



Izobraževanje in kultura  
Mladi v akciji



# INŠTRUKTOR

Priročnik za inštruktorje v mladinskih pobudah programa Mladi v akciji



# Program Mladi v akciji



Program Mladi v akciji je program Evropske unije, ki sledi ciljem evropskega sodelovanja na področju mladine. Omogoča finančno podporo projektom neformalnega učenja in mobilnosti mladih, ki prispevajo k ciljem evropskega sodelovanja na področju mladine. Namenjen je mladim v starosti od 15 do 28 let (izjemoma 13–30).

## Prednostna področja

- Evropsko državljanstvo
- Udejstvovanje mladih
- Kulturna raznolikost
- Vključevanje mladih z manj priložnostmi

## Možnosti programa Mladi v akciji

Program s sprejemom projekta omogoča pridobitev finančne podpore za izvedbo projekta.

### Akcija 1 – Mladi za Evropo

**Podakcija 1.1** – Mladinske izmenjave. Mladinska izmenjava je skupen projekt dveh ali več lokalnih skupin mladih iz različnih držav, kar omogoča obravnavo izbrane tematike v širšem evropskem kontekstu.

**Podakcija 1.2** – Mladinske pobude. Mladinska pobuda je inovativen projekt skupine mladih v lokalnem okolju, s katerim želijo udeleženci prispevati k razvoju svoje skupnosti. Omogočeno je tudi mednarodno sodelovanje v mednarodnih projektih.

**Podakcija 1.3** – Projekti mladih za demokracijo. S projekti mladih za demokracijo imajo različni akterji na področju mladine iz vsaj dveh držav možnost, da z medsebojnim sodelovanjem omogočijo ali povečajo vključevanje mladih v upravljanje javnih zadev, zlasti na občinskih ravneh.

### Akcija 2 – Evropska prostovoljna služba (EVS)

Namen akcije je omogočiti prostovoljcu učne izkušnje, s katerimi razvija ali krepi svoje sposobnosti in znanje, ter delo, ki ga opravlja, z namenom prispevati k razvoju gostiteljskega okolja v tujini, kjer se projekt odvija.

### Akcija 3 – Mladi v svetu

Akcija je razdeljena na dve podakciji. Prijavitelji lahko na decentralizirani ravni predlagajo projekte sodelovanja s tako imenovanimi sosednjimi partnerskimi državami.

**Podakcija 3.1** – Sodelovanje s sosednjimi partnerskimi državami Evropske unije. Akcija omogoča sodelovanje skupin mladih in akterjev na področju mladine v projektih

programa MLADI V AKCIJI, ki prihajajo iz sosednjih partnerskih držav (Jugovzhodna Evropa, Vzhodna Evropa in Kavkaz ter sredozemske partnerske države).

### Akcija 4 – Podporni sistemi na področju mladine

Akcija je razdeljena na osem podakcij. Prijavitelji lahko na decentralizirani ravni predlagajo v sprejem projekte usposabljanja in mreženja.

**Podakcija 4.3** – Usposabljanje in mreženje na področju mladinskega dela in organizacij. Podakcija omogoča možnost sprejema podpornih ali razvojnih aktivnosti za vse, ki so dejavni pri mladinskem delu, v prostovoljnih mladinskih organizacijah in organizacijah za mlade.

### Akcija 5 – Podpora evropskemu sodelovanju na področju mladine

Akcija 5 je v celoti namenjena spodbujanju sodelovanja različnih akterjev na področju mladine, mladinskega dela in mladinske politike z namenom doseganja skupnih ciljev ter strukturiranega dialoga v okviru evropskega sodelovanja na področju mladine. Na decentralizirani ravni je mogoče v sprejem predlagati projekte srečanj mladih in odgovornih za mladinsko politiko.

**Podakcija 5.1** – Srečanja mladih in odgovornih za mladinsko politiko. Podakcija podpira sodelovanje, seminarje in strukturiran dialog med mladimi, akterji na področju mladinskega dela in pristojnimi za mladinsko politiko.

### Kdo lahko sodeluje?

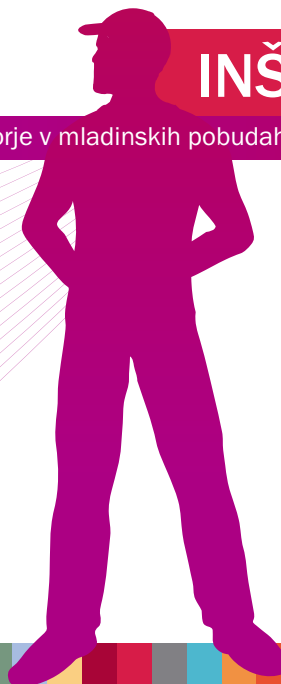
Pri projektih lahko sodelujejo različni akterji (organizacije in posamezniki) na področju mladine, vključno z neformalnimi skupinami mladih. Večina projektov, ki jih lahko podpre program MLADI V AKCIJI, zahteva vzpostavitev partnerstva med akterji iz dveh ali več držav.

### Roki za oddajo prijavníc

Za projekte, ki se potegujejo za sprejem na decentralizirani ravni, je vsako leto pet rokov za oddajo prijavníc: 1. februar, 1. april, 1. junij, 1. september in 1. november. Prijavnice se glede na datum začetka projekta pošljejo do ustreznega prijavnega roka. Prijavnice in dodatna navodila so na voljo na spletni strani **www.mva.si**.

