

WIELE RAD  
DLA MŁODZIEŻOWYCH RAD

# SPIS TREŚCI

1. WSTĘP.....	1
2. POLITYKA MŁODZIEŻOWA, CZYLI ... „NIC O WAS BEZ WAS”!.....	2
3. MŁODZI SAMORZĄDNI – O PROJEKCIE.....	3-4
4. WIELKOPOLSKIE RADY MŁODZIEŻY – RAPORT Z BADAŃ.....	5-7
5. MŁODZI SAMORZĄDNI – O SOBIE SAMYCH: DOBRE RADY I PRAKTYKI.....	7-8
6. Co? JAK? DLACZEGO? – CZYLI PODSTAWY TWORZENIA I ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI MŁODZIEŻOWYMI.....	9-13
7. O BUDŻECIE, KONKURSACH I SPONSORACH, CZYLI GDZIE SZUKAĆ PIENIĘDZY NA PROJEKT?.....	13-15
8. PRZYWÓDZTWO I PRACA W ZESPOLE.....	15-18
9. WSPÓŁPRACA Z PARTNERAMI.....	18-22
10. ZAKOŃCZENIE.....	23
11. KWESTIONARIUSZ STYLÓW PODEJMOWANIA DECYZJI PRZEZ MŁODZIEŻ.....	24-27
12. ZDJĘCIA Z PROJEKTU „MŁODZI SAMORZĄDNI”.....	28
13. PRZYPISY.....	29-30

# Wstęp

Co łączy pojęcia „aktywność społeczna”, „społeczeństwo obywatelskie”, „samorządność”, „młodzieżowa rada miasta”? Cyk, cyk, cyk ... Czas ucieka!;-) To jedno z zadań przedstawionych Uczestnikom i Uczestniczkom podczas warsztatów lokalnych w Wągrowcu, Nowym Tomyślu, Kościanie i Wrześni, realizowanych przez stowarzyszenie Centrum Inicjatyw Młodzieżowych „Horyzonty” w ramach projektu „Młodzi Samorządni”.

Co powiecie na DZIAŁANIE - proaktywne podejście do problemów, świadome decydowanie o losach swoich oraz społeczności, których jest się członkiem, posiadanie inicjatywy oraz gotowość do skupiania wokół niej innych ludzi, wspólnej jej realizacji...?

Prawo młodych ludzi do uczestniczenia w radzie młodzieży i współpracy z samorządem zostało uchwalone w 2001 r. przez Sejm RP w nowelizacji do ustawy o samorządzie gminnym z 8 marca 1990r. Dodano wtedy art. 5b, który stanowi, że gmina ma za zadanie podejmować „działania na rzecz upowszechniania i wspierania idei samorządowej (...) zwłaszcza wśród młodzieży”, a w tym celu „rada gminy na wniosek zainteresowanych środowisk może wyrazić zgodę na utworzenie młodzieżowej rady gminy mającej charakter konsultacyjny”.

Pierwsza młodzieżowa rada miasta powstała 19 września 1990r. w Częstochowie z inicjatywy ówczesnego prezydenta miasta - Tadeusza Wrony<sup>1</sup>.

No to co?

Teraz czas na Was!:-)

Publikacja, którą macie przez sobą - zarówno sama w sobie, jak i jako część większego projektu – jest naszą próbą zainspirowania Was do działania oraz wzmocnienia Waszych możliwości efektywnego zaangażowania społecznego.

## „Wiele rad dla młodzieżowych rad” to:

- praktyczny przewodnik po najważniejszych zagadnieniach związanych z działalnością rad młodzieży jako narzędzi uczestnictwa młodzieży w życiu publicznym – wyrażania przez nią swojego zdania, wpływania na decyzje podejmowane przez samorządy w sprawach młodzieży oraz realizacji inicjatyw z i na rzecz młodych ludzi,
- zbiór wskazówek dla wszystkich młodych aktywistów i aktywistek lokalnych, dotyczących rozwoju kompetencji społecznych i obywatelskich oraz tworzenia i realizacji projektów młodzieżowych,
- podsumowanie i komentarz do projektu „Młodzi Samorządni” realizowanego pomiędzy lutym a lipcem 2012 r. na terenie Wielkopolski przez CIM „Horyzonty”, współfinansowanego ze środków Programu Unii Europejskiej „Młodzież w Działaniu” – Akcja 5.1, którego publikacja ta jest częścią.

Tematyka poruszana w naszym „poradniku” jest bardzo (bardzo bardzo!) szeroka – publikacja ta ma być więc raczej „drogowskazem” niż obszernym i szczegółowym omówieniem każdego zagadnienia. Mamy nadzieję, że odnajdziecie na kolejnych stronach pożyteczne dla Was informacje oraz że uda się nam zachęcić Was do dalszego rozwoju wiedzy obywatelskiej, a nade wszystko – nauki przez doświadczenie!

Życzymy wszystkim Młodym Samorządnym, by każdy „okrągły stół” z decydentami nie był końcem, lecz początkiem procesu dobrych przemian, realizacja wypracowanych inicjatyw wzmocniała w Was motywację do społecznej aktywności, a więzi, które budujecie dzięki Waszej ciekawości świata, empatii oraz odpowiedzialności były źródłem przyjaźni i radości.

Parafrazując pewnego europejskiego monarchę: **Społeczeństwo to MY!;-)**

# Polityka młodzieżowa, czyli ... „nic o Was bez Was”!

Rady młodzieży (czyli młodzieżowe rady miast, gmin i powiatów), które omawialiśmy w poprzednim rozdziale, mają szczególne znaczenie zwłaszcza wśród państw należących do Unii Europejskiej, ponieważ są instytucjami kluczowymi dla realizacji europejskiej polityki młodzieżowej poprzez tzw. **rzecznictwo młodzieżowe**. „Rzecznictwo młodzieżowe”<sup>2</sup> to po prostu różne formy oddania głosu młodzieży w sprawach, które dotyczą młodych ludzi, pozwolenie młodzieży na współdecydowanie o nich w myśl zasady: „**nic o Was bez Was**”! Nieprzypadkowo zatem podstawowe cele rzecznictwa pokrywają się z funkcjami młodzieżowych rad:

- Reprezentowanie interesów młodzieży wobec organów administracji publicznej (np. wobec rady miasta, rady powiatu, wójta/burmistrza/prezydenta miasta, starosty),
- Opiniowanie inicjatyw bezpośrednio lub pośrednio dotyczących interesów młodzieży oraz projektów aktów normatywnych (uchwał, ustaw) dotyczących młodzieży,
- Prezentowanie interesów młodzieży opinii publicznej (np. mieszkańcom danego miasta)<sup>3</sup>.

Elementem pracy młodzieżowej rady powinno być także promowanie idei samorządności wśród młodzieży i zachęcanie młodych ludzi do aktywnego włączania się w działalność społeczną<sup>4</sup>, przede wszystkim poprzez realizację projektów edukacyjnych, kulturalnych, akcji społecznych i ekologicznych itp..

Zasiadając w młodzieżowej radzie lub współpracując z osobami zaangażowanymi w jej działalność, nie raz usłyszycie zapewne wyrażenie „**polityka młodzieżowa**”. Według „fachowej” definicji, polityka młodzieżowa to „przyjęty i realizowany przez władzę publiczną i organizacje pozarządowe zespół długofalowych działań na rzecz zaspokajania potrzeb i rozwiązywania problemów społecznych młodzieży”<sup>5</sup>. Co to oznacza? W praktyce oznacza to, że np. „dorośli” radni z Waszego miasta najpierw zastanawiają się, **jakie potrzeby** ma lokalna młodzież w zakresie kształcenia się, wypoczynku, zdrowia czy zatrudnienia, następnie ustalają, które problemy mogą i chcą rozwiązać jako rada miasta (**ustalają cele** polityki młodzieżowej), dalej – podejmują decyzję, **co zrobić i jak** to zrobić, by wyznaczone cele na rzecz młodzieży zrealizować, a potem **sprawdzają**, czy dane działanie przyniosło właściwe rezultaty (w jakim stopniu cel został osiągnięty).

Cele, priorytety i zadania polityki młodzieżowej ustalane są na szczeblu europejskim przez przedstawicieli Komisji Europejskiej i rządów państw członkowskich, zaś za ich realizację w konkretnych krajach odpowiada rząd danego kraju. Europejską politykę młodzieżową opisuje kilka ważnych dokumentów<sup>6</sup>, w których określono, że dla państw członkowskich Unii Europejskiej priorytetem powinno być **uczestnictwo młodzieży w życiu publicznym** oraz **lepszemu zrozumieniu młodzieży** (np. poprzez powoływanie i kontakt z młodzieżowymi radami). W Polsce o konieczności umożliwienia młodzieży uczestnictwa w życiu publicznym traktuje polska **Strategia Państwa dla Młodzieży na lata 2003 – 2012**, którą koordynował i monitorował Departament ds. młodzieży i edukacji pozaszkolnej w Ministerstwie Edukacji Narodowej. Obejmuje ona pięć kluczowych zagadnień: edukacja młodzieży, zatrudnienie, *uczestnictwo młodzieży w życiu publicznym*, czas wolny, kultura, sport, turystyka oraz zdrowie i profilaktyka. „Uczestnictwo młodzieży w życiu publicznym” rozumiane jest w Strategii jako włączanie młodych ludzi do procesu „podejmowania decyzji na różnych szczeblach zarządzania społecznością i państwem, ze szczególnym uwzględnieniem społeczności lokalnych” oraz jako działania nakierowane na „stworzenie możliwości stałych konsultacji z młodzieżą na temat ważnych społecznie problemów”<sup>7</sup>. Takim właśnie konsultacjom służy powoływanie przez samorząd rady młodzieży!

# Młodzi Samorządni – o projekcie

„Młodzi Samorządni” to edukacyjno-animacyjny projekt stowarzyszenia Centrum Inicjatyw Młodzieżowych „Horyzonty”, współfinansowany ze środków programu Unii Europejskiej „Młodzież w Działaniu” – Akcja 5.1, realizowany na terenie Wielkopolski pomiędzy lutym a lipcem 2012 r. Działanie skierowane zostało do młodzieży gimnazjalnej i ponadgimnazjalnej z Wągrowca, Nowego Tomysła, Kościana i Wrześni (osób zaangażowanych w działania samorządu szkolnego, ludzi z pasją, liderów grup nieformalnych, młodzieży interesującej się działalnością na rzecz lokalnej społeczności) oraz członków i członkiń działających w województwie wielkopolskim rad młodzieży, czyli... „wszystkich tych, którzy są tak szaleni, by wierzyć, że mogą świat” – bo to właśnie ONI go zmieniają!:-)

Głównym celem projektu było **wsparcie i promocja aktywności obywatelskiej wśród młodych Wielkopolan poprzez wspieranie rozwoju rad młodzieży oraz kreowanie liderów lokalnych**. Przekazując podstawowe informacje związane z młodzieżowymi radami, pragnęliśmy zachęcić do młodzież do aktywnego uczestnictwa w życiu publicznym, współdecydowania wraz z władzami lokalnymi o sprawach, które ich dotyczą, odważnego sygnalizowania problemów swojej grupy rówieśniczej oraz włączania się w ich rozwiązywanie poprzez realizację oddolnych inicjatyw. **Rozwijając umiejętności i kompetencje młodych ludzi, związane z tworzeniem i realizacją projektów młodzieżowych**, umożliwiliśmy im zdobycie inspirującego doświadczenia związanego z uczestnictwem w demokratycznym społeczeństwie, nabycie wartościowych i pomocnych kontaktów, a także danie możliwości efektywniejszego realizowania wspólnych działań na rzecz społeczności lokalnej.

W ramach projektu realizowane były następujące działania na poziomie lokalnym oraz regionalnym:

## 1. Warsztaty z zakresu edukacji obywatelskiej oraz „okrągłe stoły” młodzieży z lokalnymi decydentami

- 16–18 maja – warsztaty w Wągrowcu
- 21-23 maja – warsztaty w Nowym Tomysłu
- 30 – 31 maja, 5 czerwca – warsztaty w Kościanie
- 13–14, 18 czerwca – warsztaty we Wrześni

W każdym z miast w 3-dniowych warsztatach - pełnych twórczych zadań, aktywnych form zajęć, prac w grupach, gier edukacyjnych, symulacji itp. - wzięli udział uczniowie i uczennice z prawie wszystkich lokalnych szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych (grupy 20-osobowe, w wieku od 15 do 19 lat). Zajęcia miały na celu z jednej strony edukację i inspirację młodych ludzi do powołania w swoim mieście młodzieżowej rady miasta, z drugiej strony – danie młodzieży podstawowych narzędzi pomocnych przy tworzeniu własnych inicjatyw oraz wypracowanie kilku projektów działań na rzecz społeczności lokalnej. W ostatnim dniu warsztatów młodzież miała okazję do przedstawienia swoich pomysłów oraz przedyskutowania wraz z lokalnymi decydentami (burmistrzowie miast, przewodniczący rad miast oraz rad powiatów, starostowie, dyrektorzy ośrodków kultury oraz inni przedstawiciele administracji publicznej), w jaki sposób przedstawiciele samorządu mogą wspierać realizację wypracowanych przez uczestników i uczestniczki inicjatyw, by wspólnie rozwiązywać lokalne problemy młodych ludzi.

