



PARTNER 2018

program aktywizacji zawodowej wychowanków pieczy zastępczej

- MODEL INNOWACJI -

„Wyobraźcie sobie, że kiedy młodzi wychowywani w rodzinach nie mogą się doczekać swojej pełnoletności, dla młodych wychowanków domów dziecka oznacza to wielką niepewność – często nie mają dokąd pójść, nie wiedzą, jak sobie radzić w dorosłym życiu. Kończą 18 lat i często nikt na nich nie czeka. (...) Dla ludzi z fundacji taka diagnoza oznacza, że trzeba im pomóc wejść w dorosłe życie.”

Maciej Misiewicz, założyciel Fundacji Piękny Świat
fragment wywiadu udzielonego w maju 2018r.

Fundacja Rozwoju Dzieci i Młodzieży Piękny Świat
Zofiówka, 2019

Projekt jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój

SPIS TREŚCI

1. Wstęp	str. 3
2. Diagnoza.....	str. 4
3. Filozofia działań.....	str. 8
4. Cel.....	str. 9
5. Rozwiązania.....	str. 10
6. Mierzenie wyników	str. 21
7. Korzyści	str. 22
8. Wnioski	str. 23
9. Spis załączników	str. 28

WSTĘP

Ze świata biznesu do Pięknego Świata

Partner to innowacyjny program rozwojowy dla wchodzącej w dorosłość młodzieży, która z różnych powodów wychowuje się poza rodziną biologiczną. Jego ideą przewodnią jest wsparcie młodych ludzi w stawianiu pierwszych kroków na rynku pracy i budowaniu samodzielności życiowej.

Jest skierowany przede wszystkim do osób przebywających w placówkach instytucjonalnej pieczy zastępczej, a więc:

- pogotowiach opiekuńczych
- domach dziecka.

Jego formuła składa się z cyklu zajęć praktycznych przygotowujących do pracy w zawodach kucharz, kelner, florysta, DJ, ogrodnik oraz indywidualnych sesji rozwojowych, które wspierają młodych ludzi w planowaniu swojej ścieżki życiowej, podejmowaniu wyzwań i osiągnięciu celów.

Droga do realizacji pomysłu zaczęła się od wielkiego biznesu. W 2008 roku właściciel odnoszącej sukcesy i zatrudniającej ponad 100 osób firmy produkującej dekoracje postanowił rozwinąć działania CSRowe i zapukał do jednego z łódzkich domów dziecka. Na początku wspierał wychowanków wyłącznie finansowo. Po jakimś czasie doszedł do wniosku, że poza pieniędzmi warto im poświęcić swój czas. W ten sposób w 2009 roku narodziła się Fundacja Rozwoju Dzieci i Młodzieży „Piękny Świat”.

Motorem działań fundacji jest idea wspierania młodych ludzi w braniu odpowiedzialności za siebie i swoje życie. Pracujemy z młodzieżą z domów dziecka, przygotowując ich do samodzielnego życia. Przez samodzielność rozumiemy samodzielne mieszkanie i zdolność do utrzymania się bez korzystania z pomocy z zewnątrz. Umiejętności te naturalnie są kształtowane w rodzinach. Brakuje ich wychowankom domów dziecka, bo nie mają wzorców, które mogą naśladować i warunków, w których mogliby się ich uczyć. To podwójne wyzwanie – wesprzeć młodego człowieka w przygotowaniu do samodzielnego życia i pomóc w znalezieniu odpowiedniego miejsca pracy. Prezentowany model pokazuje, jak to wyzwanie podjąć.

DIAGNOZA

W świecie, w którym dom nie jest prawdziwym domem

Z kim pracujemy?

Model powstał w oparciu o pracę z młodzieżą przygotowującą się do opuszczenia domów dziecka. Są to młodzi ludzie między 15 a 24 rokiem życia. Przedział wiekowy wynika z tego, że młodzież w pieczy zastępczej może pozostawać maksymalnie do 24 roku, pod warunkiem, że się uczy.

Główną przeszkodą, jaka blokuje tych młodych ludzi przed wzięciem odpowiedzialności za swoje życie, jest brak motywacji do jego zmiany. Wychowankowie domów dziecka cechują się zanizoną samooceną i niską wiarą we własne możliwości. Nie mają pomysłów na swoje życie i nie wierzą, że mogą być spełnionymi, szczęśliwymi ludźmi. Często brakuje im kompetencji społecznych, które umożliwiłyby samodzielne radzenie sobie w dorosłym życiu. Mowa tu o m.in. kompetencjach związanych z budowaniem relacji, komunikacją i funkcjonowaniem w grupie. Te braki mocniej zaczynają doskwierać w momencie usamodzielnienia, gdy wiele zadań realizowanych dotychczas przez pracowników placówki spada na barki wychowanka. Młodzi ludzie są świadomi, że niedługo opuszczą dom dziecka. Wielu z nich obawia się tego momentu, bo nie czują się gotowi do samodzielnego życia. Z naszych doświadczeń z pracy z młodzieżą z domów dziecka wynika, że przełomowym momentem w ich życiu jest zmiana myślenia z: „nie potrafię”, „nie nadaję się” na: „mogę”, „podejmę wyzwanie”.

Tworząc model zidentyfikowaliśmy następujące bariery wychowanków:

- negatywne wzorce myślenia o sobie i wynikający z tego brak poczucia własnej wartości;
- negatywne wzorce myślenia o otaczającej rzeczywistości i ludziach oraz reagowania na nią;
- brak umiejętności samodzielnego myślenia, wyciągania wniosków, przewidywania skutków własnych działań i podejmowania racjonalnych decyzji;
- konstrukcja psychiczna nastawiona na walkę i przetrwanie z dnia na dzień.

Jak jest?

Co roku blisko 6 tysięcy wychowanków pieczy zastępczej osiąga pełnoletność. Głównym problemem, z jakim się wtedy stykają, jest brak systemowych narzędzi wsparcia, które pomogłyby poradzić sobie w życiu po opuszczeniu placówki. Wychowankowie mają problemy z gospodarowaniem pieniędzmi i znalezieniem stabilnej pracy. Nie mają nawyku oszczędzania, a kieszonkowe, które otrzymują w placówce, natychmiast wydają na swoje bieżące potrzeby, nie myśląc o przyszłości. Nie potrafią planować. Nie mają także nawyku pracy, ponieważ nie posiadają wzorców, które mogłyby im pomóc takie nawyki wypracować. Często do domu dziecka trafiają dzieci z rodzin, w których rodzice borykają się z nałogami i nie pracują, stąd częściej mają wzorec dorosłych korzystających z pomocy społecznej niż samodzielnie pracujących. Nie wiedzą, jak działa rynek pracy, stąd nie potrafią sobie na nim poradzić. Są narażeni na bezdomność i przestępczość. Badania i raporty diagnozujące jakość udzielanego wsparcia wskazują, że nie istnieje skuteczny system pomocy dla usamodzielniających się wychowanków pieczy zastępczej. Jednym z największym problemów jest uzyskanie pomocy w znalezieniu zatrudnienia.