# INŠTRUKTOR

Priročnik za inštruktorje v mladinskih pobudah programa Mladi v akciji



**Naslov:** Inštruktor  
Priročnik za inštruktorje v mladinskih pobudah  
programa Mladi v akciji

**Avtorji:** Matej Cepin, Jan Peloz in Petra Pucelj Lukan

**Sodelovali so tudi:** Tadej Lebič, Laura Krančan, Aljaž Cestnik,  
Roberta Čotar in Ana Anzeljc

**Urednik:** Matej Cepin

**Spremna beseda:** Janez Škulj

**Lektoriranje:** Mihaela Zabukovec

**Oblikovanje:** Lea Gorenšek

**Izdajatelj:** Movit NA Mladina  
Dunajska cesta 22, 1000 Ljubljana

**Za izdajatelja:** Janez Škulj

**Fotografije:** Jernej Agrež, Bojan Stepančič, Nada Kirn,  
Petra Štrukelj, Tadej Lebič ter arhiv Movit NA Mladina

**Tisk:** Birografika Bori

**Naklada:** 500 izvodov  
Junij 2010

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

37(4)  
316.346.32-053.6(4)

CEPIN, Matej

Inštruktor : priročnik za inštruktorje v mladinskih pobudah  
programa Mladi v akciji / [avtorji Matej Cepin, Jan Peloz in Petra  
Pucelj Lukan ; spremna beseda Janez Škulj ; fotografije Jernej  
Agrež ... et al.]. - Ljubljana : Movit NA Mladina, 2010

ISBN 978-961-6826-03-7

1. Gl. stv. nasl. 2. Peloz, Jan 3. Pucelj Lukan, Petra  
251339520



## Spremna beseda:

str. 6

### Kaj za vruga inštruira inštruktor?

#### 1. Inštruktor – kdo je to?

str. 8

- 1.1 Kaj je mladinska pobuda?
- 1.2 Pomen mladinskih pobud v mladinskem delu
- 1.3 Opredelitev inštruktorja v programu Mladi v akciji
- 1.4 Skupina mladih, projektni vodja in inštruktor v projektu mladinske pobude

#### 2. Zakaj inštruktor?

str. 20

- 2.1 Prednostna področja programa in njegovi cilji
- 2.2 Druge pomembne značilnosti programa Mladi v akciji
- 2.3 Kaj je kakovostna mladinska pobuda?
- 2.4 Kako inštruktor prispeva h kakovostni mladinski pobudi?
- 2.5 Posebnosti pri izvajanju vloge inštruktorja

#### 3. Inštruktor v posameznih fazah mladinske pobude

str. 31

- 3.1 Inštruktor v času predpriprave projekta
- 3.2 Inštruktor v fazi načrtovanja in priprave mladinske pobude
- 3.3 Inštruktor v fazi izvajanja aktivnosti mladinske pobude
- 3.4 Inštruktor v fazi vrednotenja in izvajanja nadaljnjih aktivnosti

#### 4. Inštruktor v odnosu do ...

str. 41

- 4.1 Inštruktor v odnosu do vodje
- 4.2 Inštruktor v odnosu do ostalih udeležencev v projektu
- 4.3 Inštruktor v odnosu do vsebine mladinske pobude
- 4.4 Inštruktor v odnosu do učnih procesov v skupini udeležencev v projektu
- 4.5 Inštruktor v odnosu do širšega okolja
- 4.6 Inštruktor v odnosu do Nacionalne agencije programa Mladi v akciji

#### 5. Inštruktorjev stil in pristop

str. 47

- 5.1 Inštruktorji so različni!
- 5.2 Inštruktor, zavedaj se svojega stila!

#### 6. Zgodi se lahko marsikaj!

str. 54

- 6.1 »Zavožene« situacije

#### 7. Kako naprej?

str. 61

- 7.1 Pomen skrbi za stalno osebnostno in strokovno rast
- 7.2 Kje in kako se usposablja?
- 7.3 Kje lahko še kaj preberem?

### Kaj za vruga inštruira inštruktor?

Kaj za vruga je mladinska pobuda, če tisto, kar smo predlagali v sprejem v program Mladi v akciji, ni mladinska pobuda? Verjetno je to vprašanje, ki si ga zastavi marsikateri izmed neuspešnih prijaviteljev, ko dobi odgovor, da njegov predlog ni skladen z nameni in cilji te podakcije programa.

Morda je na mestu primerjava s »civilno pobudo«. Civilna pobuda je samoorganizirana skupina ljudi, ki izvaja aktivnosti za uresničitev svojega cilja. Najbolj odmevna je takrat, ko se njihove aktivnosti usmerjajo v dialog z organi oblasti in dosego spremembe nečesa načrtovanega, kar ima lahko večje posledice v lokalnem okolju.

Mladinska pobuda je civilna pobuda, vendar spremembe ne dosega le z dialogom med skupino mladih in njihovo okolico, ampak vedno gradi na konkretnem »produktu«, torej tistem, kar naj bi ustvarili mladi ob izvajanju mladinske pobude. Mladinska pobuda je torej hkrati izhodišče za dialog in »produkt«, ki že predstavlja neposreden prispevek k želeni spremembi.

Vendar je pomemben del vsake mladinske pobude dejstvo, da se izvaja v kontekstu mladinskega dela. To med drugim pomeni, da gre za izključno prostovoljne aktivnosti mladih, ki naloge, potrebne za dosego ciljev, izvajajo brez plačila ali nagrade za opravljeno delo. To pomeni tudi, da je izvajanje mladinske pobude učna pot, kjer mladi udeleženci s svojim praktičnim delom krepijo ali razvijajo svoje kompetence. In to ne kakršne koli kompetence, ampak naj bi se osredotočali na ključne kompetence vseživljenjskega učenja. In doseganje rezultatov mladinske pobude ne more biti

povezano z velikimi zagonskimi stroški, na primer z investicijami v opremo, katere razpolaganje je pogoj, da bi mladi udeleženci sploh kaj naredili.