Miasto	(niektóre) Pomysły na projekty
<b>Wągrowiec</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stworzenie <b>klubu młodzieżowego</b> działającego przy Miejskim Domu Kultury: organizowanie kreatywnych warsztatów, spotkań z ciekawymi ludźmi, promowanie młodych artystów, organizacja imprez okolicznościowych dla młodzieży itp.</li> <li>2. <b>Kampania</b> na rzecz zmiany stereotypu młodego pracownika – oddziaływanie na świadomość przedsiębiorców, by zachęcić ich do zatrudniania młodych osób; uruchomienie programu praktyk i staży w urzędzie miasta dla osób niepełnoletnich</li> </ol>
<b>Nowy Tomyśl</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizacja amatorskiego <b>kina plenerowego</b> w miejskim parku</li> <li>2. Kreatywne letnie <b>warsztaty artystyczno-edukacyjne</b> dla dzieci, prowadzone przez wolontariuszy</li> <li>3. <b>Petycja</b> w sprawie przedłużenia i oświetlenia niektórych ścieżek rowerowych</li> <li>4. Organizacja cyklu <b>turniejów sportowych</b> (piłka nożna, piłka ręczna, siatkówka, koszykówka i tenis) – „Poniedziałek ze sportem”</li> </ol>
<b>Kościan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Powołanie młodzieżowej rady</b> miasta w Kościanie</li> <li>2. Organizacja szeregu inicjatyw kulturalnych związanych z <b>promocją młodych talentów</b></li> <li>3. Umożliwienie młodzieży lepszego <b>dostępu do hali sportowej</b> – stworzenie harmonogramu zajęć, zagwarantowanych bezpłatnych godzin treningów dla klubów młodzieżowych</li> </ol>
<b>Września</b>	

## 2. Badania wielkopolskich młodzieżowych rad miast oraz przygotowanie publikacji pt.: „Wiele rad dla młodzieżowych rad”

Na podstawie przeprowadzonych przez nas wśród przedstawicieli/-ek wielkopolskich rad młodzieżowych podczas Wielkopolskiego Forum Rad Młodzieży (organizowanego w Żerkowie w kwietniu 2012r. przez Stowarzyszenie Gmin i Powiatów Wielkopolskich) badań ankietowych oraz ankiet elektronicznych rozesłanych do młodzieżowych rad miast z Wielkopolski przygotowaliśmy raport dotyczący ich funkcjonowania i potrzeb. Dzięki tej wiedzy nasz „przewodnik” – „Wiele rad dla młodzieżowych rad” - poświęcony najważniejszym zagadnieniom związanym z uczestnictwem młodzieży w życiu publicznym może stanowić zbiór najbardziej użytecznych i najpilniejszych wskazówek dla wszystkich młodych aktywistów i aktywistek lokalnych, dotyczących efektywnego działania rady młodzieży, kontaktu i współpracy z samorządem oraz innymi instytucjami społeczeństwa obywatelskiego, a także tworzenia i skutecznej realizacji projektów młodzieżowych.

Publikacja „Wiele rad dla młodzieżowych rad” to wiele praktycznych informacji dla „młodych samorządnych” oraz zbiór materiałów z projektu (takich, jak: wyniki badań przeprowadzonych wśród wielkopolskich rad młodzieży, relacje z warsztatów, opis wypracowanych przez młodzież inicjatyw, „dobre praktyki” z zakresu współpracy młodzieży z samorządem itp.).

## 3. Wielkopolskie Forum Młodych Aktywistów Lokalnych oraz zainicjowanie projektów regionalnych promujących aktywność młodych ludzi w radach młodzieży

Dzięki projektowi „Młodzi Samorządni” udało się nam m.in. zintegrować 4 grupy lokalnych aktywistów w Wągrowcu, Nowym Tomyślu, Kościanie i Wrześni, wypracować 13 projektów działań młodzieżowych na rzecz społeczności lokalnych, nawiązać bezpośredni kontakt podczas „okrągłych stołów” z 25 decydentami, wymienić doświadczenia i stworzyć wspólne inicjatywy z przedstawicielami 8 młodzieżowych rad miast, a także zaangażować do współpracy przy realizacji projektu 4 wspaniałych młodych wolontariuszy i... zjeść ok. 480 drożdżówek!;-)

Do jednego z najważniejszych rezultatów projektu należy utrzymanie kontaktu pomiędzy najbardziej zaangażowanymi uczestnikami i uczestniczkami projektu (konta na Facebook’u, lista mailingowa, spotkania integracyjne) oraz pierwsze widoczne kroki postawione na drodze do realizacji wypracowanych przez młodzież projektów (tworzenie klubu młodzieżowego działającego przy Miejskim Domu Kultury w Wągrowcu, petycja do władz miasta w sprawie komunikacji miejskiej w Kościanie). Trzymamy za Was kciuki!:-)



# Wielkopolskie rady młodzieży – raport z badań

Jednym z działań podjętych przez Centrum Inicjatyw Młodzieżowych „Horyzonty” w ramach projektu „Młodzi Samorządni” było przeprowadzenie badań wśród wielkopolskich rad młodzieżowych między marcem a kwietniem 2012 r. Udało się nam skutecznie nawiązać kontakt z młodymi radnymi z Dopiewa, Konina, Krotoszyna, Leszna, Lubonia, Ostrowa Wielkopolskiego, Środy Wielkopolskiej i Wolsztyna, którym zadaliśmy 20 pytań, chcąc dowiedzieć się m.in. jak funkcjonują rady młodzieży w regionie Wielkopolski, jakie działania realizują, co stanowi główne przeszkody w ich działalności i w jaki sposób powinno się wspierać młodzież, by rzecznictwo młodzieżowe w Wielkopolsce zaistniało naprawdę.

## Informacje podstawowe

Biorąc pod uwagę ilość gmin na terenie całego regionu (226) i porównując ją z ilością rad formalnie istniejących w Wielkopolsce (20 młodzieżowych rad miast i gmin oraz 3 młodzieżowe rady powiatów - wg danych Stowarzyszenia Gmin i Powiatów Wielkopolskich na rok 2012), trzeba przyznać, że **skala uczestnictwa młodzieży w życiu publicznym w tej formie nie cieszy się w Wielkopolsce dostateczną popularnością** – średnio w co dziesiątym mieście/gminie powołany został taki podmiot. Co więcej, „powołany” nie znaczy, niestety, „funkcjonujący”, ponieważ młodzieżowe rady miast są ciałami **silnie uzależnionymi od aktywności wąskich grup** młodzieżowych entuzjastów, **które często wraz z odejściem pierwszych zaangażowanych działaczy w praktyce przestają funkcjonować**. Jak wynika z naszych ankiet, młodym ludziom brakuje z jednej strony odwagi, doświadczenia, często poczucia zaangażowania i odpowiedzialności, z drugiej – motywacyjnego i merytorycznego wsparcia ze strony opiekunów i lokalnych decydentów. To z kolei powoduje, że rady działają niestabilnie i często nieefektywnie, co zniechęca młodzież do dalszego i silniejszego zaangażowania się w działalność rady.

Z informacji udzielonych nam przez badane młodzieżowe rady wynika, że najczęściej powstają one z inicjatywy lokalnych decydentów: członków rady miasta/gminy, starosty, rzadziej jest to wynikiem inicjatywy oddolnej pochodzącej od samej młodzieży. Fakt ten częściowo tłumaczy, co leży u źródła niedostatecznego przygotowania młodzieży do uczestnictwa oraz niekiedy braku dostatecznej motywacji do działania w radzie.

## Struktura i funkcjonowanie

Na ogół przyjmuje się, że pojęcie „młodzieży” dotyczy dorastających dzieci (gimnazja), osób młodych (szkoła średnia) i młodych dorosłych (powyżej 18 roku życia)<sup>8</sup>. Wiek wielkopolskich radnych deklarowany w ankietach mieści się w przedziale od 13 do 24 lat, choć tylko jedna spośród badanych rad zrzesza osoby ponaddwudziestoletnie. Najpopularniejszym przedziałem wiekowym jest **15-20 lat**.

Wielkopolskie rady młodzieży **zrzeszają od 15 do 21 członków**. Na ogół posiadają strukturę wewnętrzną opartą na istnieniu co najmniej trzech osób funkcyjnych: przewodniczącego/-ej, zastępcy przewodniczącego/-ej oraz sekretarza. W radzie istnieją zwykle zespoły/komisje problemowe, łącznie z komisją rewizyjną.

Wśród rozwiązań dotyczących sposobów uzyskania statusu młodzieżowego dominują wybory przeprowadzane w szkołach wśród uczniów/uczennic tychże placówek oświatowych. Każda szkoła stanowi osobny okręg wyborczy, w którym wybierani są od 1 do 3 radnych. W jednym z miast – choć lokal wyborczy znajduje się w szkołach lub w świetlicy wiejskiej - wybory odbywają się w wydzielonych okręgach gminy (sołectwa), a mandaty są dzielone przed każdymi wyborami w zależności od liczby głosujących w danym okręgu. Do wyjątków należy sytuacja, w której to nauczyciele wybierają radnych ze swojej szkoły.

Zwykle kandydatami mogą być osoby od 13 do 21 r. ż., a wyborom towarzyszy kampania wyborcza. Można zatem przyjąć, że **młodzieżowe rady miast stanowią swoistą szkołę demokracji przedstawicielskiej**.

Zdecydowana większość (75%) rad objętych badaniem odbywa **regularne spotkania**, co sprzyja większej integracji środowiska młodzieżowego oraz wzrostowi poczucia odpowiedzialności za należyte sprawowanie funkcji („wejście w rolę”) i aktywne włączanie się w działanie grupy. Częstotliwość spotkań jest jednak zróżnicowana i zwykle niezbyt

wysoka: raz w miesiącu, raz na dwa miesiące. Do wyjątków należy sytuacja, gdzie zebrania rady młodzieży mają miejsce co dwa tygodnie.

Wszystkie badane **rady młodzieży mają kontakt z decydentami** (100%) i choć formalne odbywanie konsultacji z lokalnymi decydentami (nawet określanych mianem „częstego kontaktu”) nie jest jeszcze miarą skuteczności tych spotkań, można je traktować jako wskaźnik zainteresowania władz lokalnych działaniami młodzieży w samorządzie. W przypadku wszystkich badanych rad kontakt ten jest dość regularny i częsty: ma miejsce raz w miesiącu lub częściej (według potrzeby), ewentualnie raz na kwartał. Jedna z rad określiła, że kontakt najaktywniejszych członków rady z decydentami ma miejsce „non stop”, zaś cała rada spotyka się z decydentami raz do roku. Zwykle kontakt młodzieży z decydentami jest osobisty, czasem także telefoniczny lub mailowy.

**Spotkania z decydentami dotyczą głównie kwestii związanych z organizacją inicjatyw młodzieżowej rady** i służą wnioskowaniu do decydentów o zgodę/pomoc. Często kontakt ten ma także na celu wymianę informacji wiążących się z bieżącymi sprawami młodzieży w mieście, przybiera **charakter opiniowania czy nieformalnego doradztwa**. Jeśli chodzi jednak o systematyczne i ustrukturyzowane konsultacje, w tym zakresie doświadczenia młodzieżowych rad w Wielkopolsce są zróżnicowane: 57% odpowiedzi w ankietach wskazywało na istnienie takich konsultacji, 43% rad przyznało zaś, że decydenci nie zabiegają o opinię młodzieży w lokalnych sprawach dotyczących (w bezpośredni lub pośredni sposób) ludzi młodych. Tam, gdzie te konsultacje istnieją, są jednak nieczęste (raz do roku) lub po prostu „sporadyczne”. Unikatową sytuacją są konsultacje odbywające się co kwartał.

Sytuacja taka jest zapewne wynikiem wielu czynników i okoliczności, szczególnie przykrym zjawiskiem jest, gdy problem leży w trudnej do zmiany postawie ze strony władz lokalnych niepozwalającej na traktowanie młodzieży jako partnerów w dialogu na temat spraw młodych ludzi, we wzajemnym braku zaufania, stereotypach. Bywa, że jest konsekwencją barier komunikacyjnych - zarówno tych o pochodzeniu materialno-technicznym (dostęp do decydentów), jak i dotyczących sfery relacji (wynikających chociażby ze struktury wiekowej) czy języka (związanych np. z koniecznością operowania przez młodzież nomenklaturą urzędowo-administracyjną). Ważną przeszkodą jest brak świadomości własnych uprawnień czy niedostatku kompetencji ze strony młodzieży – na tego rodzaju powód (pośrednio) wielopolscy młodzi radni wskazują najczęściej.

Odpowiedzi zawarte w ankietach wskazują na to, że młodzieżowe rady miasta – mimo że są osadzone w strukturze administracyjnej - **kierują swoje działania raczej w stronę aktywności społecznej** (współpraca z organizacjami pozarządowymi, włączanie się do akcji i kampanii społecznych, happeningów, pomoc przy zbiórkach charytatywnych, promocja wolontariatu) **oraz organizacji imprez kulturalnych i sportowych**. Silny nacisk położony jest na działania mające na celu „integrację młodzieży”. Podawane przez młodzieżowych radnych przykłady działań oraz tzw. „największe sukcesy” dobitnie świadczą o prymacie tych rodzajów aktywności nad pozostałymi (cykliczne zabawy taneczne, rajdy, bal gimnazjalny, stworzenie skate parku). Bywa, że młodzieżowe rady organizują warsztaty edukacyjne, np. związane z przedsiębiorczością młodzieży lub tworzeniem projektów społecznych.

Zdecydowanie wszystkie przebadane rady **podjęmą współpracę z innymi instytucjami**, głównie szkołami oraz ośrodkami kultury. Celem jest tu tworzenie i realizacja wspólnych inicjatyw, pomoc organizacyjna, niekiedy wsparcie finansowe lub merytoryczne (rady, wskazówki).

## Potrzeby

Spośród barier dla funkcjonowania młodzieżowych rad miast w Wielkopolsce na niechlubnym szczycie sytuacji się niskie zaangażowanie ze strony części radnych lub młodzieży w gminie w ogóle (57% rad wskazało na ten problem) oraz niski budżet przeznaczony na organizację młodzieżowych inicjatyw (43% rad uważa finanse za jedno z głównych ograniczeń dobrego funkcjonowania. Istotne jest, że młodzi radni nie zrzucają odpowiedzialności za trudności w funkcjonowaniu na lokalnych decydentów czy inne zewnętrzne instytucje, ale upatrują przeszkód w samej radzie: problemy z wewnętrzną komunikacją, „brak zorganizowania”, niewielki zapal większości. Dla 28% rad źródłem organizacyjnej słabości jest po prostu brak doświadczenia. W przypadku jednej z rad przeszkodę w efektywnym funkcjonowaniu rady stanowi także nieefektywne informowanie społeczności o podejmowanych inicjatywach.



