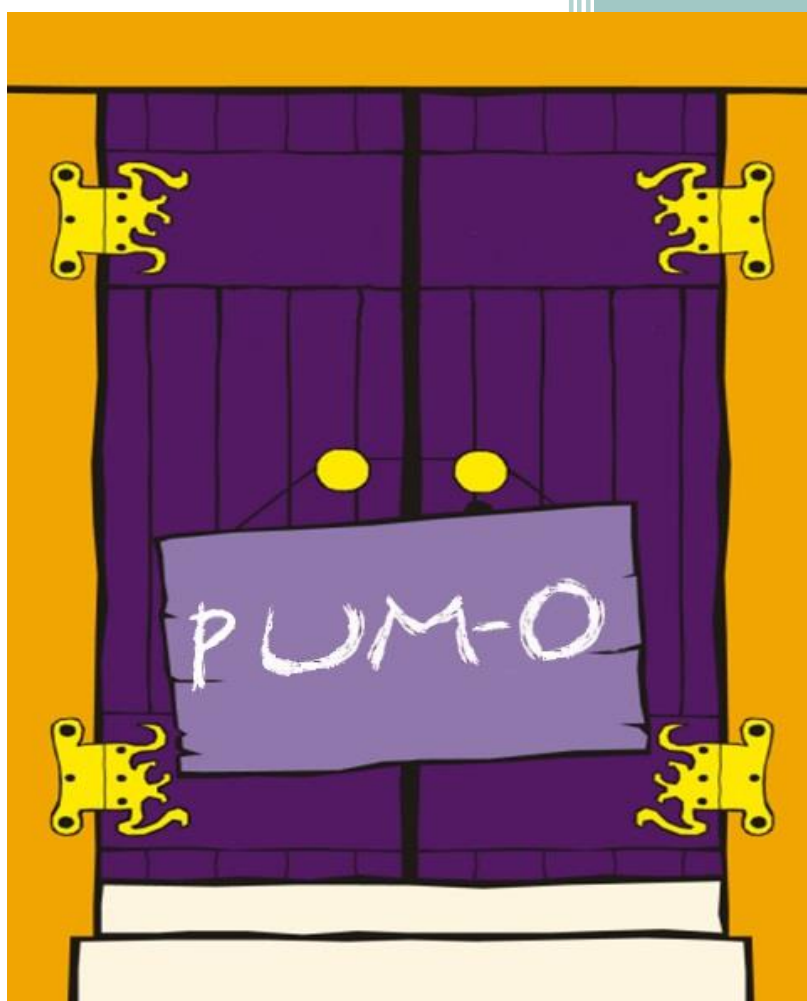


2018

POROČILO O OPRAVLJENIH HOSPITACIJAH PRI IZBRANIH IZVAJALCIH PROGRAMA PROJEKTNO UČENJE MLAJŠIH ODRASLIH (PUM-O) S PRIPOROČILI



POROČILO O OPRAVLJENIH HOSPITACIJAH PRI IZBRANIH IZVAJALCIH PROGRAMA PROJEKTNO UČENJE MLAJŠIH ODRASLIH (PUM-O) S PRIPOROČILI

I. OKVIR HOSPITACIJ IN IZBOR IZVAJALCEV

Hospitacije so potekale v času od 17. do 21. 12. 2018. Hospitacije sta načrtovali in izpeljali Vladka Tonica, zunanja sodelavka ACS in Natalija Žalec, vodja naloge Strokovne, svetovalne in razvojne naloge za program Projektno učenje mlajših odraslih (PUM-O) pri ACS, ki je tudi avtorica programa. Vladka Tonica sodeluje pri izvajanju Temeljnega programa usposabljanja za mentorje v programu PUM-O kot voditeljica sklopa Skupinska dinamika v mentorski skupini in tudi ocenjevalka, več let je bila tudi mentorica v programu PUM, danes pa kot psihoterapevtka sodeluje z nekaterimi učnimi skupinami v PUM-O.

Obiskali smo štiri izvajalske organizacije. Namen našega obiska, smo jim napovedali in se z njimi dogovorili za termina. Poslali smo jim tudi Čeprav smo v prvotnem predlogu LDN 2018 načrtovali obisk pri vseh izvajalcih, smo bili zaradi drugega dela na nalogi, ki ga je predvidel financer, primorani število obiskov zmanjšati. Tako smo izbrali tiste izvajalce, za katere smo presodili, da bi najbolj potrebovali pomoč ACS pri izvajanju, razen teh pa še organizacijo, ki ima z izvajanjem programa najdaljše izkušnje in vsa leta beleži dobre rezultate. Glede na postavljene kriterije smo izbrali dve organizaciji, ki program izvajata prvič in najkrajši čas; to sta Geoss, Litija, ki program izvaja v Ljubljani in Društvo Naprej, Slovenj Gradec, ki program izvaja v Velenju. Obe organizaciji sta program pričeli izvajati v letu 2018. Hospitacijo smo opravili tudi pri Regionalnem centru za razvoj (RCR) Zagorje ob Savi; tu zaradi težav, s katerimi se pri izvajanju programa soočajo že več let. Težave so povezane z visoko fluktuacijo vodij mentorske skupine. Gre za ponavljajoče se težave pri zagotavljanju usposobljene mentorske skupine, predvsem vodij. Domnevno gre za nesoglasja med vodstvom RCR in vodenjem programa PUM-O in neustreznih pogojev dela. Četrto organizacijo - LU Radovljica smo izbrali kot referenčno točko pri interpretaciji pridobljenih rezultatov, ker so bili pred več kot 18. leti med prvimi izvajalci programa PUM (predhodnik PUM-O), razen tega pa vsa leta izkazujejo pričakovano kakovost dela, ki se ob dosežkih udeležencev, kaže tudi v dobri umeščenosti programa v lokalno skupnost, v dejavnem zavzemanju za ustrezno umestitev programa na nacionalni ravni in v odmevnosti njihovega dela v mednarodnih aktivnostih, ki so povezane z izvajanjem programa PUM-O. Ob primerjavi štirih različnih praks, smo hoteli izluščiti probleme, ki so skupni vsem izvajalcem v Sloveniji (izhajajo iz sistemskih pogojev – vsebina programa in pogodbeni odnos s financerjem programa) in tiste, ki morda izvirajo predvsem iz organizacij samih (situacijski in notranji problemi opazovanih organizacij). Oboje smo soočili tudi z ugotovitvami izvajalcev, ki so jih podali v zaključnih poročilih za leti 2017 in 2018 ter v poročilu, ki ga je ACS pripravil o spremljanju programa v letu 2016, ko smo z izvajanjem PUM-O pričeli. Na tej podlagi smo oblikovali tudi priporočila – tako za opazovane organizacije, kot za delovanje programa na nacionalni ravni.

II. NAMEN, OKOLIŠČINE, METODE IN ORODJA HOSPITACIJ

Osrednji namen hospitacij je bil ugotoviti, kakšen je položaj in v kakšnih pogojih poteka izvajanje programa pri izbranih izvajalskih organizacijah. Na skupnih sestankih, pa tudi v drugih interakcijah, so nas izvajalci - predvsem vodje mentorskih skupin in nekateri direktorji, opozarjali na težave pri

pridobivanju udeležencev za vključitev v program, pa tudi na težave pri zagotavljanju stabilne mentorske ekipe, ki so s tem povezane. Zmanjšanje sredstev pri nepopolni zasedenosti učne skupine, ki izhaja iz pogodbe s financerjem, za izvajalce pomeni, da ne morejo zagotoviti zadostnih sredstev za izplačilo plač mentorjem, zaradi česar se nekateri izvajalci odločijo za izvajanje programa z dvema, v skrajnem primeru celo z enim mentorjem. Ponekod morajo mentorji, razen mentorskega dela, za katerega program PUM-O predvideva polno zaposlitev¹, opravljati tudi druga dela v izvajalski organizaciji (vodenje/organiziranje drugih izobraževalnih programov ali poučevanje v drugih izobraževalnih programih ipd.). Tudi to se v praksi PUM-O kaže kot zmanjšana udeleženosť mentorja v programu; npr. v programu je dejaven le dva dni tedensko, druge dni pa deluje na drugih nalogah. Tak ukrep izvajalci utemnjujejo s tem, da je število udeležencev manjše in je zato potrebnih tudi manj mentorjev. To je očitna kršitev pogodbenega razmerja, predvsem pa deluje uničevalno na kakovost dela v programu. V obeh primerih je tako tolmačenje v nasprotju s kadrovskimi pogoji, ki jih opredeljuje program, razen tega pa ima dolgoročno škodljive posledice, saj mentorska skupina ne deluje optimalno. Pri tem namreč ne gre zgolj za količinska razmerja med udeleženci in mentorji, temveč za kakovost teh razmerij; bolje rečeno odnosov v učni skupini. Najprej za odnose med mentorji in udeleženci, pa tudi mentorji med seboj. Trije mentorji so skupina, ki se lahko med seboj posvetuje, ki vzpostavi referenčni okvir znotraj katerega lahko posamezen mentor premisli in ovrednoti svoje delo. V tem okviru se dodelijo naloge, porazdeli pa se tudi breme strokovne odgovornosti, še posebej, ko gre za reševanje hudih težav, s katerimi se soočajo udeleženci in bi bilo breme za enega ali dva mentorja prezahtevno. Ti ukrepi spodkopavajo strukturirano delo mentorske skupine in jim onemogočajo, da bi se povezali med seboj in z učno skupino. Mentorje postavljajo v položaj, ko morajo zaradi lastne eksistence delo z udeleženci PUM-O skrbeti in ga podrediti drugim ciljem in dejavnostim organizacije. S tem nehote utrujejo tudi položaj in slabo (samo)podobo udeležencev; saj jim tako sporočajo, da niso dovolj pomembni, da bi se celostno posvetili njihovim problemom. Pri mladih, ki so zaradi svojega položaja bolj ranljivi tudi za kršenje zakonov in kriminal, je toliko bolj pomembno, da vzpostavijo zaupanje v državo, njene institucije in socialno-pravni sistem, kar pa se ne zgodi, če mentorji ne opravljajo svojega dela kot je zapisano v programu. Gre za ustvarjanje dvojne morale. Takšno poslovanje onemogoča ustrezno opravljanje vseh predvidenih dejavnosti, ki so povezane s promocijo PUM-O, vzpostavljanjem stikov in sodelovanja z okoljem; vzpostavitev razširjenega strokovnega tima (RAST), načrtovanja in izvajanja dela v učni skupini. Z vidika percepcije mentorjev tak diskurz, ko se morajo mentorji na račun dela v programu PUM-O podrediti zahtevam vodstva in sprejeti druge naloge ali sprejeti najnižji osebni dohodek sporoča, da delo mentorjev ne ustvarja dodane vrednosti, ali celo, da ustvarja finančno izgubo. Kar seveda ni resnično, saj so sredstva, ki jih prejmejo izvajalci namenjena izvajanju programa, ki pa izhodiščno ni dobičkonosno. Vse to je seveda v nasprotju z namenom programa PUM-O in s pogodbo, ki jo izvajalci sklepajo s financerjem. Seveda se situacija pri različnih izvajalcih razlikuje, zato so nas zanimala ozadja in okvir delovanja programa. Zanimali, so nas dejavniki, ki spodbujajo ali ovirajo prepoznavnost, priljubljenost in posledično uspešno izvajanje programa PUM-O. Pozorni smo bili predvsem na notranje dejavnike v izvajalski organizaciji in na delo mentorske skupine. V povezavi s tem so nas zanimala naslednja vprašanja:

1. Skupinska dinamika v PUM-O, ki se oblikuje:
 - na ravni učne skupine (odnosi med udeleženci, odnosi z mentorsko skupino, odnosi z vodstvom organizacije oz. umeščenost učne skupine PUM-O v dejavnost izvajalske organizacije);

¹ 40 ur tedensko; 32 ur neposrednega dela s skupino in 8 ur za priprave in drugo delo

- na ravni mentorske skupine (odnosi med mentorji, odnosi z vodstvom/direktorjem izvajalske organizacije in položaj mentorjev in mentorske skupine v izvajalski organizaciji ter njihova vpetost v druge dejavnosti izvajalske organizacije),
 - na ravni izvajalske organizacije (odnos direktorja/vodstva do mentorske skupine in do udeležencev, sodelovanje drugih sodelavcev izvajalske organizacije v dejavnostih programa PUM-O),
 - na ravni razširjenega strokovnega tima (s kratico RAST) z vidika mentorjev in direktorja.
2. Poslovanje in materialni pogoji v katerih deluje program pri izvajalski organizaciji pri čemer smo bili pozorni na zagotavljanje ustreznih prostorov, finančnih in drugih sredstev za izvajanje programa PUM-O z vidika udeležencev, mentorske skupine in direktorja.
 3. Podoba, prepoznavnost in položaj programa v lokalnem okolju ter razlogi za (ne)uspešnost pri animiranju udeležencev za vključitev v program PUM-O z vidika udeležencev, mentorjev in direktorja izvajalske organizacije.
 4. Mnenja in predlogi za izboljšanje delovanja programa z vidika udeležencev, mentorjev in direktorja izvajalske organizacije, posebej še z vidika učinkovitejše promocije programa v okolju in tako večje prepoznavnosti in vključevanja ciljne skupine v program.

V vsaki izbrani organizaciji je obisk potekal en delovni dan. Razdelili smo ga na štiri etape:

1. Ogled prostorov in udeležba na jutranji animaciji, ki so jo izpeljali mentorji, kar je v poprečju trajalo 40 minut;
2. Fokusna skupina z udeleženci, ki je skupaj z odmori trajala od 2,5 do 3 ure;
3. Pogovor z mentorsko skupino, ki je trajal med 2 in 2,5 uri;
4. Pogovor z direktorjem izvajalske organizacije, ki je trajal med 1,5 in 2. urama.

Metode, ki smo jih uporabili pri zbiranju podatkov so: opazovanje, fokusna skupina, vodeni pogovor. V ta namen smo pripravili : scenarij in vprašalnik za izvedbo fokusne skupine z udeleženci, vprašalnik za vodeni pogovor z mentorsko skupino in vprašalnik za vodeni pogovor z direktorjem. Vsi vprašalniki so v prilogi 1. Pri zbiranju podatkov sta sodelovali dve raziskovalki – ena je vodila pogovor, druga pa ga je beležila. V fokusni skupini so odgovore zapisovali tudi udeleženci. Po vsaki hospitaciji je bila opravljena refleksija med raziskovalkama, zatem tudi zapis po etapah in zaključno mnenje, ki ga bomo skupaj s predlogi za spremembe posredovali dotični izvajalski organizaciji.

Pri analizi podatkov smo uporabili kvalitativno razlagalno metodo in analizo diskurza. Izluščili smo dejavnike, ki vplivajo tvorbo in dejavnike, ki vplivajo rušilno na izvajanje programa. Zbrali smo tudi predloge in mnenja udeležencev o reševanju zastavljenih problemov. Za potrebe tega poročila smo izbrali tiste, ki bi lahko prispevali k odpravljanju ali zmanjšanju težav pri izvajanju programa na nacionalni ravni.

III. POVZETKI IN UGOTOVITVE HOSPITACIJ PO ETAPAH

Ogled prostorov

Vse štiri organizacije načeloma izpolnjujejo prostorske pogoje, kakor so opredeljeni v programu, vendar pa so med njimi razlike, ki pomembno vplivajo na kakovost izvajanja programa.

Ena organizacija souporablja prostore gasilskega društva, pri čemer pa imajo skrajno omejen vpliv na ureditev prostora, kar hromi ali celo onemogoča izvajanje programa. Glavni prostor je velik, ima

visok strop, ki še poveča občutek prostornosti, kar je dobro, vendar pa je prostor osvetljen pretežno z umetno svetlobo, saj se okna nahajajo le v kuhinji in v delu, ki je namenjen mentorjem in je pregrajen s težko zaveso. Ob eni od dveh daljših sten so približno 3m visoke steklene vitrine, v katerih so pokali, ki so jih prejeli gasilci za svoje delo, na drugih stenah pa so slike in priznanja gasilcev. Teh sten skupina PUM-O ne more uporabljati, kar je pomanjkljivost, toliko bolj, ker so steklene vitrine s težkimi pokali lahko tudi nevarne ob morebitnem razbitju oz. nesreči. To ob skupinski dinamiki, ki jo izkazuje skupina ni izključeno. Razen tega so pokali simbol, ki zaznamuje prostor kot prostor gasilcev in ne pumovcev. Del prostora, ki je namenjen mentorjem, je nekoliko dvignjen (nižji oder) in pregrajen s težko zaveso. Tu naj bi potekali tudi osebni pogovori z udeleženci. Ocenjujemo, da zavesa ne omogoča zadovoljive izolacije in s tega vidika ne ustreza predvidenemu namenu. Iz glavnega prostora so vrata v prostorno in dobro opremljeno kuhinjo, ki je skozi kuharske dejavnosti, ki potekajo v njej, tudi glavni povezovalni element skupine. V glavnem prostoru za delo na voljo trije prenosniki. Ti prostori se nahajajo v prvem nadstropju, v pritličju pa je še manjši prostor, ki je opremljen z večjo mizo in lesenim kotom (pričvrščeno klopjo). Zdi se, da je prostor namenjen neformalnemu druženju manjše skupine gasilcev, manj pa je primeren za dejavnosti, ki potekajo v PUM-O (npr. samostojno učno delo, osebni pogovori). Prostor je slabo ogrevan in v zimskem času skoraj neuporaben. V pritličju so sanitarije, iz katerih se je v času obiska širil močan in neprijeten vonj po celotni stavbi. V pogovoru z mentorsko skupino smo izvedeli, da je to posledica oteženega odtoka, ki je nastal zaradi zmrzali in ne zaradi slabših higienskih razmer, na katere smo opozorili; čeprav za redno čiščenje sanitarij tudi ni poskrbljeno oz. to poteka občasno. Razen tega je v pritličju avtomat z alkoholno pijačo, ki je sicer namenjen gasilcem, vendar pa z vidika načel programa PUM-O in skupinske dinamike v učni skupini, popolnoma nesprejemljiv. Lokacija je prometno ustrezno dostopna. Menimo, da bo organizacija morala poskrbeti za nove prostore, ki jih bodo lahko uredili skladno z načeli delovanja PUM-O.