V prihodnosti programa Mladi v akciji lahko pričakujemo, da se bodo poleg že omenjenih lastnosti mladinskih pobud, ki si želijo pridobiti finančno podporo iz programa, pridružila še druga pričakovanja. Vse bolj pomemben izziv za mlade generacije je zaposlovanje, vključno s samozaposlovanjem. Torej, ali lahko izvedba projekta ustvari produkt, s katerim bo morda eden ali nekaj ljudi lahko služilo sredstva za stroške vsakodnevnega življenja? Mladinska pobuda, ki želi skupnost prepričati o neizkoriščenih možnostih za razvoj turizma, lahko ustvari kolesarsko pot. V okviru pobude bodo postavljene oznake, izdelan bo zemljevid, morda priročni vodnik po poti. Že pri izdelavi teh rezultatov projekta se je mogoče povezati z vsemi, ki vidijo tudi ekonomski potencial zase v takšni poti. In njihovo sodelovanje v pobudi ni prepovedano, le o morebitnih prihodkih iz tega naslova (na primer oglaševanju v vodniku) je potrebno poročati v zaključnem poročilu. Na takšni osnovi se ob zaključku projekta lahko zadeva nadaljuje. Morda z idejo o izposojanju koles, morda z organizacijo vodenih kolesarskih potepov za družine. To ne bo več mladinska pobuda, bo pa nadaljevanje na nečem, kar je bilo ustvarjeno tudi s pomočjo programa Mladi v akciji in kar lahko da vsaj skromne možnosti za zaposlitev.

Mladinske pobude so – vsaj po številu predlogov, ki se potegujejo za sprejem in s tem dodelitev finančne podpore iz programa – najbolj popularna možnost programa. Finančni obseg razpoložljivih sredstev v tej akciji omogoča sprejem okoli 25 projektov letno, seveda če le ni preveč t. i. transnacionalnih mladinskih pobud. V letu 2009 pa se je za sprejem potegovalo 88 predlogov projektov. Zato je kakovost mladinske

pobude, njena inovativnost in njen predviden učinek v družbeni spremembi kot tudi skrbno načrtovana učna pot za njene »izvajalce« toliko bolj pomembna za dejansko možnost sprejema v program.

Del te kakovosti – še posebej če v pobudi sodelujejo mladoletni – je inštruktor. In ravno dejstvo, da je sodelovanje inštruktorja obvezno le, če pri uresničevanju mladinske pobude sodelujejo mladi pod 18. letom starosti, nakazuje prvo pomembno dimenzijo vloge inštruktorja. Seveda skrb za varnost in dobrobit udeležencev ni edina dimenzija vloge inštruktorja, nadgrajena je z mnogimi drugimi vlogami. Kakšne pa bodo te vloge, je vedno odvisno od specifičnih potreb konkretnih mladih udeležencev, narave in rizikov, ki jih izvajanje konkretne mladinske pobude prinaša.

Razumevanje vloge inštruktorja v mladinski pobudi ni enotno po Evropi. Dejstvo je, da se je ta institut znotraj programa Mladi v akciji uveljavil predvsem z Irske in Anglije, tudi glede na njihove specifične zakonske ureditve. Vprašanje, kaj je in kaj ni vloga inštruktorja, je tako povezano s specifičnim okvirom situacije v posameznem okolju, v posamezni državi. Že na vprašanju varnosti in dobrobiti udeležencev so lahko pomembne razlike. Če je odgovornost za to plat dela z mladimi v drugih rokah, potem seveda ni pomembno, da je tudi v delokrogu inštruktorja in se ta osredotoča bolj na druge vidike kakovostnega izvajanja mladinske pobude, recimo s podpiranjem čim večje učinkovitosti zastavljene učne poti.

Tudi v Sloveniji se srečujemo z različnimi razumevanji in odgovori na vprašanje, kaj je mladinski inštruktor. Enoznačnih odgovorov ni, saj bosta njegova vloga in obseg delovanja odvisna tudi od okvira, v katerem deluje. Eno je delovanje znotraj institucionalnega okvira pravne osebe, znotraj katere skupina mladih deluje, čisto nekaj drugega pa je delo z neformalno skupino. Tudi njegova odgovornost, ki izhaja iz

dejstva, da je njegova vloga opredeljena v Vodniku po programu, da jo je s pristankom na sodelovanje sprejel, ni brez vsakršne teže. Če bodo mladoletni udeleženci ob izvajanju utrpeli škodo, inštruktor pa je tu zato, da takšne situacije prepreči, se bo zastavilo vprašanje, ali je sploh kaj bilo narejeno, da se to ne bi zgodilo. Tovrstna odgovornost inštruktorja nikjer ni posebej opredeljena, toda zakaj bi program postavljal zahtevo, da je sodelovanje inštruktorja obvezno le takrat, ko v mladinski pobudi sodelujejo mladoletne osebe. Vendar bo do dejanskega vprašanja morebitne odgovornosti prišlo šele takrat, ko bo sproženo med mladoletnim udeležencem ali njegovimi starši in inštruktorjem.

Za razvoj celotnega mladinskega dela v Sloveniji je pomembno, da se sploh začne razprava o tem, kakšne so vloge različnih oseb, ki naj bi bile v prostoru mladinskega dela zaradi spodbujanja in podpore mladim v mladinskem delu. V okviru programa Mladi v akciji so to mladinski voditelji, mladinski delavci in inštruktorji mladinskih pobud.

Vsebina te publikacije je namenjena predvsem spoznavanju možnosti, ki jih ponuja institut inštruktorja v mladinski pobudi. Njena pomembna vrednost je v tem, da izhaja iz izkušenj ljudi, ki so se srečali s konkretnimi izzivi inštruktorja mladinske pobude. Ti so ustvarjali to vlogo – morda ne zavedajoč se vseh pričakovanih programov do inštruktorja, toda zato z veliko pozornosti do realnih potreb skupin, s katerimi so sodelovali. Zato naj publikacija služi predvsem kot opora za razmislek, kakšna je lahko vloga inštruktorja v mladinski pobudi, kaj je možno in kaj ni sprejemljivo v njegovi vlogi in seveda kot gnezdo, na katerem je mogoče najti marsikatero jajce z idejami, kako izboljšati kakovost izvajanja mladinske pobude in s tem njenih učinkov.

