi różne grupy interesariuszy wpływa na proces wzajemnego uczenia się i rozwiązywania problemów. Te podmioty, ze względu na funkcjonowanie w odmiennych niż instytucje publiczne ramach instytucjonalnych i prawnych, mogą wnieść do projektów nową jakość – nowe rozwiązania, narzędzia czy sposoby wdrażania działań aktywizujących.

**CYTATY:**

*Ogólnie polityka społeczna teraz idzie w kierunku deinstytucjonalizacji, tak. I dużym zaspokojeniem potrzeb, duże zaspokojenie potrzeb będzie leżało po stronie usług społecznych. Czyli ja bym bardzo włączyła w te wszystkie zapotrzebowania trzeci sektor. Organizacje pozarządowe. Same instytucje nie zrobią nic, bo one są obwarowane normami prawnymi. (Przedstawiciel ośrodka pomocy społecznej)*

Odmienna kultura organizacyjna tych podmiotów może być przeszkodą w nawiązywaniu efektywnych i dobrych partnerstw. Praca w instytucjach publicznych ma bardziej sformalizowany charakter, a problemy rozwiązywane są w sposób biurokratyczny, związany z hierarchicznym układem zależności i obowiązującymi przepisami prawa. Podmioty prywatne, III sektora i ekonomii społecznej zarządzane są często w sposób horyzontalny, a ich działania nie są obwarowane szeregiem wymagań formalnych i prawnych, charakteryzuje je większa elastyczność. Odmienny w instytucjach publicznych i wymienionych podmiotach jest także zakres elastyczności czasu pracy. Z wypowiedzi badanych przedstawicieli III sektora, podmiotów ekonomii społecznej i prywatnej agencji zatrudnienia wynika, że są otwarci na podejmowanie współpracy w tym zakresie, a dotychczasowe, pozytywne doświadczenia pokazują, że taka współpraca jest możliwa. Warunkiem niezbędnym jest otwartość ze strony instytucji publicznych i traktowanie wymienionych podmiotów jako równorzędnych partnerów.

## **3. Współpraca instytucji, III sektora i prywatnych podmiotów z pracodawcami i organizacjami pracodawców**

Z wypowiedzi badanych wynika, że ważną rolę w partnerstwie powinni odgrywać pracodawcy, których należy włączać w cały proces tworzenia i realizacji projektu. Umożliwiłoby to uwzględnienie ich potrzeb względem przyszłych pracowników, a co za tym idzie wyposażenie uczestników projektów w kompetencje kluczowe z punktu widzenia pracodawców i ograniczenie deficytów, które w największym stopniu utrudniają im znalezienie pracy.



W ramach współpracy uczestnicy projektów mogliby również poszerzać swoje kompetencje podczas staży i praktyk u pracodawcy, a więc w warunkach realnej pracy. Z doświadczenia badanych wynika, że jest to jedna z bardziej efektywnych form kształcenia i aktywizacji osób zagrożonych wykluczeniem na rynku pracy. Taka współpraca wymagałaby zaangażowania obu stron i zapewnienia pracodawcom refundacji kosztów poniesionych na kształcenie uczestników projektów.

#### **CYTATY:**

*O6: Sektor prywatny, biznes*

*B: Jaką rolę by Państwo dla nich widzieli?*

*O6: Stworzenie miejsc pracy.*

*O9: To jest podstawa.*

*O3: Aby następowało kształcenie.*

*O9: Jeśli kurs zawodowy, to staż też po takim kursie.*

*O5: Ale powiedzmy w firmie, która zatrudnia takie osoby a nie w sali wykładowej gdzie jest maszyna.*

*O8: Ja też myślę, byłam, parę lat pracowałam w biznesie, byłam handlowcem uważam że w tym projekcie powinni być zatrudnieni asystenci, koordynatorzy, których zadaniem jest docierać bezpośrednio do firm mówić o tej ustawie [gwarancji - przyp.], co to daje. (Przedstawiciele organizacji pozarządowych, organizacji pracodawców, ośrodka pomocy społecznej, doradca klienta powiatowego urzędu pracy)*

Istotną motywację do udziału pracodawców w partnerstwach w ramach *Gwarancji dla młodzieży* może stanowić świadomość wpływu działań CSR (*Corporate Social Responsibility*) na wizerunek firmy. CSR - społeczna odpowiedzialność firmy to sposób na budowanie jej wartości na rynku, zdobycie zaufania klientów czy też pozyskanie dobrych pracowników. Projektodawcy, którzy zechcą zaprosić do partnerstwa przedstawicieli biznesu powinni wskazywać na te korzyści.

