



**NABOR ORODIJ
ZA IZVEDBO
PARTICIPATIVNEGA
PRORAČUNA ZA MLADE
V MESTIH**

Dodatek k Beli knjigi

2019

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Ustvarjeno v okviru projekta COM'ON Europe, Evropska platforma participativnega proračuna za mlade s podporo Programa Erasmus+ Programme, Ključna akcija 2, Strateška partnerstva za mlade.



Ustvarjeno v okviru Mreže evropskih prestolnic mladih.



Vodja konzorcija:

Grupul PONT (PONT Group), Cluj-Napoca, Romania

Partnerji:

Citta di Torino, Italy
Fundação Bracara Augusta, Braga, Portugal
Mladinski kulturni center, Maribor, Slovenia
UNESCO Youth Club Thessaloniki, Thessaloniki, Greece
Association "Varna European Youth Capital", Varna, Bulgaria
Camara Municipal de Cascais, Cascais, Portugal

Prispevali:

András Farkas, Andrei Popescu, André Dantas, Babis Papaioannou, Carlos Santos, Claudia Fernando, Mauro Capella, Miguel Narciso, Mircho Hristov, Nina Roškar, Oana Almășan, Örs Szokolay, Réka Kisgyörgy, Sergey Petrov, Tímea Sebők and Željko Milovanović



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Vsebina

UVOD4

1. Spekter participacije javnosti po Mednarodni zvezi za participacijo javnosti (*)6
 3. Razumi svojo situacijo: SWOT analiza (*)16
 4. Razumi svojo situacijo: PEST analiza (*)19
 5. Oblikovalsko razmišljanje (*)21
 6. Odločitev o začetku procesa participativnega proračuna za mlade28
 7. Kaj morate imeti pripravljeno, da začnete proces participativnega proračuna?30
 8. Določitev prednostnih nalog za participativni proračun za mlade32
 9. Vzorec akcijskega načrta participativnega proračuna za mlade33
 10. Smernice za oblikovanje pravilnika o participativnem proračunu za mlade37
 11. Smernice za oblikovanje poziva za zbiranje predlogov in poziva za glasovanje v okviru participativnega proračuna za mlade40
 12. Procesne inovacije v procesu participativnega proračuna za mlade42
 13. Je bil vaš participativni proračun za mlade uspešen proces?44
 14. Osnovna komunikacijska vprašanja, ki jih je treba obravnavati v procesih PPM49
 15. Sestavite bazen facilitatorjev na lokalni ravni za podporo PPM53
 16. Javna kavarna: sestanki "odprtega prostora" za razumevanje in obravnavanje mladinskih vprašanj na mestni ravni54
 17. Posvetovanje mladih o njihovem mestu - metoda Svetovna kavarna59
 18. Srečno mesto: zemljevid razporeženja mladih ljudi in dožemanje mladih ljudi o njihovih mestih61
 19. Izdelava učinkovite neformalne skupine za vaše pobude64
 20. Model on planning youth initiatives Model načrtovanja mladinskih pobud67
 21. Izpolnite svoje naloge. Seznam opravil70
 22. Model poročanja o mladinskih pobudah72
 23. Ključne ideje in orodja za promocijo mladinske pobude75
 24. Prehod iz neformalne skupine v organizacijo (potrjevanje)76
- 蟀

UVOD

KAJ JE TA NABOR ORODIJ?

Nabor orodij za uvedbo participativnega proračuna v mestih je zbirka praktičnih orodij in metod, ki podpirajo različne faze procesa participativnega proračuna. Vsako od orodij se

lahko uporabljajo ločeno, a najpomembneje je, da se vsako orodje lahko prilagodi kateremukoli lokalnemu procesu glede na trenutne potrebe tega prizadevanja.

Medtem ko se lahko vsako orodje uporablja samostojno, lahko integrirana komplementarna uporaba različnih orodij pomeni znatno pomoč vsakemu lokalnemu procesu PPM. Nekatera orodja so razvita med izvedbo lokalnih procesov v 7 partnerskih mestih Com'ON Europe, nekatera pa so že uveljavljena in podpirajo lokalni participativni podvig.

KAJ JE COM'ON EUROPE?

NAMEN COM'ON EUROPE je ustvariti odprtokodni okvir za evropska mesta z namenom podpore pri implementaciji procesov participativnih proračunov, temveč tudi kot odločevalce. COM'ON Europe si prizadeva za vzpostavitev platforme sodelovanja med mesti, ki participativni proračun že prakticirajo, to želijo ali ga nameravajo prakticirati v prihodnosti. Projekt si prizadeva za doseg te ciljev do junija 2019.

SPLOŠNI CILJ COM'ON EUROPE je prispevati k izboljšanju politične participacije mladih v lokalnem življenju skozi mehanizme participativnih proračunov na lokalni ravni. Projekt bo prispeval h kreativnosti, družabnosti, podjetnosti in izgradnji skupnosti na način, da bo zagotavljal varen prostor za sodelovanje posameznikov in neformalnih skupin in njihove iniciative povezoval z viri financiranja, medtem ko bo moč odločanja o podpori za uresničitev iniciativ prenesel na stran skupnosti same.

Specifični cilji so:

- C1: ustvariti jasen splošni okvir za razvoj politik za zvišanje politične participacije mladih skozi procese participativnih proračunov, posebej namenjenih mladim v urbanih skupnostih, temelječ na teoriji in praksi, ki povezuje evropske politike z implementacijo na lokalni ravni, medtem ko lokalne izkušnje prenaša na evropsko (LOKALNO-EVROPSKO),
- C2: ponuditi participativna urbana okolja za mlade in javne institucije, ki temeljijo na zaupanju, asistenci in dostopnosti ter na aktivnem prispevku civilne družbe (ODLOČANJE, GLASOVANJE). Pristopiti mladim in njihovi kreativnosti omogočiti prispevek k urbani kvaliteti življenja v mestih (IDEJA, INICIATIVA).
- C3: drugim mestom omogočiti posvojitve podobnih participativnih procesov in konsolidirati sodelovanja evropskih mest (še posebej mest v Mreži Evropskih prestolnic mladih) na področju participacije mladih skozi vzpostavitev Evropske platforme participativnih proračunov za mlade, sestavljene iz Evropskega centra za participacijo mladih, Eroskega registra za participacijo mladih ter odprtokodne metodologije in zbiranja orodij (MREŽA, OKVIR).

COM'ON EUROPE je edinstven v svojem povezovanju dveh aspektov, participacije mladih s participativnimi proračuni. Razlog leži v ohranitvi principa participativnega proračuna (odločanje o usodi javnega denarja), ki mu priključuje platformo sodelovanja organiziranih in neorganiziranih mladih ljudi, ki so se pripravljene organizirati, vendar ne na način pravno ustanovljenih organizacij. Tako omogoča neposredno udeleževanje mladostne energije pri oblikovanju skupnostnega življenja v mestih.

Vsi partnerji so predstavniki nosilcev naziva Evropska prestolnica mladih, kot so Torino 2010, Braga 2012, Maribor 2013, Thessaloniki 2014, Cluj-Napoca 2015, Varna 2017 in

Cascais 2018. Vsi partnerji so mesta, aktivna v Mreži Evropskih prestolnic mladih, in vsi prihajajo iz držav članic Evropske unije.

COM'ON EUROPE bo ustvaril splošni teoretski okvir, razširjen s praktičnimi primeri sedmih evropskih mest s področja participativnih proračunov za mlade in bo sestavljen iz sledečega:

- **Metodologija:** Bela knjiga participativnega proračuna za mlade;
- **Nabor orodij** za participacijo mladih in odločevanja javnosti v procesih participativnega proračuna za mlade;
- **Bazen facilitatorjev** s specifičnimi kompetencami in veščinami za vključevanje mladih ljudi na grassroots ravni;
- **Lokalni akcijski načrti** za procese participativnega proračuna za mlade v partnerskih mestih v letu 2019;
- **Evropska platforma participativnega proračuna za mlade** skozi okvir za vzpostavitev Evropskega centra za participacijo mladih in tehnične rešitve za izvedbo participativnega proračuna za mlade skozi spletni pogon.

1. Spekter participacije javnosti po Mednarodni zvezi za participacijo javnosti (*)

Kdaj ga uporabiti?

Spekter participacije javnosti je eno najenostavnejših orodij za razumevanje različnih ravni participacije. Je ključna referenčna točka za delo na upravljanju ali razvoju participativnih mehanizmov v mestu. Njegova raba je relevantna vedno, ko želimo ustvariti oceno kvalitete participativnega procesa. Pomaga razumeti, kje se zares ukvarjamo s tem procesom.

Njegova raba je nujna, ko si zamišljamo ali revidiramo (v tem vrstnem redu) arhitekturo participativnega proračuna za mlade ali pravzaprav kateregakoli participativnega mehanizma.

Katere vire potrebujemo za njegovo rabo?

Ključno je, da imamo osebe, strokovnjake ali ljudi z izkušnjami, ki razumejo Spekter, da bi lahko vzpostavili, izboljševali ali kritično ocenjevali participativni proces na urbani ravni, kakršen je participativni proračun za mlade.

Komu je namenjeno to orodje?

Orodje je naslovljeno še posebej na uporabnike, ki želijo ustvariti ali so že vključeni v izvedbo različnih participativnih mehanizmov na katerikoli ravni družbe. Naslovljeno je tudi na strokovnjake, ki želijo izpeljati analizo participativnih procesov in dejavnosti, v katerih Spekter nudi globalno sprejet teoretični pristop.


OPIS

Spekter participacije javnosti je razvila Zveza za participacijo javnosti (IAP2) z namenom, da se pojasni vloga javnosti (ali skupnosti) v načrtovanju in odločanju in stopnja vpliva skupnosti pri procesih načrtovanja in odločanja. Identificira pet stopenj participacije javnosti (ali vključevanja skupnosti).

IAP2 Spectrum of Public Participation



IAP2's Spectrum of Public Participation was designed to assist with the selection of the level of participation that defines the public's role in any public participation process. The Spectrum is used internationally, and it is found in public participation plans around the world.

INCREASING IMPACT ON THE DECISION 					
	INFORM	CONSULT	INVOLVE	COLLABORATE	EMPOWER
PUBLIC PARTICIPATION GOAL	To provide the public with balanced and objective information to assist them in understanding the problem, alternatives, opportunities and/or solutions.	To obtain public feedback on analysis, alternatives and/or decisions.	To work directly with the public throughout the process to ensure that public concerns and aspirations are consistently understood and considered.	To partner with the public in each aspect of the decision including the development of alternatives and the identification of the preferred solution.	To place final decision making in the hands of the public.
PROMISE TO THE PUBLIC	We will keep you informed.	We will keep you informed, listen to and acknowledge concerns and aspirations, and provide feedback on how public input influenced the decision.	We will work with you to ensure that your concerns and aspirations are directly reflected in the alternatives developed and provide feedback on how public input influenced the decision.	We will look to you for advice and innovation in formulating solutions and incorporate your advice and recommendations into the decisions to the maximum extent possible.	We will implement what you decide.

© IAP2 International Federation 2018. All rights reserved. 20181112_v1

Bolj ko se bližamo desni strani Spektra, več ima skupnost vpliva na odločitve, medtem ko je vsaka stopnja lahko primerna, glede na kontekst. Pomembno je prepoznati, da so to stopnje in ne koraki. Za vsako stopnjo artikulira cilj participacije javnosti in obljubo javnosti.

Informiranje

Cilj participacije javnosti: Javnosti ponuditi uravnoteženo in objektivno informacijo, ki jim lahko pomaga pri razumevanju težave, alternativ, priložnosti in/ali rešitev.

Obljuba javnosti: Ves čas vas bomo informirali.

Vključenost javnosti je dvosmeren proces¹²³, kar pomeni, da prva stopnja na Spektru, Informiranje, v resnici ni del vključevanja javnosti, saj vsebuje le enosmeren tok informacij. Agencija za varovanje okolja ZDA⁴ predlaga:

Stopnja participacije javnosti Informiranje v resnici sploh ne ponuja priložnosti za participacijo javnosti, temveč javnosti priskrbuje informacije, ki jih potrebujejo za razumevanje procesa odločanja. Ta stopnja je na Spektru zato, da spomni agencije, da včasih ni priložnosti za to, da bi javnost lahko vplivala na odločanje

in je informiranje primerna aktivnost. Ko izvajamo stopnjo participacije Informiranje, je pomembno prepoznati, da na noben način ne želimo prepričevati ali manipulirati z javnostjo. Kot taka stopnja Informiranje ni enaka kot kampanje stikov z javnostmi. Zahteva, da agencija služi kot iskren podajalec informacij, ki daje javnosti vse potrebno za polno razumevanje projekta ali odločitve ter ji omogoča, da prihaja do svojih zaključkov o primernosti in zadostnosti odločitve.

Na nek način bi bilo bolje, če Informiranje ne bi bilo ločena stopnja na Spektru⁵⁶, vendar pa njeno vključevanje služi kot opomnik, da so informacije pomemben temelj vključevanja javnosti. Nekateri praktiki in pisatelji predlagajo, da naj bo stopnja Informiranje umeščena vseskozi Spekter (na vrhu ali dnu), kar bi kazalo na to, da “učinkovito vključevanje deležnikov na vseh ravneh Spektra potrebuje strateški pretok informacij” (p. 3)⁷.

Četudi ne še ravno vključevanje javnosti je lahko stopnja Informiranje primerna v mnogih situacijah, vključno z obveščanjem o spremembah zakonov, Sporočila za promocijo zdravja ali informiranje ljudi o koristih, do katerih bi lahko bili upravičeni.

Posvetovanje

***Cilj participacije javnosti:** Pridobiti javni odziv na analize, alternative in/ali odločitve.*

***Obljuba javnosti:** Ves čas vas bomo informirali, poslušali ter prepoznali skrbi in aspiracije. Pojasnili bomo, kako je javni odziv vplival na odločitev. Povabili vas bomo k odzivu na osnutke in predloge.*

Posvetovanje je precej nizka stopnja vključevanja skupnosti in predstavlja “osnovni minimum priložnosti za javni odziv na odločitev”⁸. V osnovi vključuje pridobivanje odziva na načrte, ideje, možnosti in vprašanja, a z malo interakcije. Obljuba je “poslušati in prepoznati” odprta vprašanja, a ne nujno, kaj storiti glede njih.

Na tej stopnji je posebej pomembno biti jasen o fokusu posvetovanja in glede vsebin, ki niso za pogajanje. Posvetovanje lahko vsebuje zelo malo interakcije (npr. ankete ali pisni odzivi) ali pa je bolj interaktivno (npr. fokusne skupine, javna srečanja). Posvetovanje večinoma vsebuje enosmerno komunikacijo – odziv skupnosti – čeprav v njem obstaja element dvosmerne komunikacije skozi obljubo “pojasnili bomo, kako je odziv vplival na odločitev”.

Posvetovanje je še posebej primerno, ko je v zvezi z vprašanjem malo strasti ali kompleksnosti⁹ in je lahko uporabno za pridobivanje odziva na osnutek načrta ali širokega nabora pogledov v daljšem načrtovalskem procesu. Na primer, Regionalne

5

6

7

8

9

knjižnice Newcastle začenjajo proces strateškega planiranja in se posvetujejo s širokim naborom deležnikov. Namen te faze procesa je identificirati možna vprašanja, ki jih bo treba nagovoriti, da bodo lahko vodili naslednje stopnje planiranja (ki bodo vključevali bolj sodelovalne procese).

Vključevanje

Cilj participacije javnosti: *Skozi ves proces delati neposredno z javnostjo, da zagotovimo, da bodo pomisleki in aspiracije javnosti konsistentno razumljeni in vzeti v obzir.*

Obljuba javnosti: *Delali bomo z vami, da zagotovimo, da bodo vaši pomisleki in aspiracije neposredno odražani v razvitih alternativah. Pojasnili bomo, kako je javni odziv vplival na odločitve.*

Na stopnji Vključevanje je skupnost povabljena v proces v večji meri kot na stopnji Posvetovanje. Kot vidimo, je cilj delati z javnostjo vseskozi proces: to ni enkratni dogodek. Metem ko obljuba implicira, da naj bodo pomisleki vzeti v obzir, pa odločitve na tej stopnji večinoma sprejmejo organizacije ali oddelki in ne javnost sama.

Ponovno je treba biti jasen o tem, katere vsebine niso stvar pogajanja, in da odločitve ne bo sprejemala skupnost. Višja stopnja potrebne participacije javnosti pomeni, da je ta stopnja primerna, ko imajo ljudje pri vprašanju nek vložek, vendar to vprašanje ni kontroverzno ali se v večji meri dotika še drugih ljudi.

Sodelovanje

Cilj participacije javnosti: *Z javnostjo vstopiti v partnerstvo glede vsakega vidika odločitve, vključno z razvojem alternativ in identifikacijo prednostne rešitve.*

Promise to the public: *Delali bomo skupaj z vami, da formuliramo rešitve in upoštevamo nasvete ter priporočila v odločitve do največje možne mere.*

Stopnja Sodelovanje se tiče partnerstva in delitve moči¹⁰. Obljuba vzpostavlja visoka pričakovanja, saj obljublja upoštevanje nasvetov in priporočil “do največje možne mere”. Implicira interaktiven proces s poudarkom na dvosmernih procesih.

Medtem ko moč odločanja še vedno leži pri organizaciji ali oddelku, pa obstaja veliko višji vložek s strani skupnosti. Ustvarjanje potrebnega zaupanja in zagotavljanje iskrenega sodelovanja je lahko drago in časovno obsežno.

Zaradi visoke ravni participacije je še posebej uporabno za kontroverzna vprašanja in kompleksne probleme. Pri procesih na tej stopnji obstajajo nevarnosti. Če je obljuba smatrana za prelomljeno (npr. če se člani skupnosti ne strinjajo o nadaljnjih korakih, ali če

se nekateri deli skupnosti čutijo preslišani), se lahko zaupanje poruši in so lahko prihodnji odnosi z deležniki občutno poškodovani¹¹.

Sodelovanje zahteva interaktivne procese s priložnostmi za raziskovanje vprašanj v neko globino. Na primer, "design charette":

Intenzivno srečanje planiranja, kjer prebivalci, oblikovalci in drugi sodelujejo pri viziji razvoja. Ponuja forum za ideje in edinstveno prednost takojšnjega odziva oblikovalcem. Še pomembneje, dopušča vsem, ki sodelujejo, da so vzajemni avtorji načrta. (The Town Paper)

Opolnomočenje

Cilj participacije javnosti: Zadnjo odločitev dati v roke javnosti.

Obljuba javnosti: Izvedli bomo, kar se boste odločili.