Janez Škulj

# 1. Inštruktor – kdo je to?



8

Ob besedi **inštruktor** verjetno pomislimo na inštruktorja smučanja, na inštruktorja matematike, na inštruktorja pri opravljanju vozniškega izpita. Na koga ali kaj pa pomislimo, ko uporabimo to besedo v **mladinski pobudi**? Predvsem inštruktor ni tisti, ki bi si zamislil, vodil, izvajal, koordiniral mladinsko pobudo – to je naloga udeležencev projekta mladinske pobude.

Prepustiti mladim odgovornost za projekt je zahtevna naloga. Vsi, ki delamo s projektnimi skupinami mladih – pa naj bomo v vlogi mladinskega voditelja, mladinskega delavca, mentorja, učitelja, profesorja, vzgojitelja ali svetovalca – vemo, da se je nadvse preprosto ujeti v past in opraviti kakšno nalogo namesto mladih članov projektne skupine. Bojimo se, da bodo pozabili na kak pomemben telefonski klic, zato ga opravimo sami; da ne bi zamudili prijavnega roka, namesto njih napišemo sedmo stran v prijavnici projekta na razpis; ker vemo, da so obremenjeni z učenjem, jim olajšamo delo in poskrbimo za tisk letakov.

Lahko je opravljati projektne naloge. Precej bolj zahtevno pa je »stopiti nazaj«, prepustiti vajeti skupini mladih, jim zaupati, da bodo izpeljali projekt, in jih hkrati spremljati, da bi za vsakega člana projektne tima zagotovili varno in učinkovito učno izkušnjo projektne dela.

Prav to pa je naloga inštruktorja v projektu mladinske pobude. Njegova vloga ima veliko vzporednic z vlogo inštruktorja pri opravljanju vozniškega izpita, ki smo jo omenili v začetku. Podobno kot inštruktor vožnje ne sede za volan namesto kandidata za novega voznika, ampak sedi na sopotnikovem sedežu, skrbno spremlja razmere na cesti in voznikovo »delo« ter le v primeru nevarnosti pritisne na zavoro, je naloga inštruktorja v projektu mladinske pobude prepuščanje izvajanja projekta skupini mladih, medtem ko on sam skrbno spremlja razmere in delo skupine ter »pritisne na zavoro«, kadar meni, da je ogrožena fizična ali psihološka varnost in dobrobit članov.

V prvem poglavju vam želimo predstaviti, kdo sploh je inštruktor v projektu mladinske pobude in kako se njegova vloga razlikuje od običajne vloge projektne vodje.



## 1.1 Kaj je mladinska pobuda?

Mladi imajo ogromno zamisli, idej, predlogov in pobud. V širšem smislu je mladinska pobuda seveda vsaka iniciativa mladih – vsaka ideja, ki jo mladi spravijo v življenje. Ko pa v tej publikaciji govorimo o mladinski pobudi, mislimo na projekt v okviru evropskega programa Mladi v akciji .

### Mladinska pobuda v programu Mladi v akciji

Mladinska pobuda je med prijavitelji v programu Mladi v akciji ena izmed najbolj »popularnih« vrst projektov. V čem je privlačnost mladinske pobude, da se v njej želi preizkusiti toliko mladih?

Mladinska pobuda je v Vodniku po programu Mladi v akciji opredeljena kot projekt, pri katerem »mladi aktivno in neposredno sodelujejo pri aktivnostih, ki so jih sami zasnovali in v katerih so tudi glavni akterji z namenom, da razvijejo svojo inovativnost, podjetništvo in ustvarjalnost«.

Natančnejša opredelitev mladinske pobude (prav tam) pa pravi:

»Mladinska pobuda je projekt, ki ga vzpostavijo, oblikujejo in izpeljejo mladi sami. Mladim daje priložnost, da v okviru pobude preizkusijo svoje ideje, kar jim omogoča, da so neposredno in aktivno vključeni v načrtovanje in izvajanje projektov. Sodelovanje v mladinskih pobudah je pomembna izkušnja neformalnega učenja. Prav tako mladim daje priložnost, da se počutijo kot evropski državljani, in jih navda z občutkom, da prispevajo k izgradnji Evrope.

Projekt mladinske pobude ima tri faze:

- načrtovanje in priprava,
- izvajanje aktivnosti,
- evalvacija (vključno z možnostjo nadaljnjih aktivnosti).

Načela in praksa neformalnega učenja se odražajo skozi celoten projekt.

Mladinska pobuda je lahko:

- nacionalna: zasnovana in oblikovana na lokalni, regionalni ali nacionalni ravni s strani ene same skupine v njihovi državi stalnega prebivališča;
- transnacionalna: mreženje mladinskih pobud, ki jih skupaj izpeljejo dve ali več skupin iz različnih držav.«

Mladinska pobuda mora slediti tudi splošnim in letnim ciljem programa (opredeljeno v naslednjem poglavju).

”

## Kaj to pomeni v praksi?

Kako pa mladinska pobuda izgleda v praksi? Zelo poenostavljeno: skupina mladih dobi idejo, kako bi naredili super projekt. Projekt načrtujejo, izpolnijo prijavnico, pridobijo sofinanciranje, zastavljeno izpeljejo in evalvirajo ter na koncu napišejo zaključno poročilo. Nič lažjega. Vendar je skozi ta celoten proces potrebno biti pozoren kar na nekaj dejavnikov:

- udeleženci projekta mladinske pobude projekt v timu sami načrtujejo, izvedejo in evalvirajo; ob tem jim lahko pomaga inštruktor (ne dela pa namesto njih);
- udeleženci projekta mladinske pobude ozaveščajo znanje, ki ga skozi cel proces pridobijo (neformalna znanja iz projektnega in timskega dela, znanja povezana z vsebino projekta ...);
- projekt vpliva tako na njih kot na širšo lokalno skupnost;
- vsebina projekta sledi ciljem programa.