Prawie połowa rad wskazuje, że **umiejętność pozyskiwania środków z zewnątrz** jest najważniejszą umiejętnością, jakiej potrzebują i chcieliby nabyć. Prawie 2/3 rad deklaruje chęć uczestniczenia w szkoleniach z zakresu **komunikacji w zespole oraz motywowania**. Niecała 1/3 radnych wskazuje, że barierą w funkcjonowaniu jest nieznanostwo **prawnych aspektów funkcjonowania rady** i to właśnie w tym zakresie pragnęłyby zwiększyć świadomość młodzieży.

## Uwagi końcowe

Jesteśmy wdzięczni młodemu radnym z Dopiewa, Konina, Krotoszyna, Leszna, Lubonia, Ostrowa Wielkopolskiego, Środy Wielkopolskiej i Wolsztyna za udział w badaniu; dzięki Wam mamy szansę tworzyć kolejne projekty z myślą o Waszych potrzebach i skutecznym wzmacnianiu potencjału młodzieżowych rad miast. Żałujemy, że nie udało się nam nawiązać kontaktu z pozostałymi wielkopolskimi radami, choć samo w sobie jest to także ważną informacją w kontekście oceny stabilności i efektywności funkcjonowania tych struktur uczestnictwa młodzieży. Formalne istnienie struktury, przestrzeń prawna, deklaratoryjne zainteresowanie tak władz, szkół, jak i samej młodzieży nie jest jeszcze wystarczające dla realizacji postulatów zawartych w chociażby europejskich i polskich priorytetach polityki młodzieżowej, choć z drugiej strony jest być może ważnym „pierwszym krokiem” do rozpoczęcia dialogu na rzecz zwiększenia uczestnictwa młodzieży w życiu publicznym. Istotnym jest, aby pozytywów zaangażowania w pracę młodzieżowych rad miast świadomi byli przede wszystkim ludzie młodzi! Podwaliny pod współpracę struktur samorządowych z młodzieżowymi radami powinna stanowić edukacja obywatelska i wychowanie „w duchu” społeczeństwa obywatelskiego. Merytoryczne, logistyczne czy finansowe wsparcie ze strony ośrodków decydenckich powinno inspirować i stymulować, natomiast nie zastępować inicjatyw podejmowanych i realizowanych przez młodzież. Inaczej dalej wpadać będziemy w sidła uprzedzeń, podziałów, nieufności: młodzież kultywować będzie awersję do polityki, pejoratywnie konotując działalność we współpracy z administracją publiczną z niemocą, biurokracją, obojętnością, pozornością i nieszczerością działań, zaś stronę administracyjno-samorządową cechować będzie brak zaufania, pobłażanie albo powątpiewanie w stosunku do młodych aktywistów lokalnych, przekonanie o braku gotowości młodzieży do społecznego partnerstwa, a co najgorsze – o braku potrzeby włączania jej do sfery formułowania i realizacji decyzji dotyczących młodych ludzi.

## Młodzi Samorządni – o sobie samych: dobre rady i praktyki

### Młodzieżowa Rada Miasta w Środzie Wielkopolskiej

*„Średzka Młodzieżowa Rada Miejska istnieje od 2009 roku, obecnie jestem zastępcą przewodniczącego w trwającej II kadencji (szefem jest o rok starszy brat, w I kadencji wiceszefem był najstarszy brat, można powiedzieć, że to nasz rodzinny projekt). Inicjatorem i pierwszym opiekunem MRM był ówczesny radny, a osobiście dobry znajomy - Paweł Owczarzak. Obecnie opiekunką jest Zuzanna Markiewicz (również obecna w Żerkowie), która ma z całą Radą świetny kontakt. A opiekun (lub animator), który traktuje wszystkich radnych poważnie, potrafi doradzić i poprowadzić młodych, ale zostawić im odpowiednią decyzyjność, to lwią część sukcesu. Można powiedzieć, niestety, że ciągle zbieramy doświadczenie i to te niekoniecznie dobre. Młodzi muszą od początku wiedzieć po co tu są, co mają robić i co z tego mogą mieć. Szkolenie na początku każdej kadencji to dobre posunięcie, które zastosujemy za rok po kolejnych wyborach.*

*Osobiście uważam że należy jednocześnie dbać o dobrą atmosferę oraz jak najmniejszą formalizację Rady, ale również być wymagającym. Sesje w kółku, spotkania integracyjne... Rada ma zachęcać do działania w przyszłości w samorządach, nie warto od początku stawiać na sztywne formy. Należy jednak zwracać uwagę na kwestie obecności oraz wywiązywania się z powierzonych zadań. Nie może być tak, że radni nie przychodzą na sesje przez kaprysy i z tego samego powodu nie wykonują zadań. Trzeba łączyć przyjemne z pożytecznym.*

*Radni powinni również efektywnie korzystać z nowoczesnych możliwości spopularyzowania swej instytucji. Przede wszystkim Facebook lub Nasza Klasa to świetny sposób na docieranie do tych, których reprezentujemy - młodych. Polecam przy okazji nasz profil (<https://www.facebook.com/pages/M%C5%82odzie%C5%BCowa-Rada-Miejska-w-%C5%9Arodzie-Wielkopolskiej/171413196253699>), na którym są m.in. zdjęcia z naszych akcji”.*

**Krystian Bloch, MRM Środa Wielkopolska**

## Młodzieżowa Rada Miasta Luboń

„MRM została powołana na lata 2009–2012 i jest to pierwsza kadencja Rady w Luboniu. Przewodniczy jej Joanna Humerczyk wraz z zastępcami: Kajetanem Kaczmarkiem i Patrykiem Durą, natomiast w skład całego zespołu wchodzi piętnastu młodych ludzi, w wieku 13–21 lat.

Staramy się przynajmniej raz na dwa miesiące zorganizować akcję aktywizującą młodzież w mieście. Do najważniejszych zaliczamy:

„**Kolorowe ławki – wielkie malowanie w Luboniu**” – akcja została przeprowadzona dwukrotnie, w kwietniu 2011 i 2012 roku. Wybraliśmy kilka najczęściej odwiedzanych przez młodzież miejsc (Wzgórze Papieskie, place zabaw, zielone skwery), w których znajdują się ławki. Zaprosiliśmy znajomych artystów oraz młodzież do współpracy, wyposażyliśmy ich w farby i tak, ponad dwadzieścia ławek w Luboniu, pomalowanych jest w fantazyjne wzory, często inspirowane neoplastycyzmem, konceptualizmem i pop-artem. Dzięki niewielkim działaniom nasze miasto staje się ciekawsze, bardziej kolorowe, co sprawia, że czujemy się w nim lepiej!

**Dyskoteka z pomysłem** – w lutym 2012 roku zorganizowaliśmy zabawę dla młodzieży w wieku 13–18 lat, która odbyła się w nowej hali LOSiR. Dyskoteka była owocem wielu rozmów z młodymi, szczególnie gimnazjalistami, którym marzyła się wspólna zabawa oraz integracja dwóch gimnazjów. Przy pomocy opiekunów i urzędników udało nam spełnić oczekiwania młodzieży; na dyskotekę przyszło około czterystu osób. Co więcej, cała akcja przebiegała we współpracy ze Stowarzyszeniem „Wspólna Droga”, a dochód ze sprzedaży napojów oraz słodczy został przeznaczony na pomoc niepełnosprawnym.

„**Sadzenie drzew dla Lubonia**” – w październiku 2011 roku, we współpracy z młodzieżą gimnazjalną posadziliśmy na Wzgórzu Papieskim sto sadzonek drzew liściastych i iglastych, które ofiarowało Nadleśnictwo Konstantynowo – w ramach programu „Rok Lasów”. Chcemy, aby wzgórze – tak często odwiedzane przez młodzież – stało się bardziej żywe, zachęcające do odpoczynku i aktywnego spędzania wolnego czasu.

**Współpraca z Muzeum Martyrologicznym w Żabikowie** – przy współpracy ze stowarzyszeniem Jeden Świat, Muzeum i Ośrodek Kultury organizują co roku „Workcamp”; młodzież z różnych krajów przyjeżdża do nas, aby uczestniczyć w pracach archeologicznych. MRM organizuje pod koniec takiego pobytu obcokrajowców rajd rowerowy: pokazujemy najważniejsze miejsca w Luboniu, przybliżamy historię miasta; na koniec zapraszamy uczestników na wspólną, tradycyjną polską kolację. Dzięki temu, młodzież opuszczająca nasz kraj, wyjeżdża z wieloma pozytywnymi wspomnieniami.

**Opiniowanie projektów Rady Miasta** – 25 marca 2010r. odbyła się Rada Miasta, podczas której omawiano wniosek o wykreślenie z budżetu budowy parku sportowo-rekreacyjnego, w którego skład wchodzi skatepark. Nie chcieliśmy obojętnie patrzeć, jak plany młodzieży przechodzą w zapomnienie – zabraliśmy głos w tej sprawie, czytając nasze oświadczenie. Choć wtedy projekt upadł, to dzięki naszej determinacji i dobrym intencjom Burmistrza, ponownie ruszyły prace dotyczące budowy skateparku – tym razem – całkiem realne. Praca w urzędzie wre, a my konsultujemy się z młodzieżą w tej sprawie i odpowiadamy na ich pytania”.

Joanna Humerczyk, MRM Luboń

## Młodzieżowa Rada Miasta Leszna

„Inicjatywa, z której jesteśmy najbardziej dumni to GLIDING LESZNO SPORT FESTIVAL organizowany przez Młodzieżową Radę Miasta Leszna, przy wsparciu klubu sportowego Tęcza Leszno.

Turniej ten był największą dotychczasową imprezą tego typu w naszym mieście. W tym roku pierwszego dnia Festiwalu odbył się streetball - cztery kategorie wiekowe: szkoła podstawowa, gimnazja, szkoły ponadgimnazjalne oraz open, występy gwiazd koszykówki ulicznej, dobra muzyka i niesamowite after party. Turniej przeznaczony był dla wszystkich kochających tę grę! Drugiego dnia odbył się volleyball - 3 grupy po 3 drużyny. Drużyny były damskie, męskie lub mieszane - wszyscy występowali razem w danej kategorii wiekowej. Uczestnikom zapewniliśmy wodę, opiekę medyczną, drożdżóweczkę, dobrą zabawę i wspiane nagrody!”

Miśka Wielebińska, MRM Leszno

# Co? Jak? Dlaczego?<sup>9</sup> – czyli podstawy tworzenia i zarządzania projektami młodzieżowymi

Młodzieżowe rady – poza funkcją konsultacyjną i opiniodawczą, podejmują szereg inicjatyw nakierowanych na edukację, aktywizację społeczną, integrację i animację czasu wolnego młodzieży. Skąd czerpać pomysły i co zrobić, by młodzieżowe inicjatywy realizować?

Dla tych, którym „chce się chcieć”, przedstawiamy podstawowe informacje i najważniejsze wskazówki dotyczące tworzenia i realizacji projektów społecznych. Do dzieła!:-)

## Co to jest projekt?

O „projekcie” możemy powiedzieć (właściwie – napisać), że jest to „sekwencja powiązanych ze sobą działań, które przebiegają w pewnym określonym czasie oraz są ukierunkowane na osiągnięcie precyzyjnie zdefiniowanego celu”. Innymi słowy, projekt to sposób, w jaki osiągamy nasz cel - to starannie zaplanowany proces realizacji tego, co chcemy osiągnąć.

### Każdy projekt dzieli się na kilka faz:

1. w fazie **planowania** analizujemy obecną sytuację, by określić potrzeby, które chcemy zaspokoić poprzez projekt lub problemy, które chcemy za jego pomocą rozwiązać (np. problem zaniedbanych podwórek, używek w szkołach, mało atrakcyjnej oferty kulturalnej dla młodych ludzi itp.). Na tym etapie wyznaczamy cele i zastanawiamy się, jakie działania są potrzebne, by te cele zrealizować. Następnie badamy nasze ograniczenia i możliwości – pod koniec tej fazy powinniśmy zdawać sobie sprawę, co jesteśmy w stanie zrobić, a czego nie;

2. w fazie **identyfikacji** wybieramy, które pomysły na projekty są najlepsze i którymi chcemy się dalej zajmować. Najlepiej jest, gdy skonsultujemy nasze pomysły z osobami, na rzecz których chcemy działać, przedyskutujemy z nimi rozwiązania (np. przeprowadzimy ankietę wśród młodzieży w naszym mieście, umówimy się na spotkania z przedstawicielami lokalnych organizacji pozarządowych itp.);

3. w fazie **opracowania** wybrane pomysły na projekty rozwijamy w postaci dokładnych planów. Ważne pytania, jakie musimy sobie zadać, opracowując projekt to:

- 1) DLACZEGO należy zrealizować projekt - jakie są powody?
- 2) KTO powinien być zaangażowany?
- 3) CO ma być rezultatem projektu?
- 4) JAK projekt będzie realizowany?
- 5) KIEDY projekt się rozpocznie / zakończy? JAK DŁUGO potrwa realizacja poszczególnych działań?
- 6) ILE będzie kosztował? JAKIE ZASOBY niefinansowe będą niezbędne?
- 7) JAKIE CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE mogą mieć wpływ na powodzenie / niepowodzenie projektu, czyli jakie są szanse i zagrożenia?