Ena od organizacij prav tako deluje v najetih prostorih, pri čemer pa njihov vpliv na ureditev skoraj ni omejen. Vstop v prostore je z glavne štiripasovne ceste in sicer v glavni, tj. skupinski prostor. Prostor je velik, podolgovat, z dovolj svetlobe. Problematičen je hrup, ki se sliči s ceste in razporeditev pohištva v prostoru. Večji del prostora zavzemajo mize (šolske klopi), ki so strjene v večje omizje, okrog njih pa so razporejeni šolski stoli. Vse to preveč spominja na šolsko učilnico in ne ustvarja občutka sproščenosti in domačnosti, ki sta ključna za vzpostavljanje ustvarjalne učne klime in spodbudne skupinske dinamike. Glavni prostor se povezuje z manjšim prostorom, ki je namenjen individualnemu delu, opremljen je z računalniki, vendar ni ločen z vrati, pač pa je prehodni, zaradi česar ne ustreza predvidenemu namenu. Prav tako nima vira naravne svetlobe, če odmislimo odprtine v pregradni steni, v kateri zaenkrat še ni vrat. Iz tega prostora je vhod v skromno opremljeno in izolirano stranišče, povezan pa je tudi s prostorno kuhinjo, prav tako brez vrat. V kuhinji je vdelano dodatno stranišče, ki deluje kot ena od kuhinjskih omar in je povsem neprimerno za uporabo. Iz kuhinje vodi pot v dodaten, majhen, z mizo in nekaj stoli opremljen prostor, ki je od nje ločen z vrati. Ta prostor je namenjen mentorjem. Edini vir naravne svetlobe prihaja od vrat, ki so zastekljena z motnim steklom. Iz te sobe je izhod na zadnje dvorišče, ki ga uporabljajo za kadišnico, mogoče pa ga je ob soglasju drugih uporabnikov stavbe tudi urediti za prijeten počitek ali temu primerne dejavnosti (npr. ureditev visokih gredic, bralni kotiček ipd.). Vsi prostori so bili v času obiska slabo ogrevani. Navedenih težav se v organizaciji zavedajo in jih načrtno postopoma odpravljajo; popravilo vhodnih vrat, ki bo omililo hrup s ceste, pohištvo za mentorsko sobo in ograditev prostora za tiho delo udeležencev. Menimo, da bi morali preurediti tudi glavni prostor in obstoječe pohištvo deloma nadomestiti z bolj udobnim – npr. s kavči in blazinami. Predvsem pa bi bilo potrebno premisliti in rešiti problem prehodnosti prostora, ki je namenjen samostojnemu in

ti temu delu udeležencev. Ocenjujemo, da gre za začetne težave, ki so povezane z nedavno priselitvijo in jih bodo v ustreznem času odpravili.

Ena organizacija ima prostore v pritličju stavbe izvajalske organizacije. Stavba je velika in prenovljena. Obsega tri etaže v katerih so opremljene pisarne (večina je praznih), konferenčna dvorana za sto ljudi in tri sejne sobe. Na spletni strani izvajalske organizacije je bilo v času obiska mogoče prebrati, da jih ponujajo v najem. Prostori, ki so namenjeni PUM-O obsegajo velik predprostor, glavni prostor, ki je namenjen skupnemu delu in dva manjša prostora, ki sta namenjena samostojnemu delu udeležencev in osebnim pogovorom z mentorji. Sanitarije so ločene od dela, ki je namenjen PUM-O in jih udeleženci uporabljajo skupaj s še nekaj najemniki stavbe. Glavni prostor je velik, dobro osvetljen z naravno svetlobo, zvočno in toplotno dobro izoliran. Manjša prostora sta skromno opremljena z večjo pisarniško mizo in nekaj stoli, eden je le umetno osvetljen, drugi pa naravno svetlobo pridobiva skozi deloma zastekljeno pregradno steno iz glavnega prostora. V enem od manjših prostorov so v času obiska hranili tudi večjo količino zastarele publikacije, ki si jo natisnili v enem od projektov izvajalske organizacije, kar razen umetne osvetlitve, govori o tem, da je bil prostor pred tem namenjen skladišču. Mentorice so povedale, da čakajo, da bodo skladovnico odpeljali v deponijo za star papir. Vsi prostori imajo dostop do interneta, čeprav, razen v glavnem prostoru (en računalnik), računalniške opreme nismo zaznali. V glavnem prostoru je večje omizje in zadostno število stolov ter namizni nogomet. Stene so bele, na posameznih mestih polepljene z izdelki udeležencev (risbe, misli, ki so jih prispevali v okviru dejavnosti, novoletni okraski). Omar ali knjižnih polic nismo opazili. Na vhodnih vratih je prilepljen še stari logo programa PUM, ki so ga izdelali v izvajalski organizaciji, na eni od sten tudi seznam pravil PUM-O. V prvem nadstropju (zelo oddaljeno od PUM-O prostorov) ima vsaka mentorica svojo pisarno, kar ob drugih indicijah (formalni naziv in področje delovanja mentorice na spletni strani) kaže na to, da razen mentorskega dela v PUM-O opravljajo ali so v preteklosti opravljale tudi drugo delo za izvajalsko organizacijo. V mentorskih prostorih shranjujejo tudi dokumentacijo PUM-O, kar je z vidika delovanja programa in opravljanja osebnih razgovorov v pritličju nekako nerazumljivo oziroma potrjuje, omenjeni zaposlitveni položaj mentorice. V prvem nadstropju je še precej velika čajna kuhinja, ki jo priložnostno lahko uporabljajo tudi udeleženci PUM-O, čeprav priljubljenih sredinih kuharskih delavnic, ki so jih navajali v pogovorih, ne izvajajo tukaj, pač v kuhinji okrajnih gasilcev, ki jim jo v ta namen odstopijo. Domnevni razlog je v velikosti kuhinje in v upoštevanju drugih zaposlenih, ki bi jih dejavnosti v kuhinji lahko motile pri delu. Priložnostno in po potrebi lahko uporabljajo tudi druge prostore v stavbi izvajalske organizacije; npr. dvorano za ogled filmov. Prostori v katerih deluje PUM-O so primerni, vendar ne ustvarjajo občutka domačnosti; ne delujejo kot bi bili namenjeni prvenstveno pumovcem. Udeleženci so si v večji niši - za steno glavnega prostora začeli urejati svoj kotiček; tam je del sedežne garniture, klubska mizica in na steni plakat, na katerega so napisali svoje misli. Mentorice so sicer zaznale njihovo potrebo po personalizaciji prostora, iz neznanega razloga pa jim niso predlagale, da bi si »po svoje« preuredili ves (celoten) prostor. Potrebo po večji »domačnosti« so udeleženci posredno izražali tudi v fokusni skupini pri vprašanju o tem, kaj bi v programu spremenili; med drugim so odgovarjali, da bi zamenjali mize in stole, polakirali parket in vsak dan pripravljali toplo malico. Za stavbo je tudi večji asfaltiran prostor s 125. praznimi parkirišči, kjer bi lahko izvajali športno-rekreativne dejavnosti – npr. igre z žogo ali druge dejavnosti. Lokacija je z vidika dostopnosti za nekatere udeležence težje dosegljiva², saj je od železniške postaje oddaljena 3 km. Pred stavbo je avtobusno postajališče, avtobus na relaciji Železniška postaja v smeri proti lokaciji PUM-O vozi vsake pol ure, pri čemer pa vozni redi vlakov s katerimi prihajajo udeleženci, niso vedno sinhronizirani z

² Mentorska skupina je opozorila na problem dostopnosti tudi z vidika drugih občin; prometne povezave so slabe, kar marsikateremu preprečuje vključitev, saj bi za pot porabil nesorazmerno veliko časa.

odhodi avtobusov. Na ta problem so opozorili udeleženci na fokusni skupini, ki so med spremembami pri izvajanju programa predlagali tudi zagotavljanje PUM-O prevoza. V zvezi s tem bi bilo vredno premisliti o alternativnih možnostih, npr. urediti vozni park PUM-O kolesa, ki ga lahko izpeljejo skozi učni projekt prenove rabljenih koles; podobne projekte so že izpeljali v več skupinah PUM-O (Slovenj Gradec, Ljubljana in idejna zasnova v Murski Soboti). Pumovski bicikel bi lahko ob odhodu pustili na železniški postaji in ga znova uporabili naslednji dan za prevoz do PUM-O. Mentorji lahko skozi to načrtno opozarjajo na načela trajnostnega razvoja, varovanje okolja in zdravega življenjskega sloga (v povezavi z gibanjem). Seveda pa ima ta rešitev omejeno vrednost, predvsem z vidika dostopnosti za tiste udeležence, kjer so prometne povezave slabe pri dostopanju do kraja, kjer deluje PUM-O. Alternativno gre morda poiskati skozi spletni iskalnik prevozov - npr. Prevozi.si pri čemer pa bi se ovire pojavile v povezavi z denarjem, saj bi tak prevoz udeležence stal več, kot znaša nadomestilo za prevoz. V zvezi z ureditvijo prostorov, mentorski skupini predlagamo, da začne projekt ureditve prostora, ki ga lahko smiselno poveže s preoblikovanjem starega pohištva, iskanjem sponzorjev, ob tem pa tudi s spoznavanjem poklicev in poglobljanjem sodelovanja z okoljem. Ureditve prostora lahko povežejo s poznavanjem okolja, zgodovinskim pregledom gospodarske dejavnosti, starimi obrtni, lokalnimi tradicijami, z intervjuji in s sodelovanjem z lokalnimi strokovnjaki, ki jih je v okolju na tem področju verjetno dovolj, saj je do nedavnega tu delovalo pohištveno podjetje, v bližnji okolici pa še deluje steklarna. Razen tega jim pri tem lahko uspešno pomaga tudi izvajalska organizacija, ki je v preteklosti kot pobudnica ustvarjanja lokalnega podjetniškega okolja sodelovala z različnimi strokovnjaki. Vse to bi lahko združili v projektu ureditve prostora, ali pa iz tega izpeljali nove projekte. Z vidika prostorske ureditve bi bilo tudi bolje, da bi bili prostori PUM-O med seboj bolj povezani – manj razpršeni po stavbi; npr. oddaljenost mentorskih sob in čajne kuhinje. Izvajalska organizacija naj zagotovi redno uporabo čajne kuhinje, saj ta predstavlja enega od materialnih pogojev za izvajanje programa PUM-O. Malice bi lahko pripravljali tudi za zaposlene, če bi se ti s tem strinjali in bili pripravljeni pokriti tudi stroške svojega obroka. Tako bi se program bolje povezal in vrstel v organizacijo, mladi udeleženci pa bi si ob tem razvijali nekatere veščine, ki so povezane s pripravo prehrane, z znanjem o zdravi prehrani, higienskimi navadami pri pripravi živil in s spoznavanjem poklicev na tem področju; razen teh pa tudi temeljne kompetence razvoj katerih predvideva program – npr. samoiniciativnost in podjetnost, organizacija dela, medosebno komuniciranje, temeljne spretnosti računanja in sporazumevanja v slovenskem jeziku.

Četrta izvajalska organizacija deluje v samostojni stavbi, kjer imajo na voljo več različnih in ustrezno opremljenih prostorov. V pritličju je manjši predprostor, kjer se udeleženci preobujejo v copate, žensko stranišče, svetla in prostorna kuhinja z veliko jedilno mizo. Kuhinja je zaradi svoje prostornosti in velike mize uporabna tudi za različne družabne in druge dejavnosti. Na voljo imajo tudi dislocirano rokodelsko delavnico. V zgornjem nadstropju pa so toaletni prostori za moške, manjša soba za samostojno delo, velika skupinska soba in solidno opremljena mentorska pisarna, ki jo uporabljajo tudi za osebne pogovore z udeleženci. V nadstropju je tudi daljši balkon, ki ga uporabljajo kot kadilski prostor. Prostori so med seboj povezani in vseskozi na voljo udeležencem in mentorjem PUM-O. Ob stavbi imajo na voljo manjši prostor, ki je primeren za piknike. Glavni prostor je svetel in opremljen z udobnimi kavči, mizo, namiznim nogometom, ob strani pa so tudi omare in police za shranjevanje različnih materialov in knjig. Na stenah so izdelki udeležencev, plakat s PUM-O pravili in drugi izdelki, ki govorijo o dejavnostih skupine. Čeprav oprema in pohištvo niso novi, celoten prostor izžareva toplino in domačnost, predvsem pa tudi, da so prostori namenjeni udeležencem PUM-O. Mentorice so povedale, da so ureditvi prostora namenili posebno skrb. V tej zvezi so pred leti z učno skupino izdelali tudi mozaično tablo z napisom PUM in letnico začetka

delovanja, ki je nameščena ob vhodu v stavbo. Razen te je stavba označena še z velikim napisom PUM-O, ki ga mimoidoči lahko opazijo z glavne ulice.



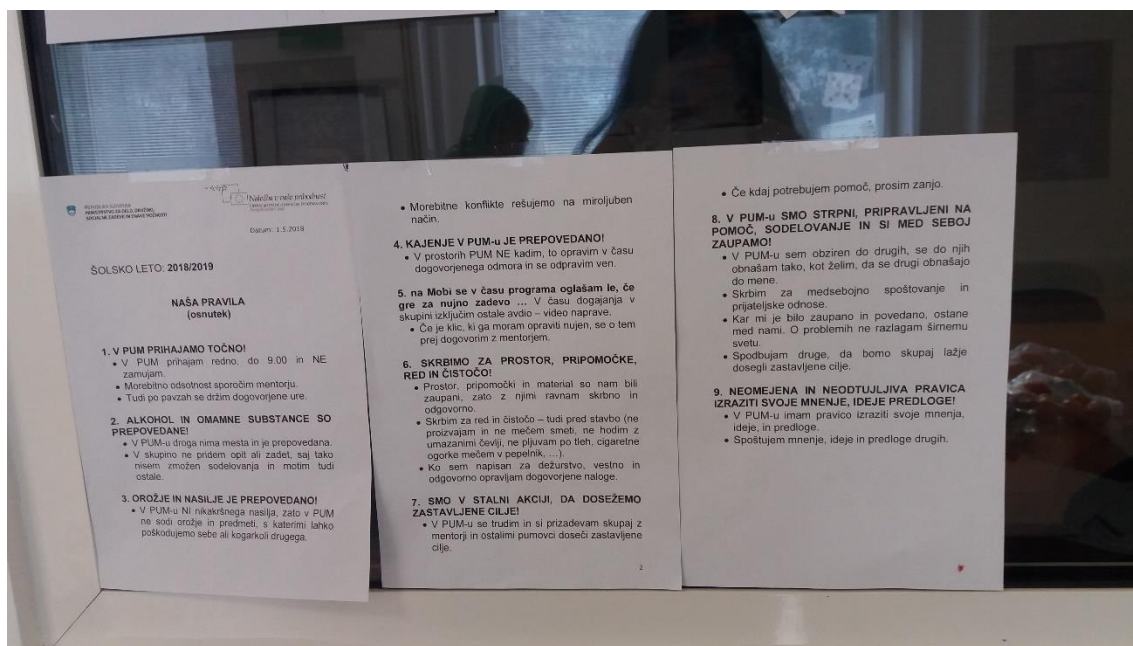
Podobnih označb pri drugih izvajalcih nismo opazili, ali pa so te manj očitne in se izgublajo med napisi drugih organizacij, ki še delujejo v isti stavbi ali, pa jih preglasijo oglasi drugih dejavnosti, ki jih še izvaja izvajalska organizacija – npr. tečajji tujih jezikov. Diskurz prostora in grafične podobe programa sporočajo tudi o položaju, ki ga zavzema program PUM-O med drugimi programi v izvajalski organizaciji ali med uporabniki iste stavbe. Temu do neke mere pritrjujejo tudi izjave udeležencev, v katerih so nam sporočali, » *da je za organizacijo bolje, da se jih čim manj vidi, ker po mnenju okolice, sodijo v skupino tistih mladih (uporabili so izraze »kapucarji, čudaki, problematični ipd.«), za katero nihče ne ve, kaj bi z njimi drugega kot, da jih vključijo v PUM-O, kjer so spravljani in ne delajo težav.*

Udeležba na jutranji animaciji, ki so jo izpeljali mentorji

V eni organizaciji so jutranjo animacijo izpeljali že pred našim prihodom, saj s programom pričenjajo okrog osme ure zjutraj. V času našega prihoda so udeleženci večinoma sedeli za skupno mizo z mentorji. Večina je gledala in tipkala v svoje pametne telefone. Mentorji so nas mimogrede predstavili. Skupaj smo popili kavo, postregli so nam tudi s pecivom, ki so ga pripravili udeleženci za

namen dobrodelne stojnice, ki so jo nameravali izpeljati v prihajajočem božično-novoletnem času. Ob kavi, ki smo jo pili za isto mizo, se udeleženci v pogovor niso vključevali, mentorji pa jih vanj niso posebej povabili. Ena udeleženka je pogledovala k nam, a razen nasmeha, ki smo si ga izmenjali, pogovor ni stekel. Dobili smo vtis, da so mentorji pred našim prihodom skupino seznanili z namenom našega obiska in načrtom dela za ta dan, zato je bilo skupno pitje kave za udeležence bolj čakanje na začetek napovedanega dela. Mentorji so povedali, da so udeležencem razdeli poimensko vabilo, ki smo jim ga posredovali za udeležbo na fokusni skupini (priloga 2). Ob tem so jim razložili tudi vlogo ACS pri programu PUM-O in namen fokusne skupine. Udeleženci, razen nekaterih, našega prihoda skoraj niso opazili, saj so bili - predvsem fantje povsem zatopljeni v svoje pametne telefone. Pozneje smo iz odgovorov na fokusni skupini lahko izluščili, da skupaj igrajo spletni biljard, ki je tudi sicer (v nespletni obliki) njihova priljubljena igra. Ko smo popili kavo, je vodja mentorske skupine udeležence povabila v spodnji prostor, kjer smo izpeljali fokusno skupino.

Pri drugi skupini, s katero smo se sestali v ponedeljek, se je jutranje animacije udeležilo sedem udeležencev, ena udeleženka pa se je skupini pridružila naknadno. V uvodni animaciji so jih mentorji povprašali, kako so preživeli vikend. Večina udeležencev je povedala, da je vikend preživela v brezdelju – igranje igrice do zgodnjih jutranjih ur, dva udeleženca sporočata o prekomernem popivanju s prijatelji. Ena oseba se je učila za izpit, ena je pospravljala in kuhala (skrbi za invalidnega očeta in za starejšega brata); eden si je s starši ogledal božični sejem v Zagrebu, prejšnji dan pa je do 6. zjutraj igral igrice. Tudi mentorice so povedale, kako so preživele vikend; ena je pospravljala in kuhala, ker je prišel na obisk sin, ki dela v tujini; ena je imela družinsko (sorodniško) praznovanje rojstnega dne, zato je kuhala in pospravljala; ena (vodja mentorske skupine) je gostila prijatelje, ki so prišli iz drugega kraja. Povedala je, da so jedli in tudi »popili«, a ne preveč. Prijatelji so ji v dar prinesli »domačo travarico« (alkohol). Zavzeto in podrobno je opisovala najprej embalažo, nato pa okus travarice. Ob koncu je še dodala, da jo bo naslednjič prinesla v PUM-O. Tako hvalisanje mentorice z uživanjem alkohola in obljube, da ga bo prinesla poskusiti, je povsem nesprejemljivo. Toliko bolj v kontekstu, ki se je skozi pripovedovanje udeležencev izrisal v jutranji animaciji. Razen tega v PUM-O velja pravilo, ki prepoveduje vnos alkohola in od udeležencev zahteva treznost.