Opolnomočenje daje zadnjo odločitev v roke javnosti. Ne pomeni nujno, da je najvišja stopnja vključevanja skupnosti. Medtem ko Sodelovanje zahteva visoko raven vključevanja skupnosti, Opolnomočenje ne zahteva nujno enake stopnje vključevanja. Na tej stopnji bi lahko skupnost odločila o nekem vprašanju skozi proces, ki potrebuje malo interakcije ali vključevanja (npr. referendum).

Če privzamemo pristop od spodaj navzgor pri delu s skupnostmi in smo zavezani socialni pravičnosti, pa stopnja Opolnomočenja še vedno implicira interakcijo in vključevanje. Od nas zahteva tudi, da zagotovimo tistim, ki jih bo odločitev zadevala, besedo v procesu.

Vladna telesa so lahko zadržana do vzpostavljanja procesov na tej stopnji zaradi percepcije, da "jim ni dovoljeno delegirati njihove odločevalske avtoritete javnosti" [4]. Na primer, Mesto Newcastle¹² pravi:

V lokalnem upravljanju je izvoljeni Svet odgovoren za odločitve o politikah, strategijah in proračunu. Kot tako ima Opolnomočenje omejene implikacije in se nanaša na razvoj skupnosti in iniciative za razvoj zmožnosti skupnosti, pri čemer Svet ponudi priložnosti in vire, da skupnosti lahko prispevajo svoje veščine in talente.

Podobno pojasnjujejo Local Government Association of South Australia¹³:

Z zakonom Lokalnega Upravljanja iz leta 1999 je edina moč odločanja, ki je lahko v rokah javnosti, ta, da vsake 4 leta izvolijo člane Sveta. Zakon daje moč izvoljenemu Svetu, da odloča o politikah, strategijah in proračunu, razen, ko so delegirane sodelavcem, komisijam ali podružnicam, vendar pa odločitve o tem ne morejo biti delegirane javnosti (p. 2)

Medtem Carson pravi¹⁴, da obljuba stopnje Opolnomočenja ne govori o odločevalski avtoriteti, temveč pomeni obljubo, da bomo "izvedli, kar se boste odločili. Odgovornost za odločitev še vedno leži pri izvoljenem telesu, medtem ko spoštuje obljubo. Govori o

11

12

13

14

“vladnem ministru, ki je dovolil prizadeti skupnosti, da odloči o kontroverznih odločitvah rabe zemljišč in obljubil, da bo njihove odločitve izvedel” (p. 69).

Opolnomočenje implicira, da ima proces, ki poteka, povezavo s pomembnimi vprašanji. Dajanje ljudem priložnosti odločanja o manjših zadevah ni nujno primer delovanja na tej stopnji (npr. dajanje ljudem možnost odločitev o tem, če bodo plačevali z gotovino ali kartico, ni delovanje na stopnji Opolnomočenja).

Pomembno je prepoznati, da je Opolnomočenje v Spektru uporabljeno na specifičen način in ni enako polnomočenju. Polnomočenje v širšem smislu je “trajajoča kapaciteta posameznikov ali skupin, da delujejo v svojem imenu in dosežajo večjo mero kontrole nad svojimi življenji in usodami”¹⁵. Polnomočenje (pomoč ljudem, da dosežajo nadzor nad svojimi življenji) se lahko dogaja na veliko različnih načinov in v mnogih različnih kontekstih ter ima posledično veliko bogatejši pomen od tistega, ki je uporabljen v Spektru (dajanje končne odločitve v roke javnosti).

2. Vzpostavljanje urbane mladinske strategije – predlog splošnega okvirja

Kdaj ga uporabiti?

O razvoju mladinske strategije razmišljajte, ko:

- obstaja stara, ki je potekla ali ne inspirira aktivnosti,
- so spremembe na evropski in nacionalni ravni, ki potrebujejo spremembe na lokalni ravni (kot so nove regulacije, strategije)
- mladi ljudje zaprosijo zanjo,
- je pristop do tematike mladih odprt, predhodnih strategij pa še ni bilo,
- ko se je zgodila večja aktivnost, dogodek ali program z aktivno participacijo mladih ljudi, ki bi lahko bila preoblikovana v dolgoročno sodelovanje.

Katere vire potrebujemo za njegovo rabo?

Da bi bila široko sprejeta in podprta, je treba vključiti sledeče akterje:

- entiteto, ki prevzame odgovornost za potrditev in prevzame lastništvo strategije,
- mladinske organizacije in organizacije ter institucije, ki delajo z mladimi na zamišljenem geografskem območju,
- mladi ljudje, še posebej v procesih posvetovanja,
- profesionalci in strokovnjaki na polju mladine z znanjem o širšem kontekstu regionalne, nacionalne, evropske ali celo svetovne ravni,
- mladinski delavci v mestu.

Obstaja potreba po tem, da imamo čas. Sestavljanje osnutka strategije potrebuje čas za zbiranje podatkov, posvetovanja, delo soustvarjanja ter osnutek in dokončanje.

Obenem se lahko v ustvarjanje mladinske strategije vključi zunanje strokovnjake, vendar mora vodilna vloga pri ustvarjanju vsebine dokumenta ostati v rokah iniciatorjev in/ali odločevalcev, ki bodo dokument potrdili.

Komu je namenjeno to orodje?

Javne administracije četrti, mest, urbanih regij ali dežniki mladinskih organizacij, ki delujejo na takšnih geografskih območjih.

OPIS

Ustvarjanje strateškega okvirja lahko združi napore mladih ljudi in različnih deležnikov pri doseganju skupnih ciljev in oblikovanju vizij za mesto, skupnega prostora in čutenja prebivalcev. Strategija zastavi skupni delovni načrt, s katerim se lahko poravnajo vsi relevantni akterji pri udejanjanju vizije, namena in ciljev. Pri strategijah vedno obstaja nevarnost pomanjkanja izvedljivosti, nepomembnosti ali praktične funkcionalnosti. V vseh teh primerih lahko strategija preprosto ostane dokument brez resnične legitimnosti ali lastništva znotraj skupnosti.

GLAVNE KOMPONENTE STRATEGIJE

Analiza in kontekst: analiza situacije – druge strategije – vizije, nameni v mestu, regiji, državi, Evropi, svetu – komplementarne strategije in načrti – podatki in statistike o mestu in njegovi mladini.

Projekcija prihodnosti: vizija – namen – cilji.

Prioritete in pristopi: ključni stebri in področja – horizontalne prioritete – strateški fokus na ključna vprašanja – ključni viri.

Key initiatives and measures: ključni ukrepi in akcije – cikel ključnih aktivnosti in akcij – ključni deležniki in partnerji.

Upravljanje: ključni odločevalci tekom izvedbe – soupravljanje in participacija mladih ljudi v procesu – ključni faktorji uspeha pri izvedbi – udejanjanje strategije v praksi (podrobni akcijski načrti).

Spremljanje in evalvacija: ključni indikatorji – orodja za spremljanje – odgovornosti v povezavi s spremljanjem – nevarnosti in premoščanje – mehanizmi za popravke.

Dodatni elementi:

- **Povzetek** strategije lahko dobro služi pri predstavitvah različnim deležnikom.
- Različni **aneksi** lahko podprejo osnovno strategijo. Aneksi lahko pomagajo pri poenostavitvi strategije, a jo istočasno podpirajo z dodatnimi informacijami.

PROCES USTVARJANJA STRATEGIJE

Dokument o stališču. Ko začnemo z razvojem strategije, nam pojasnitev konteksta in utemeljitev pomaga razumeti potrebe deležnikov in partnerjev, ki morajo biti del ustvarjalnega procesa. Ne bodimo predolgi, gre bolj za izjavo o namenu s strani vodilne entitete (ali skupine entitet) za predstavljano idejo. Pomeni stopnjo Informiranje na Spektru participacije javnosti.

Zbiranje podatkov in primarna analiza. Zbiranje podatkov o obstoječih iniciativah, komplementarne analize, strategije in načrti postavijo temelje za nadaljnjo analizo skozi neposredni nagovor različnih ciljnih skupin.

Posvetovanje z mladimi ljudmi in deležniki. Na podlagi nekaterih zaključkov primarne analize je širok doseg do ključnih ciljnih skupin nujen za boljše razumevanje situacije. Pomeni stopnjo Posvetovanje na Spektru participacije javnosti.

Analiza situacije. Po zbiranju in zaključkih na podlagi dosegljivih podatkov in informacij lahko zarišemo stanje trenutne situacije. Ta analiza bo referenčna točka, osrednji element primerjave za prihodnje dosežene rezultate in ji bo sledila izvedba strategije.

Zastavitev začetne vizije, namena in ciljev. Četudi bolj teoretični vidik, so ti vidiki lahko resno motivacijsko orodje v razvoju različnih vidikov v prihodnosti. Je tudi deklaracija iniciatorjev glede zamisli o prihodnosti, o katerih lahko dalje razpravljamo in jih raziskujemo.

Zastavitev prioritet in poglobitnih smeri akcije. Na tej stopnji začenjajo začetne projekcije dobivati specifične oblike. Zastavitev prioritet lahko poteka na participatorni način, vendar je treba v tem primeru zaključke predhodne analize pojasniti na zelo jasen način, da se izognemo nesoglasjem med trenutno situacijo in možnostmi prihodnosti.

Nadaljnji razvoj akcij. Na tej stopnji delo postane še bolj operativno. Ljudje in organizacije v procesu morajo razdelati specifične ukrepe in si zamisliti, kako se bodo ukrepi in akcije razvili v času. Vzpostavi se lahko lastništvo iniciativ. Ta faza nam dovoljuje načine Vključevanje in Sodelovanje na Spektru participacije javnosti.

Vzpostavljanje vidikov, povezanih z ozaveščanjem in vključevanjem skupnosti. Ta vidik je ključnega pomena pri pridobivanju legitimnosti za akcije v fazi izvedbe strategije. Komunikacijski doseg je nujen za pridobivanje podpore in vključevanje različnih deležnikov in mladih ljudi v izvedbo. Je nujna kombinacija brandiranja, PR-ja in komunikacije, ki lahko pelje k učinkovitemu soupravljanju. Soupravljanje pa ne bo delovalo, če pred tem nismo dosegli ozaveščenosti in vključenosti.

Priprava izvedbe, vključno s strukturami in odgovornostmi vodenja in upravljanja. Pogon za praktično izvedbo vsakega načrta je povsem odvisen od razmerij, ki jih formuliramo tukaj. Če ti vidiki ne bodo delovali, bo izvedba načrta najbolj trpela, s čimer bodo ogroženi vsi napori in nameni strategije.

Oblikovanje vidikov spremljanja, evalvacije in popravkov. Precej tehnični vidik, katerega komponente pa bodo osrednjega pomena za razumevanje in interpretacijo napredka v primerjavi z referenčno točko, ki smo jo postavili v fazi analize situacije.

Revidiranje vizije, namena in ciljev. Obstajajo primeri, ko med natančnim razvojem strategije lahko zelo temeljito razumemo situacijo in kontekst. To omogoča ponoven kritični razmislek o viziji, namenu in ciljih, ki smo jih postavili sprva. Ta stopnja lahko pomeni tudi sodelovalni pristop, skozi katerega se lahko mladi ljudje in deležniki skupaj odločajo o predvidevanjih o prihodnosti. To lahko služi kot Sodelovanje in Opolnomočenje na Spektru participacije javnosti.

PRIPOROČILA O KVALITATIVNIH VIDIKIH STRATEGIJE

Modularnost. Čeprav je strategija navadno en dokument, jo lahko strukturiramo tako, da so lahko njeni deli razumljeni in interpretirani individualno. Na primer: eno zaporedje aktivnosti neke prioritete lahko mladi osebi ali organizaciji ponudi dovolj informacij pri procesu usklajevanja dejavnosti in aktivnosti, ko je ta aktivnost ali prioriteta tista, ki je relevantna za osebo/organizacijo.

Enostavnost. Če je težko razumljiva, strategija ne bo nikoli zmogla opolnomočiti mladih ljudi, neformalnih skupin ali celo mladinskih organizacij, pri njihovem usklajevanju dela z vizijo, namenom in cilji. Zato je potrebno vložiti poseben trud v brandiranje in osveščanje o strategiji, z zlahka razumljivimi sporočili in participacijo, dostopno za mlade ljudi.

Kompleksnost. Četudi mora imeti kvaliteto enostavnosti za pojasnjevanje in spremljanje, mora imeti strategija v ozadju temeljito analizo, da lahko postavimo prave prioritete in cilje. To kompleksnost morajo razumeti predvsem osebe, organizacije, vodstvene in upravljalvske strukture s splošno odgovornostjo glede izvedbe strategije.

Dostopnost. Dostopnost do vseh korakov ustvarjanja in izvajanja strategije je ključni vidik za izgradnjo zaupanja v proces in lastništvo njegovih rezultatov. Dostopnost lahko naslovimo skozi različne posvetovalne mehanizme, pa vendar lahko soupravljanje izvedbe skupaj z mladimi ljudmi pomeni veliko višjo raven participacije, vse do Opolnomočenja na Spektru participacije javnosti.

Sledljivost. Po sprejetju strategije je nadvse pomembno, da imamo lahek dostop do informacij, kaj je bilo narejeno za izvedbo strateškega okvirja. Na ta način ne bo ostala le dokument v predalu, temveč **bo** postala kritični steber za usmerjanje delovanja pri doseganju skupnih ciljev v dolgoročni viziji mesta.

Prilagodljivost. Medtem ko so strategije navadno definirane srednjeročno, lahko spremembe v političnem, socialnem, ekonomskem, tehnološkem okolju ustvarijo potrebo po adaptaciji trajajočega procesa. Prilagodljivost in popravki se lahko zgodijo na ravni praktične izvedbe določenih aktivnosti, ukrepov, ali na bolj temeljni ravni, kot so nekateri cilji ali prioritete strategije. V nekaterih primerih bi lahko obstajala potreba po ponovnem razmisleku o temeljnih vidikih strategije, kot so vizija ali dokument o stališču. Tudi vprašanja upravljanja se lahko ponovno odprejo. Prilagodljivost pomeni, da je strategija oblikovana tako, da so popravki zlahka izvedljivi z vključenostjo relevantnih akterjev za to spremembo. Prihodnosti ne moremo popolnoma napovedati, zato so strategije mišljene tako, da jih je možno prilagoditi brez nujne izgube legitimnosti ali zaupanja v strateški podvig kot tak. Nazadnje niso le izkušnje in znanja, temveč tudi poskušanje in popravki tisti, ki ležijo v temelju uspeha.

3. Razumi svojo situacijo: SWOT analiza (*)

Kdaj ga uporabiti?

SWOT lahko uporabimo povsod, kjer obstaja potreba po analizi situacije organizacije, projekta ali procesa. SWOT lahko ponudi hitro radiografijo pozitivnih in negativnih kategorij, ki temeljijo na internih in eksternih faktorjih vplivanja. Ponavljajoča raba SWOT analize nudi tudi dobro sled raznolikih situacij istega vprašanja analize v času.

Katere vire potrebujemo za njegovo rabo?

Če jo delamo individualno, lahko na list papirja ali računalnik narišemo potrebno matrico, ki jo nato izpolnimo. Če na analizi dela skupina, si lahko pri kolektivnem procesu refleksije pomagamo s flipchart papirjem, nalepkami in fluomastri.

Komu je namenjeno to orodje?

Katerikoli organizaciji, instituciji ali podjetju, ki želi imeti jasnejšo sliko o neki situaciji v času. Neformalne skupine mladih ljudi bi se je lahko poslužile med analizo ideje v procesu razvoja te ideje v iniciativo.

OPIS

SWOT analiza¹⁶ (ali SWOT matrica) je tehnika strateškega planiranja, ki jo uporabi oseba ali organizacija za identificiranje prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti v povezavi s poslovnimi tekmeci ali projektnim planiranjem.¹⁷ Namenjena je zapisu ciljev poslovnega podviga ali projekta ter identifikaciji internih in eksternih faktorjev, ki so v prid ali niso v prid pri doseganju teh ciljev. Uporabniki SWOT analize vprašajo in odgovarjajo na vprašanja, da razvijejo informacije za vsako kategorijo, da je orodje uporabno in razkrije njihovo tekmovalno prednost. SWOT analiza je bila opisana kot preizkušeno in resnično uporabno orodje strateške analize¹⁸, a je bila tudi kritizirana zaradi svojih omejitev.

Prednosti in slabosti so pogosto interne narave, medtem ko je pri priložnostih in nevarnostih fokus pogosto na zunanem okolju. Ime je akronim angleških besed parametrov, ki jih tehnika pregleduje:

Prednosti (Strengths): karakteristike podjetja ali projekta, ki mu dajejo prednost pred drugimi.

Slabosti (Weaknesses): karakteristike podjetja ali projekta, ki ga postavljajo v slabši položaj od drugih.

Priložnosti (Opportunities): elementi v okolju, ki bi jih podjetje ali projekt lahko obrnil sebi v prid.

¹⁶

¹⁷

¹⁸

Nevarnosti (Threats): elementi v okolju, ki bi lahko pomenili težave za podjetje ali projekt.

Stopnja, do katere se interno okolje podjetja ujema z eksternim okoljem, je izraženo v konceptu strateškega ujemanja. Identifikacija SWOT-ov je pomembna, ker so lahko vir informacij za kasnejše korake pri načrtovanju doseganja ciljev. Najprej se morajo odločevalci vprašati, ali je cilj dosegljiv glede na SWOT-e. Če ni dosegljiv, morajo izbrati drugačen cilj in ponoviti proces.

Nekateri avtorji pripisujejo zamisel SWOT Albertu Humphreyu, delujočem na Stanford Research Institute (sedaj SRI International) v šestdesetih in sedemdesetih, kjer je uporabljal podatke podjetij Fortune 500.¹⁹²⁰ A Humphrey sam nikoli ni pripisoval iznajdbe SWOT sebi, zato izvori orodja ostajajo neznani.

INTERNI IN EKSTERNI FAKTORJI

SWOT cilja na prepoznavo ključnih internih in eksternih faktorjev, ki se zdijo pomembni pri doseganju cilja. SWOT analiza ureja ključne delčke informacij v dve kategoriji:

Interni faktorji – prednosti in slabosti, ki so organizaciji notranje

Eksterni faktorji – priložnosti in nevarnosti, ki jih predstavlja okolje, zunanje organizacije

Analiza lahko smatra interne faktorje za prednosti ali slabosti glede na njihov učinek na cilje organizacije. Kar lahko predstavlja prednost v odnosu do enega cilja, lahko predstavlja slabost (distrakcije, tekmovalnost) pri doseganju drugega. Faktorji vključujejo vidike, povezane s produkti, umeščanjem, promocijo ali ceno (v primeru podjetja), kot tudi osebje, finance, proizvodne zmogljivosti itn.

Zunanji faktorji lahko vključujejo tako makroekonomske okoliščine, tehnološke spremembe, zakonodajo, sociokulturne spremembe kot tudi spremembe trga ali tekmovalne pozicije. Rezultati so pogosto predstavljeni na način matrice.