4. w fazie **finansowania** składamy wnioski o dofinansowanie do odpowiednich władz, organizacji pozarządowych, sponsorów itp.; propozycje są weryfikowane i zapada decyzja o przekazaniu nam (lub nie) funduszy na projekt;

5. w fazie **wdrażania** projekt jest uruchamiany i realizowany, podejmujemy konkretne działania, które prowadzą do osiągnięcia naszych celów (np. organizujemy festiwal młodych talentów, przeprowadzamy akcję zbierania podpisów i przekazujemy petycję do lokalnych władz, urządzamy targi pracy i wolontariatu w szkołach);

6. w fazie **ewaluacji** podsumowujemy i oceniamy nasze działanie – przede wszystkim sprawdzamy, czy i jak osiągnęliśmy nasze cele (czy działania były odpowiednie i skuteczne, czy osiągnęliśmy planowane efekty, czy rozwiązaliśmy

problem w sposób trwały? itp.).

Inaczej (prościej), **cykl życia projektu** możemy podzielić na:

1. Fazę PRZYGOTOWANIA
2. Fazę REALIZACJI
3. Fazę EWALUACJI.

Cykl życia projektu w szczególności definiuje **co** powinno zostać zrobione poszczególnej fazie, **kto** będzie zaangażowany w poszczególne działania w ramach kolejnych faz oraz **jak monitorować**, kontrolować poszczególne fazy.

Plan działań, podział zadań i sprawdzanie/ocena pracy – brzmi znajomo, prawda?:-)

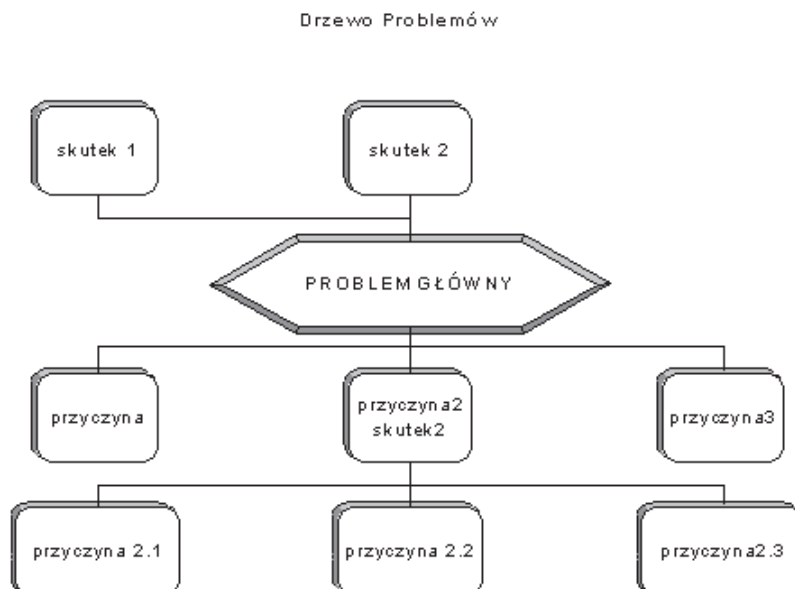
## Przygotowanie i realizacja projektu

Szereg czynności, które musimy wykonać chcąc podjąć i zrealizować jakiegokolwiek działanie, możemy ująć w kilku kolejnych (!) krokach:

1. Zdefiniowanie **problemu**
2. Wyznaczenie **celu**
3. Zaplanowanie i przeprowadzenie konkretnych **działań**
4. Zbadanie i ocena **rezultatów**.

### Krok 1: Analiza problemów

Główną techniką używaną na etapie analizy problemu jest szkicowanie „**drzewa problemów**”. Drzewo problemów jest po prostu problemem rozrysowanym w sposób hierarchiczny - reprezentuje pełny obraz istniejącej negatywnej sytuacji. Celem sporządzania drzewa problemów jest ustalenie głównego problemu, do którego nasz projekt powinien się odnieść.



Najpierw każdy zidentyfikowany problem jest podsumowywany, potem wybierany jest początkowy problem, a następnie kolejny problem z nim związany, który:

- jeśli stanowi przyczynę problemu początkowego – przesuwany jest poziom niżej
- jeśli jest jego skutkiem – przesuwany jest wyżej
- jeśli nie stanowi przyczyny ani skutku – pozostaje na tym samym poziomie co problem główny.

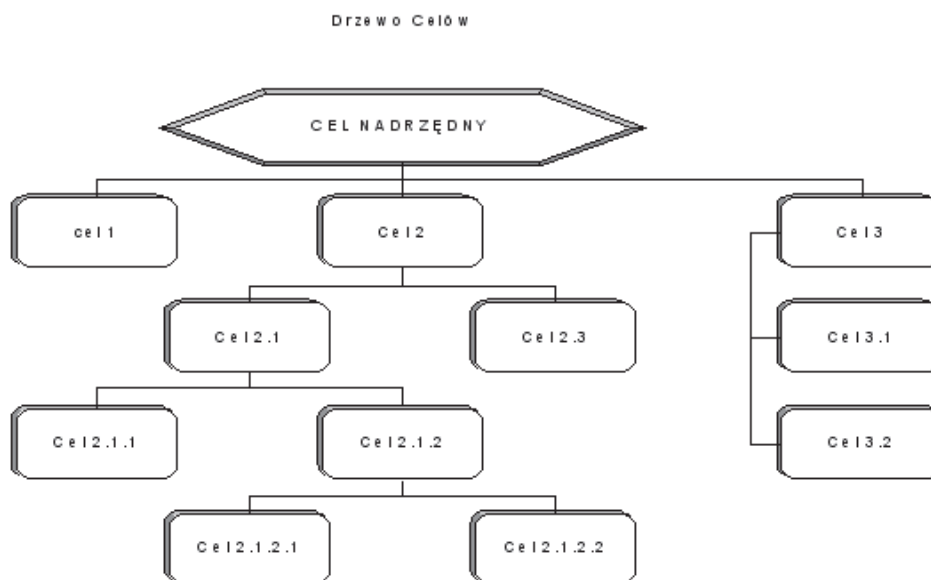
W miarę jak drzewo rozwija się, pozostałe problemy są do niego dołączane w taki sam sposób. Kiedy drzewo problemów jest już kompletne, wybierany jest główny (kluczowy) problem.

Warto pamiętać, że problemy muszą być sformułowane jako negatywne sytuacje (brak czegoś, zła jakość czegoś, nie wystarczająca liczba itp.), a także, że problemy muszą być rzeczywiste, a nie przyszłe czy wymyślone. Wszystkie projekty zaczynają się od problemu. „Nie ma problemu - nie ma projektu”!

## Krok 2: Analiza celów

Analiza celów służy opisowi **przyszłego, pożądanego stanu rzeczy**. Jest to obraz rzeczywistości, który zaistnieje po rozwiązaniu problemów, czyli po przekształceniu aspektów negatywnych w pozytywne - dzięki realizacji działań podjętych w projekcie.

Pomocną techniką w wyznaczaniu celów projektów jest tworzenie „**drzewa celów**”, które stanowi „krzywe zwierciadło” drzewa problemów. Wszystkie negatywne sytuacje, które zawierała nasza analiza problemów, zamieniamy w sytuacje pozytywne, które są pożądane (chcemy, żeby zaistniały) i osiągalne (są możliwe do realizowania). Relacje przyczynowo-skutkowe przeformułujemy w relacje środki-cele (ewentualnie dodajemy nowe cele, jeśli wydają się one właściwe i konieczne do osiągnięcia celu na wyższym poziomie lub usuwamy cele, które nie są odpowiednie lub konieczne).



Tak, jak w przypadku „drzewa problemów” poszukiwaliśmy problemu głównego, tak i w przypadku „drzewa celów” wyznaczamy sobie nasz **cel główny**.

Cel główny projektu powinien być zgodny z tzw. zasadą SMART (z ang. „bystry”, „mądry”) – jej nazwa pochodzi od pierwszych liter następujących cech, którymi nasz cel powinien się charakteryzować:

**Specific** - konkretny, szczegółowy (jeśli będzie zbyt ogólny np. „zapobieganie zanieczyszczeniu środowiska” – trudno będzie nam dotrzeć do wszystkich przyczyn problemu i zmienić je - nie będziemy wiedzieć nawet od czego zacząć; przy ogromnym nakładzie pracy efekty naszego zaangażowania będą trudne do dostrzeżenia, przez co szybko stracimy motywację do działania)

**Measurable** – mierzalny (a więc taki, by rezultaty naszego działania można było zmierzyć, policzyć, wykazać, że to właśnie w wyniku naszego działania nastąpiła konkretna, ewidentna, „udokumentowana” zmiana)

**Affirmative** - akceptowany, doceniany (tzn. ważny i potrzebny, na rzecz których działamy oraz... zgodny z pra-



wem!)

**Realistic** – realistyczny (możliwy do osiągnięcia przez nas)

**Timeframed** - określony w czasie (bez wyznaczenia konkretnej daty rozpoczęcia i zakończenia działania, czyli narzucenia sobie pewnego czasowego rygoru – jak zapewne sami wiecie - trudno cokolwiek osiągnąć...).

Poza głównym celem projektu, który powinien odnosić się do kluczowego problemu, powinniśmy wyznaczyć także **cele pośrednie** (najczęściej ok. 3), czyli „mniejsze” cele (cele „cząstkowe”), których realizacja prowadzi do realizacji celu głównego. Poza tym, warto mieć także na uwadze tzw. **cele ogólne** projektu, które wyjaśniają, dlaczego projekt jest ważny w kategoriach długoterminowych (nie zostaną one w pełni osiągnięte dzięki samemu projektowi, ale będą również wymagać działania innych programów i projektów, np. jeśli naszym celem głównym jest powołanie w roku 2012 rady młodzieżowej w mieście X, to naszymi celami ogólnymi może być: kształtowanie prospołecznych postaw wśród młodych ludzi, pobudzanie aktywności społecznej młodzieży, wzrost zaangażowania w wolontariat na terenie danego miasta, większe bezpieczeństwo w mieście).

Pamiętajcie, że niedbale przygotowany projekt wymaga trzykrotnie więcej czasu na implementację (realizację) niż zaplanowano! Starannie przygotowany projekt wymaga tylko dwukrotnie więcej czasu na wdrożenie.-)

### Krok 3: **Planowanie działań (harmonogram)**

Znając i rozumiejąc problemy oraz posiadając wyznaczone cele, możemy przejść do planowania konkretnych działań, czyli przygotowania harmonogramu projektu.

Jak to zrobić?

#### 1) **Przygotujcie listę głównych działań**

Główne działania są podsumowaniem tego, co musi być wykonane w ramach projektu, aby osiągnąć jego cele. To podstawa do przygotowania harmonogramu działań. „Plan działań, podział zadań i sprawdzanie/ocena pracy” – pamiętacie? Lista głównych działań stanowi właśnie Wasz „plan pracy”.

#### 2) **Podzielcie działania na zadania, którymi można zarządzać**

Celem podziału działań na zadania jest przekształcenie ich w czynności wystarczająco łatwe do zorganizowania i zarządzania. Technika polega na podziale działania na jego „części składowe” (poszczególne kroki). Każde zadanie może być następnie przydzielone danej osobie i zarazem staje się jej celem krótkoterminowym. Najczęściej popełnianym błędem jest zbyt szczegółowe rozdzielanie działań. Podział powinien zakończyć się, gdy tylko osoba planująca projekt dysponuje wystarczającymi szczegółami do oszacowania wymaganego czasu i środków oraz gdy osoba odpowiedzialna za faktyczne wykonanie pracy ma wystarczające instrukcje na temat tego, co powinno być zrobione.

#### 3) **Ustalcie kolejność i zależności**

Po rozdzieleniu działań na wystarczająco drobne elementy należy je zestawić tak, aby określić ich:

- **kolejność** – w jakim porządku powiązane ze sobą działania powinny być podejmowane?
- **zależności** – czy działanie zależy od rozpoczęcia lub ukończenia jakiegokolwiek innego działania?

#### 4) **Oszacujcie rozpoczęcie, czas trwania i zakończenie działań**

Ustalenie ram czasowych polega na realnym oszacowaniu czasu trwania poszczególnych zadań, a następnie włączeniu go do harmonogramu działań, aby ustalić najbardziej prawdopodobne daty ich rozpoczęcia i ukończenia. Często nie jest możliwe oszacowanie ram czasowych z całkowitą pewnością. Aby upewnić się, że szacunki są realistyczne należy skonsultować się z osobami posiadającymi wymaganą wiedzę techniczną lub doświadczenie.

#### 5) **Podsumujcie wykaz głównych działań**

Po ustaleniu ram czasowych poszczególnych zadań, które składają się na główne działania, pożyteczną czynnością jest wykonanie ogólnego podsumowania rozpoczęcia, czasu trwania oraz zakończenia samego głównego działania.

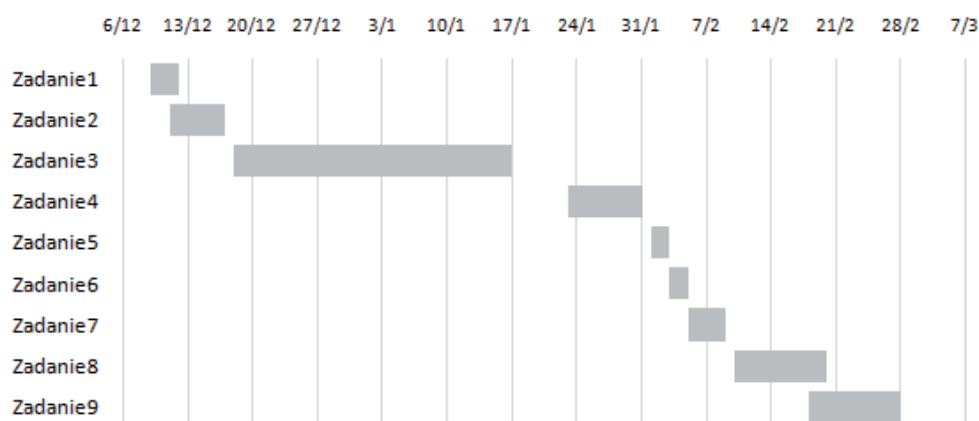
## 6) Zdefiniujcie „kamienie milowe”

Kamienie milowe - są to kluczowe wydarzenia, będące miernikiem postępu prac oraz celem, do którego dąży zespół projektowy. Najprostsze kamienie milowe to szacowane daty ukończenia każdego z działań.