#### **CYTATY:**

*Dużo się mówi i teraz staje się coraz modniejsze, społeczna odpowiedzialność biznesu, są firmy, które chcą pewne rzeczy robić, chcą zmieniać. Są firmy, które starają się przyuczać osoby i później mieć fajnego, bardzo dobrego pracownika. (Przedstawiciel prywatnej agencji zatrudnienia)*

### **Zasady nawiązywania partnerstw**

Pozostaje pytanie, w jaki sposób i na jakich warunkach zawiązywać partnerstwa, aby współpraca faktycznie przyczyniła się do poprawy sytuacji osób młodych na rynku pracy. Poniżej zaprezentowano kilka ważnych zasad nawiązywania sprawnego i efektywnego partnerstwa:

1. Projektem powinien zarządzać kompetentny, doświadczony, znany w środowisku lider, odpowiedzialny za całość realizacji zadań i osiągnięcie założonych celów. Rolą lidera powinno być przede wszystkim monitorowanie, nadzorowanie i koordynowanie prac partnerów. Jednocześnie należy pamiętać, że na sukces projektu składa się nie tylko odpowiedzialność lidera, lecz także zaangażowanie i rezultaty działań każdego z partnerów.



**CYTATY:**

*Na pewno musi być jakiś mocny, silny lider i później organizacje, z którymi się dogada.*  
(Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)

2. Każdy z parterów projektu powinien być odpowiedzialny za realizowaną część projektu. Jednocześnie powinien mieć wiedzę o stanie realizacji pozostałych zadań. Wspólne cele jednoczą partnerstwo. Skupienie się jedynie na własnych działaniach może doprowadzić do sytuacji, w której partnerstwo stanie się w rzeczywistości podwykonawstwem i nie spełni swojego zadania, jakim jest wspólna efektywna realizacja projektów, osiągnięta dzięki dopełniającym się obszarom działalności partnerów.

**CYTATY:**

*Nieadekwatne rozłożenie odpowiedzialności, bo wszystko spoczywa na liderze, a nie konkretnie na tych wszystkich osobach, które tam są.* (Przedstawiciel urzędu miasta)

3. Kierownicy wszystkich wymienionych instytucji i podmiotów, powinni zwracać uwagę na oddolną inicjatywę współpracy w ramach projektów, wychodzącą od pracowników. Partnerstwa będą bardziej efektywne jeśli będą nawiązywane pomiędzy instytucjami, których pracownicy odczuwają taką potrzebę (szczególnie w sytuacji, gdy będą bezpośrednio pracować przy projekcie). Taka współpraca będzie niewymuszona, przez co łatwiej będzie wypracować zasady jej funkcjonowania.
4. Efektywna realizacja projektu wymaga ustalenia zasad komunikacji pomiędzy partnerami, by zapobiec wszelkim nieporozumieniom pomiędzy nimi. Wymiana informacji pomiędzy parterami powinna być stała. Z doświadczenia respondentów wynika, że współpraca przebiega pomyślnie, jeśli partnerzy odbywają regularnie spotkania robocze.

**CYTATY:**

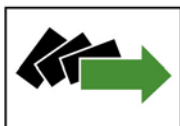
*Jeżeli ta współpraca na etapie tworzenia projektów, byłaby tak jak teraz, burza mózgów, Pani to zaoferuje, my to, Pani ma ludzi, my jakieś inne możliwości. Może i wykonawcy później. W następnych etapach. I to by było chyba bardzo ważne.* (Przedstawiciel centrum pomocy rodzinie)

5. Parterów projektu powinno się wybierać przed przystąpieniem do diagnozy potrzeb grupy docelowej.

### **Charakterystyka godnego zaufania projektodawcy i partnera projektu**

Dobry projekt ma szansę powodzenia, jeśli będzie realizowany przez kompetentnego projektodawcę i doświadczonego partnera. Poniżej zaprezentowano zestaw cech charakterystycznych dla godnych zaufania realizatorów projektu:

<b>PROJEKTODAWCA</b>	<b>PARTNER PROJEKTU</b>
Stale pracuje z osobami zagrożonymi wykluczeniem na rynku, które chce objąć wsparciem w ramach projektu – zna ich potrzeby i problemy	Posiada udokumentowane doświadczenie w realizacji projektów aktywizujących
Wykazał się skuteczną realizacją projektu	Wykazał się skuteczną realizacją projektu



aktywizującego, ma udokumentowane sukcesy w tym zakresie	aktywizującego, ma udokumentowane sukcesy w tym zakresie
Posiada dobre referencje, rekomendacje	Posiada dobre referencje, rekomendacje
Zatrudnia doświadczonych ekspertów w zakresie pomocy osobom zagrożonym wykluczeniem na rynku pracy	Jest w stanie zapewnić stabilność finansową projektu, jest wypłacalny
Jest instytucją rozpoznawalną na rynku, budzącą zaufanie wśród innych podmiotów/instytucji i wśród klientów	Zatrudnia ekspertów w pracy z młodzieżą

Zdaniem części respondentów partner projektu powinien funkcjonować na terytorium, które zamierza objąć swoim wsparciem w ramach projektu. Pochodzenie z terenów objętych wsparciem daje parterowi pełny obraz lokalnych uwarunkowań społeczności, w której funkcjonuje grupa docelowa i układu relacji społecznych w jakich się znajduje. Respondenci postrzegali bliskość terytorialną również jako czynnik sprzyjający dobrej współpracy. Bliskość umożliwia szybszą, bardziej efektywną komunikację, np. w sytuacjach kryzysowych. Pochodzenie z tych samych terenów co projektodawca umożliwia również lepsze sprawdzenie partnera, np. poprzez zasięgnięcie opinii wśród innych instytucji, co wzmacnia jego wiarygodność.