SWOT analiza je le ena od metod kategorizacije in ima svoje slabosti. Na primer, uporabnike lahko prepriča v nizanje seznamov, namesto razmisleku o pomembnih faktorjih pri doseganju ciljev. Rezultate v seznamih prav tako reprezentira nekritično in brez prednostnega vidika, tako da se lahko zdi šibka možnost enakovredna veliki nevarnosti.

Pomembno je ne izločiti kateregakoli vpisa v SWOT prehitro. Pomembnost individualnih SWOT-ov bo razkrita skozi vrednost, ki jo imajo za razvoj strategij. Če vpis na SWOT proizvede vredno strategijo, je pomemben. Če vpis na SWOT ne proizvede strategije, ni pomemben.

UPORABA

SWOT analizo lahko uporabimo v katerikoli odločevalski situaciji, kjer so željeni cilji določeni. Primeri vključujejo nevladne organizacije, vladne enote in posameznike. SWOT analizo lahko uporabimo tudi za predkrizno planiranje ali krizni management. Lahko jo uporabimo tudi pri ustvarjanju priporočil med oceno donosnosti ([viability study/survey](#)).

MODEL

	+	-
INTERNI	PREDNOSTI (seznam) . . .	SLABOSTI (seznam) . . .
EKSTERNI	PRILOŽNOSTI (seznam) . . .	NEVARNOSTI (seznam) . . .

PRIPOROČILA

1. Začnite z internimi faktorji in nadaljujte k eksternimi.
2. Poskušajte se najprej fokusirati na pozitivne vidike in nato nanizajte negativne faktorje v luči pozitivnih.
3. Skušajte opazovati trende, kot je transformacija priložnosti v prednosti, slabosti v prednosti.
4. Skušajte povsem odstraniti nevarnosti. Če je možno, imejte plan, ki nanje odgovarja (navadno glede vašega projekta ali organizacije).

4. Razumi svojo situacijo: PEST analiza (*)

Kdaj ga uporabiti?

Kot dodatno orodje SWOT analizi lahko PEST analiza nudi globlje razumevanje trenutne situacije za katerokoli organizacijo, ki se odloči nagovoriti kompleksnejša vprašanja.

Katere vire potrebujemo za njegovo rabo?

Ni potrebe po veliki raznolikosti virov. Pa vendar več raziskovanja in zbiranja podatkov lahko služi boljšemu razumevanju vsake komponente. Vsa ekipa, vpletena v posebno organizacijo, projekt ali skupino, ima lahko relevanten doprinos pri oblikovanju take analize. Vključitev vseh relevantnih akterjev bo pripeljalo do podobnega razumevanja določene situacije s strani vseh akterjev organizacije, skupine ali projekta.

Komu je namenjeno to orodje?

PEST analiza je primerna za deležnike, vključene v ustvarjanje ali konsolidacijo participativnega proračuna za mlade. Podrobna PEST analiza lahko služi pripravi največjih odločitev v zvezi s participativnim procesom, njegovim formatom in lahko predvidi nekatera vedenja ključnih odločevalcev, mladih ljudi in skupin, a tudi družbe v splošnem. Na primer, če v mestu ali državi vladajo politične nestabilnosti, bi lahko bil začetek procesa PPM škodljiv. Če pa se v mestu ravno začneja cikel napredka ali razvoja, bi lahko trend zaupanja podprli s pozivom k vključevanju v življenje mesta.

OPIS

PEST analiza²¹ (politična, ekonomska, socialno-kulturna ali tehnološka) opisuje okvir faktorjev makrookolja, uporabljenih v okoljskem skeniranju komponent strateškega upravljanja. Je del eksterne analize, ko izvajamo strateško analizo ali delamo raziskavo trga in daje pregled različnih makrookoljskih faktorjev, ki naj jih vzamemo v obzir. Je strateško orodje za razumevanje rasti ali upada na trgu, pozicije podjetja, potenciala in smeri za operacije.

Različice, ki gradijo na PEST okvirju, vključujejo:

- PESTEL ali PESTLE, ki dodaja pravne in okoljske faktorje. Popularna je v Združenem kraljestvu.²²
- SLEPT, dodaja pravne faktorje.
- STEPE, dodaja ekološke faktorje.²³
- STEEPLE in STEEPLED, dodaja etične in demografske faktorje (mestoma imenovana PESTLEE).²⁴
- DESTEP, dodaja demografske in ekološke faktorje.

²¹

²²

²³

²⁴

- SPELIT, dodaja pravne in medkulturne faktorje, popularna v ZDA od srede 2000-ih.²⁵
- PMESII-PT, oblika okoljske analize, ki jemlje v obzir politične, vojaške, ekonomske, socialne, informacijske, infrastrukturne vidike, fizično okolje in časovne vidike v vojaškem kontekstu.²⁶

Obstaja tudi STEER, ki jemlje v obzir socialnokulturne, tehnološke, ekonomske, ekološke faktorje in faktorje reguliranja, a ne posebej obravnava političnih faktorjev.²⁷

SESTAVA

Osnovna PEST analiza vključuje štiri faktorje:

Politični faktorji se tičejo interveniranja vlad v ekonomijo. Natančneje, politični faktorji vsebujejo področja politik davkov, zakonodaje na področju zaposlovanja, okoljskih zakonov, omejitev trgovanja, tarif in politične stabilnosti. Politični faktorji lahko vsebujejo tudi dobrine in storitve, ki si jih država prizadeva zagotoviti ali jih potrebuje, in tiste, ki jih država ne želi zagotavljati. Vlade držav imajo na ta način velik vpliv na zdravje, izobrazbo in infrastrukturo nacije.

Ekonomske faktorji vključujejo gospodarsko rast, menjalne tečaje, inflacijo in obrestne mere. Ti dejavniki močno vplivajo na delovanje podjetij in sprejemanje odločitev. Na primer, obrestne mere vplivajo na stroške kapitala podjetja in na to, do kakšne mere podjetje raste in se širi. Menjalni tečajji lahko vplivajo na stroške izvoza blaga ter na ponudbo in ceno uvoženega blaga v gospodarstvu.

Družbeni faktorji vključujejo kulturne vidike in zavest o zdravju, stopnjo rasti prebivalstva, starostno razporeditev, karierno naravnost in poudarek na varnosti. Trendi družbenih dejavnikov vplivajo na povpraševanje po izdelkih podjetja in na to, kako podjetje deluje. Na primer staranje prebivalstva lahko pomeni manjšo in manj pripravljeno delovno silo (s tem se bodo povečali stroški dela). Podjetja lahko spremenijo različne strategije upravljanja, da se prilagodijo socialnim trendom (na primer pri zaposlovanju starejših delavcev).

Tehnološki faktorji vključujejo tehnološke vidike, kot so raziskave in razvoj, avtomatizacija, tehnološke spodbude in hitrost tehnoloških sprememb. Ti lahko določajo vstopne ovire, minimalno raven učinkovitosti proizvodnje in vplivajo na odločitve za zunanje izvajanje. Tehnološki premiki bi vplivali na stroške, kakovost in pripeljali do inovacij.

Razširitev analize na PESTLE ali PESTEL dodaja:

Pravni faktorji vključujejo diskriminacijsko pravo, potrošniško pravo, protimonopolno pravo, zakon o zaposlovanju ter zakonodajo o zdravju in varnosti. Ti dejavniki lahko vplivajo na delovanje podjetja, njegove stroške in povpraševanje po njegovih izdelkih.

Okoljski faktorji vključujejo ekološke in okoljske vidike, kot so vreme, podnebje in podnebne spremembe, kar lahko še posebej vpliva na panoge, kot so turizem, kmetijstvo in zavarovanje. Poleg tega naraščajoče zavedanje o možnih vplivih podnebnih sprememb vpliva na delovanje podjetij in izdelke, ki jih ponujajo, tako na ustvarjanje novih trgov kot tudi na zmanjševanje ali uničenje obstoječih.

25

26

27

Drugi dejavniki za različne dodane razširitve vključujejo sledeče:

Demografski faktorji vključujejo spol, starost, narodnost, znanje jezikov, različne vrste oviranosti, mobilnost, lastništvo domov, zaposlitveni status, versko prepričanje ali prakso, kulturo in tradicijo, življenjski standard in raven dohodka.

Regulativni faktorji vključujejo akte parlamenta in z njimi povezane predpise, mednarodne in nacionalne standarde, podzakonske akte lokalne uprave in mehanizme za spremljanje in zagotavljanje skladnosti z njimi.

Nadaljnji dejavniki, o katerih razpravljamo v SPELIT matrici moči, vključujejo:

Medkulturni faktorji upoštevajo sodelovanje v globalnem okolju.

Drugi specializirani faktorji, o katerih se razpravlja v poglavju 10 iz SPELIT Power Matrix, vključujejo etično, izobraževalno, fizično, versko in varnostno okolje. Varnostno okolje lahko vključuje osebno varnost, varnost podjetja ali nacionalno varnost.

Drugi faktorji, povezani s poslovanjem, ki jih je mogoče upoštevati v okoljski analizi, vključujejo konkurenco, demografijo, ekološke, geografske, zgodovinske, organizacijske in časovne faktorje (časovni raspored).

5. Oblikovalsko razmišljanje (*)

Kdaj ga uporabiti?

Oblikovalsko razmišljanje je orodje za reševanje problemov in razvoj izdelkov, ki se je v zadnjih letih močno uveljavilo v poslovnem sektorju po vsem svetu. Njegov cilj je izhajati iz nerešene potrebe v družbi in želi zagotoviti najboljše rešitve z novo razvitimi proizvodi in storitvami. A oblikovalsko razmišljanje ni uporabno le za razvoj izdelkov

za prodajo, temveč tudi za socialne inovacije in rešitve, ki jih ponujajo mesta, javne ustanove ali nevladne organizacije. Nenazadnje je Design Thinking dragoceno in praktično učno orodje za mlade.

Katere vire potrebujemo za njegovo rabo?

Priročno je imeti strokovnjaka za oblikovalsko razmišljanje, ki spremlja katerikoli proces, ki temelji na tej metodi. V primeru participativnega proračuna usposabljanje skupine facilitatorjev oz. razvijalcev skupnosti pri tej metodi jim pomaga podpirati skupine mladih, ki imajo osnovno idejo, vendar morajo to idejo še dalje preučiti in jo razviti v celovit načrt pobude .

Pri podpori različnim skupinam (mladih), ki gredo skozi proces, lahko pripeljemo do bolj prilagojenih rešitev za potrebe v skupnosti z uporabo nabora orodij in prostorov za usposabljanje (kot so flipchart papirji, post-it listki, markerji in primeren prostor za brainstorminge in razvoj idej).

Komu je namenjeno to orodje?

To orodje je uporabno za vse skupine ljudi ali javne in zasebne organizacije, ki želijo boljše zaznati potrebe in težave skupnosti ali družbe na splošno in želijo zagotoviti rešitve, ki temeljijo na temeljitem procesu razumevanja, definiranja idej in preizkušanja novih rešitev za različne ciljne skupine. V procesu participativnega oblikovanja proračuna ga lahko uporabljajo tako skupine mladih kot tudi organizacije in institucije, ki sodelujejo pri ustvarjanju in konsolidiranju procesov PPM.

OPIS

Oblikovalsko razmišljanje se nanaša na kognitivne, strateške in praktične procese, skozi katere oblikovalci in/ali oblikovalske ekipe razvijajo oblikovalske koncepte (predloge za nove izdelke, zgradbe, stroje itn.). Številni ključni pojmi in vidiki oblikovalskega razmišljanja so bili identificirani skozi študije oblikovalskega razmišljanja in aktivnosti v različnih laboratorijskih in naravnih kontekstih in na različnih oblikovnih področjih.²⁸²⁹

Oblikovalsko razmišljanje je povezano tudi s predpisi za inovacije izdelkov in storitev v poslovnem in družbenem okolju.³⁰³¹ Omejitev teh predpisov je bila kritizirana zaradi poenostavitve postopka načrtovanja in zmanjševanja vloge tehničnega znanja in veščin.³²³³

Kot oblikovalski proces

Oblikovalsko razmišljanje zajema procese, kot so analiza konteksta, iskanje in oblikovanje problemov, ustvarjanje idej in rešitev, kreativno razmišljanje, skiciranje in

risanje, modeliranje in prototipiranje, testiranje in vrednotenje.³⁴ Glavne značilnosti oblikovalskega razmišljanja vključujejo sledeče sposobnosti:

- razreševanje slabo definiranih ali 'hudobnih' težav
- privzemanje v rešitve usmerjenih strategij
- uporaba abduktivnega sklepanja in produktivnosti za grajenje argumentov
- uporaba neverbalnih, grafičnih oz. prostorskih modelov za modeliranje, na primer skiciranje in prototipiranje.³⁵

Hudobne težave

Oblikovalsko razmišljanje je še posebej koristno pri obravnavi tega, kar sta Horst Rittel in Melvin Webber nazivala hudobne težave, ki so slabo opredeljene ali zapletene (v nasprotju z zlobnimi v smislu zlonamernimi).³⁶ Medtem je pri "ukročenih" ali "dobro opredeljenih" problemih težava jasna, rešitev pa je na voljo z uporabo pravil ali tehničnega znanja.³⁷

Uokvirjanje težave

Namesto sprejetja problema, kakršen je dan, oblikovalci raziščejo dano težavo in njen kontekst in lahko na novo interpretirajo ali prestrukturirajo dani problem z namenom doseči uokvirjenje problema, ki predlaga pot do rešitve.³⁸³⁹

Na rešitve osredotočeno razmišljanje

V empiričnih študijah tridimenzionalnega reševanja problemov je Bryan Lawson ugotovil, da so arhitekti uporabili v rešitve usmerjene kognitivne strategije, ki se razlikujejo od strategij znanstvenikov, usmerjenih v problema.⁴⁰ Nigel Cross pojasnjuje, da „oblikovalci običajno uporabljajo domneve o rešitvah kot sredstvo za razvoj svojega razumevanja problema”.⁴¹

Abduktivno sklepanje

Kreativni način sklepanja v oblikovalskem razmišljanju je abduktivno sklepanje, namesto bolj znanih oblik induktivnega in deduktivnega sklepanja.⁴²⁴³

Sočasni razvoj problema in rešitve

Pri načrtovanju pozornost oblikovalca običajno niha med njihovim razumevanjem problematičnega konteksta in idejami za rešitev v procesu sočasnega razvoja problema in

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

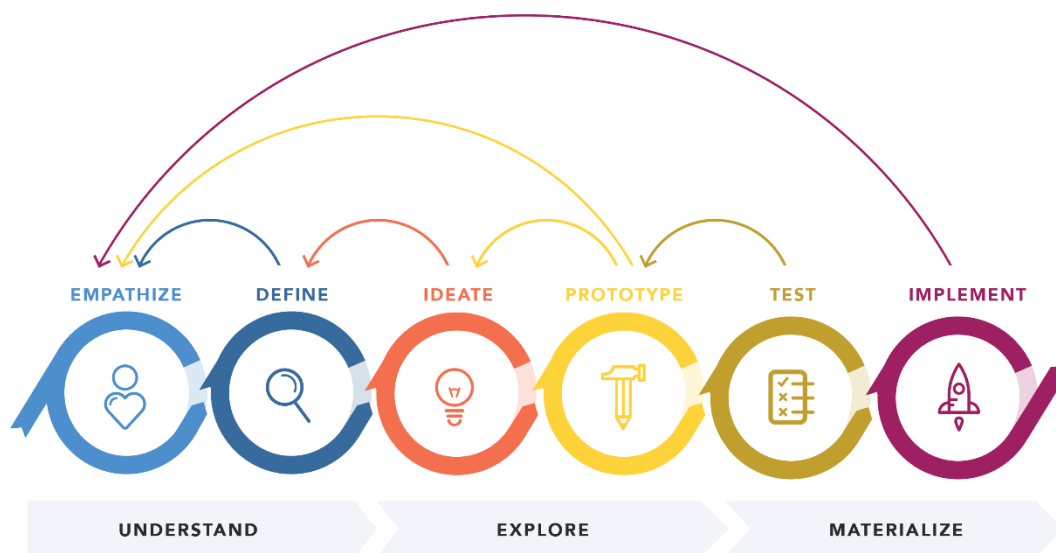
rešitve.⁴⁴⁵ Nove rešitve lahko vodijo do globljega ali alternativnega razumevanja problematičnega konteksta, ki v povratni zanki sproži več idej za rešitev.

Reprezentacije in modeliranje

Običajno oblikovalci komunicirajo večinoma v vizualnem ali predmetnem jeziku, da prevedejo abstraktne zahteve v konkretne predmete.⁴⁶ Ti 'jeziki' vključujejo tradicionalne skice in risbe, a se razširjajo tudi na računalniške modele in fizične prototipe. Uporaba reprezentacij in modelov je tesno povezana z značilnostmi oblikovalskega razmišljanja, kot so ustvarjanje in raziskovanje predhodnih konceptov rešitev, prepoznavanje tega, kar je treba vedeti o razvijajočem se konceptu, ter prepoznavanje nastalih potez in lastnosti reprezentacije.⁴⁷⁴⁸

Kot proces za inovacije

Plattner, Meinel in Leifer opisujejo 5-fazni proces inovacije v oblikovanju: (ponovna) opredelitev problema, iskanje potreb in primerjalno vrednotenje, oblikovanje idej, izgradnja, testiranje.⁴⁹ Plattner, Meinel in Leifer navajajo: "Medtem ko so stopnje dovolj preproste, je prilagodljivo strokovno znanje, potrebno za izbiro pravih pregibnih točk in ustrezne naslednje stopnje, intelektualna dejavnost visokega nivoja, ki zahteva prakso in se je lahko nauči."



DESIGN THINKING 101 NNGROUP.COM

Proces je mogoče obravnavati tudi kot sistem prekrivajočih se prostorov in ne le kot zaporedje urejenih korakov: navdih, zamisel in izvedba.⁵⁰ Projekti se lahko skozi navdih,

idejo in izvedbo vrtijo več kot enkrat, ko ekipa izpopolnjuje svoje zamisli in raziskuje nove smeri.⁵¹

Navdih

Na splošno se proces oblikovalskega inoviranja začne s fazo navdiha: razumevanje problema ali priložnosti. To razumevanje je mogoče dokumentirati v kratkem poročilu, ki vključuje omejitve, ki projektni skupini zagotavljajo okvir, od katerega naj začne, merila uspešnosti, v odnosu do katerih lahko merijo napredek in nabor ciljev, ki jih je treba uresničiti - kot so cenovna točka, razpoložljiva tehnologija in segment trga.⁵²

Sočutje

V svoji knjigi Kreativna samozavest Tom in David Kelley ugotavljata pomen empatije do strank, uporabnikov in kupcev kot podlage za inovativno oblikovanje.⁵³⁵⁴ Oblikovalci pristopijo k uporabnikom s ciljem razumeti njihove želje in potrebe, kaj jim lahko olajša življenje in ga naredi prijetnejšega in kako je lahko tehnologija zanje uporabna. Empatično oblikovanje presega fizično ergonomijo in vključuje razumevanje psiholoških in čustvenih potreb ljudi - način, kako stvari počnejo, zakaj in kako razmišljajo in čutijo svet in kaj jim pomeni.