## 7) Przydzielcie zadania w ramach zespołu

To więcej, niż po prostu udzielenie informacji, kto co robi. Z przydzielonym zadaniem wiąże się odpowiedzialność za osiągnięcie „kamieni milowych”. Innymi słowy chodzi o określenie odpowiedzialności każdego członka zespołu – wobec zarządzającego projektem i wobec innych jego członków. Przydział zadań musi więc brać pod uwagę możliwości, umiejętności oraz doświadczenie każdego członka zespołu. Delegując zadania członkom zespołu ważne jest, aby upewnić się, czy każdy z nich rozumie, czego się od niego wymaga. W tym miejscu należy także określić, w jaki sposób osoba zarządzająca projektem będzie sprawdzać, czy zadania są wykonywane poprawnie i terminowo (możecie np. ustalić terminy regularnych spotkań podsumowujących, wprowadzić obowiązek przysyłania sprawozdań z realizacji zadań albo zastrzec, że każdy dokument związany z projektem – np. plakat, zaproszenie, pismo urzędowe – musi przed upublicznieniem zostać zatwierdzony przez koordynatora/-kę projektu itp.)

Wszystkie informacje z harmonogramu działań mogą być przedstawione w formie graficznej, np. na tzw. wykresie Gantta. Każde zadanie naniesione jest tu na oś czasu.



### ... no to hop!

Kiedy uda się Wam przejść przez wszystkie powyższe kroki związane z planowaniem i przygotowaniem projektu, możecie mieć pewność, że naprawdę wiecie **co** chcecie zrobić, **dlaczego** chcecie to zrobić oraz **jak**. Pozostaje Wam już jedynie zabrać się do pracy i w praktyce zrealizować przemyślane działania. „Kto dobrze zaczął, jest już w połowie drogi” – jak napisał Horacy;-)

## O budżecie, konkursach i sponsorach, czyli gdzie szukać pieniędzy na projekt?

Jednym z podstawowych „narzędzi” aktywności społecznej jest wolontariat – a więc gotowość i możliwość Wasza oraz osób, z którymi współpracujecie do bezinteresownego zaangażowania w działanie społeczne i nieodpłatnego świadczenia pewnych usług (stworzenie projektu plakatu, użyczenie rzutnika, zagranie charytatywnego koncertu, pomoc w ustawieniu stolów i krzeseł na warsztaty – to wszystko, w szerokim rozumieniu, może być Waszą pracą wolontariacką lub elementem czyjejś wolontariackiej pomocy dla Was). Jednak o tym, jak ważne (a zwykle i konieczne) dla realizacji inicjatyw młodzieżowych jest posiadanie także odpowiednich zasobów rzeczowych i finansowych, pisać pewnie nie trzeba – wspominacie o tym, pytacie, szukacie sami.

Skąd rady młodzieży mogą czerpać fundusze na projekty?

Po pierwsze: **Budżet MRM**

Każdego roku rada miasta/gminy, uchwalając budżet dla całego samorządu, ma możliwość zabezpieczenia pewnych środków także na działania młodzieżowej rady. Niestety, sytuacja ta należy raczej do rzadkości. Może warto o tym porozmawiać z decydentami w Waszym mieście?:-)

#### Po drugie: **Sponsorzy**

Przy realizacji Waszych inicjatyw często zwracacie się do władz miasta lub lokalnych firm o wsparcie finansowe (prosząc np. o pieniądze na nagrody, pokrycie kosztów materiałów na warsztaty, sfinansowanie poczęstunku, a niekiedy i o dofinansowanie organizacji większych imprez kulturalnych czy sportowych). Pamiętajcie, by planując każde poszczególne zadanie w ramach podejmowanego przez Was działania (przypominacie sobie rozdział o harmonogramie projektu? – „zadania” to kolejne kroki konieczne do zrealizowania projektu i w rezultacie - osiągnięcia celu), przypisać mu także **listę niezbędnych do jego wykonania zasobów** (rzeczowych i finansowych). Kiedy wiecie już, czego potrzebujecie (np. sali, tablicy i markerów, papieru i druku na certyfikaty, kart do telefonów, kawy, herbaty i drożdżówek dla uczestników/-czek), możecie na tej podstawie sporządzić **budżet projektu**: każdej rzeczy przypisać potrzebną ilość i jej koszt, a potem podsumować wszystkie koszty. Wnioskując o finansowe wsparcie, z dobrze przygotowanym budżetem stajecie się wiarygodnymi partnerami jako organizatorzy danego przedsięwzięcia, macie większe szanse na uzyskanie dotacji, a w trakcie realizacji projektu nie będziecie niemile zaskoczeni niespodziewanymi wydatkami i nie staniecie przed problemem braku niezbędnych do wypełnienia kolejnych zadań środków!

#### Po trzecie: **Współpraca z organizacjami pozarządowymi i innymi instytucjami społecznymi**

Niezaprzeczalnie dużo większe możliwości pozyskiwania funduszy/środków zewnętrznych na działania społeczne mają organizacje pozarządowe oraz instytucje publiczne (takie, jak domy kultury czy szkoły). Dotacje na inicjatywy związane z młodzieżą mogą czerpać przede wszystkim z czterech głównych źródeł:

- **dotacje pochodzące z funduszy Unii Europejskiej i programów unijnych**

(tzw. fundusze strukturalne - m. in. Program Operacyjny Kapitał Ludzki, Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka, Program „Młodzież w Działaniu”, Program Leonardo da Vinci, Program Grundvig)

- **fundusze pochodzące od administracji rządowej i samorządowej**

(programy i konkursy ogłaszane przez Ministerstwo Edukacji Narodowej, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Ministerstwo Sportu, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, urzędy wojewódzkie, urzędy marszałkowskie, poszczególne wydziały w urzędach miasta, np. wydziały oświaty, kultury, sportu)

- **dotacje udzielane przez organizacje pozarządowe krajowe lub zagraniczne**

(np. w ramach konkursów ogłaszanych przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności, Fundację im. Stefana Batorego, Fundację Bankową im. Leopolda Kronenberga, Fundację Orange)

- **wsparcie ze strony sponsorów i osób prywatnych**

(darowizny z tytułu 1% podatków dochodowego, dochody z akcji charytatywnych, sponsoring z strony prywatnych przedsiębiorców).

Na stronie internetowej Waszego miasta, jak i np. na ogólnopolskim portalu organizacji pozarządowych [www.ngo.pl](http://www.ngo.pl) znajdziecie listę oraz kontakty do stowarzyszeń i fundacji działających w Waszym mieście. Szukanie partnerów do realizacji Waszych pomysłów, a także osób, które mogą Was wesprzeć chociażby swoją wiedzą i doświadczeniem jest jednym z kluczowych elementów przygotowania do realizacji projektu!

Pisanie wniosków o dofinansowanie i udział w konkursach grantowych wymaga odpowiedniego przygotowania (wiedzy i praktyki), dlatego współpracując z osobami doświadczonymi w tej kwestii możecie się bardzo wiele nauczyć!

#### Po czwarte: **Program UE „Młodzież w Działaniu”**

„Młodzież w Działaniu” to program Unii Europejskiej, który pozwala uzyskać dofinansowanie na realizację projektu zarówno szkołom, organizacjom pozarządowym, jak i nieformalnym grupom młodych ludzi w wieku 13–30 lat, którzy chcą realizować swoje pasje, podnieść kwalifikacje, zrealizować działanie społeczne czy nawiązać współpracę międzynarodową.

Program „Młodzież w działaniu” podzielony jest na 5 akcji – są to obszary tematyczne, w obrębie których można realizować projekty:

1. Akcja 1. *Młodzież dla Europy* - udział w projektach realizowanych w ramach tej akcji ma zachęcić młodych ludzi do budowania poczucia świadomego i aktywnego obywatelstwa, współdziałania w różnego rodzaju aktywnościach i rozwoju kreatywności poprzez udział w wymianach młodych ludzi z różnych krajów, inicjatywach grup młodzieżowych czy też różnego rodzaju projektach skupionych wokół problemu demokracji.

2. Akcja 2. *Wolontariat Europejski* - pomaga młodym ludziom rozwinąć ich poczucie solidarności z innymi dzięki udziałowi (indywidualnie czy też grupowo) w wolontariacie poza granicami własnego kraju.

3. Akcja 3. *Młodzież w Świecie* - podobnie jak Akcja 1. pomaga wspierać partnerstwo i wymianę młodych ludzi oraz organizacji młodzieżowych, z tym że w tym przypadku mówimy o zasięgu światowym, a nie tylko europejskim.

4. Akcja 4. *Systemy Wsparcia Młodzieży* - uczestnictwo w projektach organizowanych w ramach tej akcji pozwala wykorzystać różnego rodzaju narzędzia (np. szkolenia) wspierające młodych ludzi i organizacje młodzieżowe i poprawiające jakość ich przedsięwzięć.

5. Akcja 5. *Wsparcie europejskiej współpracy w zakresie problematyki i działań młodzieżowych* - ta akcja ma na celu wspieranie polityki i strategii dotyczących młodzieży na poziomie Europejskim w szczególności dzięki ułatwieniu dialogu między młodymi ludźmi a ludźmi zajmującymi się polityką. Przykładem projektu realizowanego w ramach tej akcji są właśnie „Młodzi Samorządni”.

Za realizację Programu w Polsce odpowiada Narodowa Agencja Programu „Młodzież w działaniu”, której rolę pełni Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji – do niej adresowane są wnioski o dofinansowanie. Jak aplikować o grant? Wszystkie niezbędne informacje możecie znaleźć na stronie: <http://www.mlodzi.org.pl>. Zajrzyjcie na nią koniecznie!;-)

## Zamiast podsumowania ...

Pamiętajcie, że najcenniejszym zasobem, jaki posiadacie są... **ludzie** - Wasza motywacja do działania oraz wiara w słuszność i możliwość osiągnięcia celu. „Pieniądzy na świecie jest dość – wystarczy zmienić ich położenie geograficzne”, ale to potrafią zrobić tylko Ci, którzy wiedzą, że nie wystarczy chcieć... TRZEBA chcieć!;-)

## Przywództwo i praca w zespole

Podczas warsztatów uczestnicy i uczestniczki grali w grę symulacyjną „Zagubieni w kosmosie”. Cała grupa wcieliła się w rolę astronautów zmuszonych znaleźć drogę do swojego statku na księżycu. Grupa miała 10 minut na uszeregowanie listy przedmiotów, które astronauta zabrali ze statku, od najważniejszego do najmniej istotnego. Podczas omówienia okazało się, że grupy wykonujące to zadanie nie miały żadnej strategii działania w zespole, a ich decyzje były często intuicyjne, co utrudniało realizację celu, jakim było uszeregowanie wszystkich przedmiotów.

Działanie w Młodzieżowej Radzie Miasta - tak samo jak w każdej innej organizacji/strukturze - polega na pracy zespołowej. Warto więc mieć podstawową wiedzę dotyczącą procesów zachodzących w grupie. Co prawda, każdy zespół jest niepowtarzalny ze względu na ludzi, jacy w nim są i zadania jakimi się zajmuje, jednak znając mechanizmy, które zachodzą w każdej grupie, łatwiej rozwiązuje się konflikty i efektywniej realizuje cele.



## Zarządzanie a przywództwo

Z pracą w zespole nierozdzielnie wiążą się takie pojęcia jak przywództwo i zarządzanie. To pierwsze wiąże się z osobą lidera, drugie menedżera. Chociaż bywa, że funkcje te łączy jedna osoba, wymagają one różnych kompetencji. Menedżer planuje, organizuje oraz kontroluje, czyli zarządza organizacją. Dba o realizację wyznaczonych celów, rozdziela zadania, tworzy niezbędną infrastrukturę itd. Przywódca natomiast inspiruje ludzi do działania, posiada wizję, do której stara się przekonać innych (tu bardzo przydaje się charyzma), wyznacza kierunki działań. Bardzo ważnym zadaniem przywódcy jest motywowanie zespołu do działania, dlatego w jego pracy bardzo ważna jest postawa oraz wartości jakie reprezentuje.

Inna gra symulacyjna przeprowadzana podczas warsztatów polegała na wcieleniu się przez uczestników i uczestniczki w rolę młodzieżowych radnych, zasiadających w poszczególnych komisjach MRM, z których każda składała się z dwóch grup reprezentujących dwie osobne szkoły. „Młodzieżowa rada” zostaje poproszona przez „burmistrza” o udział w grze symulacyjnej, która ma zbadać sposób i efektywność działania rady: reprezentanci szkół w każdej z pięciu tur gry dokonują wyboru jednej z dwóch kul - białej lub czarnej. Najpierw ustalają strategię między sobą, potem „negocjują” swoje wybory z reprezentantami innej szkoły, a na końcu dokonują tajnego wyboru kuli zgodnego lub niezgodnego z ustaleniami wypracowanymi podczas negocjacji z drugą grupą działającą w tej samej komisji. Jeśli oba zespoły wybiorą w danej turze białe kule – dostają po 1 punkcie; jeśli wybiorą kule czarne – każda dostanie punktów 0; natomiast jeśli jedna wybierze czarną, a druga białą kulę, punktacja pierwszej wyniesie 2 punkty, a drugiej: -2. Uczestnicy/-czki symulacji nie wiedzą, w jaki sposób sumowane będą punkty – to jest, czy rywalizacja przebiega pomiędzy szkołami czy pomiędzy komisjami. Zwykle decydują się walczyć pomiędzy sobą, a gra nacechowana jest rywalizacją, nieufnością, niedotrzymywaniem słownych deklaracji, podejrzliwością... Tymczasem po zsumowaniu wyników, czyli dodaniu do siebie punktów obu grup w ramach jednej komisji okazuje się, że o zwycięstwie decydowała... umiejętność współdziałania, zaufanie i kompromis.

