



MAMY GŁOS! FORUM MŁODZIEŻY DOLNEGO ŚLĄSKA

RAPORT PODSUMOWUJĄCY



Raport powstał jako wynik debaty open space *Mamy głos! – Forum Młodzieży Dolnego Śląska*, która miała miejsce 3 października 2015 roku we Wrocławiu.

Projekt realizowany przez Instytut Edukacji Społecznej przy wsparciu finansowym Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego.

URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO



**DOLNY
ŚLĄSK**

www.umwd.pl

Wrocław 2015

BYŁO...

Polityka młodzieżowa na Dolnym Śląsku została zainicjowana w 2009 roku, a impulsem do jej stworzenia było Forum Radni – Młodzież „Czy Dolny Śląsk stać na więcej”. Jak się okazało w ciągu kolejnych kilku lat Dolny Śląsk stać było na zdobycie pozycji lidera w rozwiązaniach na rzecz młodych ludzi. Po ponad 5 latach warto ten okres podsumować i stworzyć rekomendacje do dalszego rozwoju polityki młodzieżowej na Dolnym Śląsku. Punktem wyjścia dla tej analizy będzie konferencja „Mamy głos – forum młodzieży Dolnego Śląska”, zorganizowana 3 października 2015 we Wrocławiu przez Instytut Edukacji Społecznej.

Wspomniane Forum Radni – Młodzież dało przyczynek do powołania szeregu instytucji, które w kolejnych latach koordynowały regionalną politykę młodzieżową: Komisji Sejmiku ds. Młodzieży, Dolnośląskiej Rady ds. Młodzieży – federacji organizacji pozarządowych pracujących z młodzieżą, pełnomocnika marszałka ds. młodzieży. Wszystkie te instytucje miały absolutnie innowacyjny charakter w skali kraju, a to dawało Dolnemu Śląskowi pełne prawo do tytułu lidera w polityce młodzieżowej. Ich współdziałanie, tworzące efekt synergii dla budowania systemu wsparcia młodych ludzi, oparte było o mechanizm miękkiej koordynacji i wypracowywania rozwiązań w procesie zinstytucjonalizowanego dialogu, dla którego centralną przestrzenią było forum Komisji Sejmiku. Powołanie jedynej w Polsce komisji regionalnej ds. młodzieży otwierało zupełnie nową przestrzeń polityki regionalnej, bowiem wyjmowało młodzież zarówno z kontekstu edukacji, w którym przeważnie funkcjonuje w politykach publicznych, jak i pojemnego worka spraw „sportu, kultury oraz dzieci i młodzieży”, w którym niezwykle trudno o konkretne kierunkowe rozwiązania. Ta właśnie odrębność, która pozwoliła na spokojne prace nad nową polityką w regionie - stanowiła absolutną innowację na tle innych samorządów w Polsce. Zamysł ten jednakże byłby niepełny, gdyby po stronie społecznej nie pojawił się właściwy partner - Dolnośląska Rada ds. Młodzieży, pierwsza w Polsce branżowa federacja organizacji pozarządowych, zrzeszająca organizacje pracujące na rzecz młodzieży. Regionalny, branżowy i federacyjny charakter organizacji, do której od początku przystąpiły

niemal wszystkie istotne na Dolnym Śląsku organizacje pozarządowe - stwarzały doskonałe warunki do dialogu i wypracowywania rozwiązań w przestrzeni publicznej.

Bardzo szybkie tempo powstawanie tych struktur w efekcie przeprowadzenia Forum - Radni - Młodzież pokazywało, w jak ważną i niewypełnioną przestrzeń konferencja ta trafiła. Właściwie w ciągu paru miesięcy powstał na Dolnym Śląsku spójny system regionalnej polityki młodzieżowej. Powstał zaś dzięki temu, że zarówno strona instytucjonalno - polityczna i strona pozarządowo - społeczna zorganizowały bardzo sprawnie i z dużą dozą elastyczności koniecznej do podjęcia współpracy w zupełnie nowym obszarze, swoje przedstawicielstwa, które do tego jeszcze podjęły ze sobą dobrą współpracę. Sukces więc był wynikiem dwóch elementów: skutecznej organizacji wewnętrznej i dobrej współpracy.