Z raportu Najwyższej Izby Kontroli *Pomoc w usamodzielnianiu się pełnoletnich wychowanków pieczy zastępczej* (Warszawa, 2014 r.):

Rozwiązania w zakresie pomocy w usamodzielnianiu się pełnoletnich wychowanków zastępczej, wprowadzone z dniem 1 stycznia 2012 r. ustawą o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej, sprowadzają się głównie do doraźnej pomocy finansowej, utrzymywanej na minimalnym poziomie, który młodym osobom u progu dorosłego życia, nie zapewnia bezpiecznych warunków rozwoju. Jednocześnie z ustaleń kontroli wynika, że nie istnieje skuteczny system pomocy dla usamodzielniających się wychowanków pieczy zastępczej. Brak jest zwłaszcza narzędzi dla zapewnienia usamodzielnianemu wychowankowi wszechstronnego wsparcia, a także pełnej oceny jego sytuacji osobistej, rodzinnej i materialnej oraz predyspozycji, co ułatwiłoby opracowanie indywidualnego programu usamodzielnienia. Występują także problemy z pozyskiwaniem odpowiednio przygotowanych opiekunów usamodzielnienia, czyli osób pełniących kluczową rolę we wprowadzaniu wychowanka w dorosłe życie (s.7)

Największym problemem dla usamodzielnianych wychowanków było uzyskanie pomocy w znalezieniu zatrudnienia, zwłaszcza w sytuacji wysokiej stopy bezrobocia w Polsce. Działania objętych kontrolą PCPR ograniczały się do wsparcia osoby poszukującej pracy w kontaktach z powiatowym urzędem pracy, który może zaoferować zatrudnienie subsydiowane – aktualnie najczęściej płatne staże, w ramach różnych programów (s.50).

Z raportu Regionalnego Centrum Polityki Społecznej w Łodzi *Uwarunkowania procesu usamodzielnienia wychowanków instytucjonalnej pieczy zastępczej w województwie łódzkim* (Łódź, 2014r.):

Z formalnego punktu widzenia proces usamodzielnienia przebiega prawidłowo, a wychowankowie otrzymują wszystkie przewidziane dla nich formy wsparcia. Problem polega jednak na tym, że wobec deficytów, których doświadczyli oni zarówno w rodzinach naturalnych, jak i wynikających ze specyfiki funkcjonowania domów dziecka, efekty tego wsparcia często są krótkotrwałe i nie są w stanie w sposób znaczący wpłynąć na skuteczność procesu usamodzielnienia. Sami usamodzielnieni wychowankowie nie negują wartości otrzymanej pomocy, pytani jednak w ramach różnych projektów badawczych o wsparcie, którego im brakowało, wymieniają przede wszystkim specjalistyczną pomoc (z zakresu doradztwa zawodowego, prawa, psychologii, medycyny) (Bieńko 2006: 129), ale także zainteresowania i możliwości prowadzenia rozmów z życzliwą osobą dorosłą, wsparcia emocjonalnego rozumianego jako więź z opiekunem, na którym można polegać i obdarzyć go zaufaniem (Wygnański 2012: 20) (s.22).

Źródła problemu

1. Zbyt późne rozpoczynanie usamodzielnienia – Ustawa o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej przewiduje opracowanie programu usamodzielnienia na 2 miesiące przed pełnoletnością, co nie pozwala przygotować młodych ludzi do życia.
2. Brak narzędzi wsparcia dla opiekunów usamodzielnienia – często są to ludzie nieprzygotowani do pełnienia tej roli, nie mają możliwości skorzystania ze specjalistycznego wsparcia, a za swoją pracę nie są dodatkowo wynagradzani.
3. Brak narzędzi wsparcia po opuszczeniu placówki – młodzi po opuszczeniu placówki nie mogą korzystać z pomocy jej specjalistów, „znikają z systemu” i pojawiają się w nim dopiero, kiedy trafią do pomocy społecznej, najczęściej ich opiekunowie tracą z nimi kontakt.
4. Niewielkie wsparcie w poszukiwaniu pracy - pomoc ogranicza się do skontaktowania wychowanków z urzędami pracy, które nie mają specjalnych procedur wspierania wychowanków w ich specyficznej sytuacji.
5. Brak mieszkań – na lokal od miasta/gminy trzeba czekać od kilku miesięcy do kilkunastu lat, co sprawia, że młodzi ludzie nie mają się gdzie podziać.

Jakie są tego konsekwencje?

1. 80% wychowanków po opuszczeniu placówek nie radzi sobie w samodzielnym życiu: trafia do środowisk, z których wyszło – często patologicznych, są na utrzymaniu państwa lub stają się bezdomnymi.

Z raportu Najwyższej Izby Kontroli:

Centra Pomocy może mają procedury usamodzielnienia, ale wdrożenie ich jest nierealne. Wychowanek opuszcza rodzinę zastępczą i dokąd ma pójść - na ulicę?" - pyta osoba usamodzielniana. Taką sytuację stwierdzono w Katowicach, gdzie z powodu niewystarczającej bazy mieszkaniowej, wychowanków pieczy zastępczej odsyłano do noclegowni dla bezdomnych.

2. Ok. 30% dzieci w domach dziecka to dzieci byłych wychowanków - brak wsparcia w odnalezieniu się na rynku pracy może doprowadzić do wtórnego wykluczenia (osoby opuszczające pieczę zastępczą bez wsparcia w odnalezieniu się na rynku pracy często nie radzą sobie, nadużywają alkoholu lub stosują przemoc, a kiedy mają dzieci nie są w stanie zadbać o ich wychowanie, bo sami wychowywali się w domach dziecka, stąd ich dzieci dzielą ten sam los).
3. W efekcie żyją na marginesie społecznym, a z czasem wielu z nich staje się klientami pomocy społecznej.
4. Skutki takiego stanu rzeczy są widoczne nie tylko na poziomie systemowym, ale przede wszystkim dotyczą młodych ludzi. Z tego powodu młodzież wychowująca się w pieczy często charakteryzuje się:
 - negatywnym nastawieniem do otoczenia,
 - dystansem, wewnętrzną izolacją i wyobcowaniem,
 - poczuciem krzywdy, brakiem umiejętności wybaczenia,
 - życiową bezradnością,
 - brakiem marzeń,
 - brakiem wiary, nadziei, celu i sensu życia,
 - brakiem motywacji do zmian.

Tworząc model przyjęliśmy następujące założenia:

Integralne podejście do człowieka – człowiek jako pracownik to jedna z ważniejszych ról, jakie większość z nas pełni w życiu, ale nie jedyna. Są też role pełnione w rodzinie, w grupie rówieśniczej, w szkole. Wspierając młodych, którzy mają trudności na rynku pracy, podchodziliśmy do nich jak do ludzi o określonych temperamentach, osobowościach i różnych historiach życiowych.

Relacja jako narzędzie uzdrawiania duszy i kształtowania postaw – budowanie relacji to właściwość nas jako ludzi. Zostaliśmy stworzeni do tego, by żyć z innymi. U młodych z domów dziecka relacje rodzinne zostały przerwane, dlatego z jednej strony ich pragną, z drugiej zaś nie wiedzą, jak je budować. To powoduje, że często czują się samotni. Nawiązywanie z nimi relacji jest jednym z priorytetów modelu, a jednocześnie najważniejszym elementem budującym ich motywację do rozwoju.