### Mladinske pobude naj:

- bodo inovativne in zanimive za čim širši krog ljudi.
- vključujejo ustvarjalnost mladih.
- prijavitelji skrbno načrtujejo, še preden oddajo razpisno dokumentacijo.
- vključujejo izobraževanje prijaviteljev: morajo se udeleževati delavnic, spremljevalnih srečanj in drugih dogodkov, ki jih organizira Nacionalna agencija.

### Mladinske pobude ne smejo:

- biti kopija nekega že izvedenega projekta.
- biti le izpolnjevanje ideje neke odrasle ali zunanje osebe.
- s finančnimi sredstvi, pridobljenimi za mladinsko pobudo, financirati siceršnje dejavnosti (mladinske) organizacije.

Seveda pa je pomembno, da se udeleženci projekta mladinske pobude s projektom identificirajo, v njem uživajo ter tako vedno znova pridobivajo znanja in izkušnje! ★

## 1.2 Pomen mladinskih pobud v mladinskem delu

★ Primere dobrih praks, ki lahko dajo kakšno idejo ali vpogled, kaj pomeni kakovostna mladinska pobuda, lahko najdete na spletni strani <http://www.mva.si>.

Dodatne informacije o mladinskih pobudah lahko najdete v publikaciji Dajmo mladim zagon, v Vodniku po programu Mladi v akciji in na spletni strani [www.mva.si](http://www.mva.si).

Pojem mladinskega dela je zelo širok in nanj lahko pogledamo z različnih perspektiv. V tej publikaciji bomo **mladinsko delo** opredelili kot:

- delo mladih za mlade,
- mladi so vanj vključeni prostovoljno,
- splet aktivnosti (formalnih ali neformalnih), kjer so mladi aktivni in se skozi to aktivnost učijo in napredujejo na različnih področjih,
- element, ki vpliva na vključevanje mladih v družbo in njihovo odgovorno državljanstvo.

Pojem mladinsko delo pa moramo ločiti od pojma delo z mladimi (pripravljanje najrazličnejših programov in dejavnosti, kjer so mladi predvsem uporabniki, ne pa aktivni soustvarjalci). Lahko rečemo, da so mladinske pobude del dejavnosti, ki spadajo pod pojem mladinsko delo; nikakor pa to ni delo z mladimi.

V polju mladinskega dela uporabljamo različne izraze za tiste, ki so najbolj aktivni. Najbolj univerzalen izraz je mladinski voditelj. **Mladinski voditelj** je mlad človek, prostovoljec, ki prevzema odgovorne naloge pri projektih in vodi druge mlade. **Mladinski delavec** pa je odrasel, ki se poklicno (strokovno) ukvarja z mladimi. Če potegnemo vzporednico z mladinsko pobudo: mladinski voditelj je v pobudi tisti član projektne skupine, ki prevzema vlogo projektne vodje oziroma koordinatorja in ki v skupini mladih nastopa kot »prvi med enakimi« (mladinski voditelj, ki že ima izkušnje z mladinskimi pobudami, lahko nastopa tudi v vlogi inštruktorja). Mladinski delavec pa kot profesionalac praviloma ne more biti udeleženec projekta mladinske pobude ali njen projektni vodja, lahko pa nastopa v vlogi inštruktorja. Tako oba lahko pomagata dosegati namene programa in tako povečujeta možnosti za uspeh projekta. Več o tem v nadaljevanju.

Mladinsko delo (in zato tudi vsaka mladinska pobuda) ima najrazličnejše **učinke** na mlade in njihovo okolico. Udeleženci skozi projekt mladinske pobude pridobivajo najrazličnejše kompetence – poleg napredovanja na področju osmih ključnih kompetenc vseživljenjskega učenja se mladi razvijajo tudi na področju vrednot in osebnostno napredujejo. Učinki mladinske pobude se tako kažejo v napredovanju mladih na področju znanja, veščin in vrednot.

Na vse naštetu pa ima pomemben vpliv tudi **okolje**, kjer mladi živijo, delujejo in ustvarjajo mladinsko pobudo. Za kakovostno mladinsko delo mora tako v določenem okolju obstajati določena mera:

- stalnosti, ki jo predstavljajo mladinske organizacije z utečenim delovanjem (da imajo mladi vedenje o tem, da lahko v nekem okolju sami aktivno delujejo), in
- inovativnosti, novosti, »svežih idej« mladih, ki bodo morda v prihodnjem obdobju postale stalnice.

Izvajalci takšnih »novih idej« ponavadi nimajo priložnosti pridobivati toliko sredstev kot izvajalci že uveljavljenih dejavnosti. Zato je prav njim namenjen instrument mladinske pobude. Mladinske pobude tako lahko označimo tudi kot »lokomotivo razvoja mladinskega dela«.



## 1.3 Opredelitev inštruktorja v programu Mladi v akciji

V Vodniku po programu (str. 35) je inštruktor opredeljen kot

”

»oseba, ki ima izkušnje na področju mladinskega dela in/ali mladinskih pobud za spremljanje skupin mladih in pomoč pri njihovem udejstvovanju. Igra različne vloge glede na potrebe določene skupine mladih.«

Inštruktor ni del skupine, vendar mlade podpira pri izvajanju projekta. Glede na potrebe:

- spremlja delo projektne skupine, še posebej pozoren je na proces neformalnega učenja in na skrb za varnost in dobrobit vseh udeležencev projekta mladinske pobude;
- dela z udeleženci (jim svetuje, ko se jim kje »zatakne«, pomaga pri dilemah, konfliktih, jih spodbuja in jim nudi oporo, jim pomaga ozaveščati pridobljena znanja ...) ter
- opravlja naloge na podlagi potreb skupine (skupino na primer podpira pri reševanju zapletov in konfliktov; skrbi za polno vključitev mladih z manj priložnostmi, če so vključeni v projekt; če v projektu sodelujejo nepolnoletni udeleženci, je inštruktor posebej pozoren nanje; če je strokovnjak z določenega področja, lahko pripravi za udeležence na primer delavnico ali predavanje s specifičnimi znanji, ki so potrebna za izvajanje projekta).