Nie da się rzecz jasna w pełni opisać przyczyn sukcesu tego systemu bez opowiedzenia o jego części wykonawczej, która przypisana była do funkcji Pełnomocnika ds. Młodzieży Marszałka Województwa Dolnośląskiego. Powołanie odpowiedniego pełnomocnika dopełniało funkcyjnie system i pokazywało realną wolę polityczną rozwijania na Dolnym Śląsku systemowych rozwiązań na rzecz młodzieży. Bez woli politycznej system ten by nie zaistniał i jest to ważne w kontekście jego dalszych losów, ale również w poszukiwaniu przyczyn braku polityki młodzieżowej w skali całego kraju.

Efektom pojawienia się i dobrej współpracy instytucji polityki młodzieżowej były decyzje o utworzeniu mechanizmów jej finansowania. Warto podkreślić tę kolejność: finansowanie pojawiło się wtedy, kiedy zostały zbudowane fundamenty, gwarantujące właściwe wykorzystanie pieniędzy w postaci zdiagnozowanych potrzeb i stworzonego programu. Niech będzie to ważna wskazówka dla wielu środowisk pozarządowych, które swoje żądania rozpoczynają (i nierzadko kończą) od wezwania do zwiększenia nakładów budżetowych na realizowane przez nie projekty. Właściwa droga to budowa systemu powiązanych ze sobą instytucji, które potrafią zdiagnozować problemy społeczne, zbudować narzędzia ich rozwiązywania i skutecznie je wdrażać.

Również w przypadku Dolnego Śląska nie zabrakło poważnej diagnozy społecznej, dotyczącej problematyki młodzieży. W latach 2010 – 2013, dzięki aktywności Komisji ds. Młodzieży Sejmiku Województwa Dolnośląskiego powstała grupa dokumentów, diagnozujących sytuację młodych ludzi w regionie i proponujących rozwiązania systemowe: Dokumentacja analityczno-diagnostyczna w zakresie kondycji młodzieży, Propozycje do uzupełnienia Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku o problematykę młodzieżową, Raport dotyczący opracowań w zakresie problematyki młodzieżowej na Dolnym Śląsku, Młodzi Dolnego Śląska 2013. Raporty opierają się zarówno o analizę danych statystycznych, zgromadzonych w instytucjach publicznych, jak i źródła edukacji pozaformalnej. Mocną stroną tego materiału są części, dotyczące rekomendacji, propozycje rozwiązań i modeli wdrożeniowych. Szczególnie, że część z nich znalazła swoje zastosowanie w rzeczywistości Dolnego Śląska. Dokumenty te współgrały z rządowym raportem Młodzi 2011, najważniejszym bodaj dokumentem, dotyczącym młodzieży w historii polskiej państwowości. Równocześnie nieustająco wskazywały one poważny kłopot w diagnozowaniu sytuacji młodych ludzi: brak wyodrębnionej kategorii młodzież w statystykach państwowych i danych instytucjonalnych. Często bowiem młodzież podzielona jest między obszary osób uczących się i aktywnych zawodowo lub wrzucana do szerokiej kategorii osób w wieku 15 - 25 lat, podczas gdy wiedza o rozwoju człowieka wyraźnie wskazuje na odrębność grupy młodzieży (okres uczenia się na etapie edukacji ponadpodstawowej) i młodych dorosłych (18/19 do 25/26) . Elementem, który znacząco uzupełniał stan wiedzy o młodych ludziach były rozmaite raporty z konferencji typu open space, a więc prowadzonych metodą, która gwarantowała bezpośredni głos młodych ludzi.

W efekcie sporządzonej diagnozy powstał dokument, przyjęty przez Komisję ds. Młodzieży, określający założenia i cele regionalnej polityki młodzieżowej. Wykonawczą część tej strategii powierzono organizacjom pozarządowym, które otrzymywały zadania w rocznym konkursie. Warto podkreślić dbałość o przyjazność procedur konkursowych i realną współpracę między Pełnomocnikiem ds. Młodzieży, odpowiedzialnym za wdrażanie polityki

młodzieżowej a organizacjami pozarządowymi, które choćby przez Dolnośląską Radę ds. Młodzieży miały wpływ na procedury i założenia merytoryczne. Efektem tej polityki było pojawienie się licznych drobnych działań na rzecz młodzieży, przeważnie w wymiarze lokalnym, ale również innowacyjne projekty, jak wsparcie młodzieży opuszczającej domy dziecka, czy flagowe projekty, jakimi były Młodzieżowy Sejmik Województwa Dolnośląskiego i portal czasu wolnego młodzieży fajnie.org.