Ustvarjanje idej: Divergentno in konvergentno mišljenje

Za postopek je značilno izmenično divergentno in konvergentno mišljenje, značilno za proces oblikovalskega mišljenja.

Za doseg divergentnega mišljenja je kdaj pomembno, da je v proces vključena raznolika skupina ljudi. Oblikovalske ekipe običajno začnejo s strukturiranim postopkom "razmišljanja zunaj okvira". Konvergentno razmišljanje pa si na drugi strani prizadeva za povečavo in osredotočanje na različne predloge z namenom izbire tiste, ki omogoča nadaljevanje procesa oblikovalskega razmišljanja za doseg končnih ciljev.

Po zbiranju in razvrščanju množice idej gre ekipa skozi proces iskanja vzorcev in sinteze, v katerem mora ideje prevesti v vpogled, ki lahko pripelje do rešitev ali priložnosti za spremembe. To so lahko vizije ponudbe novih izdelkov ali izbire med različnimi načini ustvarjanja novih izkušenj.⁵⁵

Izvajanje in izdelava prototipov

Tretji prostor inovacijskega procesa oblikovalskega razmišljanja je implementacija, ko najboljše ideje iz procesa ustvarjanja idej spremenimo v nekaj konkretnega.⁵⁶

V središču procesa izvajanja je oblikovanje prototipov: pretvarjanje idej v dejanske izdelke in storitve, ki jih nato preizkusijo, ocenijo, ponovijo in izpopolnijo. Prototip ali celo groba zasnova le-tega pomaga zbrati povratne informacije in izboljšati idejo. Prototipi lahko pospešijo proces inovacij, saj omogočajo hitro prepoznavanje prednosti in slabosti predlaganih rešitev in lahko spodbudijo nove ideje.

Uporaba

51

52

53

54

55

56

V podjetništvu

Zgodovinsko gledano so se oblikovalci v procese razvoja novih izdelkov ponavadi vključevali šele v poznejših fazah, s poudarkom na estetiki in funkcionalnosti izdelkov. Številna podjetja in druge organizacije se že zavedajo uporabnosti izdelave dizajna kot produktivne dobrine v vse organizacijske politike in prakse, oblikovalsko razmišljanje pa je različnim poslovnim in socialnim organizacijam pomagalo, da so bolj konstruktivne in inovativne.⁵⁷⁵⁸ V 2000. letih je bilo zaznati porast zanimanja za oblikovalsko razmišljanje kot katalizatorja pri pridobivanju konkurenčne prednosti v podjetjih⁵⁹, izraženi pa so tudi dvomi o oblikovalskem razmišljanju kot receptu za uspeh. Oblikovalci uvajajo svoje metode bodisi z udeležbo pri najzgodnejših stopnjah razvoja izdelkov in storitev⁶⁰, bodisi z usposabljanjem drugih za uporabo metod oblikovanja in za razvoj inovativnih sposobnosti razmišljanja v organizacijah.⁶¹

V izobraževanju

Za vse oblike poklicnega oblikovalskega izobraževanja lahko sklepamo, da pri učencih razvijajo oblikovalsko razmišljanje, četudi le implicitno, vendar pa se oblikovalsko razmišljanje zdaj izrecno poučuje tako v splošnem kot tudi strokovnem izobraževanju in v vseh panogah izobraževanja. Oblikovanje kot predmet je bilo v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja uvedeno v izobraževalne učne načrte srednjih šol v Veliki Britaniji in je postopoma nadomeščalo in/ali razvijalo nekatere tradicionalne umetniške in obrtniške predmete ter jih vedno bolj povežalo s tehnološkimi študiji. Ta razvoj je sprožil sorodne raziskave na področju izobraževanja in oblikovanja.⁶²⁶³⁶⁴

Na univerzitetni ravni so bili prav tako uvedeni novi predmeti oblikovalskega razmišljanja, zlasti v povezavi s poslovnimi in inovacijskimi študijami. Znameniti zgodnji primer tovrstnega predmeta je bil leta 2003 uveden na univerzi Stanford, Inštitutu za oblikovanje Hasso Plattner, znan kot d.school.

V izobraževalnem sektorju K-12 se oblikovalsko razmišljanje uporablja za izboljšanje učenja in spodbujanje kreativnega mišljenja, timskega dela in odgovornosti učencev za učenje.⁶⁵⁶⁶ Oblikovalni pristop k poučevanju in učenju se je prav tako širše razvil v celotnem izobraževanju.⁶⁷⁶⁸

V računalništvu

Oblikovalsko razmišljanje je že več kot 40 let ključno za uporabniško usmerjeno oblikovanje in oblikovanje, osredotočeno na človeka, ki je prevladujoča metoda oblikovanja

človeško-računalniških vmesnikov.⁶⁹ Oblikovalsko razmišljanje je prav tako osrednjega pomena pri zadnjih konceptih razvoja programske opreme v splošnem.⁷⁰

6. Odločitev o začetku procesa participativnega proračuna za mlade

Kdaj ga uporabiti?

To orodje uporabljajte, ko razmišljate o načrtovanju začetka procesa participativnega proračuna za mlade ali ko ste že imeli prejšnje izdaje participativnega proračuna za mlade v vašem urbanem območju, a menite, da bi lokalni proces lahko izboljšali ali popravili.

Katere vire potrebujemo za njegovo rabo?

- Za pripravo procesa, ki pripravlja odločitve večjega obsega, moramo zbrati:
- Podatke in druga dokazila o preteklih izdajah participativnega proračuna za mlade, če so že bili izvedeni.
 - Splošne statistike o participaciji mladih v državi, regiji ali mestu.
 - Predhodne informacije o tem, kaj mladi pričakujejo od mesta in njegovega vodstva ter kaj bi po njihovem mnenju lahko sami prispevali k življenju v mestu/mestnem območju.
 - Projektno skupino s posebnimi izkušnjami in strokovnim znanjem na področju upravljanja skupnosti s prednostjo pri izkušnji dela z mladimi. V procesu so koristni tudi dodatni človeški viri z izkušnjami množičnega komuniciranja in facilitiranja dela skupin mladih ljudi.

Komu je to orodje namenjeno?

69

70

Možnim koordinatorjem procesa participativnega proračuna za mlade na mestni ravni, vključno z občinami, strokovnimi organizacijami, mladinskimi organizacijami ali drugimi javnimi ustanovami s posebnimi pristojnostmi na lokalni ravni glede mladih ljudi.

OPIS

Odločitev o uvedbi participativnega proračuna za mlade pomeni srednjeročno in celo dolgoročno zavezo. Sprejemanje odločitve postane lažje, če na nekaj osnovnih vprašanj dobimo odgovore.

Ko razmišljate o sprejemanju bolj strateških odločitev v zvezi s procesom PPM, pojdite skozi naslednja ključna vprašanja:

- A. Ali obstajajo nedoseženi viri pri mladih, pripravljenih predlagati ideje in dejavnosti v mestu, ki še niso usmerjeni v obstoječe procese in organizacije v mestu?
- B. Ali je intenzivnost participacije mladih manjša, kot bi jo želeli imeti v urbanem območju? Kakšni dokazi obstajajo v tem oziru?
- C. Kakšna je stopnja zaupanja mladih do občine? Če je zaupanje veliko, kako lahko proces PPM neguje to zaupanje ali kako lahko prinese nadaljnje izboljšave kakovosti? Če je zaupanje nizko, za katere izboljšave si prizadeva proces PPM?
- D. Ali skozi proces PPM želite izvajati pobude in projekte, ki temeljijo na akcijah, ali pobude in projekte, ki temeljijo na naložbah?
- E. Kdo bo sodeloval pri splošnem odločanju o procesu med njegovim načrtovanjem in izvajanjem? Koga boste povabili k partnerstvu skozi celoten proces?
- F. Kdo bo zagotavljal splošno tehnično koordinacijo procesa?
- G. Kdo želite, da je odgovoren za izvedbo pobud? Kako želite vključiti mlade v izvedbo?
- H. Za koga želite, da sodeluje pri odločanju o dodelitvi proračuna v proces participativnega proračuna?
- I. Kakšen bo finančni vir za podporo celotnemu procesu participativnega proračuna? Kdo bo podpiral vse različne faze? (Ustvarjanje portfelja, ocena pobud s tehničnega vidika.)

Če imajo ta vprašanja jasne odgovore, lahko začnemo pripravljati akcijski načrt za izvajanje procesa participativnega proračuna za mlade.

7. Kaj morate imeti pripravljeno, da začnete proces participativnega proračuna?

Kdaj ga uporabiti?

To orodje je uporabno kot potrditev za začetek participativnega proračuna za mlade v mestu.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Vse razpoložljive javne odločitve v zvezi s temo, predhodna poročila, predhodni načrti in pomožni dokumenti služijo kot viri informacij pri oblikovanju vprašanj v zvezi z uvedbo PPM.

Komu je to orodje namenjeno?

To orodje je naslovljeno na vodstvene organe procesa PPM, ki ga dopolnjujejo ljudje in skupine, odgovorne za njegovo upravljanje.

OPIS

Za začetek procesa participativnega proračuna za mlade je potrebna priprava niza predhodnih vidikov, da bodo dobro služili procesu. Oglejmo si osnovne vidike, ki jih je treba pripraviti, da bomo pripravljene na začetek procesa. Če na spodaj navedena vprašanja že obstajajo jasni odgovori in razlage, smo pripravljene na začetek procesa.

Utemeljitev

Ali je jasno, zakaj se uvaja PPM? Ali je jasno, katere namene in prednostne naloge opravlja PPM v mestu?

Trije ključni akterji: finančni podporniki, pobudniki in odločevalci

Ali je jasno, kdo začne postopek, kdo ga podpira in kdo odloča pri dodelitvi finančnih sredstev v postopku?

Upravljavsko telo

Ali je organ upravljanja procesa natančno opredeljen? Ali so vloge in odgovornosti vodstva jasno navedene? So delovni odnosi z občino ali znotraj nje jasno vzpostavljeni?

Občina

Je vloga občine jasno določena? Je občina vir za financiranje pobud? Kakšna bo njena vloga v projektnem ciklu PPM?

Mehanizem samega PPM

Ali je pripravljen vodnik, ki podrobno razlaga, kako bo PPM deloval v mestu? Ali so pozivi k pobudam in pozivi h glasovanju pripravljeni?

Pobudniki in pobude

Ali je jasno, kako in v kakšni obliki lahko predlaga pobude? Ali je jasno opredeljeno, kdo lahko v procesu predlaga pobude? Je jasno, kako mora izgledati pobuda (vsebina, trajanje, proračunski prag)? Ali so pripravljeni vsi tehnični vidiki na sprejemanje pobud? Je postopek prijave za pobude jasno opisan?

Finančni viri procesa participativnega proračuna za mlade

Ali je jasno, kako bo financiranje delovalo v praksi? Ali je določeno minimalno število pobud, ki jih je treba financirati?

Odločevalci v procesu

Ali je odločeno, kdo bo odločal v fazi opolnomočenja (ali gre za javno glasovanje)? Je jasno, kako in kdaj se bo glasovanje zgodilo?

Geografsko območje

Ali je jasno opredeljeno, katero geografsko območje lahko pobude zajemajo? Kako bomo ravnali s fizičnimi in virtualnimi mejami?

Mladinski nevladni sektor

Je v procesu jasno določena vloga mladinskih organizacij? Kako se bodo vključili v različne faze PPM? Ali bodo upravičeni tudi do predlaganja pobud? Kakšen bo njihov odnos do skupin pobudnikov?

Facilitatorji (ali mentorji)

Ali bo na voljo bazen facilitatorjev ali že obstaja in je na voljo? Kakšna natančno bo njihova vloga v procesu?

8. Določitev prednostnih nalog za participativni proračun za mlade

Kdaj ga uporabiti?

Prednostne naloge participativnega proračuna za mlade bodo določile vrste predlogov, ki jih bomo prejeli in bodo izvedeni v procesu. Določitev prednostnih nalog je posebnost faze načrtovanja PPM, te prednostne naloge morajo ostati nespremenjene skozi celoten proces.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Zbrati je treba vse ustrezne podporne informacije, ki obravnavajo vprašanja potreb mladih, pa tudi prednostne naloge in potrebe mesta. Do primarnih informacij je mogoče priti v političnih dokumentih, strategijah na lokalni, regionalni, nacionalni ali evropski ravni ali pa se obrnemo na sekundarne vire informacij s posvetovanji in drugimi vrstami neposrednega sodelovanja s ciljnim skupinami (zlasti mladimi).

Komu je to orodje namenjeno?

To orodje je namenjeno upravljavskim strukturam participativnega proračuna za mlade, čeprav se za pripravo predloga poziva za pobude ponavadi odloča vodstvena ekipa, ki sodeluje pri tehničnem izvajanju celotnega postopka.

OPIS

Prednostne naloge participativnega proračuna za mlade bodo določale izhodišče za to, kakšne pobude bodo predlagane in izvedene v celotnem ciklu. Njihovo kompleksnost je treba uravnotežiti s preprostostjo sporočil, ki jih morajo prejeti mladi in drugi deležniki, ki jih želimo vključiti v različne faze procesa.

VPRAŠANJA ZA POMOČ PRI OPREDELITVI PREDNOSTNIH NALOG

- Kakšne potrebe imajo mladi ljudje v mestu?
- Kaj mesto potrebuje od mladih ljudi?

- Katere so druge komplementarne prioritete, določene v političnih dokumentih, strategijah na različnih ravneh?
- Kakšni so pogledi vodstvene strukture PPM glede mesta, njegove prihodnosti in mladih ljudi?

STOPNJE ZA OPREDELITEV PREDNOSTNIH NALOG

Stopnja	Narediti
Izhodišče	Postavite začetni predlog prednostnih nalog in splošen koncept.
Zbiranje podatkov	Odločite se, do katerih podatkov lahko že neposredno dostopate. Odločite se za dodatna posvetovanja, ki jih morate sprožiti, da boste dobili boljšo sliko.
Zapiski in opombe	Analizirajte prejete povratne informacije. Oblikujte tematske skupine, ki lahko nato pripeljejo do glavnih prednostnih poglavij.
Zaključki	Odločite se za končni niz prioritiet.
Predlogi za izboljšave	Znova napišite svoj začetni predlog in imejte končni koncept in prednostne naloge za prihajajočo izdajo participativnega proračuna za mlade.

NEKATERE PRIPOMBE...

Ponavljjanje prioritiet pretekle izdaje ne predstavlja težave. Nekaj resničnih sprememb v družbi se lahko zgodi samo v daljšem časovnem obdobju ...

Navdih za prioritete pri drugih mest ob pripravi na participativni proračun ustvarja možnost povezovanja prizadevanj različnih urbanih območij, da delujejo v isto smer ...

Lahko se odločite tudi, da prednostnih nalog ne izberete in s tem ustvarite širok bazen za ustvarjalnost mladih, ko nagovarjajo stvari, ki se NJIM zdijo pomembne v mestu ...

Prednostne naloge določajo splošni koncept, ki je potem ključni vir pri razvoju komunikacijskih kampanj in gradiva za proces. Za vključitev mladih je treba doseči preprostost v kompleksnosti ...

9. Vzorec akcijskega načrta participativnega proračuna za mlade

Kdaj ga uporabiti?

Ustvarite načrt ob koncu koledarskega leta ali na samem začetku novega leta.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Naslednji vidiki in informacije so v veliko pomoč pri oblikovanju akcijskega načrta:

- Informacije o predhodni zgodovini participativnega proračuna na splošno in o participativnem proračunu za mlade.
- Seznam drugih participativnih procesov, projektov in pobud v mestu, ki bi lahko pomenili dodano vrednost, a tudi možna prekrivanja, ki bi se jim bilo mogoče izogniti.
- Splošni pregled o pogledu lokalnih oblasti na participativne procese.
- Načelna odločitev deležnikov in lokalne oblasti, da je ideja o participativnem proračunu možno in treba uresničiti.

Komu je to orodje namenjeno?

To orodje je namenjeno organizacijam in institucijam, ki delajo/sodelujejo pri izvajanju procesa PPM. Pri oblikovanju načrta je koristno vključiti tudi druge deležnike.

PARTICIPATIVNI PRORAČUN ZA MLADE LETNI AKCIJSKI NAČRT

Mesto, država	
---------------	--

SPLOŠNI MODEL PROCESA PPM

Ime procesa participativnega proračuna za mlade na lokalni ravni	
Kdo je glavna ciljna skupina participativnega proračuna za mlade?	
Kaj je zgodovina procesa participativnega proračuna na lokalni ravni?	
Kdo koordinira proces PPM?	
Kolikšna sredstva so bila v preteklih letih namenjena za PPM?	

Kako je 5 poglavitnih korakov PPM implementiranih v lokalni model (glede na Spekter participacije IAP2)?	
INFORMIRANJE	
POSVETOVANJE	
VKLJUČEVANJE	
SODELOVANJE	
OPOLNOMOČENJE	

SREDNJEROČNA PERSPEKTIVA ZA 2019-2024

Splošni cilji	
Pričakovani rezultati (temelječi na kvaliteti in kvantiteti)	
Kakšen proces inovacije bi vzeli v obzir za izvedbo v srednjeročni perspektivi?	
Ali planirate izvedbo dodatnih participativnih procesov za mlade v bližnji prihodnosti?	

NAČRT AKTIVNOSTI 2019

Specifični cilji za 2019	
Pričakovani rezultati (temelječi na kvaliteti in kvantiteti)	

Aktivnost (ukrep) 1	
Kratek opis	

Aktivnost (ukrep) 2	
Kratek opis	

Aktivnost (ukrep) ...	
Kratek opis	

(dodajte toliko tabel aktivnosti, kolikor jih potrebujete)

ČASOVNICA AKTIVNOSTI

Aktivnost/mesec	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Aktivnost 1	X											
Aktivnost 2												
...												
Aktivnost n												

(dodajte toliko vrstic aktivnosti, kolikor jih potrebujete)

SPREMLJANJE NAČRTA AKTIVNOSTI

Kaj se bo spremljalo? (indikatorji)	Kako se bo spremljalo? (orodja za spremljanje, viri podatkov)	Kdo bo spremljal? (odgovorna institucija ali organizacija)
Indikator 1	Orodje 1.1 Orodje 1.2...	Odgovoren 1
Indikator 2	Orodje 2.1 Orodje 2.2...	Odgovoren 2

TRŽNICA ZNANJA

Kaj lahko ponudimo	Jezik
Dokument 1	

NADALJNJE REFERENCE

Ime dokumenta	Jezik
---------------	-------

Dokument 1	
Dokument 2	
Dokument n	

Ime spletnega mesta	URL povezava	Jezik
Referenca 1	Link	
Referenca 2	Link	
Referenca n	Podatek	

Akcijski načrt je oblikoval	Ime, Vloga, Organizacija
K akcijskemu načrtu so prispevali	Ime, Vloga, Organizacija Ime, Vloga, Organizacija Ime, Vloga, Organizacija
Mesto, država Datum	

10. Smernice za oblikovanje pravilnika o participativnem proračunu za mlade

Kdaj ga uporabiti?