Dokładnie tak, jak w „prawdziwych” radach młodzieży!

W każdej organizacji, mającej na celu reprezentowanie interesów różnych grup (np. młodzieży z różnych szkół), umiejętność budowania relacji partnerskich, kulturalnego i efektywnego komunikowania się opartego na zaufaniu i szczerości przekazu oraz gotowość do osiągnięcia kompromisu (częściowej rezygnacji z realizacji swoich interesów na rzecz ogólnego dobra i zadowolenia z wyników porozumienia wszystkich stron biorących udział w negocjacjach/dyskusji) są sensem działania i podstawą dobrego funkcjonowania.

„Reprezentacja/rzecznictwo interesów”, czyli pełnienie roli czyjegoś przedstawiciela/-ki (np. danej szkoły w MRM) wymaga asertywności – śmiałego komunikowania swoich poglądów i potrzeb, ale w sposób wolny od agresji, ulegania czy manipulacji! Żadna ze stron (także i Wy) nie powinna czuć się poszkodowana poprzez powzięte wspólnie decyzje, tylko wtedy bowiem:

- możliwa będzie dalsza, przyszła współpraca (i nie wystąpi ryzyko późniejszego „odwetu”),
- wszyscy będą mieć jednakową motywację do działania zgodnego z powziętymi wspólnie decyzjami (nie wycofają się, nie zrealizują jej tylko częściowo),
- będzie można połączyć siły i działać więcej: być może dzięki wypracowaniu wspólnie zupełnie nowego rozwiązania nie tylko uda się zrealizować interesy wszystkich stron, ale także osiągnąć dodatkową korzyść dla każdego!

„Negocjacje nie są walką, ale sposobem osiągnięcia porozumienia” – to zasada, o której powinniście pamiętać, (nie tylko) zasiadając w młodzieżowej radzie miasta!

Wybierajcie białe kule.:-) )



## Style decyzyjne

Styl decyzyjny to całokształt postaw i zachowań menadżerów wobec problemów organizacji oraz sposobów ich rozwiązania. Mówiąc prościej - jest to sposób, w jaki dana osoba podejmuje decyzje, jakimi przesłankami się wtedy kieruje, co na nią wpływa itd. Wyróżnia się cztery style decyzyjne ze względu na dwie cechy:

- racjonalność i logiczność kontra intuicję i twórczość
- poziom tolerancji, wieloznaczności.

- Ludzie o **dyrektywnym** stylu podejmowania decyzji cechują się niską tolerancją wobec niejednoznaczności i dążą do racjonalności; są sprawni i logiczni. Jednakże troska o sprawność prowadzi do podejmowania decyzji przy dysponowaniu minimalną ilością informacji i do oceniania niewielu możliwości. Ludzie typu dyrektywnego szybko podejmują decyzje i skupiają uwagę na najbliższej przyszłości.

- Ludzie typu **analitycznego** cechują się znacznie większą tolerancją wobec niejednoznaczności niż decydenci typu dyrektywnego. Pragną większej ilości informacji i rozważają większą liczbę możliwości niż ci ostatni. Kierowników analitycznych najtrafniej można określić jako decydentów rozważnych, umiających sobie radzić z nowymi sytuacjami albo się do nich dostosowywać.

- Osoby o stylu **konceptyjnym** mają bardzo szerokie spojrzenie i rozważają wiele możliwości. Skupiają uwagę na długich okresach i potrafią wyszukiwać twórcze rozwiązania problemów.

- Ludzie o stylu **behawiorystycznym** to decydenci, którzy potrafią współpracować z innymi. Troszczą się o osiągnięcia kolegów i podwładnych. Chętnie przyjmują propozycje innych i korzystają z porad do komunikowania się. Takie osoby unikają konfliktów i pragną akceptacji<sup>10</sup>.

Na końcu publikacji znajdziecie test, który pozwoli Wam określić swój własny styl.

Warto pamiętać o tym, że rzadko kiedy osoba posługuje się tylko jednym stylem. W zależności od grupy oraz rodzaju zadań warto różnicować sposób podejmowania decyzji zarządzania zespołem.

## Delegowanie zadań

W zespole często pojawia się problem z delegowaniem zadań. Nawet doświadczeni liderzy mają z tym problem. Przedstawiamy Wam poniżej model, który jest użytecznym narzędziem w przypadku koordynacji jakiegokolwiek grupy. Zasada się on na założeniu, że w zależności od poziomu zaufania, co do kompetencji danej osoby, delegujemy zadania w inny sposób, pozostawiając mniej lub więcej samodzielności przy jego wykonaniu.

Poziomy zaufania wyrażają się w powiedzeniach:

1. Działaj - nie są potrzebne żadne dalsze kontakty ze mną.
2. Działaj- powiadom mnie, co zrobiłeś.
3. Zbadaj problem - powiadom mnie, co zamierzasz zrobić, zrób to – chyba, że Ci zabronię.
4. Zbadaj problem, powiadom mnie, co zamierzasz zrobić, zaczekaj z działaniem na moją zgodę.
5. Zbadaj problem - przedstaw mi możliwe działania, argumenty za i przeciw, wskaż jedno z rozwiązań do mojej akceptacji.
6. Zbadaj problem, przedstaw mi wszystkie fakty, podejmę decyzję, co należy zrobić.
7. Zaczekaj, a Ci powiem, co dokładnie należy zrobić.

W zależności od poziomu zaufania do własnych kompetencji oraz motywacji do działania, każdej osobie, z którymi współpracujemy, możemy przypisać jedną z czterech poniższych charakterystyk.

1. Nie chce, nie potrafi	2. Chce, nie potrafi
3. Nie chce, ale potrafi	4. Chce i potrafi

1. W pierwszym przypadku mamy do czynienia z osobami, które najczęściej są nowe w organizacji, nie znają jej i boją się wykonywać zadania. Należy w takim przypadku zaczynać od delegowania prostych, jasno wytyczonych zadań, najlepiej takich, przy wykonywaniu, których szybko widać efekty. Osoba widząca postępy w swojej pracy bardzo szybko zrozumie co potrafi i zdobędzie motywację do dalszego działania i rozwoju. Dobrze jest również przydzielić takiej osobie na początku opiekuna.

2. Są to osoby, które mają już jakieś doświadczenia w pracy w organizacji i są bardzo zmotywowane do działania - nawet jeśli nie do końca wiedzą, jak dane zadanie wykonać. Jeśli w organizacji działa odpowiedni system nauczania osób zaangażowanych w jej działalność - nic prostszego, jak przeszkolić daną osobę tak, że będzie i chciała, i potrafiła.

3. Większy problem pojawia się w momencie, w którym osoba potrafi, ale nie chce. Należy wówczas jak najszybciej zorientować się, co jest przyczyną braku motywacji. Przyczyny mogą wewnętrzne i tkwić w samej osobie (poczucie niedoceny, znużenie wykonywaniem rutynowych działań), bądź też zewnętrzne (np. tkwiące w strukturze organizacji). Po znalezieniu przyczyny należy się zastanowić, jak ją wyeliminować. Dobrym pomysłem w przypadku osób o niskiej motywacji, ale wysokich kompetencjach jest delegowanie im trudnych, samodzielnych zadań, które będą stanowić dla nich wyzwanie. Ważna jest też odpowiednia informacja zwrotna dotycząca dobrze wykonywanych zadań, czyli po prostu pochwała i zauważenie sukcesu.

4. Osoby posiadające wysoki stopień motywacji i kompetencji to prawdziwy skarb organizacji. O takie osoby należy dbać, dając im szansę ciągłego rozwoju oraz dużą samodzielność. Dobrym pomysłem jest też przekazanie takiej osobie kogoś młodszego i mniej doświadczonego jako ucznia.

## Współpraca z partnerami

Będąc młodymi radnymi będziecie współpracować z wieloma ludźmi. Będą to zarówno Wasi koledzy i koleżanki z Rady, jak również samorząd, media, lokalne organizacje pozarządowe i samorządy uczniowskie. Warto podtrzymywać dobre relacje z tymi partnerami, ponieważ MRM-y nie działają w próżni - działając w pojedynkę, niewiele można zmienić. Poniżej znajdziecie kilka dobrych rad, jak skutecznie współpracować z partnerami w mieście:

### 1. Samorząd

To z pewnością Wasz najważniejszy partner - chociażby przez to, że MRM istnieje jako organ powoływany przez Radę Miasta. Ponadto to, czym będziecie się w Radzie zajmować, dotyczy głównie kwestii, na które największy wpływ mają Radni i Urząd Miasta.

Wasz MRM będzie zapewne posiadał opiekuna - najczęściej jest to ktoś z samorządu (Rady lub Urzędu Miasta), który będzie pośrednikiem pomiędzy Wami a samorządem. Warto jednak spotykać się z Radnymi jak najczęściej. Każdy z nich ma swój dyżur, na który zawsze można przyjść. Dobrze jest też pojawiać się na sesjach Rady i posiedzeniach komisji różnego rodzaju, które są otwarte dla wszystkich mieszkańców. Poza tym, możecie co jakiś czas, np. co dwa miesiące, spotykać się z całą Radą i wspólnie obradować.

Wójt/burmistrz/prezydent miasta również odbywa swoje dyżury - jako reprezentant władzy wykonawczej w mieście będzie to Wasz główny partner, warto więc podtrzymywać z nim dobre relacje.

W Urzędzie Miasta często powoływane są komórki takie, jak wydział ds. młodzieży, wydział ds. edukacji lub kultury. Warto zorientować się w strukturze Urzędu, aby znaleźć jednostkę, która będzie z Wami ściśle współpracować. Dobrze

jest poprosić o plan działań Urzędu, aby wiedzieć, nad czym w tej chwili pracują urzędnicy. Często sami mogą Was prosić o opinię, ale pamiętajcie, że Wasza własna inicjatywa zawsze jest w cieniu!

## 2. Media

Jeśli chcecie, aby o Waszym projekcie dowiedzieli się nie tylko jego uczestnicy/-czki, potrzebna Wam jest w tym pomoc mediów (lokalnej gazety, radia, telewizji czy portalu internetowego). Jedną z pomocnych usług świadczonych przez te instytucje jest **patronat medialny**. Po pierwsze, buduje on pozytywny wizerunek Waszej organizacji wśród lokalnej społeczności (stajecie się rozpoznawalni jako MRM, obecność w mediach dodaje Wam wiarygodności, w opinii mieszkańców podnosi też wartość i ważność Waszych działań), a poza tym kompleksowo będzie promować Wasz projekt poprzez artykuły, relacje z tego, co się dzieje, wywiady z organizatorami i uczestnikami itp.

Tworząc informację odnośnie patronatu (lub też jakkolwiek inną skierowaną do mediów), pamiętajcie o tym, że dziennikarze to bardzo zajęte osoby, dla których liczy się przede wszystkim czas. Tak więc informacja musi być krótka, jasna i konkretna. Należy w niej poinformować o tym:

- co będzie się działo?
- kiedy?
- gdzie?
- dlaczego?
- kto jest organizatorem?
- co zyskuje patron medialny (np. logotypy na koszulkach itp.)?
- jakie są Wasze oczekiwania w stosunku do niego?

Ponieważ redakcje dostają dziesiątki podobnych informacji, warto też zadbać o to, aby Wasza oferta była atrakcyjna, czymś się wyróżniała na tle podobnych - tak, aby przekonać, że to Was należy wesprzeć.

Konstruując jakkolwiek tekst warto pamiętać o podstawowej zasadzie dziennikarskiej, czyli **odwróconej piramidzie**. Chodzi o to, żeby pisać tak, aby wszystkie najważniejsze informacje znalazły się na początku (co? kto? gdzie? kiedy?), a dalej te rozwijające myśl poprzednią (np. dlaczego taki projekt?). Dziennikarze w redakcjach piszą teksty w ten sposób, aby łatwiej je było skracać, zaczynając od końca. W taki sam sposób też je czytają. Jeśli podstawowych informacji nie znajdą na początku, to nie będą ich szukać dalej.

Pamiętajcie też, że atrakcyjny tytuł może przyciągać uwagę, ale musi być też na tyle zrozumiały, żeby odbiorca zerknął, co jest w środku!

Po nawiązaniu kontaktu z konkretnymi dziennikarzami, warto o nich pamiętać również po zakończeniu projektu. To będą Wasi sprzymierzeńcy również w późniejszych działaniach, więc dobrze jest informować ich o tym, co się dzieje w Radzie, nad czym teraz pracujecie i co planujecie robić w najbliższym czasie. Po udanym projekcie warto wysłać podziękowania do redakcji za pomoc.

## 3. Organizacje pozarządowe

Waszym naturalnym partnerem/sprzymierzeńcem w działaniach powinny być również inne organizacje pozarządowe działające w regionie, zwłaszcza organizacje młodzieżowe (harcerze, kluby wolontariatu). Wśród osób działających w stowarzyszeniach i fundacjach często znajdują się liderzy opinii, czyli osoby, które ze względu na swój autorytet wpływają na opinię innych. Pozytywny wizerunek Rady wśród takich osób uwiarygodni Wasze działania i może otwierać wiele drzwi, które inaczej byłyby zamknięte.

Organizacje pozarządowe mogą Wam pomóc w realizacji projektów. Dysponują one bazą wolontariuszy, biurem i innymi zasobami, które mogą się Wam przydać. Posiadają zwykle również cenną wiedzę i doświadczenie związane z realizacją różnych inicjatyw – możecie korzystać z ich rad, czerpać informacje i uczyć się działania społecznego od praktyków.

Jeśli zdecydujecie się wspólnie z lokalną organizacją realizować jakiś projekt, to dobrze jest skonfrontować na początku wzajemne oczekiwania obu stron - pamiętajcie, że mogą być one różne! Należy się podzielić zadaniami, ustalić, kto, za co odpowiada, stworzyć mechanizmy kontroli i ewaluacji działań. Przed przystąpieniem do działań dobrze jest podpisać umowę, w której zawrzecie zobowiązania obu stron.