W ten sposób na Dolnym Śląsku powstał kompletny system wspierania pozaformalnego młodzieży. Od stworzenia instytucji ramowych dla systemu, diagnozy potrzeb młodych ludzi, wyznaczenia strategicznych celów po regularne finansowanie działań organizacji pozarządowych pracujących z młodzieżą, które tę strategię realizowały.

W szczytowym momencie swojego rozwoju polityka młodzieżowa na Dolnym Śląsku stała przed kilkoma wyzwaniami. Pierwsze wynikało z niedoskonałości narzędzi diagnostycznych. Dostępne dane publiczne w małym stopniu pozwalają precyzyjnie wyodrębnić młodzież jako grupę społeczną. Wiele obszarów, jak choćby kultura czasu wolnego, w ogóle jest poza wiedzą instytucjonalną i wymaga odrębnych badań. Niewielką pomocą są tu ośrodki akademickie, których analizy są nierzadko prowadzone w bardzo hermetycznie wydzielonych zakresach i mają małą wartość praktyczną. W konsekwencji tego wszystkiego, obraz młodych ludzi jest pełen białych plam, nieuporządkowany, a diagnozy nie pozwalają odpowiedzieć na wiele ważnych pytań. W następstwie tego, trudności pojawiają się w momencie ewaluacji, która może dotyczyć pojedynczych działań, ale niezwykle trudno przeprowadzić ją na poziomie systemowym.

Drugie wyzwanie dotyczyło rozległości systemu, który to wskaźnik jest wypadkową dwóch elementów: ilości środków przeznaczanych na działania z młodzieżą oraz wielkości sieci organizacji pozarządowych pracujących z młodzieżą na terenie województwa. Szczególny problem stanowi fakt koncentracji większości organizacji na terenie Wrocławia i śladowe działania dla młodzieży na terenie niektórych powiatów przy generalnie słabej obecności organizacji poza

stolicą Dolnego Śląska. W obu tych przypadkach istniejący stan jest niezwykle odległy od zadowalającego i nie pozwala w żaden sposób uzyskać efektu skali, który przełożyłby się zarówno na możliwość dostrzeżenia efektów na poziomie statystycznym, jak i w obszarze wizerunkowym. Mówiąc krótko: zbyt mało zasobów sprawia, że działania na rzecz młodzieży nie są widoczne w skali regionu.

Trzecia kwestia wydaje się być fundamentalna i determinująca rozwiązanie dwóch poprzednich. To słabość instytucji ramowych: federacji organizacji pozarządowych i jej partnera po stronie samorządu czyli Komisji Sejmiku ds. Młodzieży. To dwie instytucje, które zainicjowały proces tworzenia systemu i można je nazwać jego strażnikami. Ich słabość musiała zatem przekuwać się na słabość całego systemu i w efekcie doprowadzić do jego upadku. Analogicznie ich wzmocnienie byłoby szansą na rozwój całego projektu regionalnej polityki młodzieżowej. Natomiast przyczyn słabości należy upatrywać w sferze kulturowej: z jednej strony w niechęci do zrzeszania się i współdziałania, wynikających z niskiego poziomu zaufania między Polakami, z drugiej w braku zakorzenienia kwestii młodzieży w sferze publicznej. W ten sposób zarówno dla Dolnośląskiej Rady ds. Młodzieży, jak i Komisji Sejmiku ds. Młodzieży barierą było to samo, co na początku stanowiło ich siłę - bycie nowym tworem, którego miejsce w porządku społecznym nie jest jasne.

JEST...

Te trzy ograniczenia były przyczyną kryzysu, jaki w nastąpił w dolnośląskiej polityce młodzieżowej w 2015 roku, przynosząc brak Sejmikowej Komisji ds. Młodzieży, likwidację urzędu Pełnomocnika ds. Młodzieży i radykalne ograniczenie środków na działania z młodzieżą. Nie istnieje obecnie żadna przesłanka, która pozwalałaby na mniej pesymistyczną prognozę, niż taka, że tak rozwijający się proces w 2016 roku doprowadzi do całkowitego zamknięcia projektu pozaformalnego wspierania młodzieży na Dolnym Śląsku.