Partnerskie podejście – budujemy środowisko współpracy, co oznacza, że traktujemy młodych ludzi jako zdolnych do brania odpowiedzialności za swoje czyny i podejmowania decyzji. Wspólnie z nimi ustaliliśmy zasady, zgodnie z którymi funkcjonujemy. Działamy nie DLA nich, ale Z nimi. Kształtuje to ich odpowiedzialność za proces rozwojowy oraz świadomość, że najwięcej zależy od nich samych.

Indywidualne podejście i działanie w oparciu o mocne strony - obszary rozwojowe dla każdego uczestnika są wspólne, lecz podejście i wyznaczone do pracy zadania – indywidualne co oznacza, że pracujemy w oparciu o wspólne ramy z uwzględnieniem indywidualnych talentów, charakteru i potrzeb młodych ludzi.

Nastawienie na skuteczność i praktyczne podejście do rozwoju – młodzi trudno przyswajają abstrakcyjne idee, dlatego w modelu położyliśmy nacisk na praktyczny wymiar zajęć i możliwość doświadczania. W myśl słów Konfucjusza: *Powiedz mi, a zapomnę. Pokaż mi, a zapamiętam. Pozwól mi zrobić, a zrozumiem.*

CEL

Cele projektowe i cele osobiste

Prezentowany tu model jest opisem metod i narzędzi, jakie zastosowaliśmy w pracy z młodzieżą z domów dziecka. Służy on przygotowaniu młodych ludzi do samodzielności, a więc także samodzielnego utrzymywania się z własnej pracy.

Model został przetestowany w ramach projektu, którego głównym celem było zwiększenie szans na rynku pracy 10 wychowanków instytucjonalnej pieczy zastępczej w wieku od 15 do 24 lat.

Cele szczegółowe to:

1. Wzrost świadomości na temat swoich talentów i słabych stron.
2. Wzrost kompetencji społecznych w zakresie komunikacji i współpracy w grupie.
3. Wzrost wiary we własne możliwości oraz motywacji i determinacji w znalezieniu i utrzymaniu zatrudnienia.

W trakcie realizacji projektu dodaliśmy jeszcze jeden poziom celów – cele osobiste czyli takie, które każdy z uczestników stawia sobie indywidualnie i które są odpowiedzią na jego potrzeby. Cele te można stawiać bardzo szeroko pod warunkiem, że przyczyniają się one do realizacji celów całego projektu.



Dąż do celu, zdjęcie: Fundacja Piękny Świat

ROZWIĄZANIA

Najważniejsze to wierzyć, że „da się”

Aby te cele zrealizować, pogrupowaliśmy je w pięć obszarów:

1. Obszar kompetencji personalnych, obejmujący cel 1, dający wgląd w siebie, umożliwiający uczestnikowi poznanie metod i narzędzi wykorzystywanych do pracy nad sobą na co dzień.
2. Obszar kompetencji społecznych, obejmujący cel 2, umożliwiający uczestnikowi rozwój kompetencji wykorzystywanych do pracy w grupie.
3. Obszar kompetencji zawodowych, obejmujący cel 3, wspierający uczestnika w stawianiu pierwszych kroków na rynku pracy.

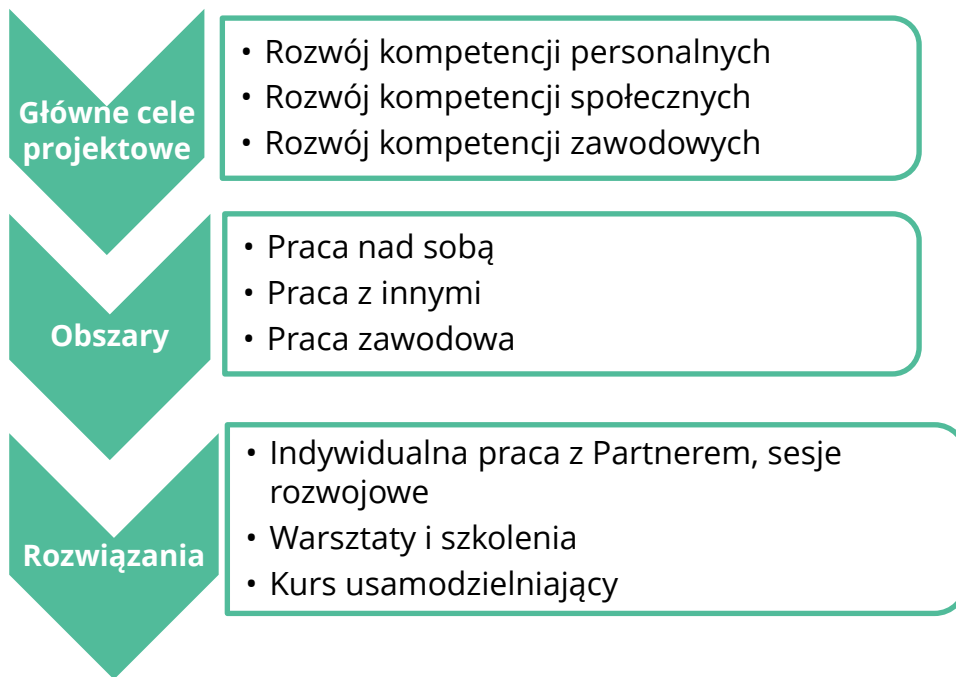
Analizując bieżące potrzeby uczestników projektu, dodaliśmy dwa uzupełniające obszary:

4. Obszar edukacji obejmujący rozwijanie zainteresowań i nadrabianie zaległości szkolnych.
5. Obszar kompetencji związanych z samodzielnością życiową obejmujący zdobywanie umiejętności niezbędnych do budowania niezależności uczestnika i umiejętności radzenia sobie w życiu.

Do każdego z tych obszarów dopasowaliśmy zestaw narzędzi, wskutek czego powstał program innowacji oparty o:

1. indywidualną pracę z Partnerami
2. sesje rozwojowe
3. trening integracyjny
4. treningi rozwoju kompetencji
5. szkolenie „7 nawyków skutecznego działania”
6. kurs usamodzielniający.

Wszystkie elementy programu oferują uczestnikowi możliwość pracy nie tylko w różnych obszarach, ale także przy zastosowaniu różnorodnych technik. Podczas pracy z Partnerami i sesji rozwojowych nacisk położony jest na pracę 1 na 1, podczas warsztatów mamy do czynienia przede wszystkim z pracą w grupie, a podczas wykonywania zadań usamodzielniających – wychowanek pracuje zazwyczaj w pojedynkę ze specjalistą w danej dziedzinie.



Grafika 1. Mechanika projektu: od celów do rozwiązań



Podajemy wyzwanie, zdjęcie: Fundacja Piękny Świat

INDYWIDUALNA PRACA Z PARTNEREM

Kim jest Partner?