Torej alkohola ne smejo vnašati tudi, ali predvsem ne mentorji, sicer gre za ustvarjanje dvojne morale in nekonsistentnost pri spoštovanju pravil. Udeleženci so ob izvajanju mentorice dobili

nejasno sporočilo v smislu – v PUM-O se ne pije, po PUM-O pa popivajo tudi mentorji iz česar sledi, da je popivanje v prostem času življenjski slog, kar pa je v nasprotju z namenom programa PUM-O, ki spodbuja zdrav življenjski slog. Ob sporočilih udeležencev, bi morali mentorji zavzeti proaktivno vlogo in delovati motivacijsko. Udeležence, bi lahko povabili k premišljevanju o tem, čemu so vikend preživeli tako, kakor so ga. Izraziti bi morali zanimanje za njihovo počutje in jih spodbuditi k nizanju predlogov, kako bi čas lahko preživeli drugače. V skrajnem primeru bi jih lahko ponudili sami in se dogovorili za načrt, kako bodo preživeli naslednji vikend. V nekaterih skupinah PUM-O so se v podobni situaciji dogovorili za redno pohodništvo na okoliški hrib in pripravo zdrave malice v času PUM-O. V eni skupini so se dogovorili za projekt »Mesec za spremembo«, ki so ga povzeli po prispevku TEDx talks. V tem času je vsak udeleženec sprejel eno odločitev v zvezi z izboljšanjem življenjskih navad – nekateri so se odločili opustiti kajenje, drugi so se odločili za redno gibanje (npr. vsakodnevna hoja po svežem zraku), tretji so si naredili jedilnik zdrave prehrane ipd. Dnevno so se pogovarjali, kako napredujejo in se spodbujali. Po mesecu dni je sprememba pri mnogih postala trajna navada. Možnosti je veliko. Izkušnje in zgled bi mentorice lahko demonstrirale tudi na licu mesta z motivacijsko igro npr. »Simon pravi... » kjer bi menjavali položaje od sedenja, stanja na eni nogi, počepov, raztegovanja hrbtenice ipd. Lahko bi izpeljali nekaj razgibalnih vaj, ki so primerne za pisarne, saj ne zahtevajo veliko prostora, omogočajo pa prekrvavitev telesa in sproščanje. Izgovor, da se udeležencem tega ne ljubi, je po našem mnenju posledica notranje negotovosti mentorjev ali odsotnosti motivacije. Naše izkušnje so, da udeleženci kljub začetnemu odporu popustijo pod zanesenostjo mentorske skupine. Odziv mentorske skupine v tej skupini je bil neprimeren. Udeležencem je podal neustrezno sporočilo in jih zagotovo tudi zmedel.

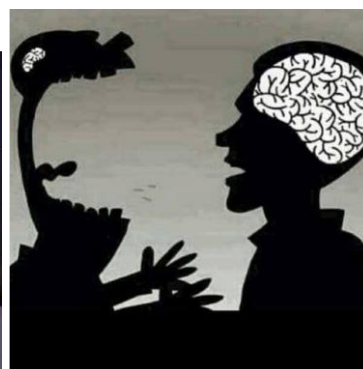
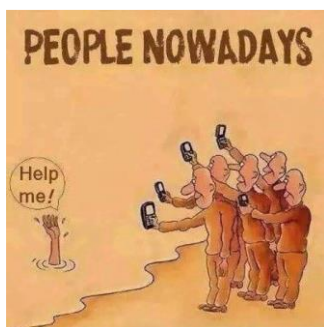
V tretji skupini so se udeleženci zbrali v krogu. Mentorica je vzela kitaro, eden od udeležencev pa boben (djembe), vsi skupaj – tudi drugi mentorji in obiskovalci pa smo zapeli nekakšno »jutranjo pesem«. Besedilo so izbrali iz priročne pesmarice, bilo je optimistično in spodbudno. V skupini tudi sicer veliko pojejo in igrajo na inštrumente. Mentorica, ki igra kitaro pove, da je samoukinja in, da se mora še veliko naučiti, kar zagotovo deluje spodbudno na udeležence, ki bi se morda tudi sami želeli naučiti osnovnih prijemov (akordov) na kitari, pa tudi na tiste, ki kitaro dobro obvladajo. Skupaj z udeleženci se učijo novih akordov – poučujejo drug drugega, kar je dober element povezovanja. V nadaljevanju si je vsak, tudi obiskovalci, izbral eno od razstavljenih fotografij (motivov, ki jih je mentorica pridobila na internetu in natisnila) in povedal, kaj ga je na njej pritegnilo, zakaj si jo je izbral. Atmosfera je bila sproščena in prijetna, vendar pa se čuti, da skupina šele vzpostavlja in, da se na novo vzpostavlja tudi mentorska skupina, zaradi česar se zdi manj povezana in sinhronizirana. Tudi odnosi z direktorico so zaradi tega s strani mentorjev manj asertivni, ki v njihovo delo posega precej direktivno. Menimo, da bi ta mentorska skupina nujno potrebovala poseben čas zase – nekakšen tim building, ki bi jim omogočil, da bi se med seboj spoznali in se uglasili; sicer pa se zdi konstelacija 2 mentorjev in ene mentorice primerna tudi po osebnostnih lastnostih in kompetencah, ki so jih izkazovali v TUM PUM-O. Tako kot druge mentorske skupine bo tudi ta potrebovala supervizijo; tako pri urejanju notranjih odnosov med vodjo mentorske skupine in mentorjema, kot v odnosu do direktorice.

V četrti skupini so se udeleženci začeli zbirati v kuhinji; kdor je želel, si je postregel s kavo ali s čajem, nekateri pa so »po domače« pokukali tudi v hladilnik, če bi se našlo kaj za pod zob. Mentorice so vsakega posebej toplo pozdravile, nekatere povprašale o tem, kako so opravili to in ono, ali pa jih opozorile na dejavnosti, ki jih morajo opraviti v tem dnevu. Počasi smo se vsi zbrali v zgornjem nadstropju. Udeleženci so se posedli po kavčih, nekateri po stoli. Mentorice so nas napovedale in zaprosile, da se predstavimo. Nato so zaprosile tudi udeležence, da so se drug za drugim predstavili z imenom in jih povabile, da nam zastavijo morebitna vprašanja v zvezi z našim obiskom ali položajem. Nato smo pričeli z delom.

Fokusna skupina z udeleženci

1. Povzetek skupnih ugotovitev

Predstavitve udeležencev v fokusni skupini je potekala tako, da so si udeleženci med razpostavljenimi slikami izbrali eno ali več in v skupini povedali, zakaj so jih izbrali. Slike duhovito ali satirično izražajo probleme s katerimi se sooča sodobna družba: odvisnost od pametnih telefonov, uničevanje naravnih virov, iskanje senzacij in koristi v težavah drugih ljudi, prepad med revnimi in bogatimi, odsotnost komunikacije in prijaznosti, politično povzpetništvo, nasilje, povečevanje denarja in podcenjevanje znanja in dobrote, po drugi strani pa optimizem in voljo do življenja ipd. Spodaj je nekaj primerov od 36. slik, med katerimi so udeleženci lahko izbirali.

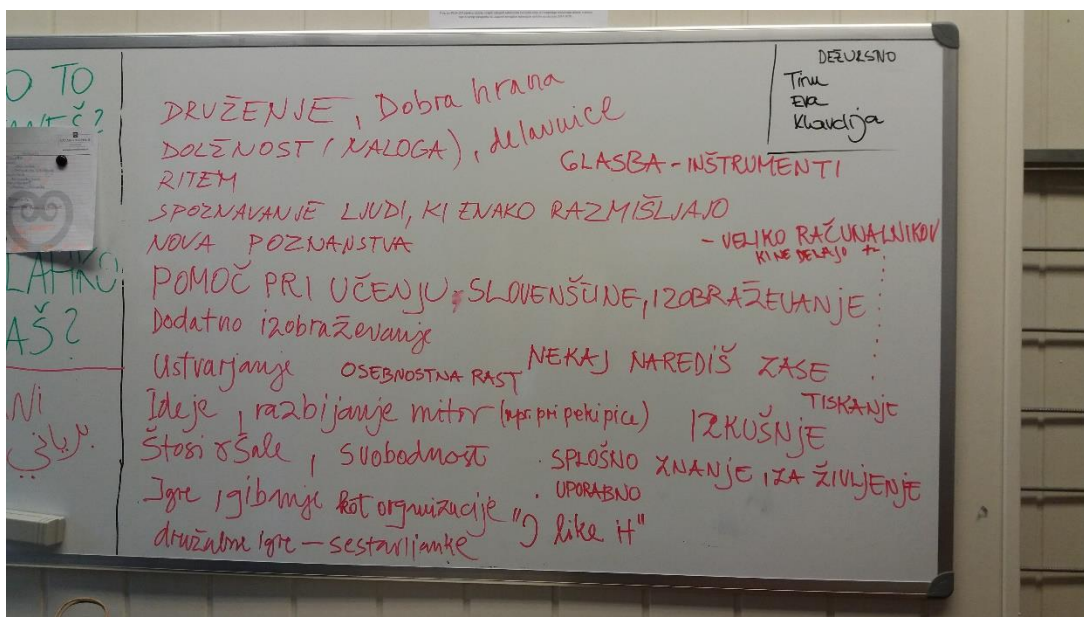


V različnih skupinah so udeleženci izbirali različne slike, vendar pa se je pri vseh pojavil izbor, ki opozarja na odvisnost od digitalne tehnologije, na odsotnost pristanih in solidarnih odnosov med ljudmi, na prepad med revnimi in bogatimi. Skoraj v vseh skupinah so

udeleženci izbrali tudi sliko, kjer silhueta glave z majhnimi možgani kriči na silhueto z velikimi možgani. Večinoma so jo interpretirali, da se pametni pogovarjajo, manj inteligentni pa kričijo, ali pa so nasilni. Zelo redko so izbrali slike, ki govorijo o onesnaževanju okolja, ali o političnih problemih, kar govori o tem, da svet doživljajo predvsem skozi lastno izkušnjo, ali pa so izbrali tiste, ki izražajo splošno uveljavljena prepričanja, npr. odvisnost od digitalne tehnologije. To se je posredno potrdilo tudi v skupini, kjer sta vključeni priseljenki iz Iraka; plenarno sta predstavili eno sliko, opazili pa smo, da sta med izbiranjem, edini med vsemi udeleženci, v roke vzeli sliko, ki govori o begunski problematiki. Skupaj sta jo gledali in se o njej pogovarjali, nista pa se odločili, da bi o njej spregovorili v skupini. Razlog nam je ostal neznan. Drugi udeleženci v nobeni od skupin te slike niso izbrali, ne glede na to, da je tematika aktualna.



Pričakovano se je v poznejših razpravah potrdilo, da imajo udeleženci šibko socialno mrežo, da veliko časa preživijo na pametnih telefonih ob igranju igrice, da si želijo več prijateljev, da je potreba po druženju in pripadanju, ob dodatku za aktivnost, eden od najmočnejših motivov, zaradi katerih obiskujejo PUM-O. V povezavi s tem so izražali želje (potrebo), da bi se v PUM-O vključilo več mladih, da bi imeli več skupinskih izletov pa tudi taborov, kjer bi kot skupina preživljali prosti čas.



V vseh skupinah so izrazili tudi potrebo, da bi bili v PUM-O lahko vključeni dlje kot 10 mesecev in da bi se vanj lahko vračali tudi po tem, ko program končajo. Izluščili smo, da se večina udeležencev spopada z revščino, pa tudi z različnimi oblikami nasilja, predvsem pa, da so osamljeni, v okolici zaznamovani in nerazumljeni. PUM-O jim predstavlja priložnost, da svoj položaj izboljšajo. V vseh primerih mentorje doživljajo kot osebe, ki jih sprejemajo in razumejo, vendar pa je le v eni organizaciji izražajo zaupanje, da jim mentorji lahko resnično pomagajo pri razreševanju njihovih težav. Kritični so bili do delovanja institucij, predvsem do šol in centrov za socialno delo, deloma tudi do zavoda za zaposlovanje. Menijo, da v teh institucijah, predvsem v šolah pomenijo le številke, njihovih glavnih problemov pa nočejo razumeti in jih obravnavajo birokratsko. Ugotovili smo, da udeleženci slabo razumejo pogodbeni odnos z zavodom za zaposlovanje, predvsem tudi namen dodatka za aktivnost. Nekaj udeležencev je zaradi dodatka na aktivnost izgubilo del socialne podpore oz. so del te morali naknadno vrniti. To so občutili kot krivico in zavajanje.

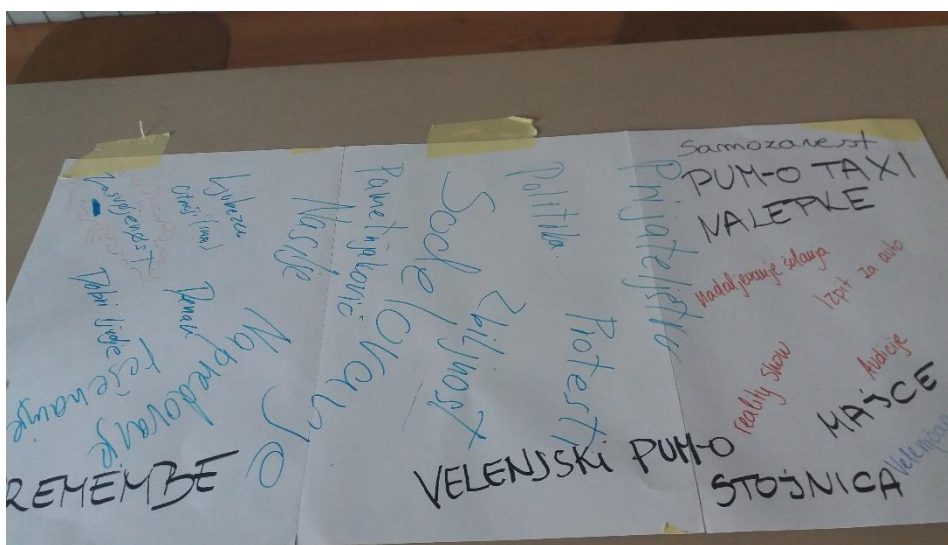
V zvezi s podobo PUM-O v okolju je prevladalo mnenje, da je to program v katerega vključujejo mlade, s katerimi nihče ne ve, kaj bi z njimi – to so čudaki, kapucarji, neprilagojeni in podobno. Veliko jih je menilo, da program tako razumejo tudi svetovalci na zavodu za zaposlovanje. Kljub temu pa je v vseh skupinah prevladalo mnenje, da so mladi, ki se vključijo v PUM-O odgovorni in želijo v svojem življenju nekaj spremeniti; možnosti vidijo v dokončanju šolanja, uspešnejšem iskanju zaposlitve, a trenutno najpomembnejši motiv za udeležbo je sprejetost, druženje in vključenost v skupino. V treh organizacijah so udeleženci menili, da se v programu premalo dogaja, da manjka k ciljem usmerjenih dejavnosti. V eni organizaciji so načrtovali sodelovanje na stojnicah v božično-novoletnem času, v eni so že izpeljali dobrodelni projekt obdarovanja otrok, v dveh organizacijah pa učnega projekta, ki bi predvideval sodelovanje z okoljem še niso izpeljali, niti za to nimajo načrta. Tudi dejavnostim, ki so jih organizacije v poročilih navedle, udeleženci, razen v enem primeru niso pripisali posebne vrednosti.

Menili so tudi, da je program PUM-O v okolju slabo prepoznaven in, da se vanj vključuje premalo mladih, ki bi jim program lahko koristil. V zvezi s tem, smo jih vprašali, kako so sami izvedeli za program in, kako bi prepoznavnost in dostopnost programa lahko izboljšali. Večina mladih je za program izvedela na uradu za delo, sledi center za socialno delo, psihiatri in zdravniki, prijatelji in starši, najmanj ali skoraj nič pa so za program izvedeli na šolah, kjer so bili neuspešni. Nihče tudi ni navajal, da bi o programu izvedeli prek sredstev javnega obveščanja, elektronskih medijev in socialnih omrežij, kar pripisujemo deloma temu, da medijev javnega obveščanja ne spremljajo, da imajo udeleženci tudi na spletu šibko socialno mrežo, predvsem pa temu, kar so navedli sami, da informacij o tem, kako rešiti osebne težave ne iščejo na spletu. Splet jim predstavlja razvedrilo in zapolnjujejo njihovo potrebo po vključenosti – predvsem prek igranja spletnih iger.

Ko smo razpravljali o tem, kako bi izboljšali vključenost v program so menili, da bi morali bolj intenzivno sodelovati s šolami. Ob neuspehu se mladi znajdejo v stiski in takrat bi bil učinek informiranja o PUM-O najvišji. Glede prepoznavnosti v okolju so menili, da bi se morali povezati z okoljem oz. delovati v okolju. Navajali so različne predloge:

- Organizacija dobrodelnih akcij; ponekod so jih že izpeljali in udeleženci so pripovedovali, da jih je obogatilo, ko so za nekoga naredili nekaj dobrega; najgloblje se jih je dotaknilo delo za revne otroke.
- Priprava letakov in nalepk s kratko informacijo in kontaktnimi podatki o PUM-O, ki jih razdelimo (prilepimo) na javnih mestih; npr. taxi, avtobus, postajališča javnih prevozov, lokali ipd.