Nie jest to rzecz, nad którą należałoby obojętnie przejść do porządku dziennego, bowiem ma ona już teraz rozmaite swoje konsekwencje. Po pierwsze polityka młodzieżowa jest jedną z naturalnych dla świata zachodu polityk publicznych i Polska pozbawiona strategii na rzecz ludzi młodych - nieco w klubie europejskim odstaje. Młodzież to również jeden z priorytetów samej Unii Europejskiej, wobec którego jesteśmy kompatybilni wyłącznie w wąsko rozumianym obszarze edukacji formalnej. Ta priorytetowość, i to jest drugi ważny argument za polityką młodzieżową, to rozumienie, że to od młodych zależy przyszłość kraju, Europy, świata... Inwestowanie w młodych to inwestowanie w przyszłość. I to wcale nieodległą, bo to dwudziestokilkuletni ludzie decydują już o założeniu rodziny, posiadaniu dzieci, miejscu życia i płacenia podatków, a w końcu również o swoich wyborach politycznych. Jeśli państwo oczekuje określonych zachowań w tych sferach, związanych na przykład z problematyką demografii, rynku pracy, aktywności obywatelskiej - to musi zainwestować w warunki, które będą sprzyjać takim decyzjom młodych. Pozostawienie młodych samemu sobie skutkuje tym, co mamy okazję obserwować obecnie: politycznemu wzrostowi znaczenia ruchów skrajnych i populistycznych, emigracji, spadającej dzietności, rosnącemu poczuciu frustracji i niezadowolenia z funkcjonowania państwa. I kiedy nie istnieją profesjonalne organizacje pozarządowe, to nie istnieją żadne bufory dla tej frustracji i niezadowolenia. Kiedy nie istnieją porządne mechanizmy diagnozowania stanu potrzeb młodych, to nie pojawiają się żadne ostrzeżenia przed gwałtownie objawiającymi się zagrożeniami ani żadne narzędzia skutecznej

interwencji, jak choćby w przypadku dopalaczy. Jeśli nie istnieje porządny system edukacji pozaformalnej, to nie ma żadnej możliwości przygotowania młodych ludzi do sprawnego funkcjonowania na rynku pracy, w obliczu potrzeb wobec których edukacja formalna jest już dawno bezradna i przestarzała. Nie chodzi tylko o to, że istnienie polityki na rzecz młodzieży przynosi dużo korzyści, ale rzecz w tym, że jej brak powoduje ogromne straty. Ma ona również ogromne znaczenie w swoim wymiarze regionalnym. Pozwala jednym regionom pozycjonować się jako patrzącym w przyszłość, myślącym innowacyjnie, stawiającym na rozwój, który zawsze jest kojarzony z młodością. A takie postrzeżenie ma znaczenie szczególnie dla państw rozwijających się, których regiony konkurują o przyciągnięcie kapitału, ekspertów i zaistnienie na mapie globalnego biznesu.



MOŻE BYĆ...

Co by się więc musiało stać, aby w 2016 roku Dolny Śląsk odzyskał tytuł lidera polityki młodzieżowej, i jak to dotąd bywało, inspirował inne regiony do rozwoju? Przede wszystkim, i to warunek sine qua non, musi nastąpić pozytywny impuls do podniesienia problematyki młodzieży do rangi priorytetu. Impuls ten może zarówno wyjść ze strony organizacji pozarządowych, co jest poniekąd mało prawdopodobne biorąc pod uwagę rachityczność tego sektora i małą skłonność uczestniczących w nim graczy do współpracy między sobą, lub też pochodzić czysto ze sfery politycznej, która dostrzeże korzyści płynące z tej właśnie polityki społecznej, jak to się stało choćby w przypadku polityki senioralnej. Bez wyraźnego impulsu do zmiany, działania związane z pracą z młodzieżą będą nieuchronnie osuwać do stanu z roku 2009.