Partner to osoba towarzysząca młodemu człowiekowi u progu samodzielności. Wspiera go w rozwoju i odnalezieniu swojego miejsca na rynku pracy. Motywuje do działania, podtrzymuje zaangażowanie i jest żywo zainteresowany losem młodego człowieka. Dzieli się z nim swoim czasem, umiejętnościami i doświadczeniem zawodowym. Wspiera w realizacji celów osobistych. Poprzez częste wspólne przebywanie z młodym człowiekiem, buduje relację, która nie kończy się wraz z projektem. Nie musi to być psycholog czy coach. To człowiek, który chce wspierać drugiego człowieka w jego rozwoju, pomaga osiągać wypracowane wspólnie cele. W naszym modelu Partnerami byli nasi przyjaciele – wolontariusze, zaangażowani w działania fundacji w przeszłości.

Zadania Partnera

Głównym zadaniem Partnera jest pomoc w osiągnięciu samodzielności poprzez budowanie relacji na wzór naturalnych relacji, wytwarzanych w domu między rodzicami a dziećmi. Na mechanikę działania części partnerskiej składa się etap początkowy:

- 1) udział w warsztacie integracyjnym – gdzie uczestnicy poznają Partnerów
- 2) dobór w pary uczestnik - Partner podczas spotkania organizacyjnego
- 3) zapoznanie się i wymiana danych kontaktowych
- 4) pierwsza rozmowa określająca potrzeby uczestnika i wstępnie formułująca cele współpracy.

Etap środkowy (główny):

- 1) spotkania indywidualne - pomiędzy uczestnikiem a Partnerem (1 na 1)
- 2) kontakt z młodym człowiekiem między spotkaniami indywidualnymi (forma kontaktu jest dowolna, od spotkań osobistych po kontakt telefoniczny, mailowy, poprzez skype, facebook)
- 3) kontakt Partnera z zespołem projektowym (dzielenie się informacjami i spostrzeżeniami na temat przebiegu współpracy).

Mechanikę działania części partnerskiej uzupełnia etap końcowy (zamykający):

- 1) podsumowanie współpracy i osiągniętych rezultatów
- 2) ustalenie woli obu stron i ewentualnego przebiegu dalszej współpracy pomiędzy Partnerem i uczestnikiem
- 3) utrzymanie kontaktu i relacji po formalnym zakończeniu projektu.

Obszary współpracy Partnera z uczestnikiem są dla wszystkich wspólne, lecz podejście, cele osobiste i wyznaczone do pracy zadania – indywidualne, co oznacza, że Partner pracuje z uczestnikiem w oparciu o wspólne ramy z uwzględnieniem indywidualnych talentów, charakteru i potrzeb młodego człowieka.

Przykłady współpracy

PRZYKŁAD 1 – uczestnik chce rozwinąć swój talent muzyczny. Partner ma dowolność w wyborze działań prowadzących do realizacji celu. Mogą one obejmować: pracę nad dykcją, ćwiczenia ze sprzętem nagłośniającym, praktykę w podłączaniu i regulacji sprzętu nagłośniającego, dostarczenie książki o charakterze muzycznym, zorganizowanie spotkania z artystą, rozmowę na tematy związane z muzyką, udostępnienie płyt muzycznych, zabranie na koncert, pomoc w zorganizowaniu narzędzi (np. dyktafon).

Powyższy przykład jest ukierunkowany na rozwijanie talentów młodych ludzi i wspieranie ich mocnych stron, a więc realizuje cel 1 modelu - rozwój kompetencji personalnych. Jednocześnie praca z Partnerem wymaga kontaktu 1 na 1, więc angażuje to obszar nr 2 –rozwój kompetencji społecznych. Może także spowodować rozpoczęcie kariery zawodowej w wybranym kierunku, a także potencjalne zarobkowanie, co angażuje obszar 3 – związany z pracą zawodową.

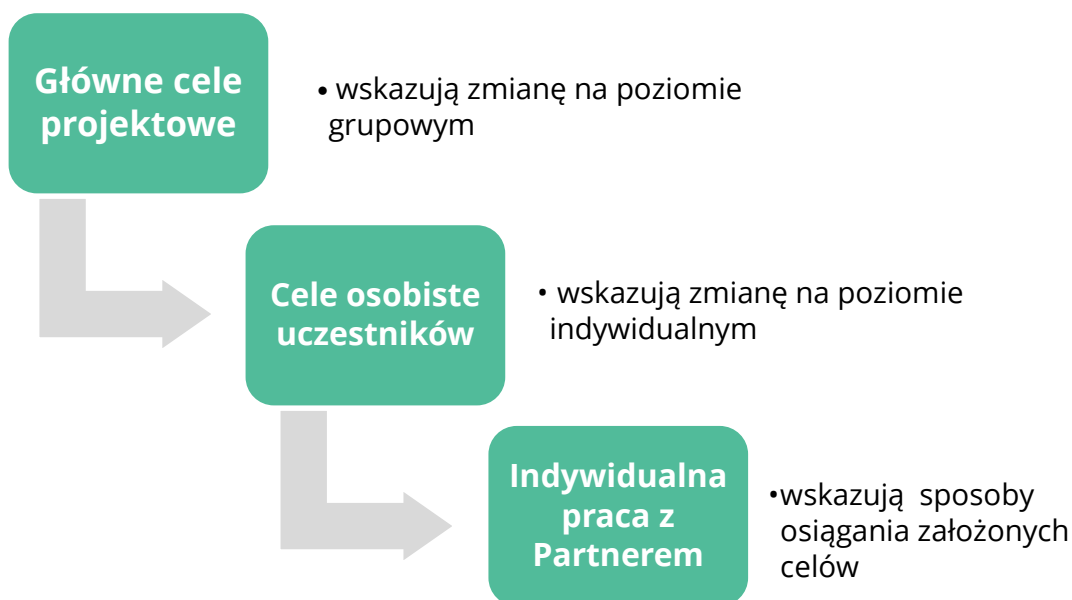
PRZYKŁAD 2 – uczestnik chce popracować nad opanowaniem stresu podczas pracy w grupie, podjęte działania mogą obejmować: zaprowadzenie dziennika sytuacji powodujących stres, regularne omawianie takich zachowań z Partnerem, szukanie sposobów na oswojenie się z grupą, poznanie technik oswojania stresu.

Powyższy przykład jest ukierunkowany na rozwijanie kompetencji społecznych, a więc realizację celu 2. Jednocześnie wzrasta samoświadomość uczestnika dotycząca źródeł stresu i sposobów panowania nad nim, co przyczynia się do realizacji celu 1 - wzrostu świadomości na temat swoich słabych stron. Jednocześnie nauka panowania nad swoimi emocjami jest cenioną przez pracodawców cechą na rynku pracy (co uzupełnia cel 3 związany z rozwojem zawodowym).

PRZYKŁAD 3 – uczestnik chce się rozwijać w aspekcie zawodowym, ustalił z Partnerem poświęcenie wspólnego czasu na pracę związaną z przygotowaniem CV, listu motywacyjnego oraz symulacji rozmowy o pracę. Potencjalne działania obejmują: analizę przykładowych CV, stworzenie CV uczestnika, napisanie przykładowego listu motywacyjnego, przekazanie wskazówek dotyczących ubioru i zachowania podczas rozmowy o pracę, a także przeprowadzenie symulacji spotkania rekrutacyjnego.