Inštruktor je lahko nekdo, ki se z mladinskim delom ukvarja prostovoljsko ali profesionalno (strokovno). To so lahko mladinski voditelji ali vodje mladinskih organizacij, zaposleni v mladinskih klubih, mladinskih centrih ali mladinskih službah itd. Prav tako so to lahko mladi, ki so že sodelovali v projektu mladinske pobude in pridobljene sposobnosti prenašajo drugim mladim. Inštruktorji so lahko tudi svetovalci, ki jih zagotovi Nacionalna agencija in se večkrat sestanejo s skupino mladih v času načrtovanja, izvajanja in evalvacije projekta.

Pomemben instrument pa je tudi »vzajemno inštruiranje«, torej vrstniško učenje, podpora sebi enakim mladim iste starosti, ki se uporablja v mladinskih pobudah z namenom, da se na lokalni ravni razvijejo učinkoviti sistemi nudenja podpore pri izvajanju projektov mladinskih pobud.

Skrb za varnost in zaščito udeležencev je izjemno pomembna naloga inštruktorja. Vsem udeležencem mladinske pobude mora omogočati varno okolje, ki spoštuje in ščiti njihove pravice. To pomeni, da jih mora varovati pred vsemi potencialnimi škodljivimi vplivi in situacijami (vse vrste neustreznega obnašanja, vključno s spolnim in moralnim nadlegovanjem; medkulturne težave, zavarovanje, požarna varnost, zloraba alkohola in drugih substanc, zanemarjanje, ustrahovanje, poniževanje ali kaznovanje ipd.). Inštruktor mora tudi poskrbeti, da vsi, ki so v stiku z udeleženci mladinske pobude, čutijo dolžnost za



skrb za njihovo varnost in zaščito. V povezavi z varnostjo je potrebno omeniti tudi dejstvo, da morajo biti vsi udeleženci mladinske pobude zavarovani za tveganja, ki so povezana z njihovo konkretno pobudo. Inštruktor tako poleg skrbi za varnost lahko poskrbi tudi za vse formalnosti v povezavi z zavarovanjem. Le-to pa mora biti urejeno na naslednjih področjih:

- zavarovanje potovanja, če je ustrezno, tudi za primer poškodovanja ali izgube prtljage;
- zavarovanje za kritje škode povzročene tretjim osebam – vključno s poklicnim odškodninskim jamstvom in zavarovanjem odgovornosti, če je ustrezno;
- zdravniška pomoč, ki vključuje tudi oskrbo;
- nezgode in resne bolezni (vključno s stalno ali začasno nezmožnostjo);
- honorarji za pravno pomoč;
- posebno zavarovanje za posebne okoliščine, če je ustrezno, npr. za aktivnosti na prostem.

V letu 2010 je posodobljena prijavnica za akcijo 1.2 – Mladinske pobude v okviru programa Mladi v akciji od prijaviteljev prvič zahtevala, da predstavijo tudi, kako bodo poskrbeli za zaščito in varnost udeležencev in drugih vpletenih v projekt mladinske pobude. Za pokušino vam ponujamo nekaj ukrepov, ki so jih predvideli prijavitelji.



Primer:

»Za zaščito in varnost mladih ter ostalih, vključenih v projekt, bo poskrbljeno v skladu z ustrežno zakonodajo in predpisi. Ker je v okviru projekta predvidenih tudi nekaj »gradbenih« del, smo pripravili načrt tako, da mladi neposredno ne bodo izpostavljeni nevarnostim pri teh delih. Za pritrditev lesenih slik na pročelje stavbe bomo sodelovali z lokalnim športnim društvom, katerega člani so izkušeni posamezniki na področju podobnih del. Njihovi člani bodo poskrbeli predvsem za tehnična dela. V okviru projekta bomo uporabljali premično dvigalo. Na ta način bodo mladi iz projektne skupine in ostali ustrezno zaščiteni in ne bodo v stiku s samo stavbo ogroženi. Med potekom del bo za vsakogar, ki se bo zadrževal v bližini stavbe, nujna in obvezna vsa varnostna zaščita, ki je predpisana v zakonu o varstvu pri delu.

Mladi, udeleženi v projektu, bodo med izvajanjem le-tega tudi ustrezno zavarovani s posebno zavarovalno polico prilagojeno projektu. Mladinski delavci, udeleženi v projektu, bodo poskrbeli, da bodo mladi zaščiteni pred vsemi vrstami neustreznega obnašanja, spolnim in moralnim nadlegovanjem, medkulturnimi težavami in podobnim. Mladoletni člani projektne skupine bodo za sodelovanje imeli pooblastilo njihovih staršev ali zakonitih zastopnikov.«

»Gonilo pobude sestavlja ne prevelika skupina šestih ljudi, ki se med seboj dobro poznamo in imamo večinoma izkušnje z delovanjem v skupinah. Pa vendar je to prva priložnost, ko delujemo kot skupina, zato nekaj pozornosti temu ne bo odveč. Projekt je zastavljen tako, da skozenj vsi udeleženci uresničujemo svoje interese, vendar se zavedamo možnosti, da komu izmed nas čez čas pade motivacija. To nameravamo rešiti s skupnim pogovorom, morda tudi neformalnim druženjem. Zaenkrat nas »beg udeležencev« ne skrbi, v primeru, da bi se vendarle pokazal kak nagib v tej smeri, pa upamo, da bo morebitno nesoglasje moč rešiti s pogovorom, morda s ponovnim ovrednotenjem našega dela in posameznih vlog v projektu. Realno bi se utegnilo pojaviti največ težav v zvezi z usklajevanjem časa oz. pobude z drugimi obveznostmi (izobraževalnimi, službenimi, družinskimi in partnerskimi), vendar bomo naredili vse, kar je v naši moči, da projekt udeležencem ne postane »dolžnost«, temveč aktivnost, preko katere se samouresničujemo.