Podczas realizacji projektu należy pamiętać, że pracujecie z ludźmi mającymi różne doświadczenia, sposoby pracy itp., dlatego dobrze jest być osobą elastyczną i otwartą. Jeśli jednak na początku dobrze wszystko omówicie, to nie powinniście mieć większych problemów potem.

#### **4. Inni partnerzy**

Wyżej wymienione instytucje to nie wszyscy partnerzy, z którymi możecie współpracować. Wybierając partnera, najważniejszą rzeczą jest zastanowienie się, po co jest on Wam potrzebny. Jeśli szukacie sali na wydarzenie, które organizujecie, dobrym pomysłem jest „zapukanie do drzwi” lokalnego domu kultury. Jeśli szukacie wolontariuszy, możecie zapytać w centrach/klubach wolontariatu (często działają one przy organizacjach pozarządowych, ośrodkach pomocy społecznej lub w szkołach – jako koła wolontariatu). Również firmy mogą być dla Was potencjalnym partnerem - np. jako sponsorzy, goście specjalni, mogą udostępnić Wam za darmo pewne usługi (np. transport). Warto podtrzymywać kontakty z samorządami szkolnymi, ponieważ one również są reprezentantami młodzieży, zrzeszają ludzi aktywnych, mają własne pomysły na młodzieżowe inicjatywy oraz mogą Wam ułatwić promocję Waszych wydarzeń w szkołach, rekrutację uczestników/-czek itp.

#### **5. Kontaktujcie się!**

Staż niektórych radnych gmin w Polsce sięga już ponad 20 lat. W tym czasie zdążyli nabrać doświadczenia i nauczyć się wielu praktycznych zasad zarządzania miastem. Nauka odbywała się czasem na własnych błędach. Z biegiem lat wyrobiła się u nich – charakterystyczna dla większości polityków – potrzeba namysłu, czasem może nawet zbyt długiego. Radni z młodzieżowych rad miast i gmin nie posiadają komfortu czasowego, jak również sporego limitu błędów – ich kadencja trwa krócej, a początkowy kapitał zaufania wydaje się mniejszy (media patrz!). Dlatego nieodłącznym elementem funkcjonowania każdej młodzieżowej rady musi być stały i szeroki kontakt z rówieśnikami z innych sal sesyjnych. Przykład idzie z góry – starsi koledzy z „dorosłych” rad podczas swoich prac często dzwonią do radnych i urzędników z innego miasta lub wchodzą na ich strony internetowe, aby zobaczyć rozwiązanie danego problemu w innym regionie. W ten sposób nieświadomie rośnie nieformalna platforma wymiany poglądów i tworzenia jak najlepszego systemu zarządzania miastem.

Wy, młodzi z całego kraju, możecie robić to na jeszcze szerszą skalę. Ogólnopolska Federacja Samorządów Lokalnych, fora, listy dyskusyjne i grupy na Facebooku to fantastyczne miejsca wymiany doświadczeń i dobrych porad. „Jak ja panu dam myśl i pan mi da myśl, to każdy z nas ma dwie myśli” - mówi Zygmunt Bauman. Każdy z Was ma dziesiątki takich myśli i pomysłów, które razem można pomnożyć.

Lepsza komunikacja stwarza większe możliwości, zmniejsza ryzyko błędów i pobudza do nowych inicjatyw. Kontaktujcie się!

#### **6. Rola animatora w pracy młodzieżowej rady**

Działania Młodzieżowej Rady będą skuteczne, gdy młodzież otrzyma odpowiednie i systematyczne wsparcie ze strony dorosłego animatora. Jego rolą powinno być animowanie i wspieranie pracy grupy młodzieży oraz pozostałych aktorów tj. urzędników, dyrektorów szkół itd.

Doświadczenie realizacji projektów skierowanych do młodzieży, a w szczególności młodzieżowych rad, jasno ukazuje, że do efektywnej pracy młodzież potrzebuje wspierających i uczących dorosłych. Często funkcję tę określa się mianem opiekuna lub animatora działań młodzieży, ale w życiu grupy młodzieżowej funkcja opiekuna a animatora różni się znacząco.



Kompilacja definicji słowa opieka i opiekun oznacza dbanie o dobro grupy, przedmiotu jakim się opiekujemy. Z doświadczenia, definicję można uzupełnić o wrażenie, iż w większości przypadków stanowisko opiekuna narzuca stosunek opiekuńczy, dbający o dobro, mało zaangażowany, oczekujący na inicjatywę od strony grupy młodzieży. Animowanie zaś to inicjowanie i pobudzanie działań, co prowadzi do zrozumienia słowa animator jako osoba, której zadaniem jest dbanie nie tylko o dobro grupy, ale również o utrzymanie jej kreatywności, inicjatywności oraz zaangażowania w procesy grupowe na jak najwyższym poziomie. Porównanie definicji tych dwóch słów jest punktem wyjścia do rozważań o osobach najbliższych związanych z młodzieżową radą w kontekście aktywności młodzieżowych rad jako znaczących i prężnie działających organów konsultacyjnych.

Odnosząc się do zadań animatora młodzieżowej rady trzeba mocno podkreślić nie tylko jego znaczenie i rolę w efektywności pracy młodzieży, ale również misji w realizacji celów i zadań stawianych przed Młodzieżowymi Radami. Praca animatora młodzieżowego nie polega na pracy etatowej, nie jest również pracą dorywczą, a najbliższej jej do pracy z powołania druha czy drużyny w Harcerstwie, gdzie rady kluczowe jest zaangażowanie w pracę z młodzieżą, modelowanie sobą zachowania i postaw młodzieży. Z doświadczenia, Z mojego doświadczenia, zarówno jako młodzieżowego radnego, jak i animatora mogę powiedzieć, że animator powinien być dyspozycyjny w swojej pracy. Dlaczego? Wynika to z specyfiki pracy z młodzieżą, która często pewne pomysły, projekty, zadania wypełnia spontanicznie, pod wpływem chwilowych emocji. Młodzi ludzie żyjąc w natłoku zajęć szkolnych, dodatkowych lekcji angielskiego, piłki nożnej, tańca i wielu, wielu innych nie są w stanie pracować w godzinach urzędowych, często wypełniają swój plan zadań według możliwości. Trzeba pamiętać, iż młodzieżowa rada przez pewien czas będzie dla jej członków kolejnym dodatkowym zajęciem w tygodniowym grafiku.

Misja animatora młodzieżowej rady obciążona jest wieloma obowiązkami. Dyspozycyjność jest jedną ze złotych zasad, której towarzyszyć powinna chęć ciągłego rozwijania różnych umiejętności członków młodzieżowej rady, ale również samego siebie. Warto w roli animatora zainteresować się metodami pracy warsztatowej, która pobudza kreatywność i daje większą przestrzeń i swobodę do wypowiedzania swoich myśli, szczególnie młodzieży przyzwyczajonej do szkolnego trybu pracy. Metody warsztatowe warto uzupełniać elementami edukacji pozaformalnej, ponieważ aktywność młodych liderów w grupie doradczej jest jednym z jej elementów. Dwa pojęcia – metody warsztatowe oraz edukacja pozaformalna powinny stać się podstawą do dalszej pracy animatora z młodzieżową radą miasta/gminy/dzielnicy. Z uwagi na konieczność ciągłego rozwoju tych dwóch elementów, animator powinien być na bieżąco z nowymi sposobami pracy z grupami młodzieżowymi, poszukiwać możliwości zdobycia nowych umiejętności i wiedzy, szkoleń, spotkań pracowników młodzieżowych.

Praca animatora i jego późniejsza rola w życiu młodzieżowej rady rozpoczyna się już na pierwszym spotkaniu dlatego najważniejszym elementem jest integracja grupy młodzieżowej oraz animatora, a najlepszym sposobem na integrację i wprowadzenie młodzieży w zasady, zadania i ideę młodzieżowej rady jest zorganizowanie dwu-czterodniowego szkolenia na tematy związane z młodzieżową radą, samorządem lokalnym, analizą lokalnego środowiska. Tutaj rolą animatora jest stworzenie przyjaznej atmosfery, zmotywowanie do działania, ukazanie wielu możliwości zmiany rzeczywistości oraz przekazania niezbędnej w dalszej pracy wiedzy.

Statuty młodzieżowych rad, które u początków powstawały jako kopie statutów rad samorządowych, przewidują zazwyczaj funkcje prezydialne tj. przewodniczącego rady, jego zastępców, sekretarza. Oprócz personalnych aspektów zawierają kilkanaście zasad określających funkcjonowanie młodzieżowej rady. Statuty, jako kopie prawa tworzonego przez dorosłych dla dorosłych, są początkowo tekstem trudnym do przyswojenia dla młodzieży w wieku gimnazjalnym i ponadgimnazjalnym, często pierwszy raz spotykają się oni w swoim życiu z językiem urzędowym oraz skutkami procedur i dróg prawnych. W momencie wprowadzania młodzieży w trudny język urzędniczy oraz procedury biurokratyczne animator powinien przyjąć rolę przewodnika i edukatora, który w lekki i ciekawy sposób pokaże młodzieży jak funkcjonować w nowym dla nich świecie.

W początkowej fazie animowania młodzieżowej rady animator ma również za zadanie skonsultować sposób pracy oraz wstępny harmonogram pracy ze wszystkimi podmiotami związanymi z aktywnością młodzieżowej rady. Należą do nich przedstawiciele władz samorządowych, urzędnicy, przedstawiciele jednostek organizacyjnych, rodzice oraz sami młodzieżowi radni. Czas trwania konsultacji powinien być odpowiednio długi, tak aby możliwe było zbudowanie relacji pomiędzy wszystkimi podmiotami, przekazanie i utrwalenie idei młodzieżowej rady (która – na marginesie – często



mylona jest z młodzieżowymi „przybudówkami” partii politycznych), określenie ram współpracy, trybu działania, uzupełnienie treści nie zapisanych w statucie. Relacje te będą niezwykle ważne w dalszej pracy młodzieżowej rady, zarówno tej konsultacyjnej, jak i organizacyjnej. Warto na samym początku skupić się na usystematyzowaniu planu pracy co pomoże systematycznie realizować założone cele i nada dynamiki w realizacji zadań. Ciekawie jest pracować z grupą do momentu wyczerpania potrzeb i pomysłów w czasie szkolenia, a na podstawie wniosków stworzyć plan pracy, który rada zaakceptuje.

# Zakończenie

Mimo, że każda lokalna społeczność ma swoje niepowtarzalne problemy, przy tworzeniu jakichkolwiek projektów, pracy w zespole i współpracy z partnerami warto pamiętać o (przytoczonych w niniejszej publikacji) pewnych wspólnych każdemu społecznemu działaniu zasadach, przydatnych w nim narzędziach i – nade wszystko – zachowaniu i promowaniu aktywnej, odpowiedzialnej, otwartej postawy.

Obserwując proces powstawania MRM-ów widzimy, że poza dobrymi chęciami ze strony młodzieży i samorządowców, które są niezbędne, aby Rada w ogóle funkcjonowała, młodzieżowym radnym (zwłaszcza na starcie) potrzebne jest wsparcie z zakresu zarządzania organizacją. Podczas prowadzonych przez nas warsztatów poruszaliśmy wielokrotnie zagadnienia z tym związane. Ponadto, za jedno z największych wyzwań w pracy młodzieżowej rady zostało uznane to, jak zachęcać młodych ludzi do aktywności i nieprzerwanego, zaangażowanego działania w MRM-ach.

Uważamy, że im lepiej młodzieżowi radni będą przygotowani do odpowiedzialnego i efektywnego uczestnictwa w sferze publicznej przed objęciem mandatu, tym większa szansa jest na to, że Młodzieżowa Rada w danym mieście nie zaprzestanie swojej działalności po tym, jak najaktywniejsze osoby spośród członków-założycieli ją opuszczą, np. wyjeżdżając na studia do innego miasta. Wsparcie i promocja aktywności młodych ludzi w młodzieżowych radach miast to wyzwanie nie tylko dla organizacji pozarządowych, ale także dla szkół, lokalnych decydentów i samej młodzieży!

Mamy nadzieję, że rady zebrane w tej publikacji pomogą Wam w tworzeniu oraz rozwijaniu Młodzieżowych Rad Miast. Życzymy Wam jednocześnie niesłabnącego zapału do działania, pomysłowości i chęci zmieniania świata na lepsze.