- Sodelovanje z lokalnimi mediji, v smislu, da se v njih pojavljajo pumovske zgodbe in projekti ter dogodki, ki jih izvajajo v PUM-O.
- Narediti videospot in k sodelovanju povabiti estradne umetnike iz okolja,
- Na spletu objavljati resnične uspešne zgodbe udeležencev, pa tudi dnevno dogajanje v PUM-O (v smislu »reality show«).
- Skozi animirane filme, pri čemer bi moral biti lik pumovca privlačen; poznajo tudi spletna orodja, s katerimi je mogoče izdelati tak lik ali celo animirano zgodbo.
- V treh organizacijah so menili, da spletne strani izvajalskih organizacij niso zanimive oz. niso ažurirane. V tem smislu bi bili nekateri pripravljeni sodelovati kot urejevalci.
- Informativa – sejem poklicev, zaposlitveni sejmi; udeleženci, ki poznajo program bi lahko skupaj z mentorji iz prve roke vsemu skupaj dali nek okvir in pripravili predstavitev. Na sejmih bi se lahko dogovorili za stojnico, kjer bi posredovali letake z informacijami, prijavnice, izdelke PUM-O. V okviru sejma bi lahko pripravili tudi delavnico, da bi lahko mladi doživeli vzdušje v PUM-O, kajti samo govoriti o programu, ni dovolj.
- Odprti dnevi PUM-O, kjer se odprejo vrata mladim in se jim omogoči, da doživijo PUM-O dan ali teden.
- Starše bi bilo potrebno nagovoriti na šolskih predavanjih, roditeljskih sestankih ali v pogovoru s svetovalno službo. V šoli bi lahko bili plakati in organizirane predstavitve z dvema mentorjema in dvema udeležencema. Bolj bi lahko sodelovali tudi z dijaško organizacijo, ki ima v šolah tudi poslanstvo, da nudi pomoč dijakom, ki jo potrebujejo.



V vseh skupinah so izrazili mnenje, da uvodne informacije, ki so jih prejeli od svetovalcev (CSD, zavod za zaposlovanje) niso dobro opisale programa PUM-O in da svetovalci program slabo poznajo. Menijo, da bi bilo potrebno to izboljšati. Pri tem bi si lahko pomagali z uporabo filmov oz. posnetkov iz PUM-O. Večina je tudi menila, da se je njihova podoba o PUM-O spremenila na bolje, ko so se v program vključili. Menijo, da bi bilo predstavitve za udeležence smiselno izvajati pri izvajalcu in ne na zavodu za zaposlovanje, kakor to poteka sedaj.

2. Skupinska dinamika po izvajalcih

Razen vprašanj, ki smo jih zastavili udeležencem, smo opazovali tudi neverbalno komunikacijo in dinamiko v skupini. V dveh skupinah smo ugotovili, da je skupina povezana, v eni skupini se dinamika šele vzpostavlja, v eni pa je razcepljena, kar ustvarja odkrite in latentne konflikte. V vseh skupinah se je tudi potrdila zakonitost skupinske dinamike, ki se z vodstvenih ravni, prek mentorske skupine preslikava v učno skupino. Tri od štirih mentorskih skupin bi potrebovale supervizijo, da bi se vzpostavili ustrezni odnosi v mentorski skupini. V prilogi 3 so opisi skupinske dinamike, kakor smo jo zaznali pri posameznih izvajalcih.

Povzetki pogovora z mentorskimi skupinami

V pogovoru z mentorskimi skupinami smo bili pozorni na štiri dejavnike, ki odločilno prispevajo k delovanju programa:

- Povezanost in sodelovanje v mentorski skupini
- Umeščenost programa v izvajalski organizaciji in poslovanje
- Položaj programa v okolju in strokovno sodelovanje RAST
- Promocija in animacija mladih za vključitev v program.

1. Delovanje mentorskih skupin

O delovanju mentorskih skupin in njihovi notranji dinamiki podrobneje razpravljamo v opisih skupinske dinamike (priloga 3). Na tem mestu lahko ugotovimo, da razen v eni skupini, načrtovanje dela ne poteka sistematično in z jasnimi cilji, ki bi se izrazili v učnih projektih. Večinoma izvajajo interesne dejavnosti, ki jih izberejo glede na priložnosti ali pa potrebe, ki jih izrazijo udeleženci. Večina dela je usmerjena na nudenje učne pomoči udeležencem, ki se usmerijo v dokončanje šolanja, ali pa na krajše delavnice, ki jih ponekod izvajajo zunanji sodelavci, večinoma pa mentorji. V eni organizaciji so sodelovali tudi sorodniki in prijatelji udeležencev – mama, ki je predstavila Waldorfsko in Montessori pedagogiko, brat, ki je predstavil delovanje gasilskega društva in nogometni klub, prijatelj, ki je predstavil borilne veščine. V eni organizaciji se mentorji med seboj šele spoznavajo, zavedajo pa se potrebe, da delo z udeleženci načrtujejo skupaj in sistematično. V eni od novih skupin se mentorji med seboj poznajo na ravni osebnega znanstva in prijateljstva, niso pa še delali skupaj. Imajo veliko težav pri delovanju, saj vloge v skupini niso jasne, prav tako pa skupaj ne načrtujejo dela. V eni skupini je vodja mentorske skupine prišla na novo, mentorici pa sta večletni sodelavki v izvajalski organizaciji. Tudi v tej skupini delo ni načrtno, pa tudi med kolegalni odnosi še niso vzpostavljeni na predvideni ravni. Novo došla vodja se šele vrašča v okolje (prihaja iz drugega kraja), stari mentorici pa med seboj nista usklajeni, čutiti je latenten (neizrečen) konflikt, ki ga v komunikaciji odkrito ne izražata. V četrti skupini so mentorice med seboj povezane, več let že izvajajo supervizijo. Načeloma je vloga vodje mentorske skupine rotirajoča, a je zaznati, da je sedanja vodja mentorske skupine tudi neformalna vodja, ko to vlogo prevzamejo kolegice. Vendar to ne moti delovanja skupine – odnosi so odprti in odkriti, skupina se med seboj dobro pozna, zato jim tudi voditeljska vloga predstavlja predvsem večjo angažiranost v sodelovanju z izvajalsko organizacijo in z okoljem in odgovornost za pripravo poročil ter vodenje ustrezne dokumentacije. Pa tudi tukaj se je skozi leta pokazalo, da je ena od njih bolj spretna pri vzpostavljanju stikov (npr. z občino), druga pa pri vodenju dokumentacije, zato jo pretežno tudi opravlja. Ugotavljamo, da je mentorska skupina zrela, kar se odraža tudi pri njihovem delu. Učni projekti, ki so odprti v okolje nastajajo spontano – skozi opazovanje učne skupine in dejavnosti v okolju. Ko s skupino oblikujejo idejo o projektu pa se dela lotijo zelo načrtno in organizirano. Resno in načrtno izvajajo tudi pogovore – spremljanje

udeležencev. Njihova praksa je, da vse mentorice delajo s celotno skupino, posamično pa si udeleženci izberejo mentorico (ali ta njih), s katero najlažje vzpostavijo stik.

2. Umeščenost v izvajalsko organizacijo in sodelovanje z okoljem

Tudi o tem vprašanju smo podrobneje pisali pri vsaki od opazovanih skupin (priloga 3), zato bomo na tem mestu izpostavili le glavne vidike.

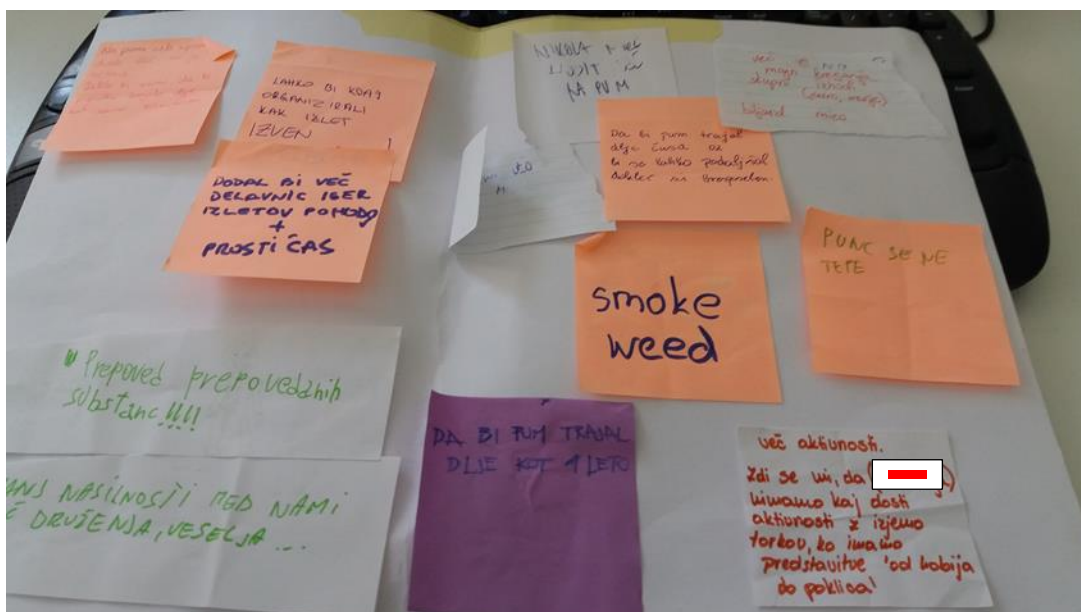
V dveh primerih je izvajalska organizacija zelo angažirana pri delovanju programa. Ključna oseba v obeh primerih je direktorica, v enem tudi namestnica direktorice. Vendar pa se pojavljajo razlike v stilu vodenja.

Ena direktorica se zanima in spremlja delo v programu, vendar se pri tem zanaša predvsem na ocene in mnenje mentorske skupine, še posebej vodje, ki je tudi stalna članica kolegialne skupine. Direktorica se vključuje tudi v javno delovanje in zavzemanje za program, a v odnosu do mentorske skupine ni direktivna; bolj se pojavlja v vlogi nekakšne častne članice ali predsednice. Neposrednega stika z udeleženci nima, program deluje v dislocirani stavbi, pozna pa dogajanje v učni skupini in z udeleženci komunicira ob različnih dogodkih in priložnostih. Organizacija skrbi za promocijo programa in pri povezovanju z zunanjimi inštitucijami. Omogoča delovanje programa tudi z ustreznimi finančnimi sredstvi. Mentorska skupina je seznanjena z višino sredstev, ki so namenjena programu, menijo tudi, da večino potreb lahko uresničijo. Za knjigovodsko spremljanje programa imajo poseben program, v katerega imajo tudi neposreden vpogled. Del sredstev za uresničevanje posamičnih projektov pridobijo tudi s sponzorji, pri pridobivanju katerih se angažirajo vsi, tudi udeleženci za katere je to priložnost za navezovanje stikov in socialno učenje. Imajo tudi večletne sponzorje, npr. dnevna dobava kruha, ki jim ga dobavlja prehrabno podjetje.

V drugem primeru, kjer gre sicer za novo skupino, je direktorica zelo dejavna. Tudi tu program deluje dislocirano, a direktorica izvaja redne obiske. V mentorsko skupino posega direktivno, s pozicije nadrejenosti. Delo v programu PUM-O želijo povezati z drugimi programi v izvajalski organizaciji – predvsem s programi socialne aktivacije, kjer vidijo veliko priložnosti za skupno promocijo in izmenjavo izkušenj pri projektnem delu. V načrtu imajo tudi sestanke, kjer bi se mentorska skupina povezala z drugimi zaposlenimi v izvajalski organizaciji. Velika ovira pri tem je medkrajevna oddaljenost obeh lokacij. Organizacija sodeluje tudi pri promociji programa, a je videti, da je pri tem bolj usmerjena v promocijo organizacije same, program PUM-O predstavlja kot enega od svojih programov. To je razvidno tudi iz označb stavbe, kjer poteka izključno program PUM-O, pri čemer je logo programa manj opazen od loga izvajalske organizacije in napisov o drugih dejavnostih. Z višino sredstev, razen bivše mentorice, mentorska skupina ni seznanjena. Potrebna sredstva jim direktorica odobri sproti. Veliko sredstev je organizacija vložila v ureditev prostora, za potreben material za delovanje, za katerega prispevajo tudi mentorji iz svojih osebnih virov. Sponzorjev zaenkrat nimajo. Direktorica vidi priložnost tudi v izdelovanju in prodaji nekaterih izdelkov, ki bi nastali v PUM-O v smislu prostovoljnih prispevkov. Delovanje RAST še ni vzpostavljeno; zaenkrat je redno sodelovanje vzpostavljeno le s svetovalkami na zavodu za zaposlovanje, predvsem v smislu animiranja udeležencev za vključitev. Mentorska skupina se zaveda, da je vzpostavitev stikov z okoljem ključna. Naredili so si že seznam organizacij s katerimi bodo vzpostavili stike – od mladinskih organizacij, centrov za socialno delo in šolami. Tudi direktorica se dejavno vključuje v vzpostavljane stikov, med drugim tudi z lokalnimi organizacijami, ki izvajajo izobraževanje odraslih, tudi programe, kamor se vključujejo mladi, ki so hkrati ciljna skupina PUM-O (npr. osnovna šola za odrasle).

Pri drugih dveh organizacijah načrtnega in povezanega dela nismo ugotovili. V eni od organizacij je PUM-O edina dejavnost organizacije, pri čemer je eden od mentorjev hkrati tudi direktor. Vodja mentorske skupine in druga mentorica nimata vpogleda v finance; o potrebnih sredstvih odloča direktor. Delo v tej mentorski skupini je skrajno oteženo zaradi vseh funkcij (vključno z direktorsko), ki jih izvajajo, precej pa tudi zaradi neustreznih prostorov in zaradi slabe povezanosti z okoljem. Pri promociji jim pomaga novinarka lokalnega medija, ki ji za to izplačujejo majhno denarno nagrado. Načrtnega dela z okoljem zaenkrat ne izvajajo; najbolje so povezani z zavodom za zaposlovanje, kjer imajo vzpostavljene dobre odnose. Redne stike imajo z zdravstvenim domom, vendar predvsem tako, da se pri njih udeležujejo delavnic, ki jih ta izvaja za mlade v okolju. Del stikov z okoljem poteka tudi v ciklu interesnih dejavnosti, kjer posamezniki udeležencem predstavijo poklic, ki ga opravljajo. Čeprav so dejavnost poimenovali projekt, menimo da opisane dejavnosti ne odražajo načel projektnega dela, saj pri njih udeleženci nimajo aktivne vloge, niti ga ne predstavljajo navzven. Občasno sodelujejo tudi s ŠENT. Zavedajo se pomena RAST, a stikov, ki bi jih vzpostavljali za potrebe udeležencev še nimajo. Trenutno vzpostavljajo stik z razredničarko ene od udeleženk, ki se je v program vključila s pedagoško pogodbo.

V zadnji od skupin ugotavljamo, da delo v programu ne poteka načrtno in organizirano. Mentorska skupina med seboj ni povezana, prav tako pa ni jasen njihov položaj v izvajalski organizaciji. Ta izvajalska organizacija je v zadnjem obdobju močno skrčila dejavnost, pa tudi število zaposlenih. Pred tem so bili, po izjavah dveh mentoric dobro povezani z vsemi sodelavci, danes pa imajo redne sestanke z direktorjem, povezujejo pa se tudi z računovodkinjo. Imajo vpogled v sredstva programa in so načeloma seznanjene, z njihovo porabo. Razen za plače, porabijo del sredstev programa tudi za amortizacijo (npr. obnovo parketa), saj za potrebe programa lahko uporabljajo opremo in prostore izvajalske organizacije. Občasno lahko uporabljajo tudi službeni kombi, vendar pa jim primanjkuje sredstev za večje projekte. Načeloma so jim na voljo tudi drugi prostori izvajalske organizacije, ki so večji del časa prazni. Direktor se v delo programa ne vključuje, niti ne vidi svojega poslanstva pri promociji programa v okolju. Svoj glavni prispevek vidi pri vzpostavljanju stikov z zavodom za zaposlovanje, kjer je zaposlena njegova znanka, kar izboljšuje komunikacijo. Tudi v tej skupini RAST še ni vzpostavljen, stiki z drugimi ustanovami so bolj priložnostni in formalni, povezani predvsem s prošnjami za napotitev udeležencev v program, manj pa za potrebe reševanja konkretnih problemov udeležencev. V tej skupini ugotavljamo, da niti mentorska skupina, niti organizacija nima jasne vizije o programu in kako ga uveljaviti v okolju.



3. Promocija in animacija mladih za vključitev v program

V pogledu promocije programa in animacije mladih za vključitev ugotavljamo, da je spekter izvajanih dejavnosti, razen pri eni organizaciji, zelo ozek. Večinoma pomoč pri animaciji mladih za vključitev pričakujejo od zavoda za zaposlovanje, ki je tudi financer programa. Pri tem ugotavljajo, da se uveljavljene oblike promoviranja – sklic kandidatov v prostorih zavoda za zaposlovanje ne obnesejo. Menijo, da bi bilo bolje, ko bi predstavitev programa potekala pri izvajalcu in ne na uradu za delo. Oviro za množičnejše vključevanje vidijo tudi v tem, da pogodbe o vključitvi udeleženca v program ne morejo skleniti na licu mesta. Čas od animacijskega dogodka do podpisa pogodbe je predolg in bi ga bilo potrebno skrajšati, saj gre za mlade, ki se odločajo impulzivno zato hitro opustijo namero, da bi se vključili v program. Ugotavljajo tudi, da je vzpostavljanje stikov z drugimi ustanovami (CSD, šole) težavno, saj ti nimajo pravega posluha za mlade, ki bi se lahko vključili v program. Ugotavljajo tudi, da slabo poznajo program, ali pa niso zainteresirani, da bi udeležence napotili v program. Z njimi večinoma komunicirajo pisno in po telefonu. Menijo, da je za uspeh poglaviten neposreden stik z udeleženci. Menijo, da bi bila animacija učinkovitejša, če bi jim ustanove posredovale kontaktne podatke potencialnih udeležencev in bi jih nagovorili osebno, kar pa zaradi zakonodaje na področju varovanja podatkov ni mogoče. Z vidika nacionalnih ukrepov, menijo, da bi bilo dobro, da se o ovirah, predvsem o načinih napotovanja s strani zavoda za zaposlovanje dogovori skupen način napotovanja. Večina mentorskih skupin je opozorila, da tudi svetovalci zavoda za zaposlovanje, programa ne poznajo dobro; bolj so naklonjeni zaposlovanju mladih, čeprav je razvidno, da zaposlitev ni trajnostna in mladim ne bo prinesla dolgoročne koristi; v smislu delovnih izkušenj ali možnosti nadaljnjega kariernega razvoja na delovnem mestu. Predlagajo, da se svetovalce organizira skupno srečanje, kjer bi program predstavili in se o njem pogovorili. Podobno kot udeleženci, tudi mentorji menijo, da bi bilo smiselno o programu posneti promocijski film, ki bi ga lahko predvajali ob predstavitev na zavodu za zaposlovanje. Sodelovanje s šolami je do sedaj vzpostavila le ena organizacija. Ta ugotavlja, da je uspešno sodelovanje s šolami v veliki meri odvisno od ravnatelja. Pri vzpostavljanju teh stikov se morajo po njihovem mnenju angažirati direktorji izvajalskih organizacij; čeprav tudi to vedno ne zadošča. Z vidika nacionalne podpore, bi bilo smiselno program predstaviti ravnateljem.