Ker bo sama aktivnost v veliki meri povezana s prehranjevanjem, moramo biti pri tem pozorni predvsem na morebitne alergije otrok in odraslih. Ciljna skupina namreč večinoma pozna enolično hrano (meso, testenine, le malo oreškov, sadja in zelenjave), mi pa nameravamo skozi delavnico razširiti znanje o možnostih prehranjevanja, seveda v skladu z načeli zdrave prehrane. Zaradi enoličnosti obrokov se za nekatere (otroke) ne ve, na kaj natančno so alergični, zato bomo o aktivnosti obvestili tudi zaposlene v bližnjem zdravstvenem domu, se obrnili nanje po nasvet in jih pripravili na morebitno možnost posredovanja (do katere, upamo, ne bo prišlo).

Nadaljnjo potencialno nevarnost predstavlja delo z zdravilnimi rastlinami. Vse rastline seveda niso primerne za neposredno uživanje, četudi se nekatere izmed njih uvrščajo med zdravilne, zato bomo vseskozi pazili in izobraževali, da kdo od mlajših in najmlajših »pomotoma« ne zaužije česa neprimerne. Poleg starejšega človeka, ki nas bo uvajal v znanje o rastlinah na licu mesta (na travniku, v gozdu), se bomo učnih pohodov udeležili tudi vsi udeleženci projekta mladinske pobude, skupine pa ne bodo prevelike (največ deset otrok naenkrat) in zato obvladljive. Del aktivnosti bo potekal na travniku in v gozdu, kar predstavlja tudi tveganje za pik klopotov ali žuželk. Proti temu se bomo vsi udeleženci zavarovali z ustreznimi sredstvi.

Seveda ne smemo izključiti tudi možnosti kriznih situacij. Z dobro pripravo lahko hitreje ukrepamo in prej rešimo morebitne nepredvidljivosti. Ob kriznih situacijah je potrebno hitro ukrepati, ni časa za temeljitejši posvet, zato smo skupaj sklenili, da ključne odločitve ob takšnih priložnostih sprejema vodja, ki pa mu mora biti (v primeru, da ga takrat morda ni zraven) čim bolj podrobno razloženo stanje. Vsem udeležencem bo posredovana kartica s kontaktnimi številkami – telefonsko številko vodje projekta, inštruktorice, zdravstvenega doma (prve pomoči). Na dvorišču naše baze (enega izmed gospodinjstev v romskem naselju) pa bo visela tudi oglasna tabla z vsemi tekočimi obvestili.«

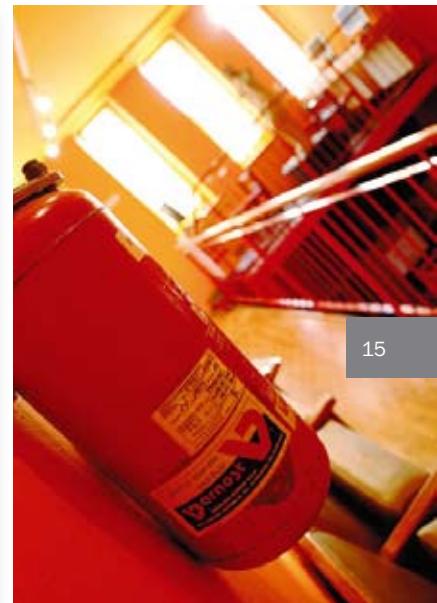


»Osnovna dejavnost projekta bo organizacija kulturnih dogodkov. Udeleženci zagotavljamo, da imamo krito osnovno in dodatno zavarovanje, ki krijeta vse stroške zdravljenja ob morebitnih nevšečnostih.

Največji dejavnik tveganja je povezan z uporabo električnih aparatov pri vzpostavitvi ozvočenja kulturnih dogodkov. Uporabljali bomo zelo dobro ohranjeno (skoraj novo) opremo, pri tem pa nam bo v veliko pomoč tudi inštruktor, ki se s tovrstno opremo ukvarja profesionalno. V primeru kakršnih koli zapletov se bomo obrnili na pristojno zdravstveno službo, pri čemer imamo prednost neposredne bližine zdravstvenega doma.

Tveganje povzročitve škode tretjim osebam ni veliko. Z lokalnim mladinskim centrom, kjer si bomo sposodili opremo in najeli prostor, bomo pripravili dogovor, s katerim se bomo zavezali k odgovorni uporabi opreme in prostorov. Na javnih prireditvah pričakujemo obisk od 50 do 60 ljudi. Za red na prireditvah bodo skrbeli člani ekipe in zunanji sodelavci.

Kljub dejstvu, da se primerno obnašanje pričakuje od vseh vpletenih, bomo udeleženci projekta mladinske pobude podpisali izjavo, da s svojimi dejanji ne bomo kršili človekovih pravic tako v materialnem kot tudi osebnem smislu. Od mladoletnih oseb, udeleženih v projektu, bomo pridobili tudi pisno dovoljenje staršev za sodelovanje.«



## 1.4 Skupina mladih, projektni vodja in inštruktor v projektu mladinske pobude

Projekt mladinske pobude je torej projekt, ki si ga zamisli, načrtuje, izvaja in vrednoti skupina mladih udeležencev projekta mladinske pobude. Vsaka skupina udeležencev ima svojo dinamiko, značilnosti in vloge v skupini, ki jih prevzemajo udeleženci. Ena izmed najbolj značilnih vlog, ki se pojavljajo v skupinah, je vloga vodenja. V vsaki skupini se po naravni poti prej ali slej vzpostavi vloga vodenja. V večini skupin je vloga vodenja vezana na določenega člana: včasih je vodja določen formalno, včasih pa kdo od bolj karizmatičnih članov prevzame tudi vlogo neformalnega vodje. Seveda pa je lahko vodenje tudi bolj fleksibilno: lahko prehaja od člana do člana glede na njihove močne točke in ekspertize.