„Wszystko jest możliwe, jeśli uwierzysz, że może się zdarzyć” – pomysłowości!:-)

# Kwestionariusz stylów podejmowania decyzji przez młodzież<sup>11</sup>

## Instrukcja

1. Kwestionariusz dotyczy sytuacji związanych z Twoją przyszłą pracą. Zawiera opisy typowych decyzji podejmowanych w środowisku zawodowym

2. Poszczególnym twierdzeniom kwestionariusza przypisz odpowiednie liczby (rangi):

- 8 – kiedy dane twierdzenie opisuje Cię najlepiej
- 4 – kiedy dane twierdzenie opisuje Cię w średnim stopniu
- 2 – kiedy dane twierdzenie opisuje Cię w niewielkim stopniu
- 1 – kiedy dane twierdzenie w ogóle Cię nie opisuje

3. Wpisz rangi w kratki obok twierdzeń

4. Rangi przypisane danej grupie twierdzeń nie mogą się powtarzać np. w grupie 1 może pojawić się następująca konfiguracja rang: **8 1 4 2**

5. Przypisując rangi pomyśl jak w **rzeczywistości** zachowałbyś się w podobnej sytuacji

6. Wpisz pierwszą odpowiedź, która przychodzi Ci na myśl

7. Nie ma ograniczeń czasowych przy wypełnianiu tego Kwestionariusza, nie ma tutaj również dobrych lub złych odpowiedzi. Możesz także zmienić wcześniej przypisane rangi

8. Postaraj się odpowiadać biorąc pod uwagę **Twoje** preferencje a nie to, co sądzisz, że jest **właściwym** zachowaniem dla danej sytuacji

			1		2		3		4
1.	Moim najważniejszym celem zawodowym jest:	uzyskanie pozycji i statusu		bycie najlepszym w swoim fachu		zdobycie wiedzy dotyczącej mojej pracy		bezpieczna praca	
2.	Chciałbym wykonywać pracę:	techniczną i jasno zdefiniowaną		zróżnicowaną		dającą mi niezależność		w kontakcie z ludźmi	
3.	Spodziewam się, że w przyszłości moi podwładni będą:	wydajni		wysoko kwalifikowani		zaangażowani i odpowiedzialni		podatni na sugestie i rady	
4.	W mojej przyszłej pracy będę szukać:	praktycznych rezultatów		najlepszych rozwiązań		nowych pomysłów i idei		dobrych warunków	
5.	Najlepiej porozumiewam się z innymi:	w kontaktach bezpośrednich – „twarzą w twarz”		na piśmie		poprzez dyskusję		w czasie formalnych zebrań i spotkań	
6.	Kiedy coś planuję zwracam uwagę na:	bieżące problemy		realizację konkretnego celu		realizację marzeń		dobro otaczających mnie ludzi	
7.	Kiedy stoję przed jakimś problemem:	opieram się na sprawdzonych rozwiązaniach		najpierw uważnie go analizuję		szukam twórczych rozwiązań		w wyborze rozwiązania zdaję się na przecucia	
8.	Gdy korzystam z informacji wolę kiedy:	dotyczą one konkretnów		są kompletne i dokładne		dają mi możliwość wyboru wielu opcji		ich liczba jest ograniczona a znaczenie zrozumiałe	
9.	Kiedy nie jestem pewien co robić:	podjęmuję decyzję intuicyjnie		poszukuję faktów		poszukuję kompromisu		czekam, zanim podejmę decyzję	

			1		2		3		4
10.	Kiedy to tylko możliwe unikam:	długich dyskusji		niezakończonej pracy		posługiwania się liczbami i dokumentami		konfliktów z innymi ludźmi	
11.	Szczególnie dobrze sobie radzę z:	zapamiętywaniem faktów i dat		rozwiązywaniem trudnych problemów		dostrzeganiem wielu możliwości		kontaktami z innymi ludźmi	
12.	Kiedy wykonuję terminową pracę:	decyduję się i działam szybko		działam planowo i zaczynam od rzeczy najważniejszych		nie poddaję się presji czasu		poszukuję porady i wsparcia	
13.	W sytuacjach towarzyskich:	rozmawiam z innymi		analizuję to o czym inni mówią		obserwuję to co się dzieje wokół mnie		przysłuchuję się rozmowom	
14.	Dobrze zapamiętuję:	imiona ludzi		miejsca		twarze ludzkie		osobowości	
15.	Dzięki pracy będę mógł:	wpływać na ludzi		stawiać czoła wyzwaniom		realizować moje własne cele		zdobyć akceptację grupy ludzi	
16.	Dobrze mi się współpracuje z ludźmi, którzy:	są energiczni i ambitni		mają zaufanie do siebie		mają „otwarty umysł”		są uprzejmi i budzą zaufanie	
17.	Kiedy jestem w stresie:	zaczynam się bać		koncentruję się na problemie		czuję sfrustrowany i zawiedziony		zapominam o wielu rzeczach	
18.	Inni spostrzegają mnie jako osobę:	agresywną		zdyscyplinowaną		twórczą		pomocną	
19.	Moje typowe decyzje:	są realistyczne i nie są oparte na opiniach innych osób		są systematyczne i osadzone w teorii		dają różne możliwości realizacji		biorą pod uwagę potrzeby innych	
20.	Nie lubię:	tracić na czymś kontroli		nudnej pracy		postępowania zgodnie określonymi z góry regulami		braku ludzkiej akceptacji	

## Obliczanie wyników:

1. Dodaj punkty oddzielnie dla każdej kolumny.
2. Dodaj do siebie wyniki wszystkich czterech kolumn. Ich suma powinna się równać 300. Jeśli jest inna sprawdź jeszcze raz prawidłowość przyporządkowania rang.
3. Wpisz swoje wyniki w siatkę stylów decyzyjnych

WYSOKA

T  
O  
L  
E  
R  
A  
N  
C  
J  
A

W  
I  
E  
L  
O  
N  
A  
C  
Z  
N  
O  
S  
C  
I



NISKA

ZADANIA

LUDZIE

WARTOŚCI

Rys. Model stylów decyzyjnych [źródło: na podstawie A.J. Rowe, J. D., Boulgarides, M. R. McGrath, Managerial Decision Making, 1994, s. 29]



Liczba punktów uzyskanych w każdym stylu określa intensywność używania go na co dzień. Określa się cztery poziomy tej intensywności:

1. **Najmniej preferowany:** pokazuje, że jednostka używa go rzadko, ale kiedy jest potrzebny jest w stanie go zastosować. Na przykład w sytuacji stresu może przejść od stylu analitycznego do dyrektywnego
2. **Rezerwowy:** pokazuje, że jednostka używa tego stylu od czasu do czasu. W kwestionariuszu oznacza on również wyniki przeciętne.
3. **Częsty:** ta intensywność wskazuje, że jednostka używa danego stylu częściej niż innych
4. **Dominujący:** jest to najwyższy poziom intensywności i oznacza bardzo częste używanie danego stylu i pomijanie innych. W wyjątkowych przypadkach jednostka może użyć innego stylu niż dominujący

Poniższa tabela pozwala w przybliżeniu określić poziom intensywności dla wyników uzyskanych w poszczególnych stylach. Dane te należy interpretować ostrożnie, ponieważ zostały opracowane na podstawie badań populacji amerykańskiej (grupy osób dorosłych, sprawujących funkcje menedżerskie).

Tab. Poziom intensywności stylów decyzyjnych [źródło: na podstawie A.J. Rowe, J. D., Boulgarides, M. R. McGrath, Managerial Decision Making, 1994, s. 31]

INTENSYWNOŚĆ				
Styl	Najmniej preferowany	Rezerwowy	Częsty	Dominujący
<b>Dyrektywny</b>	poniżej 68	68 do 82	83 do 90	powyżej 90
<b>Analityczny</b>	poniżej 83	83 do 97	98 do 104	powyżej 104
<b>Koncepcyjny</b>	poniżej 73	73 do 87	88 do 94	powyżej 94
<b>Behawiorystyczny</b>	poniżej 48	48 do 62	63 do 70	powyżej 70

Warto pamiętać, że ta sama osoba może w różnych okolicznościach zachowywać się inaczej, dlatego najczęściej wśród uzyskanych wyników pojawia się jeden styl dominujący i co najmniej jeden styl rezerwowy. Należy się spodziewać, że osoby, których wyniki dla każdego stylu mieszczą się w kategorii „Rezerwowy” będą w stanie elastycznie zmieniać swój styl podejmowania decyzji w zależności od wymagań sytuacji.

#### **Zadanie:**

Zastanów się, w jakich jeszcze okolicznościach związanych z podejmowaniem decyzji używasz określonego stylu i czy jest on do nich właściwie dostosowany.

# ZDJĘCIA Z REALIZACJI PROJEKTU „MŁODZI SAMORZĄDNI”



1. Ogólnopolska Federacja Młodzieżowych Samorządów Lokalnych, <http://www.federacja.org/standardy.html>, 12.04.2010r.
2. Rzecznictwo młodzieżowe to „różnicowane formy instytucji młodzieżowych funkcjonujące w krajach europejskich, powołane dla motywowania, ułatwiania i wspierania młodzieży w zakresie udziału w życiu publicznym”. Skocz M., Garstka K., Prokopowicz M., Czym jest polityka młodzieżowa?, wyd. Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, [www.dolnyslask.pl/.../Czym%20jest%20polityka%20młodzieżowa\\_forum.doc](http://www.dolnyslask.pl/.../Czym%20jest%20polityka%20młodzieżowa_forum.doc), 12.04.2010r., s.16
3. tamże., s.17
4. szerzej: Ogólnopolska Federacja Młodzieżowych Samorządów Lokalnych, Standardy funkcjonowania w Polsce młodzieżowych rad gmin, młodzieżowych rad powiatu, Koszalin 2003, [www.federacja.org/pliki/standardy.pdf](http://www.federacja.org/pliki/standardy.pdf), 12.04.2010r.
5. Skocz M., Garstka K., Prokopowicz M., Czym jest polityka młodzieżowa?, wyd. Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, [www.dolnyslask.pl/.../Czym%20jest%20polityka%20młodzieżowa\\_forum.doc](http://www.dolnyslask.pl/.../Czym%20jest%20polityka%20młodzieżowa_forum.doc), 12.04.2010r., s.5
6. 1. „Biała księga. Nowe impulsy dla młodzieży europejskiej” – przyjęta przez Komisję Europejską 21 listopada 2001r.; wśród priorytetowych zagadnień dotyczących młodzieży w Europie wymienia obszar uczestnictwa młodzieży w życiu publicznym, lepszego zrozumienia młodzieży oraz integracji społecznej.  
2. 14 „Wspólnych celów” - przyjętych w listopadzie 2003r. i listopadzie 2004r., akcentujących konieczność podjęcia działań na rzecz: uczestnictwa młodych ludzi w życiu demokratycznym, informacji dla młodzieży, aktywności młodzieży w ramach wolontariatu, lepszego zrozumienia i znajomości problemów młodych ludzi.  
3. Europejski Pakt na rzecz Młodzieży – przyjęty przez Radę Europejską w marcu 2005r., określający obszary priorytetowe dla polityki młodzieżowej Unii Europejskiej, m.in. walkę z bezrobociem wśród młodych ludzi.  
4. „Biała księga w sprawie europejskiej polityki komunikacyjnej” - przyjęta 1 lutego 2006r., przedstawiająca propozycje kierunków działań pozwalających zniwelować „lukę komunikacyjną” między Unią Europejską a jej obywatelami - wzywa wszystkich uczestników europejskiej debaty publicznej do opracowania planu politycznego na rzecz lepszej komunikacji. Nie mówiąc o młodzieży wprost, zwraca uwagę na potrzebę komunikacji z wykorzystaniem mediów, których młodzież używa najczęściej - takich, jak Internet. W „Białej księdze” podkreśleniu ulega teza, że decydujące znaczenie w „budowaniu wzajemnego zaufania, poszanowania i chęci podjęcia współpracy dla osiągnięcia wspólnych celów” mają „bezpośrednie spotkania”, te zaś realizują się np. poprzez współpracę lokalnych środowisk decydentów politycznych z młodzieżą zrzeszoną w młodzieżowych radach miast i przez nie reprezentowaną.  
5. „Plan D na rzecz demokracji, dialogu i debaty” – przyjęty przez Komisję Europejską w październiku 2005r.  
szerzej: Polityka młodzieżowa w Unii Europejskiej, wyd. Urząd Komitetu Integracji Europejskiej, Warszawa 2007, [http://www.cie.gov.pl/HLP/files.nsf/0/B075C64AEC007769C125726C005D9D54/\\$file/broszura\\_młodziez\\_Q\\_indd.pdf](http://www.cie.gov.pl/HLP/files.nsf/0/B075C64AEC007769C125726C005D9D54/$file/broszura_młodziez_Q_indd.pdf), 12.04.2010r.
7. Strategia Państwa dla Młodzieży na lata 2003-2012, Ministerstwo Edukacji Narodowej i Sport, [www.staff.edu.pl/przedmiotowe/informatyka/aga/spis\\_tresci.doc](http://www.staff.edu.pl/przedmiotowe/informatyka/aga/spis_tresci.doc), 12.04.2010r.
8. Skocz M., Garstka K., Prokopowicz M., Czym jest polityka młodzieżowa?, wyd. Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, [www.dolnyslask.pl/.../Czym%20jest%20polityka%20młodzieżowa\\_forum.doc](http://www.dolnyslask.pl/.../Czym%20jest%20polityka%20młodzieżowa_forum.doc), 12.04.2010r., s.5
9. opracowano na podstawie:  
  
Podręcznik - Zarządzanie cyklem Projektu, Komisja Europejska, wyd. Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2004  
  
Pakiet Edukacyjny PAJP cz.1:Uczestnictwo Młodzieży, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2007, [issuu.com/frse/docs/pajp\\_uczestnictwo](http://www.frse.com/frse/docs/pajp_uczestnictwo), 13.03.2012

Pakiet szkoleniowy nr 3: Zarządzanie projektem, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2000, [youth-partnership-eu.coe.int/youth.../T\\_kits/3/.../tkit3\\_polish.pdf/](http://youth-partnership-eu.coe.int/youth.../T_kits/3/.../tkit3_polish.pdf/), 13.03.2012”

**10.** A. Machowska, Zarządzanie projektami dla Polskiej Rady Organizacji Młodzieżowych 1 kwietnia 2012  
Warszawa – materiały szkoleniowe

**11.** Inspiracją do stworzenia niniejszego kwestionariusza był Decision Style Inventory III, W.: .J. Rowe, J. D. Boulgari-des, Managerial Decision Making, Prentice Hall, 1994



**Koncepcja i redakcja tekstu:** Michał Kłopocki, Margareta Wysocka  
**Opracowanie tekstu:** Michał Kłopocki, Margareta Wysocka, Michał Owczarek  
**Projekt graficzny:** Radosław Szczygieł  
**Koordinacja:** Michał Kłopocki  
**Korekta:** Margareta Wysocka

**Centrum Inicjatyw Młodzieżowych „Horyzonty”**

ul. Kludyny Potockiej 37, 60-211 Poznań

tel.: 61 22 17 448

fax: 61 22 17 448

e-mail: kontakt.horyzonty@gmail.com

www.cim-horyzonty.org



**HORYZONTY**  
Centrum Inicjatyw Młodzieżowych

Niniejsza publikacja została sfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach programu „Młodzież w Działaniu”.  
Publikacja bezpłatna.



DG Edukacja i Kultura

Program „Młodzież w działaniu”