Przykład trzeci jest skoncentrowany na celu 3 związanym z rozwojem zawodowym, który ma umożliwić stawianie pierwszych kroków na rynku pracy i uzyskaniu zatrudnienia. Przy okazji tworzenia życiorysu, warto zastanowić się mocnymi stronami uczestnika i zgromadzić w jednym miejscu jego dotychczasowe doświadczenie i umiejętności (a więc zrealizować cel 1 związany z rozwojem kompetencji personalnych. Całość uzupełni obszar 2 (kompetencje społeczne), gdyż spotkanie przebiegało pomiędzy wychowankiem i Partnerem w formule 1 na 1.

Przez realizację prostych zadań Partner zapewniał wsparcie wychowankowi i towarzyszył w osiąganiu celów osobistych i projektowych. W efekcie wypracowaliśmy następujący schemat pracy z Partnerem:



Grafika 2. Schemat działania części partnerskiej

Narzędzia

- 1) Arkusz „PRE” – formularz do weryfikacji propozycji spotkania Partnera z uczestnikiem, daje możliwość sprawdzenia zgodności zaplanowanych działań z celami projektu oraz oceny ich przydatności dla rozwoju uczestnika.
- 2) Arkusz „POST” – opis przebiegu spotkania z uczestnikiem, daje możliwość oceny efektów współpracy, monitorowania postępów i reagowania na pojawiające się trudności.
- 3) Konsultacje merytoryczne – każdy arkusz jest konsultowany z coachem/psychologiem, przez co Partnerzy mają zapewnione bieżące wsparcie.

- 4) Spotkanie monitorujące pracę z uczestnikami – forma spotkania Partnerów z zespołem projektowym, daje możliwość zebrania opinii na temat współpracy, podzielenia się sukcesami i trudnościami oraz grupowego wzmocnienia.
- 5) Pakiet dla Partnerów – daje możliwość wspierania w rozwoju uczestników, w naszym modelu każdy z Partnerów otrzymał budżet w wysokości 360zł, wydatki dotyczyły m.in. takich kosztów jak zakup narzędzi edukacyjnych dla uczestnika, w tym związanych z jego pasjami (książek, płyt, albumów itp.), bilety wstępu na szkolenia, konferencje, do kina, teatru, wyżywienie itp. Były uzasadnione, o ile prowadziły do osiągnięcia celów projektowych.

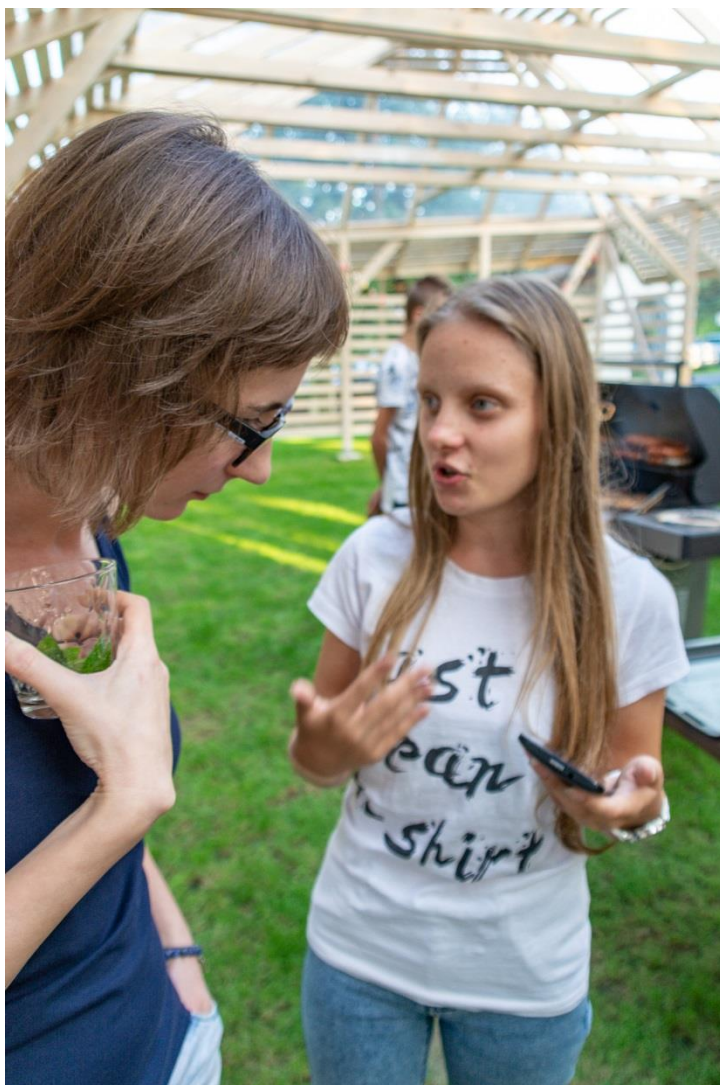


Wybór Partnera, zdjęcie: Fundacja Piękny Świat

SESJE ROZWOJOWE - 80 GODZIN

To metodyka poszukiwania rozwiązań dzięki interaktywnym spotkaniom z coachem (osobą prowadzącą sesje). W trakcie sesji dochodzi do wyznaczania celów i zadań rozwojowych, które w czasie między sesjami są realizowane i monitorowane. Spotkania coachingowe odbywają się średnio raz na dwa tygodnie. Ich celem jest budowanie samoświadomości uczestnika i zmobilizowanie go do spoglądania na poruszane sprawy z różnych perspektyw.

Młody człowiek wychowywany w warunkach pieczy zastępczej dzięki coachingowi uzyskuje możliwość podzielenia się swoimi trudnościami z kimś obiektywnym, kto go wysłucha i okaże zrozumienie, a nie oceni.



Narzędzia

1. Test mocnych stron opracowany przez Via Character Institute
2. Test na poznanie świata - W jaki sposób poznaję i organizuję świat?
3. Test predyspozycji zawodowych - Preferencje i predyspozycje zawodowe
4. Test przedsiębiorczości - Czy jestem przedsiębiorczy?
5. Test na style komunikacji
6. Kotwice Scheina - test na style negocjowania.

Patrycja opowiada o pisaniu – swojej pasji, zdjęcie: Fundacja Piękny Świat

TRENING INTEGRACYJNY – 16 GODZIN

Trening integracyjny jest odpowiedzią na naturalne ludzkie potrzeby pojawiające się w momencie kontaktu z nowymi osobami i zapoczątkowywania współpracy. Zgodnie z teorią rozwoju grupy przechodzi ona przez proces, który można podzielić na etapy: formowania, konfliktowania, normalizowania, współpracy i synergii. Bez należyście przeprowadzonego etapu oswojenia się ludzi ze sobą, wzajemnego poznania, przyzwyczajania do obecności innych, grupy są narażone na zbyt szybkie i intensywne wejście w drugą fazę różnicowania i konfliktu, co może osłabiać lub uniemożliwiać współpracę na następnych etapach procesu grupowego.

Trening integracyjny umożliwił podejmowanie dalszych działań na rzecz zmiany i dodał energii członkom grupy:

- służył przełamaniu „pierwszych lodów” w relacjach, ułatwieniu oswojenia się z nowymi ludźmi, z którymi przez pół roku podejmowane były działania
- pełnił funkcję inspiracyjno-motywacyjną - dzięki ćwiczeniom na poszukiwanie podobieństw i tego, co łączy, uczestnicy mogli zobaczyć i zaprezentować siebie w pozytywnym świetle oraz uświadomić sobie moc grupy, a także potencjalne korzyści ze współdziałania.