Naša ocena je, da je, razen v eni organizaciji, animacija premalo načrtna in slabo premišljena. Mentorji razlogov za težave ne iščejo v svojem delovanju, temveč v zunanjih ustanovah. Pritrjujemo, da je vzpostavljanje stikov težavno, a ni nemogoče, kar dokazuje tudi organizacija, ki pri tem nima večjih težav. Del težav, ki jih organizacije navajajo gre pripisati tudi slabemu sodelovanju z okoljem, pomanjkanju odmevnega projektnega dela in premajhnemu vključevanju udeležencev v te aktivnosti. Razumljivo je, da je to dolgoročna naloga, ki zahteva trajno angažiranje, a je potrebno nekje začeti in delati po načrtu. Povsem razumljivo je tudi, da skupini, ki sta začeli delovati na novo v novem okolju, še ne moreta delovati optimalno, manj pa je razumljivo, če o tem mentorji nimajo vizije, niti se s tem načrtno ne ukvarjajo. V nasprotju z mentorskimi skupinami, so udeleženci pri vseh treh izvajalskih organizacijah nanizali vrsto inovativnih in konstruktivnih predlog v zvezi z animacijo, o katerih je vredno resno premisliti in na njih zasnovati načrt animacije. Na obisku, smo mentorskim skupinam to tudi predlagali.

Povzetek pogovorov z direktorji

V pogovoru z direktorji so nas zanimala vprašanja:

- O vlogi direktorja pri izvajanju programa in umeščenosti programa v izvajalsko organizacijo
- O prepoznavnosti programa v okolju in promociji
- O materialnih pogojih za delovanje PUM-O

- O viziji PUM-O v izvajalski organizaciji

Svojo vlogo pri izvajanju PUM-O direktorji vidijo različno. Med seboj se razlikujejo tudi po stilu vodenja. Trije direktorji se dejavno vključujejo v delovanje programa, eden od direktorjev pa delo prepušča mentorski skupini, ker meni, da za sodelovanje v/s PUM-O ni ustrezno usposobljen. Programa ne pozna, svojo vlogo vidi predvsem pri oblikovanju finančnega načrta. V eni izvajalski organizaciji je direktor hkrati mentor, vendar mentorskega dela ne opravlja redno, saj mu vloga direktorja vzame preveč časa. Vlogo direktorja opravlja prvič, zato je v svojih odločitvah negotov. Podporo išče pri svoji ženi, mentorsko skupino pa v poslovne odločitve ne vključuje. PUM-O je tudi edina dejavnost, ki jo organizacija izvaja profesionalno, zaradi česar je toliko manj razumljivo, da v poslovanje ne pritegne tudi kolegic. Vizije programa nobeden od omenjenih direktorjev nima, niti je načrtno ne razvija. V obeh primerih smo dobili vtis, da izvajalska organizacija z izvajanjem programa na nek način »rešuje« predvsem svoj obstoj.

V drugih dveh organizacijah direktorici aktivno participirata pri delovanju programa. Svojo vlogo vidita predvsem pri promoviranju in uveljavljanju programa v okolju ter zagotavljanju osnovnih pogojev za njegovo delovanje – prostor, oprema, promocijsko gradivo ipd. Dobro pa sta seznanjeni tudi z delovanjem mentorske skupine in vzdušjem v učni skupini. Obe menita, da je program pomemben del celotne izobraževalne ponudbe, ki jo razvija izvajalska organizacija. Poslanstvo in vizijo vidita v razvijanju ponudbe za depreviligrirane skupine odraslih, med njimi predvsem mladih. Ena od izvajalskih organizacij skozi PUM-O načrtno razvija tudi druge programe za mlade, tudi za tiste, ki niso vključeni v PUM-O. Na področju dela z mladimi raziskuje in uvaja nove metode dela, ki jih tudi promovira v okolju. Intenzivno si prizadevajo tudi za povezovanje različnih programov med seboj; v enem primeru je poudarek na medgeneracijskem sodelovanju, pri drugem pa na socialni aktivaciji.

Glede materialnih pogojev so bili direktorji enotnega mnenja, da so sredstva skrajno omejena. V dveh izvajalskih organizacijah, ki sta začeli na novo, so povedali, da so na razpisu kandidirali s podcenjeno ponudbo, saj so se bali, da ne bodo izbrani, ker so pričakovali konkurenco. Zaradi tega imajo mentorji nizke plače, zmanjkuje pa jim tudi denarja za druge potrebe, npr. za opremo in material, ki ga potrebujejo za izvedbo. Sponzorjev še niso poiskali, trenutno rešujejo položaj tako, da material zagotavljajo iz drugih programov, ali pa ga prispevajo mentorji sami. Drugi dve organizaciji, ki delujeta že daljši čas ocenjujeta, da sredstva zadoščajo za osnovno dejavnost, nimajo pa jih dovolj, da bi izpeljali kakšne zahtevnejše projekte. Ena organizaciji pomagajo sponzorji, pri drugi pa sponzorjev ne iščejo, saj niso prepričani, da bi jih dobili.

Prepoznavnost programa v okolju po mnenju dveh direktorjev ni zadostna, vendar pa sami ne vidijo načina, kako bi jo lahko izboljšali. V eni organizaciji, direktorica ocenjuje, da so v okolju dobro prepoznani, vendar se zaveda, da je promocija stalna naloga, ki je ne smejo zanemariti, saj v nasprotnem primeru postanejo neprepoznalni. Ena direktorica meni, da je program v okolju dobro prepoznan, vendar pa je to zasluga izvajalca, ki je program izvajal pred njimi; kot izvajalci programa, sami še niso prepoznavni, zavedajo pa se pomembnosti te naloge in jo tudi načrtujejo.

Vse organizacije so za potrebe programa oblikovale logo, dve tudi letake z informacijami. Vse organizacije so vzpostavile tudi spletno stran programa ali/in Facebook, a je ta med udeleženci slabo prepoznan. Vizije o oglaševanju po teh medijev nimajo nikjer povsem razdelane; vse organizacije tudi menijo, da elektronsko oglaševanje nima želenih učinkov pri udeležencih in je bolj namenjena obveščanju širše strokovne javnosti in javnemu dokumentiranju dogodkov. To so potrdili tudi udeleženci, le da so bili ti v dveh primerih kritični tudi do vsebine. Glavni očitke je šel v smeri, da ne odraža dogajanja v PUM-O in da niso ažurirane, kar je bila tudi naša ocena.

Direktorji so v povezavi z animacijo opozorili tudi na težave povezane z zagotavljanjem zadostnega števila udeležencev v programu. Čeprav na letni ravni vse izvajalske organizacije izkazujejo zadostno udeležbo, se jim težave pojavljajo v posameznih obdobjih. Najtežje je zagotoviti skupino v poletnih mesecih in ob prehodih, ko se večji del skupine zamenja. V prvem primeru razloge vidijo v tem, da je to čas dopustov, pa tudi vremenske razmere so zaradi vročine neprimerne za delo v enakem obsegu. Razen tega udeleženci lažje pridobijo počitniško delo, ki jim nato omogoča, da si privoščijo tudi letovanje ali kako drugo dejavnost. Tudi mentorska skupina je v tem času nepopolna in pri koncu z močmi. Pri menjavanju skupine, pa se soočajo s težavo, da ne morejo predvideti vseh dogodkov – npr. zaposlitev, ki jih pridobijo udeleženci; reakcija svetovalcev za zaposlitev pa je tudi zamaknjena, zato imajo obdobja, ko v skupini nimajo zadostnega števila udeležencev, kar pa predstavlja finančno izgubo. Ena od direktoric je predlagala, da bi poiskali ustreznejšo rešitev pri financiranju. Predlagala je pavšalno mesečno izplačilo za 15 udeležencev mesečno, ob koncu leta (ali ob polletju) pa bi se morebitne razlike lahko poravnale za nazaj; tudi z vračanjem preveč izplačanih sredstev. Splošno mnenje direktorjev, pa tudi mentorskih skupin je bilo, da bi moral biti program umeščen v proračun države ali v javno službo, kar bi jim zagotovilo osnovna sredstva za delovanje; podobno kot je to urejeno za šole. Direktorica organizacije, ki najdlje izvaja program ob povedanem poudarja, da so pogoji sedanjega financiranja veliko bolj stabilni in urejeni od preteklih razmer, čeprav pa tudi ti niso optimalni. Vsi direktorji so v povezavi s tem menili, da je v javnem razpisu ZRSZ za izvajalce PUM-O načelo najcenejšega ponudnika škodljivo, ker izvajalce postavlja v položaj, ko morajo zniževati ceno, namesto, da bi gradili na kakovosti programa. Cena tako ne odraža dejanske vrednosti dela mentorjev, niti ne zagotavlja vseh pogojev za delovanje programa, kar kratkoročno in dolgoročno slabi kakovost programa. Razpisni pogoji bi morali razen cene izpostaviti tudi druge kriterije za izbor najprimernejšega izvajalce; take, ki bi zviševali kakovost izvedbe in omogočale višjo udeležbo.

IV. SKLEPNE UGOTOVITVE IN PREDLOGI

vi.i. Z vidika skupinske dinamike in delovanja programa

1. Ugotavljamo, da se je v vseh skupinah potrdila zakonitost skupinske dinamike, ki z vodstvenih pozicij preslikava na nižje ravni. V organizacijah, kjer je program dobro umeščen in mentorska skupina deluje povezano, se to odraža tudi na delovanju učne skupine. Pri teh mentorskih skupinah se je pokazalo, da imajo ustrezno zanje in, da razen intervizije izvajajo tudi supervizijo, ki ji pripisujejo glavne zasluge za stabilno in usklajeno delovanje mentorske skupine.

Predlog: organizacijam je potrebno v okviru razpisa zagotoviti sredstva za supervizijo, ki jo morajo organizacije namensko porabiti. Opredeliti je potrebno pogostnost srečanj in okvirno ceno. Kakovost dela mentorske skupine bi moral periodično spremljati ACS v obliki hospitacij in pri tem nuditi ustrezno strokovno podporo.

2. Ugotavljamo, da nove mentorske skupine potrebujejo čas, da se oblikujejo in pri tem razen intervizije, potrebujejo tudi zunanje spremljanje in vodenje. Podobno je tudi v že delujočih mentorskih skupinah, kjer je fluktuacija visoka. Tem mentorskim skupinam bi bilo potrebno omogočiti, da se občasno udeležujejo hospitacij v dobro delujočih mentorskih skupinah. Prav tako bi bilo smiselno, da se hospitacije v dobro delujočih mentorskih skupinah omogočijo

vsem kandidatom, ki se udeležijo programa temeljnega usposabljanja za mentorje PUM-O (TUM PUM-O).

Predlog: vsak kandidat za mentorja PUM-O mora v teku TUM PUM-O opraviti določeno število hospitacij pri različnih izvajalcih programa PUM-O. V organizacijah, kjer je ugotovljeno, da mentorska skupina ne deluje dobro, je potrebno določiti ustrezno število hospitacij pri izvajalcih, ki so pri delu uspešni.

3. Za kakovost programa je pomembno, da ima vodstvo izvajalske organizacije jasno vizijo o razvoju programa in, da aktivno prispeva k njegovi uveljavitvi v okolju. Prav tako je pomembno, da PUM-O povezuje z drugimi programi in dejavnostmi, ki jih izvaja.

Predlog: pri izboru izvajalcev programa na razpisu je potrebno vpeljati kriterij vizija razvoja programa. Prednost imajo izvajalci, ki izkažejo dobro umeščenost in povezanost programa z dejavnostmi v izvajalski organizaciji in v okolju. Premisliti je potrebno kazalnike kakovosti pri presojanju vizije in ugotavljanja kakovostnih povezav z okoljem.

4. Za kakovost izvajanja programa je pomembno, da direktor izvajalske organizacije dobro pozna program.

Predlog: za direktorje organizacij, ki kandidirajo na razpisu za sredstva za izvajanje PUM-O se organizira obvezna delavnica, kjer se jim predstavi program, hkrati pa se jim omogoči, da se med seboj povežejo. Udeležba na delavnici lahko predstavlja enega od točkovnih kriterijev v razpisu.

5. Za kakovostno delovanje programa je nujno vzpostaviti delovanje RAST.

Predlog: organizacijam in mentorskim skupinam, ki še niso vzpostavile delovanja RAST se naloži, da v določenem roku izdelajo akcijski načrt vzpostavljanja RAST. Pri tem jim ACS nudi svetovalno pomoč.

6. V dveh primerih izvaja program izvajalec, ki izhaja iz druge občine. Ugotavljamo, da so s tem povezane težave pri vzpostavljanju stikov z okoljem (slabo poznavanje lokalne infrastrukture, naklonjenost okolja), pa tudi umeščenost in povezanost programa PUM-O in mentorske skupine z drugimi sodelavci, programi in dejavnostmi v izvajalski organizaciji.

Predlog: v okviru javnega razpisa je ob upoštevanju drugih kriterijev, potrebno vpeljati tudi prednostni kriterij, ki je povezan z umeščenostjo in povezanostjo izvajalske organizacije z drugimi relevantnimi organizacijami v okolju, kjer se izvaja program.

7. V enem primeru ugotavljamo, da je z vidika prometnih povezav PUM-O težje dostopen za mnoge potencialne udeležence iz občin, ki jih povezuje pristojni urad za delo..

Predlog: v okviru javnega razpisa je ob upoštevanju drugih kriterijev, z namenom večje vključenosti udeležencev v program, potrebno upoštevati tudi dostopnost lokacije PUM-O.

iv.ii. Z vidika poslovanja in materialnih pogojev

8. Ugotavljamo, da so ustrezni prostori za delovanje programa ključnega pomena, saj v nasprotnem primeru ovirajo delo skupine PUM-O.

Predlog: zapis o materialnih pogojih povezanih s prostori v programu PUM-O je potrebno dopolniti in ga upoštevati tudi pri ugotavljanju izpolnjevanja pogojev.

9. Za delovanje mentorske skupine je pomembno, da ima vpogled in vpliv na porabo proračuna, ki je namenjen izvajanju programa; ker gre za javna sredstva, mora biti poraba transparentna.

Predlog: izvajalcem se naloži, da za vodenje financ vpeljejo ustrezna orodja, ki to omogočajo. Nekateri izvajalci podobne programe že uporabljajo.

10. Ukiniti ali omiliti je potrebno vpliv razpisnega kriterija najcenejšega ponudnika, saj ta škodljivo vpliva na kakovost izvajanja programa.

Predlog: Točkovnik je potrebno opredeliti še z drugimi kriteriji, ki dvigujejo kakovost. Nekaj uporabljenih smo navedli zgoraj.

iv.iii. Z vidika podobe, prepoznavnosti in položaja programa v lokalnem okolju

11. Prepoznavnost programa je odvisna od vrste dejavnikov. Zelo pomembno je neposredno delovanje v okolju skozi učne projekte.

Predlog: mentorske skupine morajo vsaj dvakrat letno izpeljati učni projekt, ki ustreza kriterijem po programu PUM-O in o njegovi izvedbi obvestiti ACS. Večina mentorskih skupin to tudi že počne, ne pa vse. To je še zlasti pomembno pri novonastalih skupinah. ACS jim pri pripravi nudi strokovno pomoč.

12. Prepoznavnost programa je odvisna tudi od celostne podobe programa PUM-O v okolju.

Predlog: izvajalske organizacije morajo stavbo ali prostore, kjer poteka program PUM-O označiti z dovolj velikim napisom ali tablo. Velikost napisa izvajalske organizacije naj bo na teh mestih nekajkrat manjša od napisa PUM-O. Program mora imeti tudi svoje promocijsko gradivo, ki je uporabno v različnih promocijskih akcijah. Temu je potrebno nameniti tudi sredstva.

13. Ugotavljamo, da mentorske skupine za promocijo programa nimajo ustreznih znanj in pri tem potrebujejo pomoč.

Predlog: Andragoški center bo v ta namen organiziral dvodnevno delavnico s strokovnjaki za prodajo in promocijo in s strokovnjaki za sodelovanje z javnostmi. V letni delovni načrt za leto 2019 smo umestili tudi izdelavo promocijskega filma.

14. Nekateri svetovalci za zaposlitev, pa tudi v drugih ustanovah, kamor so vključeni udeleženci slabo poznajo program in ga zato udeležencem ne predstavijo ustrezno.

Predlog: v sodelovanju z zavodom za zaposlovanje ACS program predstavi svetovalcem za zaposlitev po območnih enotah. Predstavitev se pripravi tudi za ravnatelje šol, npr. v okviru posvetov, ki jih organizira Šola za ravnatelje in za svetovalce na CSD v okviru Skupnosti centrov za socialno delo.

iv.iv. Mnenja in predlogi za izboljšanje delovanja programa

15. Predlogi udeležencev v zvezi s promocijo in animacijo za vključitev udeležencev v program:

- Organizacija dobroteljskih akcij;
- Priprava letakov in nalepk s kratko informacijo in kontaktnimi podatki o PUM-O, ki se jih razdeli (prilepi) na javnih mestih; npr. taxi, avtobus, postajališča javnih prevozov, zdravstveni dom, lokali ipd.

- Sodelovanje z lokalnimi mediji, v smislu, da se v njih pojavljajo pumovske zgodbe in projekti ter dogodki, ki jih izvajajo v PUM-O.
- Narediti videospot in k sodelovanju povabiti estradne umetnike iz okolja,
- Na spletu objavljati resnične uspešne zgodbe udeležencev, pa tudi dnevno dogajanje v PUM-O (v smislu »reality show«).
- Skozi animirane filme, pri čemer bi moral biti lik pumovca privlačen;
- Sodelovanje na Informativi – sejem poklicev, zaposlitveni sejmi; udeleženci, ki poznajo program bi lahko skupaj z mentorji iz prve roke vsemu skupaj dali nek okvir pripravili predstavitev. Na sejmi bi se lahko dogovorili za stojnico, kjer bi posredovali letake z informacijami, prijavnice, izdelke PUM-O. V okviru sejma bi lahko pripravili tudi delavnico, da bi lahko mladi doživeli vzdušje v PUM-O, kajti samo govoriti o programu, ni dovolj.
- Odprti dnevi PUM-O, kjer se odprejo vrata mladim in se jim omogoči, da doživijo PUM-O dan ali teden.
- Starše bi bilo potrebno nagovoriti na šolskih predavanjih, roditeljskih sestankih ali v pogovoru s svetovalno službo. V šoli bi lahko nalepili plakate in izvajali organizirane predstavitve z dvema mentorjema in dvema udeležencema. Bolj bi lahko sodelovali tudi dijaško organizacijo, ki ima v šolah tudi poslanstvo, da nudi pomoč dijakom, ki jo potrebujejo.