Pravilnik je epicenter participativnega procesa. Vsa dejanja, komplementarni dokumenti, obrazci, platforma, delo podpornih skupin, pobudnikov, sestanki, promocija in dogodki izvirajo iz tega dokumenta. Če to ni prvi proces PPM, lahko za pripravo pravilnika nadgradimo eno od njegovih prejšnjih različic. To pomaga pri razumevanju prihajajočega novega cikla, zlasti ljudem, ki so že sodelovali v preteklih izdajah.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Za pripravo pravilnika je treba zbrati vse ustrezne podporne informacije.

Poleg tega je treba razviti dodatna podporna gradiva in vire, kot so spletna mesta, pozivi k oddaji predlogov, obrazci, skupina pobudnikov, promocijski material, kampanje itn. Toda tudi za te dodatne vidike daje izhodišče pravilnik.

Komu je to orodje namenjeno?

Namenjeno je tistim subjektom, ki so odgovorni za splošno upravljanje takšnega participativnega procesa, zlasti pa subjektom, ki upravljajo postopek neposredno in neposredno komunicirajo s ciljnimi skupinami v različnih fazah.

OPIS

Pravilnik o participativnem proračunu za mlade je temeljni dokument, na katerega se nanašajo vsi drugi vidiki procesa. Ta dokument se lahko opira tudi na druge javne odločitve, kot so lokalne strategije, občinski predpisi in odločitve. Uskladitev uredbe s temi vidiki daje dobro utemeljitev, zakaj se postopek participacije sploh sproži.

O procesu

- Kaj je cilj procesa?
- Kateri večji misiji sledi proces?
- Kakšen je participativni proračun v mestu?
- Kateri so dolgoročni cilji, na katere se ta proces navezuje?
- Kdo so glavne ciljne skupine procesa?

Okvir

- Katere so širše lokalne pobude in strategije, na katere se postopek nanaša?
- Katere regionalne in nacionalne strategije in procesi se tudi izvajajo skozi PPM?
- Kako proces služi evropskim politikam, strategijam, programom, ukrepom?

Koncept

- Kateri je poglavitni koncept, splošna tema trenutnega procesa?
- Katera so ključna načela, ki jim sledi proces (npr. ozaveščanje o javnih proračunih, zaupanje prebivalstva itd.)?
- Katere so glavne prioritete, teme trenutnega procesa?
- Kdo lahko neposredno sodeluje v procesu s predlogi pobud?

Tehnični vidiki

- Kdo lahko predlaga pobude v participativni proračun za mlade?
- V kakšne kategorije je treba umestiti predloge?
- Kakšna je časovnica različnih faz procesa PPM (vključno s predlogi, tehničnim pregledom, končnim seznamom, glasovanjem, sklepanjem pogodb in izvedbo)?
- Katera načela morajo spoštovati vse predlagane pobude?
- Katere tehnične pogoje je treba spoštovati v predlogih?
- Kakšne pobude ni mogoče podpreti?

Posebni pogoji

- Ali obstajajo posebne kategorije, v katere se lahko umestijo predlogi (npr. marginalizirana skupina, posebne ciljne skupine itd.)?
- Kako se poseben vidik upošteva v različnih fazah participativnega procesa?

Faze procesa – predlogi

- Kako lahko nekdo odda predlog?
- Koliko predlogov in kdo jih lahko vloži?
- Kje je mogoče vložiti predloge?
- Kakšna podpora je na voljo posameznikom, skupinam ali organizacijam, ki se odločijo za razvoj in predlaganje pobud?
- V katerih jezikih se lahko predloži predlog?
- Kakšna naj bo oblika predloga? Katere druge pogoje je treba spoštovati?

Faze procesa – preverjanje ustreznosti in končni seznam

- Kateri pogoji se preverjajo z vidika ustreznosti?
- Kdo preverja ustreznost?
- Ali obstaja možnost, da se popravijo kateri kolividiki neprimernosti? Če da, kako?

- Kateri drugi komplementarni ukrepi so omogočeni za izboljšanje predlogov (kot npr. povezovanje podobnih predlogov, facilitiranje sodelovanja med skupinami)?
- Kako se določi končni seznam predlogov, ki preide na naslednjo stopnjo?

Faze procesa - odločanje, glasovanje

- Kdo lahko glasuje?
- Kako lahko glasuje?
- Kdaj se dogaja glasovanje?
- Kje lahko nekdo glasuje? Na kakšen način se dogaja glasovanje (v živo, na spletu, kombinirano itd.)?
- Kdaj bodo končni rezultati objavljeni?

Finančni vidiki

- Koliko pobud, predlogov dobi podporo?
- Kolikšen je celotni proračun procesa?
- Koliko virov lahko pobuda vključuje (denar ali drugi viri, pri čemer je poudarek na vrednosti vira in ne nujno na valuti)?
- Ali obstaja možnost dodatnih prispevkov za pobudo?
- Kateri viri niso zajeti v postopku (neupravičeni stroški)?

Faze postopka - izvedba

- Kdo izvede pobude?
- Kako podpora pobudniki/izvajalci/pobude prejmejo podporo?
- Kakšni so pogoji za izvajanje pobud (posebna vloga predlagateljev)?
- Kako poteka spremljanje, ocenjevanje in poročanje?
- Katere vidike preglednosti in komunikacije morajo spoštovati tisti, ki izvajajo pobude?

Druge informacije

- Kako in kje dobiti nadaljnjo podporo v različnih fazah
- Povezave do nadaljnje vsebine, povezane s postopkom (klici, druge informacije)
- Kontaktni podatki (v živo, na spletu, kontaktne osebe)
- Prijavnica ali druge priloge, neobvezno

11. Smernice za oblikovanje poziva za zbiranje predlogov in poziva za glasovanje v okviru participativnega proračuna za mlade

Kdaj ga uporabiti?

Vsak poziv za zbiranje predlogov za pobude in glasovanje je poziv k akciji in določa, kdo lahko sodeluje in kaj stori v procesu, do kdaj se lahko to stori in kako to storiti.

Vsak poziv izhaja iz osnovnega pravilnika in ga je treba uskladiti z vsemi vidiki pravilnika.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Obenem je treba razviti dodatna podporna gradiva in vire, kot so spletna mesta, pozivi k akciji, obrazci, bazen facilitatorjev, promocijski material, kampanje itd. Tudi za te dodatne vidike daje izhodišče pravilnik.

Komu je to orodje namenjeno?

Namenjeno je različnim ciljnim skupinam, ki jih določen poziv naslavlja. Natančno moramo opredeliti, na koga je naslovljen javni razpis oziroma poziv. To bo namreč vplivalo tudi na komunikacijske kanale, ki bodo uporabljeni pri promociji vsakega poziva.

OPIS

Pozivi k akcijam v različnih fazah procesa participativnega proračuna so najpomembnejši vmesnik za komuniciranje vsebin ciljnim skupinam. Pozivi k akcijam različne vidike pravilnika postavljajo v ločeno sporočilo, naslovljeno na specifične ciljne skupine. Pozivi vsebujejo manj informacij, vendar so natančnejši o trenutno pomembnih vidikih, kot so roki in potreba po ukrepanju.

Pozivi k akcijam se navadno nanašajo na predlaganje pobud in sprejemanje odločitev v procesu participativnega proračuna. Niso ustvarjene v istem času kot pravilnik, a so odsev tega osnovnega dokumenta. Poseben vidik razpisa je rok, ki določa zadnji trenutek, ko ciljna skupina še vedno lahko sprejme določen ukrep, za katerega je bil razpis objavljen.

Poziv za ukrep vsebuje vsaj naslednje podatke:

O procesu

- Kaj je cilj procesa?
- Kateri večji misiji sledi proces?

- Kakšen je participativni proračun v mestu?
- Kdo je ciljna skupina razpisa?

Koncept

- Kakšen je splošni koncept, ki je skupna tema trenutnega procesa?
- Kakšna so ključna načela, ki jim proces sledi (na primer zavedanje o javnih proračunih, zaupanje prebivalstva itn.)?
- Katere so glavne prioritete, teme trenutnega procesa?

Tehnični vidiki

- Kdo lahko sodeluje v akciji, za katero je bil objavljen razpis?
- Katere pogoje morajo izpolnjevati tisti, ki se prijavijo?
- Kakšni so specifični roki za odziv ciljne skupine?
- Kako se lahko odzovemo? Katera orodja in moramo imeti, da se lahko odzovemo?
- Ali obstajajo kakšni posebni ukrepi za posebne kategorije odzivov?

Druge informacije

- Kje lahko izvem več o pogojih in širšem kontekstu (kakor je pravilnik za poziv)?
- Kako in kje lahko dobimo nadaljnjo podporo in pomoč odzivu?
- Povezave do nadaljnjih vsebin, povezanih s postopkom (spletna mesta, družabni mediji)
- Kontaktni podatki (fizični, na spletu, kontaktne osebe)
- Obrazci, orodja ali druge priloge, neobvezno

12. Procesne inovacije v procesu participativnega proračuna za mlade

Kdaj ga uporabiti?
To orodje je uporabno, kadar vodstvena ekipa opazi težavo ali izziv pri tekočem ali končanem participativnem proračunu za mlade. Obravnavana tema lahko pripelje do rešitve bodisi med izvajanjem cikla PPM bodisi med dvema cikloma, odvisno od narave težave. Inovacijski postopek lahko ne pripelje do kakršnekoli inovacije, če vanj vključimo, da inovacije niso potrebne, ali pa lahko privede do večjih popravkov celotnega procesa. Odvisno od narave obravnavanega vprašanja lahko sklepi vodijo do odločitev na ravni upravljanja PPM ali do predloga za vodstvo procesa (kot so odločevalci na višji ravni).
Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?
Sredstva, potrebna za to orodje, bo določila posebna skupina, ustvarjena za reševanje identificiranega vprašanja. Glede na kompleksnost vprašanja lahko viri pomenijo tudi finančne, intelektualne, fizične in človeške vire.
Komu je to orodje namenjeno?
To se nanaša zlasti na ekipe, ki sodelujejo v tehničnem upravljanju participativnega proračuna za mlade.

OPIS

Inovacijska pot je nenehno ocenjevanje določenih pogojev in hipotez, ki jih je treba preveriti in potrditi, da izboljšamo natančnost nekaterih vidikov med procesom participacije.

Prepoznavanje in uvajanje poti inovacij je vrsta zelo preprostih stopenj, ki vodijo do sklepov, ki so izhodišče za izboljšave v procesu. Odvisno od narave obravnavanega vprašanja, lahko odločitve sprejemajo različne ravni. Časovno zaporedje inovacij je treba upoštevati tudi z vidika projektnega cikla in trenutne stopnje participativnega proračuna za mlade.

POT PROCESNE INOVACIJE

Začetna točka	Kaj je izhodiščna predpostavka glede določenega vidika procesa? Kakšen je vidik, za katerega menimo, da ga je vredno analizirati in izboljšati? Kaj so zaskrbljujoči znaki, ki so nas pripeljali do začetka tega postopka?
Zbiranje informacij in podatkov	Kakšne podatke lahko zberemo? Katere vire lahko uporabimo? Katere vire potrebujemo, da lahko zberemo vse potrebne podatke? Katera posvetovanja moramo organizirati in s kom?

Zapiski in opombe	Kakšna opažanja smo imeli med postopkom zbiranja podatkov? Kakšne povratne informacije smo prejeli od različnih deležnikov te teme?
Zaključki	Kakšen je končni sklep glede prvotne predpostavke?
Predlogi za izboljšave	Kakšne inovacije je mogoče doseči v postopku? Kdaj bi lahko to inovacijo izvedli? Kdo naj sprejema odločitve o inovaciji?

Predlagana časovnica za inovacije procesa

Akcija / časovna enota	I	II	...	N
Oblikovanje izhodišča				
Zbiranje informacij in podatkov				
Zapiski in opombe				
Zaključki				
Predlaganje izboljšav				

Časovno enoto lahko merimo v urah, dnevih, tednih, mesecih ali kateri koli drugi razumljivi časovni enoti, ki jo bodo člani skupine razumeli na enak način. Postopek lahko traja od enega dne do več mesecev ali celega leta, odvisno od narave in kompleksnosti ugotovljenega vprašanja oziroma problema.

Skupina, vključena v procesno inovacijo

Ime člana skupine	Vloga v PPM	Naloga

Glede na naravo in kompleksnost obravnavane teme se lahko velikost ekipe in profil članov skupine znatno razlikujeta.

13. Je bil vaš participativni proračun za mlade uspešen proces?

Kdaj ga uporabiti?

To oceno opravite, ko zaključite celoten cikel participativnega proračuna za mlade. Razmislite lahko o dveh fazah. Eden izmed kritičnih trenutkov je čas, ko se izvede vseh pet stopenj participativnega procesa in o tem sprejme končna odločitev ljudi. Če v tej fazi naredite oceno, bo ta odsevala, koliko odziva je bilo ustvarjenega. Vendar pa participativni proračun pridobi zaupanje, ko se izvedejo pobude in projekti z največ glasovi. Zato se lahko izvede celovita ocena po tem, ko se pobude, podprte skozi javno odločanje, izvedejo.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Dobra ocena bo opravljena, če bo na voljo naslednje:

- Podatki o številu pobud, vrsti pobud po prioritetah, številu angažiranih mladih v fazi posvetovanja in aktivacije, številu ljudi, ki sodelujejo pri odločanju, in podatke o njihovih možnostih
- Kakovostne povratne informacije ljudi, ki sodelujejo pri predlaganju pobud in ljudi, ki pomagajo drugim pri razvoju idej in pobud
- Podatki o tem, kako mediji in tisk dojemajo proces
- Povzetek poročil o izvedenih projektih in pobudah
- Splošna percepcija ljudi (vključno z lokalno skupnostjo, mladino in druge starostne skupine)

Komu je to orodje namenjeno?

To orodje je namenjeno subjektom, ki sodelujejo pri uvodenju in upravljanju procesa PPM in drugim deležnikom, ki imajo koristi od rezultatov participativnega procesa.

OPIS

Pri ocenjevanju uspešnosti procesa participativnega proračuna je mogoče podati uspešno oceno, če izhajamo iz tega, kakšen namen ta proces zasleduje. Seznam vprašanj, ki so organizirane v kategorijah lahko dobro služi pri obravnavi vseh pomembnih vidikov za oceno.

A. Srečnejše, močnejše skupnosti:

- a. Je postopek na kakršenkoli način prispeval k izboljšanju kakovosti življenja državljanov in mladih ljudi?
- b. Ali imajo mladi bolj pozitivno percepcijo o njihovem mestu in javni upravi?
- c. Je postopek ustvaril kreativne ideje in rešitve za lokalne izzive in kakšne rezultate so imele te ideje?
- d. Ali skupnost in zlasti skupnosti mladih odobravajo proces in si želijo nove izdaje?

B. Bolj opolnomočene in samozavestne mladinske skupnosti:

- a. Se je število mladih, vključenih v mladinske dejavnosti in mladinske organizacije, povečalo?
- b. So se nekatere neformalne skupine preoblikovale v zakonito registrirane subjekte oziroma obstaja kakšen namen takega koraka?
- c. Ali so se potrebe po mehkih spretnostih, kot je podjetništvo ali sodelovanje skupnosti, povečale?
- d. Ali v mestu narašča povpraševanje mladih po udeležbi v drugih procesih odločanja?

C. Večje medsebojno zaupanje in spoštovanje med mladimi državljani in lokalno upravo:

- a. So se po uvedbi PPM pojavili novi pristopi mladih do občine?
- b. Kako učinkovito je bilo sodelovanje med občino in skupinami mladih v fazi izvajanja pobud?
- c. Ali je v mestnem proračunu predvideno zvišanje sredstev za mladinske pobude ali namera za takšno povečanje v naslednjih letih?
- d. So se pojavile tudi druge pobude in ideje zunaj samega procesa PPM?

D. Večje medsebojno zaupanje in spoštovanje med mladimi in drugimi državljani:

- a. Ali se je dojemanje lokalne skupnosti o sposobnostih in odgovornostih mladih za predlaganje in izvajanje pobud, ki služijo sreči in blaginji lokalne skupnosti, izboljšalo?
- b. So bile nekatere predlagane pobude prepoznane in zahtevane kot stalna dejavnost v mestu?
- c. Ali obstaja splošno zvišanje občutka za iniciativo med državljani na splošno in zlasti med mladimi?
- d. Ali obstajajo uspešne zgodbe o sodelovanju med mladimi in drugimi državljani pri soustvarjanju nekaterih pobud?

E. Skupna vizija in deljena odgovornost:

- a. Je proces PPM prispeval k oblikovanju dolgoročne vizije mesta?
- b. Ali po uvedbi postopka PPM obstaja povišana potreba mladih ljudi po pogovoru o prihodnosti mesta?

- c. Ali je sam proces in izvajanje pobud sprožil nove teme in vprašanja, za katera mladi menijo, da so izrednega pomena v trenutnih zadevah mesta?
- d. Ali obsajajo za mesto pomembne stare ali nove teme, glede katerih so mladi pripravljeni sprejeti izziv in se neposredno vključiti?

F. Večja socialna kohezija in vključenost med mladimi:

- a. Ali obstaja splošno mnenje, da se mladi, vključeni v proces, zavedajo različnih družbenih izzivov svojih vrstnikov?
- b. Ali so katere pobude obravnavale socialno kohezijo in vključevanje med mladimi ali mladih ljudi v skupnosti?
- c. Ali so predlagali pobude mladi, ki so del različnih skupin z manj priložnostmi?
- d. Ali so predlaganje in izvajanje pobude mladim omogočale, da so izstopili iz svojih običajnih družbenih krogov in se družili z drugimi "mehurčki" v mestu?

G. Razvite spretnosti in znanja za aktivno državljanstvo in podjetništvo:

- a. Ali mladi, ki sodelujejo v ustvarjanju idej in predlaganju pobud, menijo, da so med procesom PPM pridobili nova znanja, veščine in stališča?
- b. Ali ljudje, ki sodelujejo pri odločanju (mladi ali skupnost na splošno), menijo, da so se iz procesa nekaj učili?
- c. Ali ključni akterji občine in drugih deležnikov menijo, da je postopek koristen, in da pri razvoju skupnosti potrebujemo več inovacij?
- d. Ali se je povečala ozaveščenost o trenutnih potrebah skupnosti na splošno in še posebej mladih?