Pierwszym poważnym krokiem restauracji polityki młodzieżowej powinno być przywrócenie rangi wszystkich instytucji, które tę politykę kształtowały: nieistniejących obecnie jak Sejmikowa Komisja ds. Młodzieży i Pełnomocnik Marszałka ds. Młodzieży oraz pozostawionej bez wsparcia Dolnośląskiej Rady ds. Młodzieży. Ale co równie ważne powinny one powrócić do praktyki dobrej współpracy i metody miękkiej koordynacji w kształtowaniu rozwiązań systemowych. Czyli mówiąc zwięźle, należy przywrócić fundamenty dotychczasowego sukcesu.

W kroku drugim należałoby dokonać audytu dotychczasowych działań, tworząc zestawienie zdiagnozowanych potrzeb i rekomendowanych rozwiązań, zdefiniowanych na ich bazie celów i stopnia ich realizacji. Taki raport otwarcia powinien posłużyć do otworzenia nowego rozdziału. Wymaga on opracowania nowej strategii. I dla tego celu powinien zostać powołany specjalny zespół interesariuszy polityki młodzieżowej, mający możliwość przeprowadzenia aktualnej diagnozy sytuacji młodzieży na Dolnym Śląsku, a następnie zdefiniowania założeń nowej polityki młodzieżowej w horyzoncie 2016 - 2020+, a

więc z uwzględnieniem scenariusza na czas, kiedy fundusze unijne w Polsce zostaną radykalnie ograniczone. Zespół powinien przede wszystkim składać się z polityków zainteresowanych rozwojem polityki młodzieżowej, ekspertów z organizacji pozarządowych, pracujących z młodzieżą, reprezentantów dolnośląskich samorządów młodzieżowych, a także przedstawicieli edukacji formalnej z wydziałów i departamentów edukacji oraz kuratorium.

O tym, jakie obszary ważne dla młodych ludzi powinny się w tej strategii bezwzględnie znaleźć pokazują tegoroczne konferencje open space, w tym przede wszystkim „Mamy głos! - Forum Młodzieży Dolnego Śląska”.

Pierwszy obszar można nazwać tematami zakazanymi. Należą do nich te elementy, które w debacie publicznej wydają się wykluczone, co do których młodzież ma poczucie, że nikt ze świata dorosłych z nimi o tym nie rozmawia, a więc agresja, niepełnosprawność, uzależnienia, sex. To tematy tabu, z którymi z jednej strony młodzi ludzie się stykają, o których rozmawiają między sobą, do których mają dostęp w mediach i Internecie, a z drugiej strony wobec których pozostają sami, nie znajdując wyjaśnień, odpowiedzi, możliwości rozmowy ze strony dorosłych.

Drugi mocny temat to kwestia wpływu i decydowania o sobie i swoim otoczeniu. Wbrew potocznym opiniom - młodym nie jest wszystko jedno jak wyglądają ich miasta, miasteczka i wsie. Szczególnie mocno pokazała to konferencja młodzieżowa, zorganizowana przez Instytut w tym roku w Oławie, gdzie temat wyglądu oławskiego rynku cieszył się największym zainteresowaniem młodych i wywołał najbardziej emocjonującą dyskusję. W trakcie Forum Młodzieży Dolnego Śląska pojawiały się też kwestie wpływu na to co dzieje się w szkole, na funkcjonowaniu państwa, również w kontekście samorządu, ale również kwestia zaangażowania w czasie wolnym, własnych wyborów i przestrzeni, którą musi oddać szkoła, żeby młody człowiek miał możliwość realizowania swoich pasji i zainteresowań.

Trzeci ważny obszar, który dotyczy bardziej młodych dorosłych to kwestia pracy. Szczególnie istotny jest dla tych, którzy przed chwilą znaleźli się na rynku

pracy i weryfikują, często w nieprzyjemny sposób, swoje wyobrażenia o własnych możliwościach i szansach, a także tych młodych ludzi, których poszukiwanie pierwszej pracy czeka za chwilę. Temat ten mocno przesycony jest lękiem, dyktowanym medialnym obrazem rynku pracy młodych, obawą przed konfrontacją własnych umiejętności z oczekiwaniami pracodawców i potrzebą usamodzielnienia się.

Jasno widać, że we wszystkich tych trzech obszarach kluczowa jest rola edukacji pozaformalnej, bowiem w niewielkim lub niemal żadnym stopniu nie jest w stanie adekwatnie reagować na wyrażane przez młodych ludzi potrzeby edukacja formalna.