16. Drugi predlogi udeležencev:

- Podaljšati je potrebno dobo vključitve v PUM-O za več kot 10 mesecev na udeleženca. Predlog je eno leto.
- Svetovalci na CSD in svetovalci za zaposlitev morajo udeležencem jasno in razumljivo razložiti ne le višine dodatka na aktivnost in pripadajočih stroškov, ampak tudi, kako bo to vplivalo na druge socialne prejemke. Nekaj udeležencev je moralo zaradi netransparentnosti in neusklajenosti delovanja obeh ustanov, del socialne pomoči vrniti, kar so občutili kot krivico, razen tega pa je to otežilo njihovo preživetje, saj so si morali zaradi vračila, denar izposoditi.
- V treh skupinah udeleženci pričakujejo več aktivnega in k ciljem usmerjenega skupinskega dela.
- Zvišanje dodatka na aktivnost; precej udeležencev se sooča s finančno stisko. Nekateri večji del sredstev prispevajo v družinski proračun, zato jim ostane malo denarja, ki ne zadošča za pokritje osnovnih potreb – prehrana, obleka.
- Organizacija tople prehrane v PUM-O ; razlogi so enaki kot pri prejšnji točki; razen tega pa k temu prispeva tudi dnevno trajanje in potek programa. Nekateri udeleženci porabijo tudi veliko časa za pot.

17. Predlogi mentorske skupine in direktorjev izvajalskih organizacij

- Z vidika letne organizacije izvajanja programa PUM-O je potrebno vpeljati diferencirane normative zasedenosti učne skupine; v poletnih mesecih je težko zadostiti normativu 15 skozi ves mesec, toleranco pa pričakujejo tudi ob večjih menjavah učne skupine, ko je osip še posebej velik;
- Z vidika letne organizacije predlagajo, da bi bil en poletni mesec namenjen počitnicam, ko bi imela mentorska skupina čas, da načrtuje delo za novo šolsko leto; to je pomembno predvsem z vidika sodelovanja s šolami in animiranja osipnikov; čeprav PUM-O nima šolskega koledarja, ta pomembno vpliva na njegovo delovanje in bi kazalo upoštevati pri dinamiki načrtovanja dela.

- Z vidika dnevne organizacije predlagajo, da cele ure spremenijo v pedagoške oz. da se delovni čas udeležencev skrajša za eno uro, saj mnogi sedanjega delovnika ne zdržijo, nekateri pa porabijo veliko časa tudi za pot.
- Z vidika financiranja programa predlagajo ukinitve kriterija najcenejšega ponudnika, ker jih sili v zniževanje cen, s tem pa tudi v zagotavljanje slabše kakovosti programa. Pri izboru izvajalca je potrebno vpeljati kriterije kakovosti izvedbe.
- Mentorji predlagajo, da se v zvezi s promocijo programa na nacionalni ravni o PUM-O posname promocijski film. Predlagajo tudi, da se program načrtno predstavi svetovalkam za zaposlitev in drugim svetovalcem, ker ga vsi ne poznajo dobro.
- Mentorji predlagajo, da se vsem skupinam PUM-O omogoči supervizija, saj je njihovo delo zelo zahtevno.

Priloga 0: Načrt hospitacije



NAČRT HOSPITACIJE V IZBRANI IZVAJALSKI ORGANIZACIJI V LETU 2018

NAMEN

Osrednji namen obiska je s kvalitativno metodo pridobiti vpogled v izvajanje programa PUM-O, ki smo ga zasnovali pred dvema letoma. Z vpogledom v izvajanje programa želimo pridobiti podatke za osvetlitev prednosti in nevrtačnih točk programa, na katere opozarjajo izvajalci. Podatki nam bodo ob skupnem premisleku pomagali pri premoščanju težav.

Poudariti želimo, da namen našega obiska ni nadzor nad izvajanjem programa, temveč ugotoviti, kje so priložnosti za odpravo težav; zato je pomembno, da bi ob obisku pridobili resnično sliko o delovanju programa.

Izvajalcem, ki jih bomo obiskali bomo lahko tudi neposredno pomagali pri preseganju morebitnih ovir. Z nacionalnega vidika pa nam bo omogočeno, da vpeljemo ustrezne izboljšave. Pomemben namen našega obiska je tudi vzpostavitev tesnejšega stika z izvajalci in doživetje udeležencev in socialne klime, ki se vzpostavlja v programu..

ORGANIZACIJA OBISKA

Obisk bo trajal približno 6 ur. V tem času želimo izpeljati tri ločene dogodke in sicer: skupinski pogovor z udeleženci, pogovor z mentorsko skupino in pogovor z direktorji.

Pogovor z udeleženci

Prvi pogovor želimo izpeljati z udeleženci. Predlagamo, da ga umestimo po jutranji animaciji, ki bi ji želeli prisostvovati. Tako bomo dobili vpogled v delček vašega dela z udeleženci, udeleženci pa bodo tako lažje začeli sodelovanje z nami.

Dogodek bo trajal približno 2 uri in sicer prvi polčas 45, odmor 30 min, drugi polčas 45 min. Radi bi zajeli vse vaše udeležence, zato vas prosimo, da jih povabite k sodelovanju (tudi, če občasno izostanejo iz dejavnosti PUM-O). Sporočite jim, da so njihova mnenja zelo pomembna in da bodo pomembno prispevali k našim skupnim prizadevanjem za dober program PUM-O, ki je narejen po meri udeležencev. Verjamemo tudi, da bo dogodek zanje zanimiv. Prosimo tudi, da jim izročite priloženo vabilo. Za izpeljavo dogodka potrebujemo večji prostor in postavitve stolov v krogu.

Pogovor z mentorsko skupino

Drugi pogovor želimo opraviti z mentorsko skupino, zato vas prosimo, da bi ta dan poskrbeli za samostojno delo udeležencev, ali za zunanjega sodelavca, ki bi poskrbel za udeležence do konca delovnega dne. Pogovoriti se želimo z vsemi tremi mentorji. Tudi pogovor z mentorsko skupino bo trajal približno 2 uri.

Pogovor z direktorjem izvajalske organizacije

Ta pogovor bi želi izpeljati nazadnje. Pogovor bo trajal dobro uro. Če program PUM-O deluje v dislocirani enoti v drugem kraju, vas vljudno prosimo, da zaradi lažje organizacije pogovor izpeljemo na lokaciji, kjer deluje PUM-O.

V času obiska bi si radi ogledali tudi prostore, ki so namenjeni delovanju programa PUM-O in dokumentacijo, ki jo uporabljate pri izvajanju programa.

IZVAJALKI

Na obisk bova prišli Natalija Žalec, vodja naloge pri ACS in Vladka Tonica, zunanja sodelavka, ki sodeluje tudi pri usposabljanju mentorjev, pri supervizijah v PUM-O skupinah, predvsem z udeleženci. Vladka Tonica i je pred leti tudi sama uspešno opravljala delo mentorice in vodje mentorske skupine PUM . Vse tri dogodke bosta izpeljali v paru.

Priprava: Natalija Žalec, MAEd (UK)

Priloga 1: vprašalniki

VPRAŠANJA ZA UDELEŽENCE v fokusni skupini

PRVI POLČAS

Uvod: Vsak udeleženec si izbere sliko ali več in pove, zakaj ga je pritegnila

1. Koliko časa že sodelujete v PUM-O?
2. Kaj vas je prepričalo, da ste se vključili v PUM-O
3. Kaj je tisto, zaradi česar vztrajate v PUM-O? (majice z napisi: druženje, denar, pripadanje, osebnostna rast, ustvarjanje, učenje, nova prijateljstva, gibanje, zdravo okolje, reševanje problemov..... Oblečejo majico, ki jih najbolj nagovori, če je več enako mislečih, se usedejo skupaj in si posojajo majico, ko o tem govorijo. Povejo katere majice bi si še izbrali, kakšno bi dodali sami)
4. Kaj bi spremenili v programu? (Vodeno poglobljanje vase)?

DRUGI POLČAS

5. Kako ste izvedeli za program? Kaj vas je najbolj nagovorilo? Ima PUM-O v vašem okolju kakšen zaščitni znak ali predznak?
6. Ali ima sodelovanje v PUM-O za vas kakršnekoli prednosti? Prosimo, kratko opišite, katere.
7. Ali se vam zdi, da je PUM-O dovolj prepoznaven v okolju? Kako bi lahko postal (še) bolj prepoznaven? Kako bi moralo biti oblikovano ključno sporočilo? Kako razširiti to sporočilo k mladim?
8. Zaključek: zahvala.

VPRAŠALNIK ZA MENTORSKO SKUPINO

DELO V MENTORSKI SKUPINI

1. Kako poteka načrtovanje dela v mentorski skupini? Kako si razdelite vloge?
2. Kako ste povezani z izvajalsko organizacijo? S kom sodelujete – enote, sodelavci; ste člani kolegija?
3. Katere naloge razen mentorstva še opravljate v vaši organizaciji?
4. Katere dokumentacije vodite v zvezi s PUM-O? Si jo lahko ogledam?

OGLED PROSTOROV:

Koliko prostorov imate na voljo za izvajanje programa (le tiste, ki so prvenstveno namenjeni PUM-O).?

Koliko prostorov še uporabljate? Katere? Kakšni so pogoji njihove uporabe?

RAST - MENTORJI

1. Kako pri vas deluje RAST?
2. S kom se že povezujete/ se še nameravate povezati?
3. Oblike povezovanja?
4. Kako pogosto se srečujete, se nameravate srečevati?
5. Katere teme obravnavate – menite, da bi jih morali obravnavati?

ANIMACIJA - MENTORJI

1. Kaj je zaščitni znak PUM-O v vašem okolju?

Kako ste prepoznani v okolju? Kako udeleženci najdejo pot do vas?

Od kod jih pride največ? Bi si želeli tudi drugih virov? Katerih?

2. Opišite animacijski dogodek, ki vam je še posebej uspel.

Kdo je sodeloval? Katera sredstva, načine ste uporabili?

3. Kje vidite glavne priložnosti in kje ovire za promocijo in animacijo udeležencev za vključitev v PUM-O?
4. Kaj menite, da bi bilo potrebno v zvezi s promocijo narediti na nacionalni ravni?

POSLOVANJE – MENTORJI

1. Ali vsi mentorji veste, koliko sredstev je prejela vaša organizacija za izvajanje programa PUM-O?
2. Ali pridobivate sredstva za delovanje (ne le denarna) tudi iz drugih virov; če da, od kod?
3. Kako načrtujete stroške ki so potrebni za delovanje PUM-o? (letno, sproti, ...)
4. Kdo odobri višino sredstev, ki jih potrebujete za delovanje?
5. Koliko in katere potrebe lahko uresničite s tem?
6. Kaj bi še potrebovali, pa si tega ne morete privoščiti?

VPRAŠALNIK ZA DIREKTORJA

Animacija

1. Kaj je zaščitni znak PUM-O v vašem okolju?
2. Po čem vas prepoznajo?
3. Kako bi opisali vašo vlogo (direktorja) pri promociji PUM-O v okolju in pri animiranju udeležencev za vključitev v PUM-O?
4. Opišite animacijski dogodek, ki vam je še posebej uspel (vam kot organizaciji)?
5. Koliko sredstev namenite animiranju – npr. letaki, plakati, druga sporočila?

6. Kje vidite glavne priložnosti in kje ovire za promocijo PUM-O in animiranje udeležencev za vključitev v PUM-O v vaši regiji?
7. Kaj menite, da bi bilo potrebno v zvezi s tem narediti na nacionalni ravni?

RAST

1. Kako poteka vaše sodelovanje z mentorsko skupino (oblike sodelovanja, priložnosti)?
2. Ali sodelujete v RAST? Na kakšen način?

POSLOVANJE

1. Ali sredstva namenjena PUM-O zadoščajo za potrebe delovanja?
2. Pridobivate sredstva tudi iz drugih virov? Katerih?
3. Je mentorska skupina seznanjena z višino proračuna, ki je namenjen PUM-O?
4. Kako poteka načrtovanje stroškov in odobritev?
5. Kako je potekal izbor mentorske skupine? Kako poteka kadrovanje? Ovire/omejitve in priložnosti?
6. Kako so zaposleni mentorji? So 3 mentorji zaposleni le na nalogah povezanih s PUM-O? Razložite položaj v zvezi s tem.

DELOVANJE PUM-O

1. Kakšen izziv vam predstavlja PUM-O? Kakšna je vizija/poslanstvo vaše organizacije v zvezi s programom in mladimi v okolju?
2. Na katerih področjih menite, da vi kot direktor največ prispevate k delu mentorjev?
3. Na katerih področjih vi kot direktor najbolj podpirate udeležence programa PUM-O? (kje jim največ nudite)
4. Kaj bi morda spremenili v programu/ nove rešitve? Utemeljitev
5. Kaj bi še potrebovali – na nacionalni/občinski ravni?

Priloga 2: vabilo udeležencem na fokusno skupino



Spoštovani (prosim, če lahko vstavite ime udeleženca)!

Vljudno vas vabiva na fokusno skupino udeležencev programa PUM-O, ki bo potekala v vaši organizaciji dne (prosim vstavite dan in uro dogodka).

Pogovarjali se bomo o programu PUM-O, kakor ga vidite udeleženci.

Namen najinega obiska je dobiti:

- ČIMVEČ POGLEDOV IN STALIŠČ RAZLIČNIH LJUDI DO PROGRAMA PUM-O
- ČIMVEČ RAZLIČNIH IDEJ IN IZKUŠENJ, KI JIH IMATE UDELEŽENCI S PUM-O
- PRIČAKOVANJA UDELEŽENCEV V ZVEZI S PROGRAMOM PUM-O.

Na pogovor se ni potrebno posebej pripraviti. Želiva si le, da bi prišli v čim večjem številu.

Obljubiva, da se bova potrudili, da bo dogodek zanimiv.

Lepo vas pozdravljava.

Vladka in Natalija

Priloga 3: skupinska dinamika po izvajalcih

Izvajalec 1

Učna skupina je razcepljena in konfliktna. Glavni vzrok vidimo v slabo povezani mentorski skupini. Dinamika te mentorske skupine se vzpostavlja na latentnem konfliktu med vodjo mentorske skupine in drugo mentorico na eni strani in mentorjem, ki je hkrati direktor izvajalske organizacije. Konflikta nihče odkrito ne izrazi, saj naj bi bili njihovi odnosi med seboj prijateljski. Zdi se kot bi se bali, da bodo z izpostavljanjem konflikta ogrozili delovanje mentorske skupine, zato se ga izogibajo. Ob enem pa je čutiti, da ob tem doživljajo stres in, da je realno, da bo mentorska skupina razpadla prav zaradi tega, ker se o stvareh niso odkrito pogovorili in ker vloge v skupini niso jasne. Glavno delo s skupino opravlja vodja mentorske skupine, ki je izkušena, vendar je po drugi strani podrejena direktorju, ki je hkrati tudi mentor. Ta zaradi direktorske funkcije, mentorskega dela ne opravlja redno oz. se dnevno le občasno pridružuje skupini. Tretja članica se še ni udeležila TUM PUM-O, delala pa je z mladimi, ki se od udeležencev PUM-O razlikujejo bolj, kot je pričakovala ob vstopu v PUM-O. V vlogi mentorice je manj suverena. Menimo, da zaradi tega v komunikaciji deluje nekoliko odmaknjeno, po drugi strani pa se zaveda, da so razmere v katerih delujejo tudi z vidika predpisanih pogojev neustrezne. Znotraj mentorske skupine nastajajo tenzije, ki ustvarjajo zmedo. Mentorska skupina, kot smo ugotavljali po pogovoru z mentorico deluje v okrnjeni sestavi, mentor-direktor pa svoj položaj doživlja kot dvojno obremenitev, ki je zanj stresna, predvsem managerska funkcija. Večji del poslanstva mentorske skupine prevzema vodjo mentorske skupine, ki že kaže znake izgorelosti in nanje tudi sama opozarja. Podobno je tudi z direktorjem. Težavno in z veliko ovirami je zanj predvsem vzpostavljanje stikov in sodelovanja z okoljem. Po njegovih navedbah so v okolju slabo sprejeti, saj je bila izvajalska organizacija ustanovljena v drugi občini, prav tako dva člana ekipe prihajata iz druge občine. Velik problem je tudi slabo poznavanje mesta in inštitucij, s katerimi bi lahko sodelovali v okviru PUM-O, težavno je tudi navezovanje stikov. Direktor meni, da so ovire s katerimi se srečujejo, umetno ustvarjene. Velike težave so imeli npr. pri pridobivanju prostora in najemanju prostora, kjer so pristojni namerno zavlačevali postopke pri najemu primerne prostora. Meni, da njihova organizacija s svojim delovanjem predstavlja konkurenco lokalni ljudski univerzi, ki bi prav tako želela izvajati program. Edina vez z okoljem predstavlja mentorica, ki je začetnica. Ob tem pa se zdi, da jo direktor premalo vključuje v managersko delo, čeprav bi ga glede na izobrazbo in delovne izkušnje, verjetno opravljala z večjim uspehom kot on. Čeprav se je mentorski skupini pridružila na podlagi dobrega znanstva in predhodnega poslovnega sodelovanja, se direktor po pomoč pri poslovanju obrača predvsem k svoji ženi, ki opravlja delo direktorice na nekem drugem področju (in je nekaj let nazaj tudi opravljala delo mentorice v programu PUM). Začetni kapital izvajalske organizacije je namreč družinskega izvora, tako tudi dolgovi, ki so povezani z ustanovitvijo. Čeprav ju iz poslovnih odločitev izključuje, direktor od svojih kolegic mentoric pričakuje zaupanje, razumevanje in podporo. Onidve pa to vse manj zmoreta, saj podobno kot direktor nosita riziko neuspešnosti programa (zmanjšanje ali izguba osebnega dohodka), ob enem pa večino dela s skupino opravita sami. Spremlja ju tudi občutek, da direktor ne razume oziroma ignorira njuna sporočila. Mentorska skupina si med seboj ne zaupa. Vse opredeljene težave se odražajo tudi v učni skupini, kjer udeleženci deklarirano sicer izražajo pripadnost, vendar pa so med seboj slabo povezani in konfliktni. To je bilo razvidno tudi na fokusni skupini. Čeprav so se fokusne skupine, razen dveh, udeležili vsi udeleženci, se je njena sestava ves čas spreminjala. Udeleženci so potrebovali veliko odmorov; veliko je bilo medsebojnih verbalnih konfliktov. Prvi je izbruhnil, ko je ena od udeleženk na skrivaj snemala sodelujočence, ki so sedeli na drugem koncu mize. To je enega od njih razjezilo in je

razburjeno zahteval od moderatork srečanja, da snemanje (ki ga nisva opazili) ustaviva. Neposredno na to se je udeleženka odzvala najprej z zmerljivko (udeležencu), potem pa je med naglim zapuščanjem prostora voditeljicama navrgla »opravičilo«, da mora za trenutek na zrak. Neposredno za njo je odšlo še nekaj udeležencev, zato smo naredili odmor. Ena od moderatork je odšla za udeleženko in udeleženci, ki so ji sledili, ena pa je ostala z udeleženci, ki so ostali v prostoru. Po odmoru sva jim še enkrat pojasnili namen najinega obiska in jih zaprosili za sodelovanje, pri čemer sva eksplicitno predlagali način vedenja med nadaljnjim potekom (vsi smo enakovredni, en pripoveduje, drugi poslušajo, strpno in spoštljivo izražanje misli in nestrinjanja s sogovornikom, upoštevanje časa za odmore), ki so ga sprejeli in ga v nadaljevanju tudi relativno uspešno upoštevali. Večina udeležencev je izkazala interes in je angažirano sodelovala v fokusni skupini navkljub občasnim provokacijam in motnjam, ki so jih povzročali posamezniki.