H. Občutek ponosa in dosežka:

- a. Ali so bili mladi zadovoljni s tem, kar so ustvarili v procesu, tudi na ravni idejnih predlogov, pa tudi z izvajanjem pobud?
- b. Ali so proces sprejemanja odločitev in končni izid odločitve sprejeli mladi, ki so vanj vključeni?
- c. Se je samozavest mladih, vključenih v proces, povečala?
- d. Ali so mladi, vključeni v proces, prepoznali druge dobre ideje in pobude, ki so jih predlagale druge skupine mladih?

I. Participativno upravljanje, participativna demokracija:

- a. Ali je skupnost prepoznala trud občine in/ali organizacij, vključenih v vodenje procesa?
- b. Ali se je splošno zaupanje v zakonodajo in politiko povečalo? Ali mladi menijo, da jih izvoljeni v različnih organizacijah in institucijah dobro predstavljajo?
- c. Ali se povečuje udeležba mladih na lokalnih volitvah oz. obstaja možnost takšnega povečanja po procesu PPM?
- d. Ali obstaja rastoča ali nezadovoljena potreba v skupnosti na splošno, pa tudi med mladimi, zlasti glede uvajanja nadaljnjih participativnih procesov?

J. Bolj odgovorno in ransparentno odločanje:

- a. Ali med mladimi narašča zanimanje za delo lokalnega sveta in za vprašanja, ki jih obravnava mestni svet?
- b. Ali se v različnih drugih posvetovalnih mehanizmi, ki jih uporablja občina, udeležuje vedno več mladih?
- c. Ali obstajajo novi mehanizmi in pobude občine in drugih lokalnih javnih institucij pri zagotavljanju večje transparentnosti pri upravljanju in odločanju o javnih zadevah?
- d. Ali se na lokalni ravni pojavljajo drugi novi procesi participativne demokracije, na katere je vplival tudi participativni proračun za mlade?

K. Bolj deliberativna kultura in večji občutek partnerstva in lastništva med mladimi:

- a. Se mladi počutijo srečnejše, varnejše, pametnejše, bolj inovativne v mestu?
- b. Ali na novo nastajajo pobude in projekti mladih, katerih namen je obravnavati in razpravljati o trenutnih vprašanjih, ki zadevajo njihovo življenje v mestu?
- c. Se med mladimi povečuje namera, da bi v mestu ostali in dolgoročno gradili življenje?
- d. Ali prihaja do novega sodelovanja, ki izhaja iz posameznih pobud, povezanih skozi participativni proces?

L. Trajnostne odločitve in politike, večja osveščenost in odobravanje odločitev o javnih politikah med mladimi:

- a. Ali se je v mestu povečal odstotek udeležbe mladih na lokalnih, regionalnih, državnih ali evropskih volitvah?

- b. Ali se je povečan odstotek udeležbe mladih v drugih oblikah neposredne demokracije na lokalni ravni (posvetovanja, splošni odbor itd.)?
- c. Ali se povečuje kvantiteta in kompleksnost predlogov lokalnih javnih politik v zvezi z vprašanji mesta ali urbanega območja?
- d. Je med mladimi vse več zaupanja v občino?

M. Sodelovalni razvoj skupnosti:

- a. Ali obstajajo pozitivni rezultati in primeri o sodelovanju pri predlaganju in izvajanju pobud, ki prej niso bili prisotni?
- b. Je bil proces sprejemanja odločitev sprejet s strani skupnosti in mladih kot takih?
- c. Ali so mladi in splošno prebivalstvo rezultate procesa odločevanja sprejeli? Se je skupnost zavedala samega procesa odločevanja?
- d. Ali je bilo kaj kritičnih pristopov in proaktivnih predlogov glede ustvarjanja boljšega sodelovanja v procesu?

14. Osnovna komunikacijska vprašanja, ki jih je treba obravnavati v procesih PPM

Kdaj ga uporabiti?

To orodje uporabite, ko ste se že odločili za izvajanje procesa PPM in načrtujete komunikacijsko strategijo procesa. To orodje lahko uporabljate tudi skozi celoten proces komuniciranja, od objave PPM do izvajanja pobud.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Človeški viri:

- strokovnjak za odnose z javnostmi in komunikacije
- vodja skupnosti (Community Manager)
- tekstopisec
- oblikovalec ali skupina oblikovalcev

Upoštevajte, da lahko več teh vlog izpolni ena oseba, če pa vaš proračun dopušča, ki vključujete več oseb, to lahko vodi k bolj temeljiti in raznoliki komunikaciji.

Komu je orodje namenjeno?

Vodstveni ekipi, ki oblikuje, razvija in izvaja proces PPM.

OPIS

Če želite učinkovito in uspešno komunicirati o procesu PPM kot celoti in o njegovih elementih, kot so koraki, deležniki, koledar, pravila, rezultati itd., morate definirati ciljne skupine in komunikacijske načrte (ali poglavja načrta) za vsakega izmed korakov. Prav tako boste morali določiti kanale, ki jih boste uporabljali za komunikacijo o procesu PPM.

Ne glede na metode, kanale in materiale, ki jih izberete, je splošno vodilo, da večja prepoznavnost pomeni večji uspeh. Več, kot imajo ljudje priložnosti slišati in brati o PPM, več potencialnih pobudnikov imate. Zato je dobro, da določite znaten proračun za komunikacijske namene že od začetka.

Ciljne skupine

Morali boste identificirati ciljno skupino procesa PPM kot celote, občasno pa tudi tiste v različnih fazah postopka. Poziv za pobude je na primer namenjen mladim od 18 do 35 let, poziv za glasovanje pa celotnemu prebivalstvu v mestu. V tem primeru bo za vsak poziv primerna drugačna komunikacija in morda različni kanali.

Kanali

Preučiti boste morali, kateri kanali bodo najprimernejši za doseganje ciljnih skupin. Ti kanali so lahko, vendar niso omejeni na:

- spletna stran,
- računi na družabnih medijih (Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp itd.),
- tisk,
- spletni tisk,
- radio,
- televizija,
- fizični materiali,
- fosebna srečanja.

Izbira ustreznega kanala je lažja, če poznate vedenje svoje ciljne skupine, je. Če to še ni izmerjeno, lahko preizkusite različne kanale in ugotovite, kaj najboljše deluje zanje.

Materiali

Treba je razmisliti o nizu materialov z različnimi sporočili:

V fazi poziva za pobude:

Tiskani materiali:

- **Plakati, transparenti in oglasi v mestu** s privlačnim dizajnom in jasnim pozivom k akciji ter kratkimi osnovnimi informacijami o metodah participacije
- **Letaki** s pozivom k akciji in podrobnejšim opisom procesa, po izbiri z **infografiko**
- **Brošure**, ki lahko vsebujejo vse podrobnosti procesa
- **Nalepke** z glavnimi vizualnimi predmeti (logotip, barve) procesa PPM

Tiskani materiali se lahko distribuirajo tudi na osebnih sestankih.

Opomba: če je treba pobude oddati na spletu, je nujno, da fizična gradiva vsebujejo pletno povezavo in/ali QR kodo na spletno mesto, kjer lahko mladi ali skupine mladih oddajo svoje pobude.

Materiali za splet

- **Spletna stran** z vsemi informacijami o procesu, ki se redno posodablja
- **Kratke animacije**, ki pojasnjujejo bistvo PPM in predstavljajo načine sodelovanja in poziva sodelovanju
- **Videoposnetki**, ki predstavljajo dobre primere pobud iz mest, kjer so procesi PPM že vpeljani
- **Infografike**, ki predstavljajo načine sodelovanja
- **Slikovna sporočila** s pozivom k sodelovanju in kratkimi, osnovnimi informacijami
- **Fotografije**, ki prikazujejo dobre primere pobud iz mest, kjer so postopki PBY že bili izvedeni
- **Redne objave** na družabnih omrežjih z različnimi informacijami
- **Plačani oglasi** na družabnih omrežjih z uporabo kateregakoli od zgornjih gradiv, ciljani na izbrano ciljno skupino

Materiali za medije

- **Sporočila za javnost**, ki pojasnjujejo bistvo PPM, jasen poziv k sodelovanju in kratek opis procesa
- **Oglasne pasice** s privlačno vizualno podobo in jasnim pozivom k sodelovanju
- **Oglasi**, ki razlagajo bistvo PPM, jasen poziv k sodelovanju in kratek opis procesa
- **Radijski oglasi** z jasnim pozivom k sodelovanju in kratkimi osnovnimi informacijami o metodah sodelovanja

Te materiale z namenom širšega dosega uporabljamo kombinirano, vendar jih treba vedno izbrati na podlagi načinov uporabe medijev vaše ciljne skupine.

V fazi glasovanja:

Tiskani materiali:

- **Plakati, transparenti in oglasi v mestu** s privlačnim dizajnom in jasnim pozivom k glasovanju ter kratkimi osnovnimi informacijami o načinih glasovanja.
- **Letaki** s pozivom za glasovanje in podrobnejši opis postopka glasovanja, po izbiri z **infografiko**.
- **Brošure**, ki lahko vsebujejo vsako poslano pobudo.

Opomba: če so glasovi oddani preko spleta, je nujno, da fizična gradiva vsebujejo povezavo in/ali QR kodo do spletnega mesta, kjer poteka glasovanje.

Spletna gradiva

- **Spletna stran** z vsemi informacijami o procesu, ki se redno posodablja
- **Kratke animacije**, ki pojasnjujejo bistvo PPM in procesa glasovanja
- **Infografika**, ki predstavlja način glasovanja
- **Slikovna sporočila** s pozivom za glasovanje in kratkimi, osnovnimi informacijami
- **Redne objave** na družabnih omrežjih z različnimi informacijami
- **Plačani oglasi** na družabnih omrežjih z uporabo kateregakoli od zgornjih gradiv, ciljani na izbrano ciljno skupino

Materiali za medije

- **Sporočila za javnost**, ki razlagajo bistvo PPM, jasen poziv h glasovanju in kratek opis procesa
- **Oglasne pasice** s privlačno vizualno podobo in jasnim pozivom k glasovanju
- **Oglasi**, ki razlagajo bistvo PPM, jasen poziv h glasovanju in kratek opis procesa
- **Radijske reklame** z jasnim pozivom k glasovanju in kratkimi osnovnimi informacijami o načinih glasovanja

Te materiale z namenom širšega dosega uporabljamo kombinirano, vendar jih treba vedno izbrati na podlagi načinov uporabe medijev vaše ciljne skupine.

Sporočanje rezultatov

Rezultate glasovalnega procesa je treba sporočiti na sledeči način:

- Pobudnikom ali skupinam pobudnikov po neposredno e-pošti
- Na spletni strani PPM
- Preko računov PPM na družabnih omrežjih
- V tisku

Rezultate celotnega procesa PPM je treba sporočiti tudi na čim več platformah, s čimer zagotovimo spremljanje izvajanja pobud. Fotografske in video materiale je treba uporabljati čim več.

15. Sestavite bazen facilitatorjev na lokalni ravni za podporo PPM

Kdaj ga uporabiti?

Lokalna skupina facilitatorjev je skupina ljudi, ki lahko delajo neposredno z mladimi, da bi jih vključili v različne mehanizme sodelovanja, pa tudi, da bi jih podpirali v različnih fazah participativnega procesa. Njihova vloga je informirati in podpirati mlade ter biti na voljo skupinam mladih, da jim zagotovijo občutek varnosti in zaupanja v proces.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Potrebujete zlasti facilitatorje, ki lahko aktivno sodelujejo v bazenu facilitatorjev. Potrebna je tudi finančna podpora za njihovo delo, da se motivira njihovo sodelovanje z mladimi. Z bazenom se lahko upravlja tudi na prostovoljni bazi, vendar morda ne bo prinesel enake učinkovitosti. Potreben je tudi koordinator bazena facilitatorjev, ki lahko spremlja različne naloge in lahko skupaj s facilitatorjem sodeluje pri načrtovanju in izvajanju njegovih dejavnosti.

Komu je to orodje namenjeno?

To orodje je namenjeno organizacijam in institucijam, ki sodelujejo v tehničnem upravljanju procesa participativnega proračuna za mlade. Prav tako je namenjen podpornim organizacijam, ki imajo relevantne izkušnje pri izvajanju projektov neformalnega izobraževalnja in imajo strokovnjake in delavce z znanjem, kako mlade ljudi neposredno vključevati.

OPIS

Bazen facilitatorjev ima ključno podporo pri uresničevanju participativnega proračuna za mlade v mestu. Člani bazena nudijo dragoceno pomoč zlasti mladim ljudem, vključenim v proces, skozi zagotavljanje splošnih informacij o PPM, pa tudi skozi podporo mladim in skupinam mladih pri razvoju idej in predlogov v procesu. Nenazadnje imajo lahko facilitatorji tudi pomembno vlogo med izvajanjem pobud, če mladi ljudje med izvajanjem zaprosijo za kakršno koli podporo in smernice.

PROFIL FACILITATORJA

- Ljudje, stari od 18 do 40 let, so idealni za tovrstno delo. Idealno je, če imajo facilitatorji stalno prebivališče v mestu, saj imajo v tem primeru širše znanje in izkušnje z dinamiko mesta.
- Predhodne izkušnje pri izvajanju izobraževalnih in posvetovalnih mehanizmov so za člane v skupini facilitatorjev prednost.
- Obstaja velika možnost, da se dobri facilitatorji najdejo v obstoječih mladinskih organizacijah, in sicer ljudje, ki v teh organizacijah tudi usposablajo ali izvajajo aktivnosti podpore mladih.

NALOGE FACILITATORJEV

- sooblikovanje lokalnega integriranega načrta usposabljanja in facilitiranja za participativni proračun za mlade z medsektorskim pristopom in

osredotočenostjo na analizo potreb mladih s pomočjo lokalne državljanske participacije;

- spodbujanje neformalnega izobraževanja in zagotavljanje metodologij in orodij za razvoj ali izboljšanje participativnega proračuna za mlade v mestu;
- ponuditi deležnikom in ciljnim skupinam v mestu informacije, orodja in metode, kako izvajati različne faze procesa PPM, vključno z znanjem in izkušnjami dela z mladimi;
- ustvarjanje odprtega prostora za razvoj in izmenjavo najboljših praks, orodij in metod v urbanih okoljih;
- boljše spoznavanje priložnosti programa Erasmus+ za mlade ljudi, zlasti v okviru Erasmus+ Ključne akcije 2 in Ključne akcije 3;
- spodbujanje konceptov dialoga za mlade v okviru trenutnih strategij in programov Evropske unije.

KOORDINACIJA FACILITATORJEV

V duhu učinkovitosti je potrebna ustrezna koordinacija skupine facilitatorjev, ki se tiče sledečih vidikov:

- določiti posebne naloge za facilitatorje s časovnicami in roki,
- sodelovati pri razvoju najboljših orodij in metod za vključevanje mladih ljudi na lokalni ravni,
- razpravljati o izkušnjah in razširjati posamezne izkušnje facilitatorjev znotraj skupine oz. bazena za izboljšanje delovnih metod,
- zbiranje izkušenj in poročanje o izkušnjah facilitatorjev pri vodenju in upravljanju procesa PPM za uvajanje morebitnih popravkov ali izboljšav bodisi v tekoči izdaji bodisi za nadaljnje izdaje.

ČASOVNI OKVIR

Bazen facilitatorjev se lahko ustvari za začasno situacijo, za enkratno izvedbo projektov ali pa se spremeni v stalni podporni mehanizem, v primeru, da obstaja srednjeročna ali dolgoročna zaveza za uvedbo PPM. Bazen facilitatorjev ima v različnih časih bolj ali manj aktivno obdobje dela, vendar nam stalnejši bazen omogoča izboljšanje skupne dinamike samih facilitatorjev, prav tako pa omogoča nenehno izboljševanje orodij in metod, ki se uporabljajo za informiranje, posvetovanje in aktivacijske namene.

16. Javna kavarna: sestanki “odprtega prostora” za razumevanje in obravnavanje mladinskih vprašanj na mestni ravni

Kdaj ga uporabiti?

Podajte se v javne kavarne, kadar menite, da je pravi trenutek za posvetovanje z mladimi ljudmi o različnih vidikih življenja v mestu, regiji ali državi. Izvajanje takšnih posvetovalnih sestankov je lahko koristno tudi pred oblikovanjem modelov participativnega proračuna na lokalni ravni ali pri pripravi letnega lokalnega akcijskega načrta.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Za zagotovitev ustreznega procesa posvetovanja potrebujemo:

- Velik prostor na prostem (če vreme ni prehladno ali prevroče), kjer imamo možnost ojačanja zvoka. Lahko gre tudi za prostor v stavbi, kjer pa obstaja možnost frekventnega gibanja udeležencev.
- Facilitatorja, ki je kos večji skupini mladih. Dodatni facilitatorji pri vsaki mizi lahko pridejo prav.
- Velike flipchart papirje, na katere lahko mladi ljudje zapišejo ideje, ki se pojavijo med pogovorom. Koristni so lahko tudi markerji in nalepke različnih barv.
- Štoparico in napravo, ki oddaja poseben zvok za opomnike ter tako omogoča, da trener in udeleženci vedo, kdaj je čas za spremembo tabel / tem.

Komu je to orodje namenjeno?

Namenjeno je predvsem mladim ljudem, ki so pripravljeni sodelovati v kakršnihkoli pogovorih s svojimi vrstniki o različnih vprašanjih, ki zadevajo njihovo življenje v mestu.

OPIS

METODA UPORABLJENA V JAVNI KAVARNI

Javna kavarna je metoda aktivnega dialoga, izmenjave informacij in iskanja kreativnih akcijskih rešitev. Na splošno se javna kavarna uporablja, kadar želite sproščeno razpravljati o določeni temi, obenem pa dovoljete dobro interakcijo in tesne odnose med udeleženci. Je tudi zelo dobra metoda posvetovanja in sodelovanja pri odločanju.

UDELEŽENCI

V posvetovanju na način javne kavarne bodo sodelovali:

- vsaj 30 mladih ljudi iz organizacij in mladih ljudi, ki se želijo svobodno vključiti v takšne oblike posvetovanja,
- odločevalci v okolju, na katerega se nanaša.