Zdaniem drugiej grupy respondentów partner projektu powinien być podmiotem zewnętrznym. To z kolei daje mu szansę na dokonanie obiektywnej oceny sytuacji danej grupy w regionie. Mimo to, przedstawiciele drugiej grupy są zgodni, co do tego, że zewnętrzny parter powinien wniknąć w środowisko lokalne i grupę, której ma dotyczyć wsparcie i dobrze rozeznaczyć jej potrzeby i problemy.

Beneficjenci powinni mieć możliwość stałego kontaktu z przedstawicielami projektodawcy i podmiotów partnerskich. Biuro projektu powinno być dostępne, przyjazne i przystosowane do osób niepełnosprawnych.

Podsumowując, tworząc kryteria dostępu do realizacji projektów w ramach *Gwarancji dla młodzieży* należy zwracać uwagę przede wszystkim na doświadczenie projektodawcy i partnera w realizacji podobnych projektów. Ważne jest, żeby realizatorzy projektu zatrudniali ekspertów z dziedziny pomocy osobom zagrożonym wykluczeniem. Dla beneficjentów najważniejsze jest, aby instytucje realizujące projekt były otwarte i żeby możliwy był stały kontakt z jej przedstawicielami.

### **3.4. Sposoby dotarcia do osób młodych zagrożonych wykluczeniem na rynku pracy**

#### **Informacje, jakie powinny zostać przekazane uczestnikom**

Na podstawie wcześniejszego doświadczenia respondentów widać, że odpowiednio skonstruowana informacja o programie jest kluczowa na etapie rekrutacji beneficjentów. Zdaniem badanych, wiele osób zgłasza się po wsparcie lub do udziału w projektach nie znając dokładnie kryteriów rekrutacji (których nie spełniają) lub nie doczytując jakie dokładnie są cele i działania podejmowane w ramach programów. Zdarza się, że skutkuje to nieprzystąpieniem do projektu lub rezygnacją z uczestnictwa w momencie, w którym okazuje się, że oczekiwania nie są zgodne z realiami.



Na podstawie analizy wypowiedzi respondentów można stwierdzić, że na etapie informowania młodzieży o projekcie najważniejszy jest poziom szczegółowości oraz rzetelność. Zdaniem badanych podstawową zasadą powinno być przekazywanie dokładnej informacji o projekcie, bez składania obietnic bez pokrycia (takich jak np. gwarancja znalezienia zatrudnienia). Respondenci podkreślali, że dla młodzieży na etapie przystępowania do projektu najbardziej atrakcyjna jest możliwość zdobycia twardych kwalifikacji, tzw. miękkie umiejętności nabierają wagi dopiero po osobistym przekonaniu się o ich użyteczności np. w trakcie spotkania z psychologiem. Dlatego, aby zachęcić młodzież do udziału w programie, przekaz powinien rozpoczynać się od zapowiedzenia, jakie realne korzyści odniosą uczestnicy. Wszystkie opisy powinny być szczegółowe i opierające konkretnymi wiadomościami.

Według uczestników dyskusji grupowej istotne jest podkreślenie formy, w jakiej odbywać się będą zajęcia, szczególnie jeżeli ma ona charakter atrakcyjny dla młodzieży (np. warsztaty fotograficzne). Zwrócenie uwagi na różnorodność oferowanych form i ewentualną możliwość ich indywidualnej dywersyfikacji może sprawić, że młodzi chętniej zaangażują się w projekt. Jednocześnie powinno się uświadomić młodzież, że poza kwalifikacjami, dla pracodawców ważne są także tzw. miękkie umiejętności.

Wśród przekazywanych informacji powinien znaleźć się również harmonogram projektu, tzn. czas jego trwania. Potencjalni uczestnicy powinni wiedzieć, czego dokładnie będzie się od nich oczekiwać (np. jakiego rodzaju aktywności) i w jakim czasie (np. spotkanie raz w tygodniu).