Ugotavljamo, da je učna skupina razdeljena na tri podskupine; prva – starejša se zbira okrog dekleta, ki je v PUM-O pritegnila še nekaj udeležencev, druga, mlajša pa domnevno okrog fanta, ki je pritegnil še nekaj fantov. Tretjo podskupino tvorijo udeleženci, ki načeloma ne pripadajo nikomur, vendar pa tudi ti med seboj niso povezani. Ugotavljamo, da sta se v dveh podskupinah oblikovali vloge neformalnih vodij in vloge, v katere so postavljeni posamezniki, ki so/lahko postanejo »strelovod« za kanaliziranje negativnih energij obeh centrov. V skupini prihaja do trenj med različnimi kandidati za vlogo vodje, od katerih vsak potegne za seboj nekaj sledilcev. Gledano v celoti je večina članov skupine bolj ali manj dosledno razdeljena, vsi skupaj pa zmedeni in brez prave skupne usmeritve. Pravega vodenja s strani mentorske skupine ni čutiti. Iz vedenja skupine, ni bilo razvidno, da bi izoblikovali kodeks vedenja (pravila PUM-O). Dobili smo vtis, da delo poteka stihijsko in »po razpoloženju« udeležencev, ki se jim mentorska skupina prilagaja v strahu, da bi kdo od njih zapustil programa³. Razen tega pa tudi sama mentorska skupina nima vizije delovanja te skupine, niti programa PUM-O in njegove umestitve v okolje. Razdeljenost učne skupine se izraža v konfliktih, tudi nasilnih, ki so lahko osebni ali pa imajo nacionalno podlago, ali pa so osnovani na drugih družbenih predsodkih. Na to sta opozorili tudi mentorici in ob tem izrazili nemoč. Del skupine je neopredeljen - se ne identificira z nobeno od podskupin in je kritičen do destruktivnih dejanj. V skupini je tudi nekaj posameznikov, ki si izrazito želijo konstruktivnega dela, a se zdi, da njihove potrebe ne pridejo na vrsto. Mentorska skupina gasi požare, ki jih sprožajo posamezni udeleženci. Ena od udeleženek, ki ima vodilni vpliv je odvisnica od drog. Iz sočutja - zaradi travmatičnega otroštva z materjo odvisnico, pa tudi zato, ker izraža močno pripadnost skupini, jo mentorska skupina ohranja v skupini, čeprav program ni primeren za odvisnike. Razen tega ima ta udeleženka širši vpliv na druge člane in bi verjetno z njo odšlo še nekaj udeležencev. Hkrati s tem mentorji nimajo vizije, kako udeleženki pomagati in kako vzpostaviti dejavnejšo in bolj povezano skupinsko dinamiko. Ocenjujemo, da je skupina po svojih potrebah zelo zahtevna in raznolika. Večina udeležencev je globoko ranjenih na ravni osebne identitete in bi potrebovali varno in močno vodenje mentorske skupine, ki pa tega ne zmore zagotoviti. Srečujejo se z nasiljem (v družini, v partnerskih odnosih, s strani kriminalnih tolpe), z rednim ali občasnim uživanjem prepovedanih drog in alkohola, z odvisnostjo od drog.(1 udeleženka), veliko je revščine, večina udeležencev je slabo razgledana in slabo pismena. Samopodoba vsakega posameznika in podoba o skupini je negativna. Menijo, da je PUM-O program, kamor napotijo »kapucarje« to je tiste mlade, ki povzročajo težave. Večina svoj položaj doživlja kot zapostavljen in s slabimi obeti za prihodnost. V skupini je tudi pozitivno – zdravo jedro, zrelih udeležencev, ki v svojem

³ Kar bi v primeru manjšega števila od 15 udeleženi, pomenilo zmanjšanje financiranja in tako manjšega dohodka, ki ga prejme organizacija. Ker zaradi na javnih razpisih uveljavljenega načela najcenejšega ponudnika, izvajalci že v ponudbi znižujejo stroške (največkrat pri plačilu mentorjev), tako tudi nimajo zadostne rezerve, da bi pokrili osnovne stroške izvajanja programa (plače, najemnine, drugi stroški) brez finančnega primanjkljaja oz. negativne bilance. Najbolj ranljivi so pri tem prav izvajalci, pri katerih je PUM-O glavna dejavnost.

življenju želijo nekaj spremeniti. Na te bi se morali mentorji opreti pri uvajanju učnih projektov, ki bi tudi drugim udeležencem omogočili, da izkusijo občutek zmagoslavja, moči in obvladljivosti življenjskih situacij. Odnos med mentoricama in udeleženci je vzpostavljen predvsem na osebni ravni z vsakim udeležencem posebej, kar pri udeležencih ustvarja občutek sprejetosti in do neke mere ohranja in ščiti avtoriteto mentorske skupine, vendar po naši presoji ne dovolj za uspešno izvajanje programa. Konstelacija in neopredeljenosti vlog v mentorski skupini je v tem oziru največja ovira. Menimo, da bi mentorska skupina morala graditi na motiviranih udeležencih. Udeleženko, ki je odvisnica bi morali voditi v smeri odločitve za zdravljenje; v tem smislu bi se morali dogovoriti o alternativnih scenarijih in postaviti jasne pogoje in omejitve v zvezi z udeležbo v PUM-O. Čim prej bi morali vzpostaviti tudi PUM-O pravila in se jih dosledno držati, ne glede na to, ali bi kakšen udeleženec zaradi tega zapustil program. V tem primeru je prav tako pomembno, da z udeležencem premislijo, zakaj zapuša program in z njim oblikujejo okvirni načrt ob prekinitvi sodelovanja v PUM-O. Pri tem je potrebno tesno sodelovanje s svetovalko za zaposlitev in drugimi člani RAST, ki lahko pomaga pri oblikovanju tega načrta. S pravili bi morali omejiti tudi dostop osebam, ki niso vključene v program in obiskujejo udeležence največkrat z razlogi, ki motijo delovanje skupine (ljubosumnost partnerjev, izterjava dolgov ipd.). Mentorska skupina bi morala čim prej oblikovati RAST, tudi s policijo, če je to potrebno. Pred tem pa bi moral urediti odnose v mentorski skupini. Najnujnejše bi potrebovali supervizijo, sicer menimo, da bo skupina razpadla zaradi odhoda ene ali obeh mentoric. Vodstvo organizacije se mora zavedati, da je v takih razmerah nemogoče delati z dvema mentoricama, zato je nujno zaposliti še enega mentorja, ali pa mora vlogo direktorja prevzeti nekdo drug. Prav tako mora vodstvo poskrbeti za ustrezne prostorske pogoje. V sedanjih razmerah se program ne izvaja skladno z opredeljenimi materialnimi in kadrovskimi pogoji, prav tako odstopa od pričakovanih standardov kakovosti, ki se izražajo v številu in kakovosti izpeljanih učnih projektov, promociji in povezanosti z okoljem, sestavo in delovanjem razširjenega strokovnega tima. Tega skorajda ni. Od predvidenih dejavnosti v programu poteka le ena – Od hobija do poklica, kjer mladi ob razgovorih z različnimi zunanjimi sodelavci spoznavajo različne poklice, pa še ta ne izpolnjuje kriterijev učnega projekta v PUM-O. To je občutno premalo, da bi udeležencem pomagalo pri izboljšanju njihovega položaja. Tudi na fokusni skupini so udeleženci izrazili potrebo, da bi se v programu več in bolj načrtno delalo. Izražali so občutke, da se v programu premalo dogaja, da v programu, razen omenjene dejavnosti ne poteka načrtno in ustvarjalno delo. Hkrati s tem pa imamo vtis, da se velika večina udeležencev sodelovanju v PUM-O ne bi želela odpovedati; vse kar je potrebujejo asertivnejše in vodenje z vizijo. Vizijo pa mora izoblikovati mentorska skupina najprej med seboj..

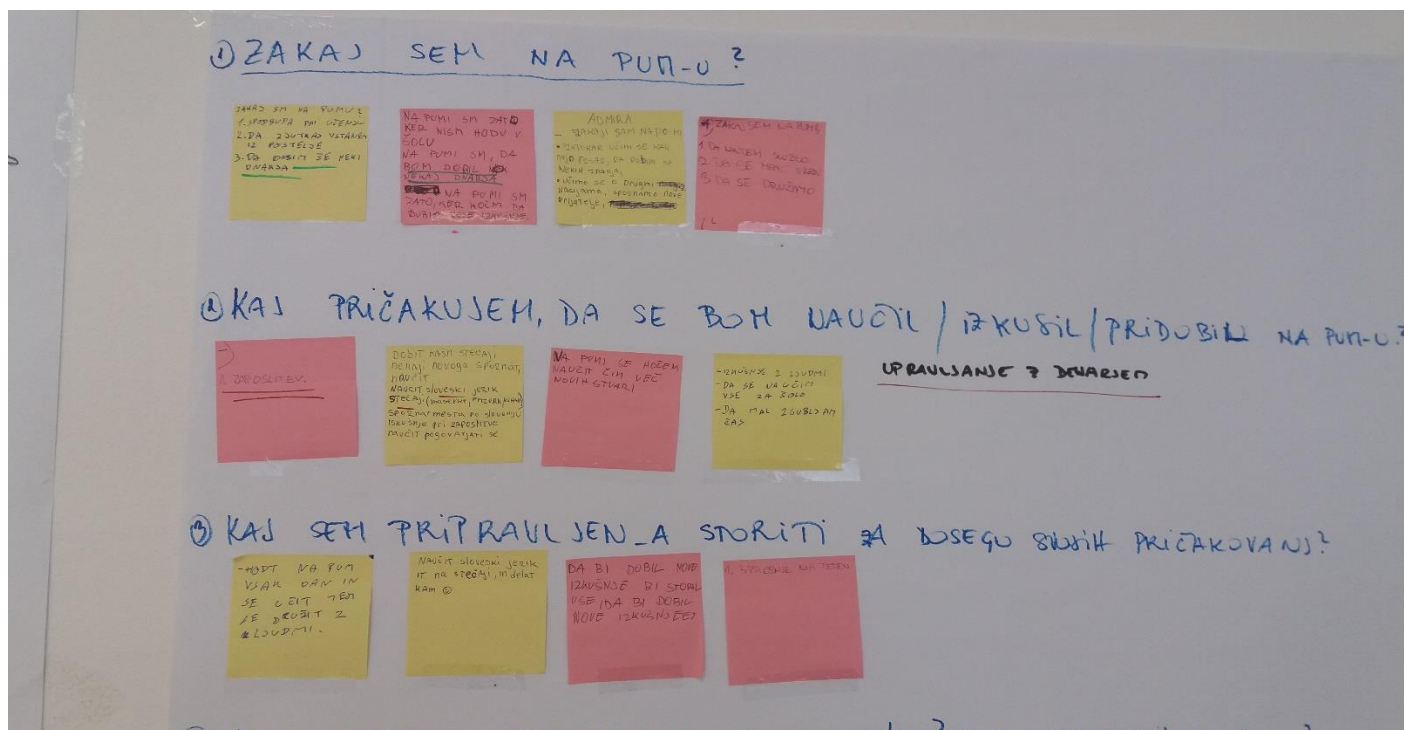
Izvajalec 2

Na podlagi izjav udeležencev v fokusni skupini ocenjujemo, da imajo udeleženci kompleksne probleme. Po pogovoru z mentoricama pa ugotavljamo, da mentorice udeležence v delu razreševanja njihove osebne problematike »ignorirajo« in zmanjšujejo vpliv, ki ga imajo težave na njihovo življenje.. Stavki kot so *»saj bo ...«ja, res je ubogi...«*, *»njegov oče je res nasilen...morda bi res koga obvestili...«*, *»... četudi bi dobila svoje stanovanje, bi potem...«* izražajo popolno neangažiranost in neznanje (nemoč) pri reševanju problemov, kar se potrjuje tudi pri tem, da še niso oblikovali RAST in, da ne ustvarjajo nekih kontinuiranih in načrtnih stikov z institucijami v okolju, v katere so udeleženci že vpeti. Slednje je v nasprotju z doktrino in strategijo delovanja programa PUM-O. Zaradi ignoriranja problemov v preteklosti, so se udeleženci znašli v položaju, v kakršnem so danes. Zato je toliko bolj pomembno, da se ignoriranje, zmanjševanje in neodzivanje na njihove probleme, ne ponovi tudi v PUM-O. Pomembno je, da se mentorji odzovejo aktivno – z iskanjem rešitev, v kar morajo v prvi vrsti

načrtno pritegniti tudi zunanje ustanove, v katere so udeleženci že vključeni, pri mladoletnih udeležencih pa je potrebno premišljeno sodelovati tudi s starši in kjer je potrebno v reševanje družinske dinamike pritegniti tudi kompetentne ustanove – npr. pri nasilju v družini nad mladoletniki, so izobraževalci tudi po zakonu dolžni podati prijavo na policijo. Pri teh primerih se obravnavana mentorska skupina sooča s stisko; tudi same mentorice se npr. bojijo nasilnega očeta. Menimo, da bi mentorsko skupino morala podpreti tudi izvajalska organizacija – v teh primerih bi morali nastopiti s pozicije organizacije, ne pa s pozicije ene ali treh mentoric. Vendar ta razmerja z izvajalsko organizacijo niso urejena, niti dogovorjena. Direktor deluje distancirano, z drugimi sodelavci pa tudi ne sodelujejo, ker se je število zaposlenih v organizaciji v zadnjem obdobju zmanjšalo. Mentorska skupina deluje v praznem prostoru, skupaj z udeleženci. Odnosi so vzpostavljeni predvsem na doživljski – empatični ravni, kar je za udeležence zelo pomembno, vendar pa ne rešuje njihovega položaja. Kakorkoli že, ocenjujemo da se udeleženci v skupini počutijo sprejeti, hkrati pa ne pričakujejo, da jim bodo mentorice pomagale pri razreševanju njihovih ključnih problemov. Zaradi tega večinoma delujejo pasivno. Večina nima jasnih ciljev, pa tudi ne pričakanj in upanja, da se v njihovem življenju lahko obrne na bolje. Mentorice ne prepoznajo kot dejavnik, ki bi lahko vplival na njihov položaj; še več - doživljajo jih kot podobne sebi, češ, nadrejeni in birokracija kroji tudi njihovo delo. Tako mentorice s svojo pasivnostjo utrjujejo diskurz nemoči in ujetosti v položaj. Diskurz PUM-O pa je prav nasproten. Sodelovanje mentorske skupine z drugimi posamezniki in ustanovami, ki še nudijo pomoč udeležencem – npr. njihovi zdravniki, socialni delavci, policija, delodajalci, vzorniki je dodana vrednost pri preseganju neugodnega položaja udeležencev. Zato je nujno oblikovati RAST. Sodelovanje z RAST omogoča mentorjem strokovno podporo pri različnih in zahtevnih težav udeležencev. Sami vseh potrebnih znanj in pristojnosti nimajo, vedeti pa morajo, da se je pri reševanju težav potrebno povezovati. V nasprotnem primeru je vprašljivo, kako učinkovita je podpora, ki jo prejmejo udeleženci v PUM-O. Menimo, da je konkretna mentorska skupina slabo povezana med seboj; kljub vljudnemu in spoštljivemu tonu, je čutiti latentne tenzije in konfliktnost. Težavo vidimo tudi v vodji mentorske skupine, za katero se zdi, da ne deluje skladno z vrednotami PUM-O. Njeno izvajanje na jutranji animaciji je bilo nesprejemljivo. S tem vnaša zmedo v mentorsko skupino, še bolj pa v učno skupino. Ni nam uspelo ugotoviti, ali v programu delujejo vse tri mentorice, zaključimo pa lahko, da bi mentorska skupina razen intervizije, nujno potrebovala supervizijo. Ta bi jim, ob odločitvi, da želijo delovati kot mentorska skupina PUM-O, omogočila, da bi se med seboj odprle in razrešile sedaj potlačene notranje in medsebojne konflikte. V nasprotnem primeru menimo, da kakovosti svojega dela, mentorska skupina ne bo izboljšala, kar pa je z vidika namena programa PUM-O nesprejemljivo in bi bilo smiselno poiskati novega izvajalca.

Z vidika mentorskega dela sporočamo naslednje. Vemo, da preveč nerazrešenih občutkov, ubija ustvarjalnost. Nujno bi vsak udeleženec moral s svojim izbranim mentorjem in zunanjim strokovnim timom pričeti pot reševanja osebnih stisk. Občutek, da udeleženci v programu nimajo varne, spodbudne klime za samouresničevanje, je velik. Posamezniki morajo najprej doživeti izkušnjo rešljivosti njihovih življenjskih situacij, občutka iskrene sprejetosti znotraj organizacije, med mentorji, v lokalni skupnosti. Šele potem bodo sposobni napraviti »pravo« in ne umetno celostno podobo programa PUM-O. Trenutno pa se zdi, da udeleženci v PUM-O prihajajo predvsem, ker je tako poskrbljeno za njihove najosnovnejše potrebe po druženju in pripadanju in zaradi odmika od vsakdanjega diskurza, ki jih napolnjuje z nezadovoljstvom in budi občutke nesprejetosti in osamljenosti. Nekaj udeležencev je jasno poudarilo, da prihajajo predvsem zaradi dodatka na aktivnost, vendar so pri tem delovali nepričljivo; bolj so sporočali, da ne pričakujejo, da jim bo program pomagal (čeprav si tega želijo), imajo pa vsaj materialne koristi. Tako si razlagamo tudi nekoliko cinično izrečeno izjavo enega udeleženca, ki je izjavil, da dodatek na aktivnost porabi za cigarete. Tudi v tej skupini smo opazili, da so udeleženci z daljšim stažem in zaupljivejšim odnosom

do mentoric bolj ciljno usmerjeni. Čeprav so dekleta v manjšini, imajo jasnejše cilje v zvezi z izobraževanjem, ali pa s pridobivanjem potrebnega znanja za zaposlitev; vendar pa tudi one svojih glavnih problemov s pomočjo tako delujoče mentorske skupine ne bodo razrešile.