PROCES ZA KAVARNO

Kot že ime pove, je razprava organizirana v enako velikem prostoru kot kavarna ali celo v dejanski kavarni. Sproščeno vzdušje kavarne spodbuja svobodno in ustvarjalno razmišljanje, v katerem sodelujejo vsi udeleženci, tudi tisti, ki so v dialogu najbolj sramežljivi. Priložnost za spoznavanje tistih, ki imajo o določeni temi kaj za povedati, možnost interakcije z vsemi in ustvarjanje novih idej so očitne prednosti uporabe te metode.^[1]_{SEP}

Udeleženci v kavarni sedijo za mizami s 4-5 ljudmi, na vsaki mizi se razpravlja o določenem vidiku problema in na voljo je seveda kava ali čaj ter osvežilne pijače. Teme razprav za vsako mizo ostajajo v celotnem procesu kavarne enake.

Za vsako mizo je eden od udeležencev "gostitelj" mize. Po 15 minutah prvega kroga se udeleženci preselijo do naslednje mize, kjer bodo razpravljali o temah na določenih mizah, medtem ko gostitelji ostanejo pri začetnih mizah v celotni kavarni. Gostitelj novincem predstavi načrtovan pogovor in poskrbi, da se dialog vodi na logičen in konstruktiven način. Število krogov je odvisno od velikosti skupine, vendar naj celoten postopek ne traja več kot 3-4 ure. Na koncu je organizirano zasedanje, na katerem so predstavljeni sklepi in možna kratka razprava s celotno skupino.

PRIMER IZDELAVE TEME IN RAZPRAVE V JAVNI KAVARNI

Tema javne kavarne lahko na primer temelji na POTREBAH MLADINE V MESNTI ČETRTEI (na podlagi katerih bodo izdelani Četrtni akcijski načrti za mlade za leto 2019).

Teme razprav ob mizah so lahko:

- Kaj bi se radi naučili in ne veste, kje ali kako?
- Kaj bi bi vas pripravilo do tega, da ostanete v vašem mestu?
- Kaj bi vas pripravilo do tega, da zapustite vaše mesto?
- S katerimi težavami se srečujete, ko želite načrtovati družino?
- Za kakšne dejavnosti / dogodke želite, da se dogajajo v vaši skupnosti?
- Kaj bi radi organizirali v svoji skupnosti in ne veste, kako?

Dodatna vprašanja, če imate več udeležencev:

- Kaj bi zgradili v svoji skupnosti, če bi imeli na voljo kakršne koli vire?
- Kako bi izgledala vaša skupnost čez 20 let, če bi imeli moč odločanja vi?
- Če bi bili v odločevalski vlogi, recimo župan, kakšne bi bile prve odločitve, ki bi jih sprejeli za mlade ljudi? (Kaj bi spremenili? Kaj bi izboljšali? Kaj bi uvedli?)

ORGANIZACIJA PROSTORA RAZPRAVE

Organizacija prostora mora biti podobna organizaciji kavarne. Ustvarite toplo in prijazno vzdušje, izberite naravno svetel prostor z udobnimi stoli. V ozadje lahko celo postavite glasbo.

Pripravite mize in nanje flipchart papir, tako da gostitelj lahko zapiše ideje. Ne priporočamo, da si zapiske delate v beležko, ker se neformalno vzdušje tako izgubi.

Priporočamo, da uporabite liste papirja, na katere lahko gostitelj (in gostje) pišejo z markerji. V tem primeru je koristno pripraviti vrv in ščipalke za zaključne predstavitve. Poskrbite, da so na voljo brezalkoholne pijače, kava, sladkarije.

SCENARIJ JAVNE KAVE

30 minut pred začetkom

SPREJEM UDELEŽENCEV

Imejte sprejemno mizo, kamor zabeležite kontaktne podatke udeležencev in kjer lahko razdelite dnevni red ali drugo gradivo.

ZAČETNI ČAS

10 minut

OTVORITEV

Gostitelj kavarne otvori dogodek in razloži, zakaj smo se zbrali in kako bodo potekale razprave (verjetno veliko udeležencev ne pozna formata). Sčasoma se zgodijo tudi drugi kratki posegi (omejimo jih na 1–2, največ 2–3 minute, da ne bi postali razprava). Vloga teh govorov je, da spodbudijo razprave, zato naj predstavijo kontekst kavarne in pojasnijo, kaj se bo zgodilo z rezultati. Možna je kratka predstavitev udeležencev.

RAZVOJ RAZPRAV

90 minut

Udeleženci o vsaki temi razpravljajo 15 minut. Glavni facilitator dogodka da signal, ko mine 15 minut in udeleženci se premaknejo na drugo mizo. Pri mizi ostane samo gostitelj in seznanjeni naslednjo skupino prihajajočih udeležencev s temo, nato pa pomaga z vprašanji, v primeru, da se diskusija ustavi. V tem času gostitelji udeležence povabijo, naj svoje mnenje napišejo na flipchart / mizo (če je na mizi papir) ali sami zapišejo mnenja udeležencev.

ZATVORITEV JAVNE KAVARNE

30 minut

Vodja dogodka povabi gostitelje miz, da predstavijo povzetke razprav. Ta čas je zelo pomemben za poenotenje različnih rezultatov miz in ustvarjanje pregleda. Zato ni pomembno le, da je vsak gostitelj seznanjen z obravnavano temo, ampak ima tudi sposobnost sinteze in integracije rezultatov miz za izboljšanje zbranih idej. Gostitelj mora pojasniti tudi, kaj se bo s temi idejami dogajalo po dogodku.

KAJ SE ZGODI PO JAVNI KAVARNI?

Še tako uspešna javna kavarna ne pomeni veliko, če v nekaj ne rezultira. Dejanja, ki sledijo dogodku, zasledujejo namen kavarne same, v našem primeru ugotavljanju potreb mladih ljudi. Po zaključku dogodka bodo podatki zbrani v poročilo, ki bo omogočalo nadaljnje ukrepe ali oblikovanje političnih odločitev.

17. Posvetovanje mladih o njihovem mestu – metoda Svetovna kavarna

Kdaj ga uporabiti?

Svetovna kavarna je koristna metoda, če želimo v razpravo o preprostih vprašanjih vključiti večje število ljudi. V primeru participativnega proračuna za mlade je lahko

svetovna kavarna vir zbiranja informacij, preden se določi prednostne naloge procesa. Lahko je tudi navdih za mlade in skupine, ki jih oblikujejo, pri oblikovanju zamisli in sprejemanju učinkovitih rešitev za svoja mesta.
Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?
Za izvedbo te metode ustvarite "posebno" okolje, najpogosteje po vzoru kavarne, tj. majhne okrogle mize, prekrte s karirastim ali belim platnenim prtom, debelim blokom papirja, barvnimi flomastri, vazo s cvetjem in neobveznim predmetom za osebo, ki govori (ang. "talking stick"). Za vsako mizo morajo biti štirje stoli (optimalno), a ne več kot pet. Potreben je tudi poklicni gostitelj. Potrebna je tudi skupina ljudi, ki beleži rezultate.
Komu je to orodje namenjeno?
Namenjeno je predvsem mladim ljudem, ki so pripravljeni sodelovati v kakršnihkoli pogovorih s svojimi vrstniki o različnih vprašanjih, ki zadevajo njihovo življenje v mestu.

OPIS

METODA SVETOVNA KAVARNA

Z uporabo sedmih načel oblikovanja je Svetovna kavarna močna socialna tehnologija za vključevanje ljudi v pomembne pogovore, saj nudi učinkovit protistrup za razdrobljenost in pomanjkanje povezanosti v današnjem svetu. Na podlagi razumevanja, da je pogovor temeljni proces, ki poganja osebno, poslovno in organizacijsko življenje, je Svetovna kavarna več kot le metoda, postopek ali tehnika - je način razmišljanja in soobstajanja, z izvorom v filozofiji pogovornega vodenja.

Metodologija Svetovna kavarna temelji na integriranih sedmih načelih oblikovanja in je preprost, učinkovit in prilagodljiv format za gostovanje velikega skupinskega dialoga.

Svetovno kavarno je mogoče prilagoditi na načine, da zadovolji najrazličnejše potrebe. Posebnosti konteksta, številke, namena, lokacije in drugih okoliščin so upoštevane v vabilu posameznega dogodka, v oblikovanju in vprašanjih, osnovni model pa vsebuje naslednjih pet komponent:

1) **Postavitvev:** ustvarite "posebno" okolje, najpogosteje po vzoru kavarne, tj. majhne okrogle mize, prekrte s karirastim ali belim platnenim prtom, debelim blokom papirja, barvnimi flomastri, vazo s cvetjem in neobveznim predmetom za osebo, ki ima besedo (ang. "talking stick"). Za vsako mizo morajo biti štirje stoli (optimalno) - in največ pet.

2) **Dobrodošlica in uvod:** Gostitelj zaželi toplo dobrodošlico in predstavi proces Svetovne kavarne ter pojasnjuje kontekst in udeležence sprošča.

3) **Krogi manjših skupin:** Proces se začne s prvim od treh ali več dvajsetminutnih pogovorov manjših skupin, ki sedijo okoli miz. Ob koncu dvajsetih minut se vsak član skupine premakne na novo mizo. Člani se lahko odločijo ali bodo pri mizi pustili eno osebo kot "gostitelja mize" za naslednji krog, ki sprejme naslednjo skupino in jim na krako poroča o tem, kaj se je zgodilo v prejšnjem krogu.

4) **Vprašanja:** v vsakem krogu je postavljeno vprašanje, ki je posebej oblikovano za določen kontekst in želeni namen Svetovne kavarne. Ista vprašanja lahko uporabljate več kot en krog ali pa jih je mogoče graditi drugo na drugem, da pogovor fokusirate ali vodite njegovo smer.

5) **Beleženje rezultatov:** Po krogih majhnih skupin (in/ali med krogi, če je potrebno) posameznike povabimo, da z vso veliko skupino delijo poglede in druge rezultate svojih pogovorov. Te rezultate na različne načine vizualno odrazimo v srednjem delu prostora.

Osnovni postopek je enostaven in se ga je enostavno naučiti, vendar pa je optimalno povabiti na pomoč izkušenega gostitelja zaradi kompleksnosti in odtenkov konteksta, števil, oblikovanja vprašanj. Če to želite, povsod obstajajo profesionalne svetovalne storitve in izkušeni gostitelji Svetovne kavarne in bi se z veseljem pogovorili o vaših potrebah.

Obenem so na voljo številni viri za nove gostitelje Svetovne kavarne, vključno z brezplačno zbirko orodij za gostovanje, spletno skupnostjo za vajo in programi učenja Svetovne kavarne.

Svetovna kavarna je metoda aktivnega dialoga, izmenjave informacij in iskanja kreativnih rešitev za ukrepanje. Na splošno se Svetovna kavarna uporablja, kadar želite sproščeno razpravljanje o določeni temi, hkrati pa omogočate odlično interakcijo in tesne odnose med udeleženci. Je tudi zelo dobra metoda posvetovanja in participacije pri odločanju.

IDEJE ZA IZDELAVO POTEKA SVETOVNE KAVARNE V PARTICIPATIVNEM PRORAČUNU ZA MLADE - KLJUČNA VPRAŠANJA

- A. Kaj bi moralo mesto zagotoviti mladim ljudem?
- B. Kaj trenutno manjka v mestu?
- C. Kakšna sprememba bi se morala zgoditi, da bi kot mlad človek ostal v mestu?
- D. Kaj bi mladi morali storiti za svoje mesto? V kaj bi lahko bili vključeni bolje?
- E. Kateri so ključni vidiki, pri katerih bi mladi lahko neposredno sodelovali z občinami?
- F. Kako bi lahko mladi v mestu soupravljali z javnimi organi ali drugimi deležniki?

18. Srečno mesto: zemljevid razporeženja mladih ljudi in dožemanje mladih ljudi o njihovih mestih

Kdaj ga uporabiti?

Uporaba te ankete je vedno koristna za razumevanje trenutnega razporeženja mladih v mestu. Izvajanje ankete bi lahko bilo glede na profil mesta bolj smiselno v posebnih obdobjih, ko so mladi v večjem številu doma oz. v svojem mestu. Npr. univerzitetno mesto bi moralo opraviti anketo v študijskem letu, medtem ko bi mesta z visokim odstotkom mladih, ki odhajajo na študij ali na delo drugam, lahko to anketo opravila med počitnicami.

<p>Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?</p> <p>Preprost Googlov obrazec lahko zagotovi ustrezno tehnično plat za izvajanje ankete. Obstajajo pa tudi druge platforme in brezplačne rešitve, ki zagotavljajo boljšo uporabniško izkušnjo in prilagoditve pri posredovanju vprašalnika mladim.</p> <p>Za doseg cilja, da bi na vprašalnik odgovorilo veliko število mladih ljudi, vključno z velikim deležem neorganiziranih mladih, obstaja potreba po promociji in oglaševanju, zlasti na družabnih omrežjih. Dober dodatek h glavni kampanji je dodatna promocija prek lokalnih medijev ali različnih mrež mladinskih organizacij.</p> <p>Za namene kampanje na družbenih omrežjih je treba jasno identificirati subjekt ali subjekte, ki anketo izvajajo. Z vidika mladih to ni toliko pomembno, vendar pa je zelo pomembno pri predstavitvi prizadevanj v medijih ali deležnikom ter partnerjem, ki lahko tudi pomagajo pri promociji ankete.</p>
<p>Komu je to orodje namenjeno?</p> <p>To orodje je namenjeno mladim, ki so stalni prebivalci določenega mesta. Oni so tisti, ki so naslovniki vprašalnika.</p>

OPIS

Namen vprašalnika Srečno mesto je pridobiti splošno predstavo o tem, kako mladi dojemajo mesto. Ne gre za sociološko raziskavo, temveč bolj cilja na surove odgovore glede razpoloženja mladih na splošno. Oblika ankete anketirancu omogoča, da odgovore dokaj hitro izpolni, ne da bi pri tem izgubil zanimanje. Raziskava ima tri glavne elemente. Prvi prosi za povratne informacije o splošnih predstavah o mestu skozi lestvico od 1 do 10. Drugi odpre izziv in sprašuje o pričakovanjih do mesta in prispevkih k življenju mesta. Kratka končna vprašanja želijo pridobiti informacije o različnih značilnostih anketirancev, kot so spol, starost, trenutni status itd.

Kratek ključni dejavnik uspeha: pri promociji ankete je zapisovanje imena mesta lahko ključnega pomena za pridobitev velikega števila izpolnjenih obrazcev. Izkušnje kažejo, da če se mlada oseba ne vpraša o svojem mestu, čustvena povezanost izostane. Če pa je mesto izrecno poimenovano, ob tem nastane čustvena reakcija in motivacija za odgovore na vprašanja se znatno poveča.

V primeru spodbude (kot so npr. nagrade), ki se uporablja za uspešno izpolnjevanje in so zato potrebne tudi osnovne kontaktne informacije (na primer e-poštni naslov ali telefon / WhatsApp / Kontaktna številka Viber), je v vprašalniku pomembno obravnavati tudi vprašanja GDPR.

Okvirni seznam vprašanj je naslednji:

Kako SREČNI ste v svojem mestu?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako SREČNO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako VARNO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Kako ZDRAVO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako VKLJUČUJOČE je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako ODPRTO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako INOVATIVNO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako PAMETNO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako ČISTO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako MOBILNO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako VARNO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako POŠTENO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kako MLADO je vaše mesto?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kaj v svojem mestu pogrešam?									
<i>Odprti odgovori</i>									
Kaj bi naredil_a za mesto?									
<i>Odprti odgovori</i>									
Koliko sem star_a?									
<14		14-18		19-24		25-29		>30	
Katerega spola sem?									
Moški		Ženski		Drugo			Ne želim odgovoriti		
Kakšen je moj trenutni status v mestu?									
Tukaj živim.		Tukaj študiram.		Tukaj delam.			Zgolj potujem skozi.		

19. Izdelava učinkovite neformalne skupine za vaše pobude

Kdaj ga uporabiti?

To orodje uporabite, ko želite začeti pobudo in želite imeti močno ekipo, ki bo sodelovala v skladu z vašo vizijo pri uresničitvi te pobude.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Potrebujete ljudi, ki so najbolj dragocen vir pri izvajanju vaše pobude.

Komu je to orodje namenjeno?

Za vse skupine posameznikov, ki želijo doseči boljše rezultate.

OPIS

Imate zelo dobro idejo, ki bi jo lahko financirali s pomočjo participativnega proračuna za mlade? Ali že imate skupino prijateljev in kolegov, ki bi lahko sodelovali pri uresničevanju te ideje? Večina ekip pohiti v delo brez začetnih jasnih dogovorov o tem, kam gredo ali kako

želijo tja priti. Počakajo, da naletijo na oviro, nato pa so sredi frustracij in zmede prisiljeni sklepati kompromise. Veliko konfliktov v ekipah je posledica zmede in pomanjkanja dogovora o pričakovanjih. Če boste vnaprej pojasnili svoja pričakovanja, boste svojo ekipo pripeljali do uspeha.

STE V PRETEKLOSTI ŽE DELALI SKUPAJ?

Velika napaka je domnevati, da ker so ljudje v preteklosti sodelovali, so torej že ekipa. Vsakič, ko se skupina ljudi zbere okoli novega projekta, ne glede na njihove pretekle skupne izkušnje, morajo pojasniti svoja pričakovanja. Tudi delujoče delovne skupine morajo pojasniti pričakovanja, ko pristopijo k novi večji pobudi.

Pojasnite pričakovanja za teh šest vidikov

Ustvarite "skupinski pregled", ki razjasni vsakega od teh šestih vidikov skupinskega dela. Kot ekipa razpravljajte o naštetih vprašanjih in zapišite svoje dogovore. Na številna vprašanja lahko odgovorimo takoj. Na druge boste morali odgovoriti ali jih spremeniti, ko boste na poti. Ta analiza je dobra tudi za pregled po določenih časovnih obdobjih.

Vizija in vrednote

- Kakšen je namen ekipe? Zakaj obstaja? Zakaj je vredno vlagati čas in trud?
- Katere skupne vrednote so potrebne za to, da nas usmerjajo pri pristopu do svojega dela in sodelovanja med nami?
- Kaj bi radi videli kot znak naše uspešnosti?

Skupinsko delo

- Kako se bomo organizirali za izvedbo dela? Kaj je najboljša struktura? Katere vloge so potrebne?
- Kakšen proces načrtovanja in reševanja problemov bomo uporabili?
- Kako bomo sprejemali odločitve?

Cilji

- Kateri so rezultati?
- Kako bomo merili uspeh?
- Kakšni so časovni okviri?

Komunikacija in koordinacija

- Katere podatke je treba deliti?
- Kdaj se bomo srečali, kako pogosto, kje itd.
- Kako bomo sproti obveščali o napredku ekipe? Kako bomo komunicirali med sestanki? Kako pogosto?