Ponieważ dla wielu zidentyfikowanych grup istotne jest wsparcie finansowe, wiadomość o jego udzieleniu (np. w formie dofinansowania dojazdów) także powinna znaleźć się w komunikacie skierowanym do osób młodych. Jednak, według badanych, zamieszczenie tej informacji obwarowane jest kilkoma zastrzeżeniami: nie należy podawać całej kwoty, jaka jest możliwa do otrzymania. Podawanie pełnych kwot może działać demotywująco – młodzi mimo niewielkiego doświadczenia mają duże wymagania finansowe i np. płatny staż może im się wydawać mało atrakcyjny finansowo w porównaniu do tego, czego oczekują. Jak wskazywali badani, młodzi mogą dojść do wniosku, że ten udział im się finansowo nie opłaca. W przypadku refundacji warto zwrócić uwagę na takie rzeczy, jak zakup biletu miesięcznego (jest tańszy przy częstych dojazdach, niż bilety jednorazowe) oraz z konieczność udokumentowania poniesionych kosztów (np. poprzez przedstawienie rachunku za zakupiony bilet).

Zdaniem respondentów, aby zmotywować młodzież do pozostania w projekcie należałoby zawierać z uczestnikami „kontrakty”, które jasno określają obowiązki obu stron. Z jednej strony instytucja zobowiązuje się wyposażyć uczestnika w określone atrybuty (kwalifikacje, umiejętności) za pomocą określonych form wsparcia, a z drugiej strony zabezpiecza się przed rezygnacją uczestnika, jego nieobecnością na zajęciach i brakiem zaufania. Zdaniem respondentów formą motywacji do pozostania w projekcie mogłoby być egzekwowanie kar za jego przedwczesne opuszczenie, choć nie wszyscy byli zgodni czy byłoby to dobre rozwiązanie:

**CYTATY:**

*O4: Bo jeżeli nie ma żadnej motywacji wewnętrznej, program jest bezpłatny. Nie ma żadnego motywatora takiego, że ja coś dałem, tylko w tej chwili biorę.*

*O7: Ale nie jest tak do końca możliwe wygekwowanie tych kosztów finansowych*

*O3: Ale z drugiej strony to jest straszak, tak, nawet gdyby.. Tak mi przeleciało przez głowę: no dobrze, to można zaostrzyć i egzekwować te kary rzeczywiście, że jeżeli rezygnuje. Ale z drugiej strony nie możemy nikogo przymusić, tak. Jeżeli się mam męczyć to się zniechęci. (Przedstawiciel organizacji pracodawców, wychowawca klasy, przedstawiciel powiatowego centrum pomocy rodzinie)*

Kolejną istotną wiadomością, jaką zdaniem badanych należałoby przekazać uczestnikom, a która jednocześnie mogłaby ich zmotywować do pozostania w projekcie do końca, mogłoby być uwrażliwienie ich, że stanowi to pewną odpowiedzialność społeczną. Bezpłatne uczestnictwo oznacza, że ktoś inny finansuje projekt, często są to środki publiczne, z których korzystanie łączy się z dojrzałością i roztropnością.

**Sposoby dotarcia do potencjalnych uczestników**

Badani nie wyróżnili żadnego nowatorskiego sposobu/kanału dotarcia do młodzieży z informacją o projekcie. Podkreślali jednak znaczenie kapitału zbudowanego wokół działających instytucji aktywizujących młodych ludzi. Istniejące sieci kontaktów i znajomości mogą stanowić dobry sposób dotarcia do potencjalnych uczestników. Ponadto akcentowano znaczenie tzw. poczty pantoflowej, czyli wieści przekazywanej nieformalnie, poprzez prywatne kontakty. Na podstawie doświadczenia respondentów można stwierdzić, że w dalszym ciągu jest to kanał bardzo efektywny. Istotne byłoby również włączenie w sieć informacji instytucji, które formalnie nie wspierają młodzieży w zakresie zatrudnienia, jednak mają z nią częsty kontakt. Przykładem takiej instytucji jest szkoła, która może być dobrym źródłem przekazywania wiadomości o istnieniu projektu.

Pozostałe wymienione przez respondentów kanały to standardowe media, takie jak: radio, prasa, telewizja, a także mocno obecny w życiu młodych ludzi Internet (w tym również e-mail). W przestrzeni wirtualnej warto wykorzystać portale i serwisy, z jakich często korzystają młodzi ludzie (Facebook, YouTube) a także lokalne portale informacyjne.