Mentorska skupina podobno kot udeleženci delujejo samo toliko, da se držijo nad vodo. Verjetno mentorska skupina ni vajena popolne predanosti programu. Do sedaj je večina (dve od treh mentoric, tudi bivši vodja mentorske skupine) delovala hkrati na več nalogah izven programa PUM-O.

Kot dodatni ukrep (ob superviziji) priporočamo občasno hospitiranje mentoric v drugih PUM-O ali pa obisk drugih mentorjev pri njih. Mentorice, kljub večletnim izkušnjam, še niso dodobra usvojile potencialov programa in mentorskega dela, ki k temu v največji meri prispeva. Zdi se, da so se ujele v zanko, ki jih sili v ponavljanje istega vzorca in same ne vedo, kako iz nje. Zato bi bila osvežitev z novimi idejami in doživetjem drugačnega dela v PUM-O za njih koristna. Nujno bi morali poskrbeti tudi za vzpostavitev razširjenega strokovnega tima. Nujno pri tem je tudi sodelovanje direktorja, ki je sedaj povsem distanciran oz. skrbi le za finančni del programa.

Direktor se v delovanje programa ne vključuje. Sklicuje se na opis svojega omejenega delokroga, ker da ni strokovno usposobljen. Poudarja, da strokovno delo prepušča mentoricam in mu zadošča, da je o njem obveščen na periodičnih sestankih. Meni, da zato ne more ničesar komentirati. Očitno v vseh letih ni našel interesa, da bi spoznal program, kar se skladno z zakonitostmi skupinske dinamike, odraža tudi v delu mentorske skupine. Glavni razlog težav s katerimi se srečujejo pri izvajanju programa in opuščanju ustreznih ukrepov (npr. sodelovanje z zunanjimi sodelavci, izvajanje v okolje odprtih projektov, supervizija) direktor vidi v nezadostnem financiranju. Pri tem se poraja vprašanje, kako lahko nekateri drugi izvajalci ob podobnih sredstvih celo plačujejo zunanje sodelavce in izvajajo odmevne projekte. Zanimivo bi bilo izvedeti, kako in za katere namene porabijo sredstva, toliko bolj, ker program izvajajo v lastnih prostorih, večino drugih dejavnosti, ki jih je organizacija izvajala v preteklosti pa več ne izvajajo. V pogovoru z direktorjem in z mentorsko skupino tudi nismo izvedeli,

kateri so razlogi za skorajda skrito delovanje programa, namesto, da bi ga v okolju promovirali. Nihče v izvajalski organizaciji nima izdelane razvojne vizije programa, niti tega, kako bi ga lahko promovirali v kontekstu mladinskega dela. Celotni kontekst in diskurz ustvarjata vtis, da s programom rešujejo delovanje organizacije, ki se je iz nam nepojasnjene razloga močno skrčila – tako v pogledu števila zaposlitev, kot dejavnosti, ki jih razen PUM-O še izvajajo. To potrjujejo številne prazne pisarne in prostori, ter oglaševanje ponudbe za njihov najem.

Izvajalec 3

Mentorji se med sabo še niso spoznali, nič ne vedo o kompetencah drug drugega. Razlogi so v kratkem delovanju programa, daljši bolniški odsotnosti vodje mentorske skupine in zamenjavi ene mentorice z novo mentorico. Delo s skupino sta pričela dva mentorja, ki sta si licenco za izvajanje pridobila v letu 2018. Tretji – izkušeni vodja mentorske skupine je bil zaradi bolezni dlje časa odsoten. V pogovoru smo zaznali znake izgorelosti. V zadnjem mesecu je ena mentorica odšla na drugo delovno mesto v izvajalski organizaciji, nadomestila pa jo je nova mentorica, ki tudi še nima izkušenj z delom v PUM-O, pridobila pa si je licenco in ustrezne delovne izkušnje s podobno populacijo. Mentorska skupina ugotavlja, da bi potrebovali čas za načrtovanje dela v PUM-O. Ker vsi trije mentorji v mentorsko skupino vstopajo na novo, bi bilo potrebno za to načrtno in organizirano poskrbeti. Omogočiti jim je potrebno čas, da se pogovorijo o učni skupini, premislijo o vlogah in skupaj naredijo načrt za delo. V začetnem obdobju lahko za to poskrbijo s tedensko organizacijo dela; npr. 5 - 6 ur dela z udeleženci, 1-2 uri dnevno pa naj bodo namenjene mentorski skupini. V tem času je smiselno, da naredijo kratko refleksijo dneva – najprej, kako so videli delo učne skupine in posameznikov, potem pa je dobro, da vsak pove, kako se je počutil tega dne v vlogi mentorja, s čem je zadovoljen, kaj so morda viri nezadovoljstva (z lastnim delom, s sodelavci) in kaj bi naredil drugače. Temu sledi sporočilo drugih dveh mentorjev (delujeta kot senci – izražata tisto, kar prvi pri sebi ne vidi). Vsak naj najprej sporoči o sebi, nato pa dobi sporočilo od drugih dveh. Gre za nekakšno intervizijo⁴, ki je v začetku lahko pogostejša (1x tednesko), nato pa redkeje (1x na 14 dni). Mentorji se morajo med seboj dogovoriti za pravila, ki jih po potrebi zapišejo: aktivno poslušanje, spoštljivo izražanje mnenja, jaz sporočila, ukrepi preseganja konfliktov. Svetujemo tudi, da si mentorska skupina omisli kakšen ritual s katerim bo pričela dan – npr. jutranja kava, sestanek na katerem si razdelijo mentorske vloge. Vsekakor je pomembno, da se mentorska skupina sestane pred prihodom udeležencev, in da sklene dan tudi z refleksijo dneva. Razen intervizije, priporočamo še supervizijo.

Ocenjujemo, da je mentorska skupina trenutno v nezavidljivem položaju. Delovno okolje je še neurejeno, od njih pa se pričakuje, da ga bodo uredili, prav tako, da bodo funkcionalni, čeprav se njihovi odnosi med seboj šele vzpostavljajo. Po pogovoru z direktorico smo prepoznali konflikt med njo in vodjo mentorske skupine. Direktorica je zahtevna do sebe v poziciji direktorice in hkrati tudi do zaposlenih; na trenutke se zdi, da v delo mentorske skupine posega preveč direktivno in od »zgoraj navzdol«, namesto skozi timski sestanek. Očitno imajo mentorji nizke plače, v zameno jim direktorica sicer nudi proste dni, a ti imajo majhno vrednost, saj je mentorska skupina tako rekoč že

⁴ **Intervizija** je vrsta supervizije na delovnem mestu, pri kateri noben od sodelujočih posameznikov ne prevzame vloge stalnega supervizorja. Je metoda učenja, kjer manjša skupina kolegov s podobno stopnjo profesionalne izobrazbe, usposobljenosti ter delovnih izkušenj, opravlja supervizijo drug z drugim in se ukvarja s skupnimi vprašanji, ki se pojavijo na delovnem mestu. Posamezniki si pomagajo pri analizi, načrtovanju in preizkušanju sprememb lastnega osebnega in poklicnega vedenja, ter si nudijo podporo pri reorganizaciji in ponovnem ustvarjanju notranjega in zunanjega sveta. V interviziji torej sodelujejo strokovnjaki, ki izhajajo iz podobnega področja dela, hkrati pa imajo primerljivo stopnjo poklicnega znanja ter izkušenj. Kljub temu pa je pomembno zavedanje, da so vsi izmed članov intervizijske skupine med seboj neodvisni; intervizija tudi ne deluje, če so nekateri člani nadrejeni. .

v startu na robu izgorelosti. Mentorji so bili v pogovoru zadržani in kritike glede svojega položaja niso izražali, kar pripisujemo temu, da v delovnem okolju še niso sproščeni. Klima zaupanja se še ni vzpostavila. Malo ali skoraj nič ne vedo o poslovanju in proračunu, ki je namenjen PUM-O, prav tako so pri vsakem finančnem manevru odvisni od presoje direktorice. Menimo, da je odgovornost direktorice, da jim razloži finančno situacijo in jim predstavi načrt, ki pelje v rešitev trenutne situacije. Hkrati s tem, jih mora v preseganje situacije povabiti kot aktivne člane in jim omogočiti, da bodo spontano izražali predloge; prepustiti jim mora nekatere odločitve. Direktorica je energična, zdravo razmišljujoča, polna idej in znanja, vendar se mora znebiti občutka, da se mora o vsem odločati sama. Razumeti mora, da se zaposleni med seboj razlikujejo in da nekatere stvari morda razumejo bolje kot jih sama. Mentorski skupini mora omogočiti večjo avtonomijo. Odprto in spoštljivo dogovarjanje s podrejenimi je ključ za njihovo aktivacijo. Prav tako bi morala takoj zagotoviti dodatno pomoč za delo v programu. Bodisi zunanje sodelavce ali prostovoljce. Mentorji si te pomoči v trenutni situaciji niso zmožni priskrbeti sami.

Učna skupina je po spolu mešana. Vsi prisotni so v programu od začetka. Večina je informacijo dobila na zavodu za zaposlovanje, eden pa na Filantropiji. Dva udeleženca sta program obiskovala že pri drugem izvajalcu. Eden od teh je ponovno udeležbo dvakrat zavrnil, potem pa se je odločil, da se pridruži. Čutiti je, da se skupinska dinamika vzpostavlja na vrednotah spoštovanja in medsebojnega sprejemanja. V skupino so se vključili tudi trije migranti (iz Iraka in Eritreje), ki slabo govorijo slovenski jezik. Skupina jih zelo podpira in jih poskuša vključiti v delo. Tudi odnosi z mentorji se šele vzpostavljajo, vendar pa udeleženci izražajo, da jim skupina PUM-O pomeni pomembno socialno dejavnost, ki jim pomaga pri vzpostavljanju in ohranjanju bioritma in daje njihovem življenju neko strukturo, v kateri so lahko ustvarjalni, prispevajo ideje, sprejemajo in izpolnjujejo naloge. Želeli bi si bolj aktivno in v cilje usmerjeno delo, saj se včasih dan tudi vleče, predvsem udeležencem, ki ne govorijo slovenskega jezika. Ocenjujemo, da je v skupini veliko ustvarjalnih in za delo odprtih udeležencev. Bolj zadržani sta udeleženci, ki prihajata iz Iraka, a tudi pri njiju se zdi, da se v skupini počutita sprejeti. V času našega obiska sta z nekaj drugimi udeleženci igrali družabno igro. Direktorica je tudi povedala, da so pred časom izpeljali majhen učni projekt, v katerem so udeleženci predstavili svoje države. Predstavitev so tudi posneli; posnetek nameravajo urediti in ga objaviti na spletni strani PUM-O in na spletnih straneh izvajalske organizacije. Menimo, da so to ustrezni koraki k aktivaciji skupine, vendar se morajo nadaljevati v novih projektih in akcijah, ki bodo odprta v okolje. To pričakujejo tudi udeleženci, ki na splošno izražajo zadovoljstvo s programom, ob enem pa poudarjajo, da si želijo več aktivnejšega dela; nekateri so to izrazili s stavkom, da program preveč sloni na družabnih igrah in dejavnostih. Ukrepi, ki jih navajamo v zvezi z aktivacijo mentorske skupine, bi nedvomno omogočili aktivacijo učne skupine.

Izvajalec 4

Skupinska dinamika v tej skupini izraža načela delovanja PUM-O. Mentorska skupina in posledično učna skupina je med seboj dobro povezana. Temeljne vrednote so sprejetost, povezanost, sodelovanje in v okolje odprto delovanje. Mentorska skupina je, razen ene mentorice zelo izkušena pri izvajanju programa. Dobro imajo vzpostavljeno sodelovanje z okoljem – tako z občino, kot z ustanovami in posamezniki, ki tvorijo RAST. Reševanje problemov poteka na ravni posameznika, hkrati s tem pa vse sodelujoče zunanje sodelavce o svojem delu redno obveščajo, jih vabijo na dogodke, ki jih organizirajo, z njimi vzdržujejo redne telefonske in stike po elektronski pošti. Na različne načine jih vključujejo tudi v svoje projekte; npr. pri projektu obdarovanja revnih otrok, ali pri snemanju dokumentarno-umetniškega filma, pri zbiranju podatkov. Vključujejo se tudi v akcije, ki jih organizira občina, ali pa jih občini sami predlagajo; tako so ob obeležitvi nekega dogodka

povezanega z mladino in solidarnostjo, v tkanino odeli vsa drevesa v občinskem drevoredu. S tem so jasno opozorili tudi na delovanje programa PUM-O. Program PUM-O je dobro umeščen v delovanje izvajalske organizacije, ki ga promovira in razvija v različne smeri. S programom se vključuje v različne mednarodne projekte (izmenjave mladih, razvijanje novih metod) pri čemer si pridobiva novo znanje. Pridobljene izkušnje delijo tudi z drugimi izvajalci PUM-O in s širšo strokovno javnostjo, ki deluje na področju mladinskega dela, ali pa z njimi sodeluje pri reševanju problemov njihovih udeležencev. Redno izvajajo tudi supervizijo.

Odnosi med članicami mentorske skupine so urejeni. Mentorice so si med seboj razdelile vloge; npr. ena je bolj usmerjena v šport, v nudenje učne pomoči, druga bolj v iskanje rešitev, ki so povezane z zunanjimi institucijami, ena je bolj dejavna pri vzpostavljanju reda in discipline, prav vse pa so do udeležencev odprte, tople in ljubeče. Delo opravljajo z veliko predanostjo in zavzetostjo. V odnosu z izvajalsko organizacijo je najbolj dejavna vodja mentorske skupine, ki ima tudi najdaljši delovni staž v PUM-O. Ona se tudi vključuje v tedenske sestaneke, ki potekajo na ravni izvajalske organizacije. Najbolj dejavna je tudi pri sodelovanju z občino. Tudi v pogovoru z direktorico smo lahko izluščili, da je predanost organizacije programu PUM-O velika. Tako direktorica, kot njena pomočnica sta nekaj let opravljali delo mentorice in vodje mentorske skupine v PUM-O zato problematiko in način dela v PUM-O dobro poznata. Za PUM-O se zavzemata na različnih ravneh: v lokalni skupnosti, v okviru združenj izobraževalcev odraslih, na mednarodni ravni. Tako mentorice, kot direktorice so poudarile, da je za uveljavitev PUM-O v okolju pomembno, da pri tem uporabijo (izhajajo) iz lastne socialne mreže. Tako delovanje pa hkrati potrjuje globoko predanost delu, ki ga opravljajo. Potrjuje pa tudi učinkovitost marketinških strategij, ki počivajo prav na tej povezanosti med osebnim in poklicnim.

Nekoliko neizenačen položaj in posledično manjši vpliv mentoric je zaznati v zaposlitvenem položaju. Vodja mentorske skupine je v organizaciji zaposlena za nedoločen čas, obe mentorici pa za določen čas oz. za čas trajanja projekta PUM-O. Direktorica njuno delo ocenjuje z odlično oceno, a po drugi strani razmere v organizaciji ne dopuščajo dveh novih zaposlitev za nedoločen čas. Zaradi polne zaposlenosti na programu PUM-O, jih tudi ne vključujejo v druge dejavnosti, kar pa dolgoročno zmanjšuje možnosti za njuno zaposlitev v primeru, da bi PUM-O nehal delovati. Manj sta udeleženi tudi pri sodelovanju z drugimi sodelavci v izvajalski organizaciji in na timskih sestankih. Obe mentorici ta položaj razumeta in ga sprejemata. Glede prihodnosti sta optimistični. V vsakem primeru svoje življenjsko poslanstvo gradita na področju mladinskega ali skupnostnega dela.

Vse opisano se izraža tudi v učni skupini. Udeleženci so med seboj odprti in spoštljivi, razmišljajo in sodelovalni. V fokusni skupini so bili ves čas dejavni in ob koncu se je zdelo, da bi lahko še nadaljevali. Imeli so konstruktivne predloge. Tisto, kar to skupino ločuje od drugih opazovanih skupin pa je predvsem globoko zaupanje v delo mentorske skupine in v uspešnost programa. Celoten diskurz jutranje animacije razkriva prijazno in spodbudno socialno klimo, ki so jo pozneje na fokusni skupini udeleženci v celoti potrdili. Odnos med mentorji in udeleženci je odprt in sproščen, mentorji so predani in pri udeležencih vzbujajo spoštovanje in pripadnost. Mentorice delujejo skozi avtoriteto, vendar ne avtoritarno. Udeleženci jim zaupajo in se nanje zanesejo. Ta odnos se prenaša tudi v medosebne odnose med udeleženci – tudi med seboj so spoštljivi in prijateljski; v pogovor se vključujejo vsi, prisluhnejo drug drugemu in so med seboj spoštljivi, čeprav imajo različno mnenje. Tudi njihove humorne izjave, pripombe in komentarji niso žaljivi ali uničujoči z vidika posameznikove identitete. Začutili smo močno pripadnost skupini; skupini se je pridružil tudi udeleženec, ki ga zaradi »slave⁵« niso pričakovali. Povedal je, da je prišel, da bi izrazil pripadnost in podporo skupini.

⁵ Tradicionalno pravoslavno nekajdnevno družinsko praznovanje/slavljenje družinskega svetnika ob katerem se zbere vsa družina in v tem času opusti vse druge dejavnosti (služba, šola).

Udeleženci so pozneje v fokusni skupini skoraj v en glas povedali, da so glavni zaščitni znak programa PUM-O v njihovem okolju predvsem mentorice. V nasprotju z drugimi tremi skupinami, tukaj udeleženci menijo, da mentorice razumejo njihov položaj in jim tudi učinkovito pomagajo pri razreševanju tudi najtežjih problemov, s katerimi se srečujejo v življenju. Zdi se, da je ta občutek še močnejši pri udeležencih, ki so vključeni daljši čas, kajti ti so nekatere zadane si cilje že uresničili. V diskusiji so udeleženci poudarili, da so prav poosebljeni odnosi tisti, ki PUM-O v največji meri razlikujejo od šole in drugih ustanov. V teh se počutijo kot številke, nemalokrat pa tudi kot izobčenci. PUM-O jim s svojim delovanjem nudi varnost in pripadnost omogoča jim, da vzpostavijo samospoštovanje in spoštovanje do drugih, kar vodi - skladno z Maslowo teorijo, v samouresničitev. To se v tej izvajalski organizaciji vsa leta tudi potrjuje skozi številne uspehe njihovih udeležencev.