Warto również w strategii zawrzeć rozwiązania problemów, przed którymi stanęła obecnie prowadzona polityka młodzieżowa. Pierwszy dotyczył niepełnej mapy wiedzy o potrzebach młodych ludzi. Brakowi danych, których nie posiadają ani instytucje publiczne ani ośrodki uniwersyteckie, zaradziłyby powołany do tego celu think-tank, typ instytucji szeroko znany w świecie zachodnim, którego celem jest właśnie działanie na styku organizacji pozarządowych, biznesu, środowisk akademickich i polityki, odpowiadając na potrzeby tych sfer w sposób, do jakiego samodzielnie nie są one zdolne.

Niezwykle ważne jest również wspieranie rozbudowy infrastruktury pracy z młodzieżą w powiatach. Słabość lub wręcz zanik działających poza Wrocławiem organizacji pozarządowych przekłada się w prosty sposób na ograniczenie rozwoju całego systemu pracy z młodzieżą. Warto uzupełnić istniejące regionalne programy wspierania organizacji pozarządowych o specjalistyczny program, dotyczący profilu pracy z młodzieżą. W tym kontekście ważne jest zarówno wspieranie części zarządczej stricte w zakresie rozwoju organizacji, jak i dostarczanie kompetencji osobom bezpośrednio pracującym z młodzieżą.

Ostatnim ważnym elementem jest nałożenie na tę strategię siatki finansowania. Winna ona spełniać dwa główne kryteria. Po pierwsze, jeśli strategia na rzecz młodzieży ma być zauważalna realnie, to muszą być na jej realizację przeznaczone środki, które na taką zauważalność pozwolą. Po drugie ważne jest,

aby procedury zarządzania środkami były maksymalnie przyjazne organizacjom pozarządowym. Wiele dobrych praktyk w tym zakresie zostało do tej pory wypracowanych w ramach Funduszu Inicjatyw Obywatelskich Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej.

Dolny Śląsk przez pewien nieodległy okres był krajowym liderem w obszarze działań na rzecz młodzieży. Był to początek ważnego procesu tworzenia regionalnej polityki na rzecz ludzi młodych, która miała szansę stać się jednym z driverów rozwoju Dolnego Śląska i równocześnie przyczynić do rozwiązania szeregu istotnych problemów społecznych z obszaru demografii, rynku pracy i społeczeństwa obywatelskiego. Oczekiwanie, że nastąpi to szybko i bez wyraźnej inwestycji finansowej jest nierealne. Ale równie mocno trzeba podkreślić, że obecne zahamowanie tego procesu nie musi oznaczać jego zakończenia. Powrót do strategicznego myślenia o młodych Dolnoślązakach jest możliwy i jest potrzebny. Rozwój regionalny jest tam, gdzie jest myślenie o potrzebach młodych ludzi.

Paweł Dębek

Instytut Edukacji Społecznej

WAŻNE STRONY

| | |
|---|--|
| Instytut Edukacji Społecznej | www.ies.org.pl |
| Dolnośląska Rada ds. Młodzieży | www.drm.org.pl |
| Młodzieżowy Sejmik Województwa Dolnośląskiego | www.mlodziejowysejmik.pl |
| Młodzieżowy Budżet Obywatelski Wrocławia | www.mlodziejowymbudzet.ies.org.pl |

NAJWAŻNIEJSZE DOKUMENTY POLITYKI MŁODZIEŻOWEJ

[Młodzi 2011](#)

[Młodzi Dolnego Śląska 2013](#)

[Potrzeby młodzieży na Dolnym Śląsku 2013](#)

[Dokumentacja analityczno – diagnostyczna w zakresie kondycji dolnośląskiej młodzieży](#)

[Raport dotyczący opracowań w zakresie problematyki młodzieżowej na Dolnym Śląsku](#)

[MODELE FINANSOWANIA DZIAŁAŃ Z MŁODZIEŻĄ. Programy Dotacyjne i Otwarte Konkursy Ofert.](#)

[PARTYCYPACJA I REALIZACJA PROJEKTÓW MŁODZIEŻOWYCH - poradnik dla młodzieży](#)

[PARTYCYPACJA I REALIZACJA PROJEKTÓW MŁODZIEŻOWYCH - poradnik dla nauczycieli](#)