Niektórzy badani wskazywali również na istotny wpływ, jaki na potencjalnego uczestnika projektu ma bezpośredni kontakt i rozmowa w instytucji wspierającej:

**CYTATY:**

*Więc w pewien sposób powinno się chyba mówić bardzo brzydką, ale realną prawdę, nie wmawiać młodym ludziom, że znajdą pracę, jak przyjdą do nas do projektu, to nie jest po prostu prawda, trzeba mówić, że to jest pewna furтка, która się otwiera, można z niej skorzystać, można nie korzystać. Ja wierzę bardzo mocno w rekrutację bezpośrednią, która realnie przedstawia wszystkie składniki projektu, bez żadnych bajek, bo wtedy się ładniej i łatwiej ten projekt realizuje. Informacja, która jest na stronie rzeczywiście powinna zachęcić, podstawowe formy wsparcia, które są w projekcie i te pozytywy powinna wytłuszczonym drukiem przekazywać, czyli kurs zawodowy, pośrednictwo, spróbujemy ci pomóc. Więc te główne formy wsparcia, które zaoferujemy, ale mimo wszystko dla mnie rozmowa bezpośrednia z takim autentycznym określeniem, co my możemy, do której granicy, żeby nie było rozczarowania wzajemnego; myślę, że jest konieczna i potrzebna. (Przedstawiciel prywatnej agencji zatrudnienia)*





## Grupy trudnodostępne i sposoby na dotarcie do nich

Analizując materiał można stwierdzić, że dotarcie z informacją o programie do pewnych grup może być trudniejsze niż w przypadku innych. Te grupy to:

- ✓ osoby z zaburzeniami,
- ✓ osoby uzależnione (w tym również od Internetu, gier),
- ✓ osoby niepełnosprawne.

W przypadku dwóch pierwszych grup można mówić o podobnych przyczynach problemów z dotarciem do jej przedstawicieli. Zarówno osoby z zaburzeniami, jak i osoby uzależnione nie afiszują się ze swoimi dolegliwościami, starając się je ukrywać (często nawet w sytuacji, kiedy podjęły terapię), są wyizolowane. Zdarza się, że osoby te nie są zdiagnozowane, zatem planując wsparcie pomija się jeden z istotnych czynników kształtujących jednostkę, jej codzienność oraz możliwości podjęcia zatrudnienia.

### **CYTATY:**

*Na terenie mazowieckiego może być problem z osobami z zaburzeniami psychicznymi, bo gdzieś tam nie ma współpracy. Tak sobie wyobrażam, tak słyszę. Zwłaszcza w mniejszych ośrodkach gdzieś jest mniej tej współpracy. Też się nie ujawniają bardzo często. (Przedstawiciel organizacji pozarządowej)*

Inna jest przyczyna trudności w dostępie do młodych niepełnosprawnych. W znacznej mierze niepełnosprawni oraz ich opiekunowie mają ograniczony dostęp do informacji, z powodu swojego częstego wycofania z życia publicznego nie wiedzą, gdzie udać się po wsparcie, o istnieniu zakładów pracy chronionej czy zakładów aktywizacji zawodowej. Nie wiedzą również, że w przypadku uczestnictwa w większości projektów należy im zapewnić możliwość dojazdu, który wydaje się być w innej sytuacji problematyczny. Tak samo jak zgłoszenie się do instytucji, których budynki często nie są dostosowane do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Zdaniem badanych do wszystkich trzech grup najłatwiej docierać poprzez szkoły i rodziców. Wydaje się, że w przypadku niepełnosprawnych pomocny może być również kontakt z PFRON oraz ośrodkami zajmującymi się rehabilitacją. Natomiast w przypadku osób uzależnionych oraz zaburzonych można podjąć próbę skontaktowania się z nimi poprzez terapeutów i ośrodki terapeutyczne.

## 4. Wnioski i rekomendacje

Poniżej zaprezentowano zestawienie podsumowujące wnioski w odniesieniu do poszczególnych grup. W toku analizy wykazano, że to **potrzeba** stanowi punkt wyjścia dla określenia trafnego wsparcia, a potrzeby te są podobne dla różnych grup docelowych. Z tego też względu uporządkowano potrzeby i przypisano im zidentyfikowane grupy, które najczęściej wymagają ich zaspokojenia. Przykładowe rekomendowane formy pomocy pochodzą bezpośrednio z wypowiedzi respondentów, ale jako uzupełnienie badacze zasugerowali także inne możliwe formy pomocy, o których badani nie mówili wprost.



**WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY**  
w WARSZAWIE

Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie  
ul. Młynarska 16, 01-205 Warszawa  
tel. +48 (022) 578 44 00, fax +48 (022) 578 44 07  
wup@wup.mazowsze.pl

[www.wup.mazowsze.pl](http://www.wup.mazowsze.pl)

W dalszej części przedstawiono wnioski i rekomendacje odnoszące się do celów badania, w tym do sposobu konstrukcji projektów aktywizacyjnych w ramach *Gwarancji dla młodzieży*.



**WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY**  
w WARSZAWIE

Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie  
ul. Młynarska 16, 01-205 Warszawa  
tel. +48 (022) 578 44 00, fax +48 (022) 578 44 07  
wup@wup.mazowsze.pl

[www.wup.mazowsze.pl](http://www.wup.mazowsze.pl)

<b>POTRZEBA</b>	<b>GRUPA</b>	<b>PRZYKŁADOWA REKOMENDOWANA FORMA POMOCY</b>
Twarde kwalifikacje	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Młodzież z rodzin patologicznych, dysfunkcyjnych, bezradnych opiekunów – wychowawczo</li><li>✓ Osoby z terenów byłych PGR, osoby z terenów wiejskich</li><li>✓ Osoby opuszczające domy dziecka, rodziny zastępcze</li><li>✓ Osoby opuszczające zakłady karne, poprawcze</li><li>✓ Osoby pracujące w szarej strefie</li><li>✓ Osoby z niskim poziomem wykształcenia i niskimi kwalifikacjami</li></ul>	- kursy kwalifikacyjne kończące się przyznaniem certyfikatu/ uznawanego dyplomu/ pozwolenia
Aktywizacja społeczna i zawodowa	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Młodzież z rodzin ubogich, wielodzietnych, niepełnych</li><li>✓ Dzieci Klientów OPS</li><li>✓ Osoby z niskim poziomem wykształcenia, z niskimi kwalifikacjami, młodzież przedwcześnie kończąca naukę</li><li>✓ Osoby niepełnosprawne ruchowo, przewlekłe chorzy</li><li>✓ Członkowie grup mniejszościowych</li></ul>	- wspólne inicjatywy lokalne, - wspólne organizowanie wydarzeń - staże i praktyki - gry terenowe (jako uzupełnienie)
Motywacja do pracy i podnoszenia kwalifikacji	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Młodzież z rodzin patologicznych, dysfunkcyjnych, bezradnych opiekunów – wychowawczo</li><li>✓ Eurosieroty</li><li>✓ Dzieci klientów OPS</li><li>✓ Osoby z niskim poziomem wykształcenia, z niskimi kwalifikacjami, młodzież przedwcześnie kończąca naukę</li></ul>	- warsztaty motywacyjne - trening interpersonalny z coach'em
Wskazywanie pozytywnych wzorców	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Młodzież z rodzin patologicznych, dysfunkcyjnych, bezradnych opiekunów – wychowawczo</li><li>✓ Dzieci klientów OPS</li><li>✓ Osoby opuszczające domy dziecka, rodziny zastępcze</li><li>✓ Osoby opuszczające zakłady karne, poprawcze</li></ul>	- warsztaty z zarządzania budżetem domowym - spotkania z osobami, które osiągnęły sukces zawodowy i prywatny (np. wyszły ze środowiska patologicznego)
Pomoc psychologiczna,	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Osoby z zaburzeniami psychicznymi</li><li>✓ Osoby uzależnione, w tym od gier, Internetu</li></ul>	- wsparcie psychologa terapeuty - grupy wsparcia



<b>POTRZEBA</b>	<b>GRUPA</b>	<b>PRZYKŁADOWA REKOMENDOWANA FORMA POMOCY</b>
terapeutyczna	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Niepełnosprawni ruchowo i przewlekle chorzy</li><li>✓ Osoby niepełnosprawne intelektualnie</li><li>✓ Osoby opuszczające zakłady karne, poprawcze</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- pomoc w znalezieniu specjalisty poza projektem</li><li>- monitorowanie korzystania z pomocy</li></ul>
Mobilność	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Osoby z terenów byłych PGR, osoby z terenów wiejskich</li><li>✓ Samotni rodzice</li><li>✓ Niepełnosprawni ruchowo i przewlekle chorzy</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- zwrot kosztów dojazdów do pracy, na staż lub na zajęcia w projekcie</li></ul>
Budowanie postaw przedsiębiorczych (wykorzystanie potencjału, zaradności i pracowitości)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Dzieci Klientów OPS</li><li>✓ Osoby z terenów byłych PGR, osoby z terenów wiejskich</li><li>✓ Osoby z niskim poziomem wykształcenia, z niskimi kwalifikacjami, młodzież przedwcześnie kończąca naukę</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- warsztaty z zakładania działalności gospodarczej lub przedsiębiorczości społecznej</li><li>- spotkania z osobami, które podjęły działalność gospodarczą</li><li>- doradztwo coachów i doradców biznesowych w trakcie pierwszych 2 lat prowadzenia firmy</li></ul>
Umiejętność komunikowania się, nawiązywania relacji z innymi ludźmi	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Osoby z terenów byłych PGR, osoby z terenów wiejskich</li><li>✓ Osoby z zaburzeniami psychicznymi</li><li>✓ Osoby opuszczające zakłady karne, poprawcze</li><li>✓ Osoby z niskim poziomem wykształcenia, z niskimi kwalifikacjami, młodzież przedwcześnie kończąca naukę</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- warsztaty z elementami gier symulacyjnych</li><li>- realizacja wspólnych inicjatyw lokalnych</li></ul>
Pewność siebie, wiara we własne kompetencje, możliwości	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Młodzież z rodzin ubogich wielodzietnych, niepełnych</li><li>✓ Osoby opuszczające domy dziecka, rodziny zastępcze</li><li>✓ Osoby niepełnosprawne ruchowo, przewlekle chorzy</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- warsztaty motywacyjne</li><li>- spotkania z psychologiem</li><li>- grupy wsparcia</li></ul>
Umiejętność uczenia się	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Osoby opuszczające zakłady karne, poprawcze</li><li>✓ Osoby z niskim poziomem wykształcenia, z niskimi kwalifikacjami, młodzież przedwcześnie kończąca naukę</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- wsparcie psychologa i doradcy zawodowego</li><li>- wsparcie indywidualnego opiekuna/ tutora</li></ul>
Podstawowa wiedza o nowych	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Osoby z terenów byłych PGR, osoby z terenów wiejskich</li><li>✓ Osoby z niskim poziomem wykształcenia, z niskimi kwalifikacjami, młodzież</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>kursy komputerowe, kursy specjalistyczne (np.</li></ul>