Narzędzia

1. Kontrakt - ustalenie zasad obowiązujących na proces
2. Ćwiczenia podnoszące energię grupy
3. Ćwiczenia na współpracę i integrację przy realizacji wspólnego celu
4. Ćwiczenia na komunikację



Poznajemy się na warsztacie integracyjnym, zdjęcia: Fundacja Piękny Świat

TRENING KOMPETENCJI – 40 GODZIN

Wychowankowie pieczy zastępczej często mają zaniżone poczucie własnej wartości i z łatwością potrafią dostrzegać mankamenty otaczającej rzeczywistości. Trening kompetencji pomaga przełamywać swoje własne ograniczenia. Kształtowanie i wzmacnianie kompetencji społecznych może znacząco zmienić sposób myślenia uczestnika, zwiększyć jego zdolność rozumienia innych ludzi oraz umiejętności adaptacyjne. Zmiana myślenia jest kluczowym i jednym z najtrudniejszych procesów w całym modelu.

Trening kompetencji oparty jest o pracę w ramach 9 modułów:

Moduł 1: zasoby, mocne strony, talenty

Moduł 2: wartości, charakter i predyspozycje

Moduł 3: wartości, priorytety, cele i zadania

Moduł 4: motywacja do zmiany i wprowadzanie zmian

Moduł 5: potrzeby zawodowe i prywatne

Moduł 6: komunikacja w oparciu o potrzeby i empatię

Moduł 7: konflikty i radzenie sobie w trudnych rozmowach

Moduł 8: współpraca i podejście wygrany-wygrany

Moduł 9: podsumowanie i sesja wzmacniająca.

Narzędzia

1. Ćwiczenia dotyczące rozpoznawania wartości, jakimi się kierujemy
2. Ćwiczenia diagnozujące czynniki motywujące do działania
3. Ćwiczenia identyfikujące nasze ograniczenia
4. Ćwiczenia związane z budowaniem kompetencji komunikacyjnych
5. Ćwiczenia związane z radzeniem sobie z konfliktami
6. Ćwiczenia związane z budowaniem współpracy.



Warsztaty grupowe i wyzwania, zdjęcia: Fundacja Piękny Świat

Szkolenie 7 nawyków skutecznego działania – 24 godziny

Jest jednym z najpopularniejszych programów szkoleniowych. Uczy samodyscypliny, dążenia do wytyczonego celu, systematycznej pracy i nauki. W całym procesie innowacji dbamy o to, by dostarczyć młodym ludziom ekspertów, narzędzi i metod na jak najwyższym poziomie. Warsztaty prowadzone w oparciu o metodologię Coveya są jednymi z wiodących, z których korzysta najlepsza kadra menadżerska na świecie. Celem szkolenia jest wspieranie młodych w podejmowaniu decyzji na temat tego, co jest ważne w kontekście zawodowym, pomoc w określeniu osobistych priorytetów i sposobów ich realizacji. Podczas szkolenia skupiamy się na budowaniu relacji i współpracy, by osiągać najlepsze rezultaty i zachować równowagę w życiu.

Program zajęć:

Nawyk 1. – Bądź proaktywny (bierz odpowiedzialność za swoje życie i naucz się, jak osiągać cele mimo przeciwności losu).

Nawyk 2. – Zaczynaj z wizją końca (ustal co jest dla ciebie najważniejsze oraz dlaczego chciałbyś to osiągnąć, określ swoją misję).

Nawyk 3. – Najpierw rzeczy najważniejsze (zaczynij planować i używać narzędzi do zarządzania swoim czasem).

Nawyk 4. – Myśl w kategoriach wygrana – wygrana (myśl o rozwiązaniach przynoszących wzajemne korzyści i buduj relacje oparte na wzajemnym zaufaniu).

Nawyk 5. – Najpierw staraj się rozumieć a potem być rozumianym (stosuj dwustronną komunikację, polegającą na słuchaniu tego, co inni mają nam do powiedzenia i efektywnym komunikowaniu swoich opinii).

Nawyk 6. – Twórz synergię (doceniaj ludzi o różnych poglądach i przekonaniach, rozwiązuj problemy i realizuj zadania wykorzystując twórczą współpracę).

Nawyk 7. – Ostrz piłę (regularnie odnawiaj swoje zasoby, dbaj o rozwój, zdrowie, relacje).

Narzędzia

1. Program szkolenia
2. Książka 7 nawyków skutecznego nastolatka

Kurs usamodzielniający – 40 godzin

Z raportu Najwyżej Izby Kontroli:

„Badania dowodzą, że nawet najbardziej dojrzała młodzież na rok przed opuszczeniem placówki ujawnia wysoki poziom lęku, agresji i niechęci do jakichkolwiek zmian w swoim życiu. Dzieje się tak dlatego, że wychowanie w placówce opiekuńczo-wychowawczej najczęściej polega na kompensowaniu wychowankom braku rodziny własnej, przez wszechstronną pomoc i organizowanie dziecku każdego dnia pobytu. Prowadzi to do utraty samodzielności, bierności i przyjęcia postawy roszczeniowej – wychowanek nabiera przekonania, że jako pokrzywdzony przez los wymaga specjalnego traktowania”.

Kurs usamodzielniający miał na celu nie tyle naukę konkretnych umiejętności zawodowych, co wyrobienie nawyku pracy w ogóle. Obejmował:

1. 40 godzin zajęć praktycznych, które kształtowały umiejętności przydatne w pracy kucharza, kelnera, dekoratora, ogrodnika, DJ-a; wybraliśmy te profesje, ponieważ jako fundacja prowadzimy ośrodek szkoleniowy, w którym zatrudniamy osoby pracujące w tych zawodach, stąd mamy możliwość zorganizowania młodym ludziom pracy we wspierającym ich środowisku i w oparciu o własne, sprawdzone zasoby, na potrzeby modelu można wykorzystać inne zawody
2. spotkanie wigilijne i andrzejkowe - zakładamy, że człowiek najlepiej uczy się przez osobiste doświadczenie, dlatego w projekcie stworzyliśmy przestrzeń, by uczestnicy mieli szansę zrobić coś samodzielnie, zaplanowaliśmy, by spotkania te były przygotowane przez uczestników, we współpracy z partnerami, z wykorzystaniem zdobytych umiejętności.

Narzędzia

1. Programy rozwoju umiejętności w zawodach kucharz, kelner, florysta, ogrodnik, DJ.



MIERZENIE WYNIKÓW

Skąd wiemy, że to działa?