Avtoriteta in odgovornost

- Komu ekipa odgovarja?
- Kateri organ sprejema odločitve? Ali kakšne odločitve potrebujejo zunanjo odobritev? Če je odgovor pritrdilen, kako bo pridobljena odobritev?
- Kakšne odločitve lahko sprejmejo podskupine in katere odločitve mora sprejeti celotna skupina?
- Kako bomo spremljali in poročali o napredku v zvezi z zavezami in enotami dela?

Viri

- Kdo so člani skupine in katera so njihova osnovna strokovna področja? Ali je potrebno še kakšno strokovno znanje? Ali obstajajo še kakšne skupine ali posamezniki, ki jih je treba zastopati ali se z njimi posvetovati?
- Kako je ekipa finančno podprta? Imamo materiale in tehnologije, ki jih potrebujemo?
- Ali so časovne zahteve za člane skupine razumljive in se zdijo primerne?
- Katere podatke potrebujemo? Ali imamo dostop do vseh potrebnih informacij?
- Ali člani naše ekipe potrebujejo posebno usposabljanje? (tj. delo v skupini, reševanje problemov, veščine poslušanja itd.)

Na žalost veliko ekip nikoli ne pojasni svojih pričakovanj. Zataknejo se v podrobnosti in nikoli ne dosežejo svojega polnega potenciala. Če se vaša ekipa znajde v težavah, lahko s pomočjo tega seznamu ugotovite, ali temu morda botruje pomanjkanje dogovora o pričakovanjih.

20. Model načrtovanja mladinskih pobud

Kdaj ga uporabiti?

To orodje se lahko najbolje izkoristi v fazah posvetovanja in aktiviranja tekom procesa participativnega proračuna za mlade. Služi kot smernica in model za osnutke pobud s strani mladih posameznikov ali skupin mladih.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Najboljši način za uporabo tega orodja je v tiskani obliki med dejavnostmi za razširjanje začetnih informacij o participativnem proračunu za mlade ali ko promotorji in facilitatorji procesa sodelujejo neposredno z mladimi skozi različne dejavnosti "brainstorminga" in oblikovanja idej.

Elektronska različica modela pomaga tudi mladim, ki razmišljajo o tem, da bi osnovali začetno idejo ali predlog za proces individualno.

Komu je to orodje namenjeno?

To orodje je namenjeno predvsem mladim, ki so pripravljene predlagati posamezne pobude za svoje skupnosti znotraj ali izven procesa participativnega proračuna za mlade.

OPIS

Ta kratek model za načrtovanje mladinskih pobud se uporablja pri delu z mladimi za razvijanje njihovih idej v polno oblikovane in zaokrožene načrte. Model je bil razvit za Com'ON Europe in je bil uporabljen v več mestih, ki so razvila in izboljšala lastne procese participativnega proračuna za mlade. Prilagojena je bila zlasti neformalnim skupinam mladih. Zastopanje neformalne skupine prevzema ena oseba, ki je vodja skupine.

PREDSTAVNIK NEFORMALNE SKUPINE

Navedite ime zastopnika, starost, telefonsko številko in e-poštni naslov

Ime	
Starost	
E-poštni naslov	
Telefonska številka	

ČLANI SKUPINE

Prosimo, navedite druge člana vaše skupine (ime in starost)

Ime	Starost

OPIŠITE SVOJO INICIATIVO

Odgovorite na naslednja vprašanja glede vaše pobude:

1. Ime vaše skupine

2. Opišite svojo skupino. Zakaj ste se ustanovili kot skupina? Kakšen je bil namen oblikovanja vaše skupine?

3. Ali vašo skupino sestavljajo mladi z manj priložnostmi? (DA ali NE)

DA	NE
-----------	-----------

3a. Če je odgovor DA, kakšna je narava pomanjkanja priložnosti? (Ta vidik se upošteva, če obstaja posebna kategorija za pobude, ki jih predlagajo mladi z manj priložnostmi. Manj priložnosti se nanaša na socialne, gospodarske, zdravstvene, kulturne, jezikovne ali druge ovire.)

4. Kakšno je ime vaše pobude?

5. Katero prizorišče predlagate za vašo pobudo? (Lahko imenujete enega ali več). Zakaj ste izbrali ta prizorišča?

6. Če je potrebno, nam pošljite kratke opise vaše pobude tudi v drugih jezikih!

7. Na katere potrebe vaše lokalne skupnosti vaša pobuda daje odgovore ali ponuja rešitve?

8. Kje in kateri ciljni skupini želite promovirati svojo pobudo? Koga bi radi pritegnili k svoji dejavnosti?

9. Kakšen bo po vašem mnenju učinek vaše pobude, če bo izvedena?

10. Potrebujete dodatne osebe za razširitev svoje skupine? (DA ali NE)

DA	NE
-----------	-----------

11. Če je odgovor DA, koliko in kakšne mlade ljudi bi potrebovali, da dopolnijo vašo ekipo? Prosim, dajte nam število in opis.

TEME, KI JIH NAGOVARJA VAŠA POBUDA

12. Katere prioritete in teme nagovarja vaša pobuda? (Opis prednostnih nalog najdete v splošnih pravilih / razpisu za pobude.) Lahko označite več prioritet, če menite, da vaša pobuda služi večim.

Prioriteta 1	Prioriteta 2	Prioriteta 3	Prioriteta ...	Prioriteta n

15. Kako bo po vašem mnenju vaša pobuda prispevala k prej označenim temam / prednostnim nalogam?

PRORAČUN VAŠE POBUDE

16. Kakšne vrste stroškov bo imela vaša pobuda? Dodajte toliko vrstic, kolikor je potrebno in poskušajte biti čim bolj nazorni, tudi, če je vaš proračun le ocena in za dokončanje potrebujete dodatne informacije.

<i>Tip stroška</i>	<i>Enota</i>	<i>Cena enote</i>	<i>VSOTA</i>
SKUPNA VSOTA			

21. Izpolnite svoje naloge. Seznam opravil

Kdaj ga uporabiti?
Seznam opravil je odlično orodje v procesu izvajanja kakršnihkoli projektov, pobud ali kompleksnega niza dejavnosti kakršnekoli vrste.
Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?
Preprost papir ali računalnik vam lahko pomaga sestaviti seznam nalog. V primeru skupinskih dejavnosti je za skupno načrtovanje najbolje uporabiti papir na "flipchartu" in markerje. Dodatna orodja za skupno rabo ali soustvarjanje lahko pomagajo tudi pri zastavljanju in izvajanju zapletenega niza nalog.
Komu je to orodje namenjeno?
Vsaki organizaciji ali skupini, ki izvaja zapleten sklop dejavnosti. Orodje je koristno tudi za vsakega posameznika, ki želi svoje obveznosti opravljati pravočasno.

OPIS

Seznam opravil je eno najpreprostejših orodij pri načrtovanju tega, kaj je treba narediti, da dosežemo rezultat. Seznam opravil med načrtovanjem in izvajanjem pobude omogoča razčlenitev kompleksnejših dejavnosti na preproste naloge, ki jih je mogoče dodeliti tudi različnim osebam iz skupine mladih.

Naloga (opravilo)	Rok	Odgovoren	Dodatne informacije
Naloga št. 1			
Naloga št. 2			
...			
Naloga št. N			

Seznam opravil je mogoče nenehno posodabljanjati, tako da odraža dejanske dolžnosti skupine v realnem času. Običajno ima vodja skupine nalogo nadzorovati doseganje nalog v

prvotno zastavljenih rokov ali delati z ljudmi, odgovornimi za naloge, za zastavitev novih rokov, če prvotni časovni okvir ni zadoščal za izpolnitev nalog.

Kot dodatek k osnovnemu seznamu opravil lahko naloge razvrstimo po metodi ABC. A, B in C pomenijo različne prednostne vidike določene naloge, odvisno od tega, kako pomembne ali nujne so.

Tip naloge	Naloga (opravilo)
A	Nujno in pomembno
B	Pomembno, a ne nujno
C	Nujno, a ne pomembno

Pogosto je rečeno, da je s samimi nalogami tipa B individualna ali skupinska dejavnost najučinkovitejša, saj se osredotoča na pomembna vprašanja brez časovnega pritiska.

Obstaja nabor spletnih orodij in aplikacij, ki podpirajo upravljanje seznama opravil, vendar lahko zadostujeta že preprost papir in pisalo. Spletna orodja omogočajo tudi določanje prioritet in opomnikov za določene naloge ali pa njihovo združevanje v določene skupine dejavnosti.

22. Model poročanja o mladinskih pobudah

Kdaj ga uporabiti?

To orodje je uporabno na koncu pobude, ki je bila načrtovana, izglasovana in izvedena s strani neformalne skupine mladih ali organizacije.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

Izpolni se lahko posamezno ali skupinsko. Prav tako se lahko izpolni na papirju ali v elektronski obliki. Priporočljiva je skupinska evalvacija, saj je razmišljanje o različnih temah obrazca za poročanje dober čas za razmislek o tem, kaj je bilo doseženo in kaj se je skupina, vključena v izvajanje, iz procesa naučila.

Komu je to orodje namenjeno?

Ta obrazec za poročanje priporočamo neformalnim skupinam mladih ali manjšim organizacijam, ki so v okviru participativnega proračuna za mlade izvajale preproste pobude na kraju samem.

OPIS

Ta kratek model poročanja o mladinskih pobudah je dopolnitev obrazca za načrtovanje. Njegov namen je dokončati projektni upravljavski cikel enostavne pobude. Je orodje za razmislek o tem, kaj je bilo narejeno ter kakšni so bili rezultati in vpliv dela neformalne skupine.

OBRAZEC ZA POROČANJE

A. SPLOŠNE INFORMACIJE

Ime skupine	
Ime iniciative	
Kontaktna oseba (vodja projekta)	
Partnerji, ki sodelujejo v pobudi (če ima partnerje)	

Številka sporazuma (z donatorjem)	
Prejeta sredstva prek PPM	

B. PODROBNOSTI O IZVEDENI POBUDI

Prosimo, opišite določene vidike izvedbe svoje pobude:

- Prosimo za kratek opis, kako ste pobudo izvedli.
- Prosimo za podroben opis, kdaj in kje je bila pobuda izvedena.
- Prosimo za podroben opis, kdo je bil vključen v vašo pobudo (ljudje, ki so se organizirali, pa tudi ljudje, ki so se udeležili vaših dejavnosti).
- Kakšne rezultate ocenjujete, da ste dosegli s svojo pobudo?

--

C. UPRAVIČENCI, TIP IN ŠTEVILO

Neposredni upravičenci (udeleženci ali ljudje, ki so neposredno vključeni v izvajanje)	
Posredni upravičenci (drugi ljudje, ki imajo koristi od vaše pobude)	
Na katere neposredne ali posredne upravičence ste ciljali?	

D. REZULTATI, NA KRATKO

Kakšne rezultate ocenjujete, da ste dosegli s svojo pobudo?

--

E. PRISPEVEK SKUPINE INICIATORJEV

Finančni prispevek	
In-kind prispevek	
Prispevek partnerjev	

Število vključenih prostovoljcev	
-------------------------------------	--

DRUGI DOKUMENTI

K temu kratkemu poročilu priložite naslednje:

- kakršnekoli PR in promocijske materiale, ustvarjene med izvajanjem,
- fotografije iz različnih faz vaše pobude,
- fotokopije dokumentov v zvezi s plačili (računi),
- kakršnokoli drugo dodatno gradivo, za katero menite, da je pomembno za vaše poročilo.

IME VODJE PROJEKTA

PODPIS

23. Ključne ideje in orodja za promocijo mladinske pobude

Kdaj ga uporabiti?

To orodje uporabite, ko želite svojo pobudo v fazi glasovanja promovirati z namenom, da dosežete vidnost in zberete glasove, ter v fazi izvajanja, ko želite pritegniti javnost ali doseči vidnost izvedene pobude.

Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?

- Fotografije, ki govorijo o vas in/ali vaši pobudi. Lahko posnamete svoje fotografije ali uporabite obstoječe, vendar se prepričajte, da vam avtorske pravice dovoljujejo rabo.
- Račune na družabnih omrežjih.
- Neobvezno nagrade, če se odločite, da boste za glasovanje priredili tekmovanje.

Komu je to orodje namenjeno?

Skupinam mladih ljudi ali majhnim organizacijam, ki želijo promovirati svoje pobude.

OPIS

Vsak ustvarjalni ali običajni način promocije vaše pobude je dober, dokler lahko dosežete čim več ljudi. Sledeča orodja so bila preizkušena in so dobro delovala v prejšnjih PPM, vendar pa se vedno lahko domislite svoje ideje.

- Promovirajte svojo pobudo med potencialnimi podporniki s povezavo do nje na spletni strani PPM – na družbenih medijih (Facebooku, Instagramu) in na druge načine, ki se vam zdijo koristni/učinkoviti.
- Za doseganje čim večjega števila ljudi naj vaše mobilizacijske objave na družabnih omrežjih spremljajo podobe – statične ali dinamične.
- Označite prijatelje in znance za večji doseg.
- Povabite svoje prijatelje, da se vključijo na bolj dinamične načine, ustvarjajo igre, različne natečaje.
- Ustvarite Facebook dogodek za pobudo. Dogodek lahko pritegne večjo prepoznavnost vaših pobud in za vas ustvari skupnost sledilcev in podpornikov. Pri tem usmerite pozornosti zainteresiranih ljudi na platformo, kjer poteka glasovanje.
- Ustvarite in uporabite začasno profilno sliko in v opisu navedete razlog za uporabo te slike.

- Če za svojo akcijo ustvarite Facebook dogodek in bi res radi imeli podatek o morebitni udeležbi, ga povežite z Eventbriteom (brezplačno) in nastavite možnost nakupa brezplačnih vstopnic. Tako boste vedeli, kdo namerava priti na vaš dogodek ali dejavnost.

24. Prehod z neformalne skupine v organizacijo (potrjevanje)

Kdaj ga uporabiti?
To orodje je ključnega pomena, ko neformalne skupine mladih razmišljajo o prehodu in postanejo uradno registrirana organizacija.
Katere vire potrebujemo za njegovo uporabo?
<ul style="list-style-type: none"> • ljudi z dobrim znanjem o pravnem okviru vaše države glede pogojev za registracijo in upravljanje nevladne organizacije (vključno z obrazci ali registracijo, tehničnimi obveznostmi, postopkom in časovnico registracije), • pravno svetovanje, ki lahko neformalnim skupinam pomaga pri postopku registracije, • člane in vodje mladinskih in drugih nevladnih organizacij, ki lahko dajejo nasvete in bi lahko delili svoje izkušnje pri vodenju take pravne osebe.
Komu je to orodje namenjeno?
Skupinam mladih ljudi, ki so razvili dobro pobudo z rastočim potencialom ali pobudo, ki odgovarja na potrebo večje skupnosti v mestu.

OPIS

Participativni proračun za mlade ima potencial ustvariti in uveljaviti mikro skupnosti in neformalne skupine mladih na podlagi njihovih skupnih interesov, hobijev ali pogledov. V nekaterih primerih lahko proces ustvari tudi potencial za prehod neformalnih skupin k pridružitvi že obstoječim organizacijam. Pripelje lahko tudi do drugačnega rezultata, in sicer do možne ustanovitve nove organizacije.

JE ODGOVOR NA VSA SPODNJA VPRAŠANJA "DA"? SEZNAM

Je jasno, kaj želite kot skupina delati v okviru organizacije?

Ali menite, da bi bila dejavnost vaše ekipe lahko tudi dejavnost na veliko širši ravni in v veliko daljšem obdobju?

Ali so se člani vaše skupine pripravljene zavezati, da bodo skupaj delali vsaj tri leta?

Ali imate v svoji skupini ljudi, ki so pripravljene prevzeti vodstvene in upravljaljske vloge v vaši organizaciji?

Ste se v svoji skupini pripravljene spoprijeti z vprašanji, kot so organiziranje računovodstva, poročanja in bolj birokratska dela?

Imate prostor, kjer lahko registrirate svojo organizacijo?

Ali se vaš potencialni ustanovni član zavezuje, da bo zagotovil socialni in ustanovni kapital za prihodnost organizacije?

KAJ SO POMEMBNI KORAKI ZA USTANOVITEV ORGANIZACIJE?

Definirajte doseg. Razmislite o vlogi organizacije v skupnosti ali družbi na splošno: katere cilje ali poslanstvo zasledujete, na kak način boste izpolnjevali svojo vizijo?

Odločite se o ustanovnih članih. Vedno obstaja oseba ali večinoma skupina ljudi, ki ustvari določeno organizacijo. Odločite se, kdo bodo ustanovni člani. Upoštevajte dva vidika. Eno je vprašanje načela ali geste: komu je treba podeliti čast, da je ustanovni član. Drugi je zelo praktičen? Kdo ima čas, da se ukvarja z dokumenti, upravljanjem in osnovno birokracijo, povezano s pravnimi in finančnimi zahtevami?

Poiščite ime. Vsaka nevladna organizacija ima ime, ki lahko predstavlja osnovno vrednoto organizacije, ali ime, ki je povezano z nekim vidikom nastanka organizacije. Ne glede na izvor imena, to upoštevajte kot enega od osnovnih elementov vaših odnosov z javnostmi in blagovne znamke.

Poiščite prostor. V večini držav je treba navesti uradni naslov organizacije. Če vaši ustanovni člani nimajo svojega prostora, poiščite gostitelja, ki soglaša, da se organizacija registrira pri njih. To ne pomeni nujno, da imate na tem naslovu pisarno, pomeni pa, da bo ta naslov vaša uradna kontaktna točka do organov.

Odločite se o osnovnih mehanizmih delovanja. Če želite delujočo organizacijo, se morate odločiti o osnovnih vprašanjih vodenja in upravljanja, na primer imenovanje zakonitega zastopnika (predsednika, direktorja) in druge osnovne vloge v organizaciji. Včasih nacionalni zakoni, ki urejajo nevladne organizacije, določajo minimalne zahteve v zvezi s temi vidiki.

Zberite začetni kapital. Glede na zakonodaje posamezne države je večinoma potreben začetni kapital (začetni sklad organizacije). Ta sklad je treba položiti za zakonito ustanovitev organizacije. Sklad se lahko nato uporabi za operativne stroške vaše organizacije.

Sestavite 6-mesečni načrt. Pri ustanovitvi organizacije ne gre samo za ta trenutek, ampak tudi za določitev procesa, skozi katerega gradimo in razvijamo novo pravno osebo. Poskusite narediti šestmesečni načrt o tem, kako si predstavljate začetek svojega dela, projektov in kako bi zbrali dodatna začetna sredstva za svoje dejavnosti.

Napišite svoje ustanovne dokumente. Z vsem zgoraj naštetim, ki vam je na voljo, lahko zapišete ustanovne dokumente. Najverjetneje boste potrebovali pravno svetovanje o nekaterih jezikovnih posebnostih, vendar morate vi nadzirati, kakšno vsebino imajo ti pravni dokumenti. Izdelali boste statut in ustanovni dokument.