<b>POTRZEBA</b>	<b>GRUPA</b>	<b>PRZYKŁADOWA REKOMENDOWANA FORMA POMOCY</b>
technologiach	przedwcześnie kończąca naukę	wykorzystywanie branżowych programów komputerowych)
Znajomość języka obcego	✓ Członkowie grup mniejszościowych ✓ Osoby z niskim poziomem wykształcenia, z niskimi kwalifikacjami, młodzież przedwcześnie kończąca naukę	kursy językowe
Potrzeby materialne, finansowe	✓ Osoby opuszczające domy dziecka, rodziny zastępcze	bony szkoleniowe, zwrot kosztów dojazdów, bony na usamodzielnienie się

Cele projektu koncentrowały się wokół diagnozy sytuacji i potrzeb w zakresie edukacji i zatrudnienia młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym w województwie mazowieckim. Główne wnioski z projektu oraz odpowiadające im rekomendacje zaprezentowane zostaną w odniesieniu do celów szczegółowych, takich jak:

- 1) próba wyodrębnienia i opisanie grup osób młodych zagrożonych wykluczeniem z rynku pracy,
- 2) próba dokonania diagnozy potrzeb wyodrębnionych grup,
- 3) próba określenia skutecznych i adekwatnych form wsparcia,
- 4) próba identyfikacji sposobów dotarcia do opisanych grup,
- 5) określenie cech i kryteriów dla projektów o wysokiej jakości wsparcia,
- 6) określenie kompetencji potrzebnych placówkom świadczącym wsparcie.



Poniżej przedstawiono wnioski i rekomendacje odwołujące się do poszczególnych celów badania.

WNIOSEK	REKOMENDACJA
<p><b>Ad.1</b></p> <p><b>Grupy opisywane przez respondentów nie są jednorodne, co utrudnia jednoznaczne zakwalifikowanie potencjalnie przynależnych do nich osób do grupy podwyższonego lub obniżonego poziomu ryzyka zagrożenia wykluczeniem</b> - w większości przypadków, w każdej z grup znajdują się osoby mocniej i słabiej zagrożone, decydującą rolę odgrywa liczba i konfiguracja współwystępujących cech, predestynujących je do wykluczenia.</p>	<p>Konstruując wsparcie należy przede wszystkim odnosić się do zidentyfikowanych potrzeb, które często są wspólne dla różnych grup osób zagrożonych wykluczeniem z rynku pracy. Kategorie wyróżnionych grup można stosować pomocniczo przy projektowaniu wsparcia, wskazują je jako przykładowe charakterystyki osób, do których skierowane będą projekty.</p>
<p><b>Nasilenie problemu występowania opisanych grup w badanych subregionach jest zróżnicowane.</b></p>	<p>Wybierając projekty do realizacji na danym terenie, należy wziąć pod uwagę ich specyfikę, dopasowaną do potrzeb lokalnych. Należy pamiętać przy tym, że niektóre grupy są liczne we wszystkich subregionach województwa mazowieckiego.</p>
<p><b>Ad.2</b></p> <p><b>Potrzeby poszczególnych grup zagrożonych wykluczeniem różnią się między sobą, jednak ze względu na ich niejednorodność, ocena potrzeb poszczególnych członków grupy w oparciu o przynależność do niej może okazać się nieadekwatna.</b></p>	<p>Przynależność danej osoby do jednej z grup zagrożonych wykluczeniem powinna być jedynie ogólnym kryterium kwalifikującym ją do możliwości objęcia wsparciem. Konkretna pomoc powinna opierać się na diagnozie indywidualnych deficytów i zasobów potencjalnego uczestnika Programu.</p>