Najprościej byłoby odpowiedzieć: bo to zmierzaliśmy. W celu zebrania informacji potrzebnych do oceny osiągniętych rezultatów zastosowaliśmy różnorodne narzędzia po to, by zebrać jak najpełniejszy obraz zmiany, jaka dokonuje się w uczestnikach projektu. Były to:

1. Opinia psychologa – w formie charakterystyki uczestników przygotowanej przez osobę prowadzącą sesje rozwojowe, podsumowywała proces zmiany w trzech obszarach: rozwoju kompetencji personalnych, społecznych i zawodowych.
2. Analiza kompetencji przed i po projekcie – w formie samooceny dokonywanej przez uczestników, młodzi ludzie przed projektem i po jego zakończeniu otrzymali identyczne testy, w ramach których oceniali swoje kompetencje personalne, społeczne i zawodowe.
3. Opinia Partnerów – w formie arkusza mierników wypełnianego przez Partnera po każdym spotkaniu z uczestnikiem, ocenie podlegały kwestie związane z postawą młodych ludzi, a więc ich punktualnością, wywiązywaniem się ze zleconych zadań, budowaniem kontaktu.
4. Dziennik Partnera – w formie swobodnego zapisu subiektywnych wrażeń i odczuć Partnera o procesie rozwoju uczestnika i relacji, jaką wspólnie budują.

KORZYŚCI

Co daje korzystanie z modelu?

Korzyści dla młodzieży z pieczy zastępczej:

1. Zdobywanie praktycznych umiejętności zawodowych, które pomogą zarabiać samodzielnie na swoje utrzymanie.
2. Poszerzenie samoświadomości, rozpoznanie swoich talentów i sposobów ich rozwijania
3. Nawiązanie sieci kontaktów zarówno z rówieśnikami jak i partnerami będącymi przedstawicielami różnych ścieżek życiowych.
4. Uwolnienie potencjału jednostki w ujęciu personalnym, społecznym i zawodowym.
5. Wzrost umiejętności podejmowania decyzji i brania odpowiedzialności za swoje wybory życiowe.

Korzyści dla Partnerów:

1. Nawiązanie sieci kontaktów z aktywnymi osobami z różnych środowisk. Możliwość nawiązania relacji, które mają szansę przetrwać po zakończeniu działań projektowych.
2. Poznanie metod i narzędzi wspierania i prowadzenia innych ludzi.
3. Poszerzenie samoświadomości, uzyskanie lepszego wglądu w siebie.

Korzyści dla placówek pieczy zastępczej:

1. Zwiększenie szansy na zrealizowanie jednego z dwóch głównych celów domów dziecka, jakim jest usamodzielnienie wychowanków.
2. Możliwość zapewnienia wychowankom dodatkowego wsparcia specjalistów (np. psychologa/coacha) oraz praktyków (partnerów).
3. Dostęp do gotowej wiedzy i narzędzi usamodzielniających bez ponoszenia ryzyka związanego z testowaniem.

WNIOSKI

Czyli o czym warto pamiętać, stosując model

W wyniku testowania modelu aktywizacji zawodowej usamodzielniających się wychowanków domów dziecka wyciągnęliśmy następujące wnioski:

1. Program rozwoju zawodowego usamodzielniających się wychowanków pieczy zastępczej powinien obejmować nie tylko perspektywę zawodową, ale uwzględniać fakt, że osoby te znajdują się w konkretnej sytuacji życiowej. W większości przypadków to ich historia powoduje trudności na rynku pracy.
2. Nie ma jednego najlepszego rozwiązania, które może być stosowane w każdym przypadku. Podejście do tematu rozwoju zawodowego powinno być indywidualne i dostosowane do potrzeb odbiorców.
3. Nie jest łatwo znaleźć pracodawców, którzy chcieliby uwzględnić fakt, że pracownik jest byłym wychowankiem domu dziecka, a więc potrzebuje więcej zaangażowania ze strony pracodawcy. Szanse stwarza tu ekonomia społeczna, która pozwala pracodawcom łączyć zysk z misją społeczną.
4. Świadomość istnienia ograniczeń związanych z funkcjonowaniem na rynku pracy powinna determinować kulturę organizacji, w której wychowankowie będą zdobywać pierwsze doświadczenia zawodowe. Dobrze, by spełniała takie warunki jak: otwartość na drugiego człowieka i jego trudną historię, szacunek, pokora, nastawienie na wsparcie młodych ludzi. Często zdarza się, że młodzi ludzie trafiając do przedsiębiorstw nieprzygotowanych do przyjmowania młodzieży z trudną przeszłością, zniechęcają się na samym początku. Proces ich wejścia na rynek pracy powinien uwzględniać zarówno budowanie kompetencji zawodowych, jak i zapewnienie kultury organizacyjnej nastawionej na budowanie ich osobistej wartości, która jest konieczną podstawą, warunkującą osobisty rozwój i podejmowanie dalszych wyzwań.
5. Praca na mocnych stronach – zgodnie z podejściem opracowanym przez Instytut Gallupa lepsze efekty osiągamy rozwijając talenty młodych ludzi niż podejmując próby niwelowania braków. Planując ścieżkę rozwoju zawodowego dobrze jest zacząć od diagnozy mocnych stron. W tym celu można skorzystać z darmowych, dostępnych online testów takich jak: <https://www.viacharacter.org/www>

Przy tym warto pamiętać, że testy są jedynie narzędziem pomocniczym w diagnozowaniu mocnych stron i nie dają pełnej i jedynej słusznej wiedzy na temat uczestnika.

6. Kluczem do sukcesu jest przekazanie młodym ludziom odpowiedzialności za proces zmiany i osiągnięcie indywidualnych rezultatów przy wsparciu zespołu projektowego. To od ich zrozumienia celu pracy i motywacji zależy końcowy wynik.
7. Proces rekrutacji powinien być dobrze przemyślany, bo od niego w dużej mierze zależy powodzenie realizowanych działań. Dobrze, by młodzież od początku wiedziała, że to oni decydują i że wiąże się to z konkretnymi obowiązkami. Dobrze też, by wiedzieli, że szansę rozwoju zawodowego dostaną nie wszyscy, a najbardziej zdeterminowani do działania. To podniesie jakość procesu rekrutacji.
8. Dobra rekrutacja wymaga czasu. Jest on uzależniony od relacji, jakie mamy z placówkami opiekuńczo-wychowawczymi czy też potencjalnymi uczestnikami projektu. Jeśli podejmujemy współpracę z placówką po raz pierwszy i dopiero prezentujemy nasze podejście, warto dać czas na zastanowienie i zadanie pytań zarówno osobom zarządzającym, jak i wychowankom. Można podzielić rekrutację na 4 etapy:

ETAP 1 Opracowanie oferty projektu i zasad rekrutacji – przygotujemy ofertę zajęć w projekcie i opracujemy formularz zgłoszeniowy.

ETAP 2 Spotkania z kierownikami placówek w celu zaprezentowania programu i zachęcenia do udziału w nim.

ETAP 3 Spotkania informacyjne z młodzieżą prezentujące założenia projektu.

ETAP 4 Spotkania indywidualne z osobami zainteresowanymi udziałem w programie – spotkania mają służyć odpowiedzeniu na ich pytania, wyjaśnieniu wątpliwości i sprawdzeniu gotowości do udziału w projekcie.

9. Zasady obowiązujące w projekcie – kiedy młodzież pochodzi z kilku różnych placówek, dobrze jest przed wypracowaniem wspólnych zasad dowiedzieć się, jakie zasady obowiązują w placówkach, w których się wychowują. To na wypadek, by uniknąć sytuacji, w której zasady projektowe wykluczałyby zasady placówek.