WNIOSEK	REKOMENDACJA
<p><b>Ad.3</b></p> <p><b>Najbardziej skuteczne wydaje się być wsparcie zindywidualizowane i kompleksowe, odnoszące się do możliwie szerokiego zakresu potrzeb każdego z uczestników.</b></p>	<p>Programy aktywizujące powinny opierać się na wieloaspektowej, zindywidualizowanej diagnozie potrzeb uczestników. Diagnoza powinna być dokonywana przez specjalistów w danych dziedzinach i umożliwić zebranie informacji w następujących zakresach:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ społecznym – środowisko rodzinne ucznia i otoczenie, w jakim funkcjonuje dana osoba;</li><li>✓ medycznym – ogólny rozwój fizyczny, ogólny stan zdrowia oraz w miarę potrzeby badanie stanu wzroku, słuchu, itp.;</li><li>✓ psychologicznym – ocena poziomu rozwoju funkcji percepcyjno-motorycznych (percepcja wzrokowa, słuchowa, motoryka, lateralizacja, orientacja w schemacie ciała i przestrzeni oraz koordynacja tych funkcji) i procesów emocjonalno-motywacyjnych;</li><li>✓ zawodowym – ocena posiadanych kompetencji zawodowych.</li></ul> <p>Dobór zakresu i form wsparcia powinien wynikać z przeprowadzonej diagnozy.</p>
<p><b>Aдекватne formy wsparcia powinny odpowiadać zdiagnozowanym potrzebom, uwzględniać różnorodność dostępnych metod i możliwości uczestników programu.</b></p>	<p>Przy ocenie projektów należy zweryfikować, czy wyznaczone cele i zaplanowane formy wsparcia wynikają bezpośrednio z diagnozy potrzeb lokalnych, przy uwzględnieniu popytu i podaży na rynku pracy i występowania problemów społecznych oraz innych, specyficznych uwarunkowań.</p> <p>Formy wsparcia oferowane w projektach powinny charakteryzować się indywidualnym podejściem do beneficjentów i ich jednostkowych potrzeb oraz poszerzaniem definicji wsparcia. Oznacza to, że projekty nie powinny być realizowane szablono. Ważne jest korzystanie z szerokiego wachlarza form wsparcia, także tych innowacyjnych i niestandardowych (opisanych we wcześniejszej tabeli), przy wykorzystaniu potencjału parterów realizujących projekt i pomocy zewnętrznych specjalistów (nie tylko tych związanych z pomocą społeczną i wsparciem osób bezrobotnych). Szczególnie ważne jest nastawienie na stosowanie technik motywujących do pracy czy nauki przed zastosowaniem aktywizacji zawodowej.</p>



WNIOSEK	REKOMENDACJA
<b>Ad.4</b>	
<b>Poszczególne grupy mają zróżnicowane możliwości uczestniczenia w życiu społecznym. Ich dostęp do potencjalnych kanałów komunikacji bywa utrudniony.</b>	Oceniając projekty skierowane do grup trudno dostępnych, należy wziąć pod uwagę przede wszystkim kanały docierania do nich i sposób ich rekrutacji do projektów.
<b>Potencjalni uczestnicy projektów bardziej cenią sobie wsparcie dające im konkretne, namacalne efekty.</b>	Na etapie promocji projektów i rekrutacji uczestników należy komunikować potencjalnym uczestnikom bezpośrednio korzyści, bez składania obietnic bez pokrycia. Dopiero na dalszym etapie należy przekonać ich (poprzez uczestnictwo) o wartości, jaką jest tzw. wsparcie „miękkie”.
<b>Ad.5</b>	
<b>Zbyt sztywne zasady realizacji projektów (np. określone kryteria rekrutacyjne) mogą wykluczyć ze wsparcia osoby w nietypowej sytuacji i utrudnić dobranie uczestnikom dopasowanego wsparcia.</b>	Opracowując wytyczne do organizacji konkursów należy pozostawić projektodawcom decyzyjność w zakresie tworzenia kryteriów rekrutacyjnych oraz wprowadzania zmian w formach wsparcia, by zwiększyć stopień ich dopasowania do indywidualnych potrzeb beneficjentów. Warto na etapie konstrukcji wniosków o dofinansowanie pozostawić pewną dowolność np. w zakresie zawodów, w jakich będą prowadzone szkolenia.
<b>Ad.6</b>	
<b>Partnerstwa są postrzegane jako korzystny sposób realizacji projektów, ale wiedza potencjalnych projektodawców na ten temat jest ograniczona.</b>	Należy informować projektodawców o możliwości i zasadach nawiązywania partnerstw, ze szczególnym uwzględnieniem rozróżnienia pomiędzy partnerstwem a podwykonawstwem. Ważne jest także informowanie o dopuszczalnych trybach wyboru partnerów, które nie wiążą się ze stosowaniem wyłącznie przetargów nieograniczonych lub jedynie kryterium ceny. Doświadczenie w realizacji projektów aktywizujących i posiadanie przez partnera wykwalifikowanej kadry powinno stanowić ważne kryterium dostępu do realizacji projektów.