- 10.** Podejście skoncentrowane na nauce samodzielności stanowi wyzwanie dla młodzieży biorącej udział w programie. Poza umiejętnościami niezbędnymi na rynku pracy uczymy ich przecież najważniejszych i jednocześnie najtrudniejszych umiejętności życiowych w ogóle, a więc brania odpowiedzialności, podejmowania decyzji, podejmowania nowych wyzwań. Już przed rozpoczęciem procesu zmiany warto zdawać sobie sprawę, że pojawią się trudności, porażki, opór ze strony młodzieży. Jednocześnie warto pamiętać, że to jest normalne.
- 11.** Wyzwanie, jakiego się podejmują osoby chcące aktywizować młodzież z domów dziecka powoduje wymaga pokory i cierpliwości – każdy proces zmiany, jeśli ma być skuteczny jest długotrwały i obfituje w wiele zwrotów akcji i przesileń. Warto być do nich przygotowanym.
- 12.** Usamodzielnienie i rozwój wychowanków wymaga wsparcia ze strony dorosłych i samodzielnych życiowo osób. Kluczowa jest rola Partnerów, którzy oferują młodzieży to, czego najbardziej brakuje im na co dzień – uwagę i czas tylko dla nich. Relacja z Partnerem jest jednym z najsilniejszych motywatorów dla wychowanków domów dziecka.
- 13.** Ze względu na fakt, że Partnerzy nie są „specjalistami od ludzi”, a więc psychologami, terapeutami, coachami, pedagogami, warto zapewnić im wsparcie w pracy z młodzieżą. Narzędzia, które mogą w tym pomóc to:

 - możliwość spotkania z psychologiem;
 - cykliczne spotkania monitorujące, podczas których mają możliwość podzielenie się trudnościami, wysłuchania, jak w podobnych sytuacjach radzą sobie inni i wypracowania nowych rozwiązań;
 - bieżący kontakt z zespołem projektowym i wsparcie z jego strony w pokonywaniu trudności;
 - spotkania towarzyskie poza programem.
- 14.** Jednym z ryzyk, jakie najpewniej wystąpią podczas realizacji programu, jest chęć rezygnacji przez uczestników z udziału w zajęciach. W takiej sytuacji po pierwsze warto zrozumieć, dlaczego tak postępują. Z naszych doświadczeń wynika, że może być to spowodowane:

- brakiem wytrwałości i postawy „robienia czegoś od początku do końca” u młodzieży wychowującej się w pieczy zastępczej;
- brakiem umiejętności podejmowania długotrwałych zobowiązań, w życiu młodzieży z pieczy zastępczej jest nadmiar „tymczasowości” i „zmienności”, co powoduje, że ich zapał szybko gaśnie i zniechęcają się do podejmowania wyzwań;
- niezrozumieniem celów programu i korzyści, jakie mają z uczestnictwa w nim;
- brakiem motywacji do rozwoju osobistego i zawodowego;
- błędami na etapie rekrutacji uczestników do programu;
- intensywnością zajęć i podejściem, które wymaga proaktywności i zaangażowania, a nie bierności – młodzież wychowująca się w pieczy często charakteryzuje się pasywną postawą i nie wykazuje chęci działania.

Można temu zapobiegać na kilka sposobów:

- bieżący kontakt z psychologiem, coachem, który jest w stanie ocenić sytuację i pomóc młodemu człowiekowi znaleźć rozwiązanie
- bieżący kontakt z Partnerem, którego obecność zgodnie z naszymi doświadczeniami jest jednym z czynników najsilniej motywujących do podejmowania wysiłków
- stawianie wspólnie z młodzieżą wyzwań indywidualnych dla nich i pomoc ze strony zespołu w ich realizacji
- docenianie małych sukcesów i dzielenie się nimi
- jasne zasady udziału w programie oraz konsekwencje wycofania się z niego
- system drugiej szansy.

15. System drugiej szansy jest jednym z podstawowych założeń programu, zwiększających jego skuteczność i elastyczność. Zdarza się tak, że mimo wysiłków podejmowanych ze strony organizatora młody człowiek bez wyjaśnienia znika tzn. nie pojawia się na kolejnych zajęciach i nie informuje o powodach nieobecności. Biorąc pod uwagę fakt, że zdecydowaliśmy się na pracę z młodzieżą, która na co dzień funkcjonuje w systemie nagród i kar, jaki zwykle panuje w placówkach, zdecydowaliśmy się wprowadzić system drugiej szansy. Polega on na tym, że o uczestnika, która nagle „znika” z programu nadal się dba, podejmując próby kontaktu z nim, rozmowy oraz pokazując możliwość powrotu do programu po spełnieniu określonych warunków. Zwykle ustala się wspólnie z uczestnikiem dodatkowe zadanie, które ma wykonać, jeśli chce wrócić. To powoduje, że cała grupa ma poczucie sprawiedliwości i jest formą

zadośćuczynienia dla innych, wypełniających swoje zadania zgodnie z zasadami programu uczestników. W naszym wypadku z systemu drugiej szansy skorzystały 3 osoby.

- 16.** Warto mieć świadomość tego, że jako organizacja pozarządowa nie funkcjonujemy w systemie pieczy zastępczej i proponując program aktywizacji zawodowej wywieramy wpływ na proces wychowawczy, jaki ma miejsce, w placówkach w których młodzież przebywa. Aby zwiększyć skuteczność wdrażanej innowacji i zwiększyć jej spójność, warto zadbać o ustalenie wspólnych z kierownictwem placówek zasad funkcjonowania. To daje większe szanse na zwiększenie zaangażowania kadry kierowniczej i opiekunów w program. Warto także być w regularnym kontakcie z kadrami placówek, z których pochodzi młodzież, pytać o ich obserwacje, rady, opinie na temat uczestników programu. To zbuduje dobrą atmosferę podczas programu i może spowodować, że pozyskamy sojusznika, partnera do dalszych działań na rzecz zmiany losów wychowanków pieczy zastępczej.

- 17.** Możliwość zaprezentowania szerszemu gronu efektów pracy młodzieży - zaplanowaliśmy, by młodzież zorganizowała spotkanie wigilijne w całości przygotowane przez uczestników we współpracy z partnerami. Stworzyło to:
 - szansę wykorzystania zdobytych umiejętności zawodowych;
 - szansę na pozytywne wzmocnienie swojego wizerunku w oczach rówieśników (grupa rówieśników w okresie nastoletnim jest podstawowym punktem odniesienia dla młodego człowieka);
 - wartość dodaną – było widocznym dowodem, że program odnosi założone rezultaty oraz pozytywną rekomendacją programu dla środowiska instytucjonalnej pieczy zastępczej (może zachęcić do udziału w kolejnych edycjach).

SPIS ZAŁĄCZNIKÓW

Załącznik nr 1 – Przewodnik dla Partnera

Załącznik nr 2 – Program sesji rozwojowych

Załącznik nr 3 – Program warsztatów integracyjnych

Załącznik nr 4 – Program treningu kompetencji

Załącznik nr 5 – Program szkolenia 7 nawyków skutecznego działania

Załącznik nr 6 – Program kursu usamodzielnienia