Neformalna skupina mladih ustvarjalcev na področjih poezije, filma, glasbe, fotografije, likovne umetnosti je v svojem mestu pogrešala kulturo, dogodke, alternativno nekomercialno zabavo in možnost soustvarjanja. Spoznali so, da imajo enak cilj: ustvarjanje na področju kulture in promoviranje »mlade« kulture ostalim, zato so pripravili projekt mladinske pobude Klubska scena.

Ob načrtovanju projekta so ugotovili, da se vsak izmed njih ukvarja z različnimi vsebinami ustvarjanja in da bo pot do cilja lažja, če stavijo na močna področja vsakega člana in če vsak prispeva svoje k rezultatu. Anže, študent slovenistike, amaterski filmar, član glasbene skupine, poet in fotograf, je v projekt vnesel svoj pogled na prepletanje različnih vrst umetnosti. Tudi Luka in Simon sta bila amaterska glasbenika, igralca, filmarja, vendar sta kot dijaka naravoslovno-tehničnih srednjih šol svoje prednostno področje prepoznala v skrbi za luč in zvok na prireditvah; tehnične težave so bile zanj priložnost za samodokazovanje, so zapisali udeleženci. Sara, ki je končala srednjo šolo za oblikovanje in fotografijo in svoj študij namerava nadaljevati na področju likovne umetnosti, je bila izrazito kreativna oseba in v procesih ustvarjanja v podporo celotni skupini. V projektu je skrbela predvsem za oblikovanje letakov, plakatov in klubskega prostora. Gimnazijka Eva se ukvarja s področji literature in ekologije, zato je v projektu videla svojo vlogo predvsem pri promociji literarne umetnosti. Kaja, mlada oblikovalka, ki bi se rada vpisala na Visoko šolo za oblikovanje. Tino pa so udeleženci videli kot »povezovalni element« skupine z nalezljivo dobro voljo in nepogrešljivimi organizacijskimi sposobnostmi in so jo izbrali za zastopnico skupine.

V projektih mladinskih pobud v okviru programa Mladi v akciji vloge vodenja prevzemajo različne osebe, ki jih lahko označimo kot »vodje«. To so:

- zakoniti zastopnik organizacije ali zastopnik neformalne skupine – oseba, ki je pooblaščen za podpis pogodbe z Nacionalno agencijo programa Mladi v akciji;
- oseba, odgovorna za projekt (kontaktna oseba) – oseba, ki je odgovorna za udejanjanje začrtanih ciljev in pravilno izvajanje prijavljenega projekta;
- neformalni vodje – na podlagi obvladanja različnih veščin lahko v različnih situacijah položaj vodje prehaja med udeleženci mladinske pobude.

V projektih mladinskih pobud skupina formalno vlogo vodenja opredeli s tem, da določi osebo, ki bo odgovorna za projekt (kontaktno osebo) in/ali zastopnika skupine. Ta član skrbi za uspešno izvedbo projekta, velikokrat pa skupaj z inštruktorjem skrbi tudi za osebni razvoj in doseganje učnih učinkov udeležencev v skupini.

V najbolj kakovostnih projektih mladinskih pobud opažamo, da si udeleženci odgovornosti in naloge porazdelijo v skladu s svojimi izkušnjami in močnimi točkami: tako na primer pri organizaciji javne predstavitve vodilno vlogo prevzame udeleženec z močnimi



organizatorskimi sposobnostmi, pri finančnem upravljanju projekta bo skupina poslušala udeleženca z največ izkušnjami na tem področju, na sestanku s potencialnimi sponzorji bo v ospredje skupine stopil najboljši govornik in podobno.

Inštruktor seveda spremlja vse udeležence in nudi podporo vsem. Posebno skrbno spremlja udeležence, ki niso polnoletni, udeležence z manj priložnostmi ali tiste, za katere meni, da potrebujejo posebno podporo. Kadar vodenje skupine udeležencev prevzema eden izmed članov, »prvi med enakimi«, pa naj gre za vodenje celotnega projekta ali vodenje ene izmed projektnih nalog, je pomembno, da je inštruktor posebej pozoren tudi na tega člana. Med kopico odgovornosti in nalog namreč prav član, ki prevzame vodenje skupine ali dela aktivnosti, včasih pozabi na lastno učenje in osebni razvoj. Kjer ne uspe vodja »zrasti« sam, mu mora vsekakor pomagati inštruktor.

V projektih mladinskih pobud obstaja nevarnost, da bodo udeleženci doživljali inštruktorja kot najbolj izkušenega, zanesljivega in najbolj spretnega na mnogih področjih projektne dela in da se bodo nanj – zavestno ali nehote – obračali kot na vodjo skupine. Inštruktor mora biti na takšne poskuse pozoren, jih prepoznati, ubesediti in mladim udeležencem vedno znova vračati odgovornost za vodenje in izvajanje projekta z namenom, da mladi



## Podobnosti in razlike

### Inštruktor : skupina : vodja

#### Podobnosti

- vsi sledijo istemu poslanstvu in viziji projekta
- v času celotnega trajanja projekta so pozorni na doseganje učnih ciljev vseh udeležencev v pobudi
- vsi skrbijo za udejanjanje zastavljenih ciljev projekta, čeprav vsak na svoj način
- vsi se držijo prednostnih področij programa Mladi v akciji
- vsi se držijo načel kakovosti projekta (kakovost vseh faz projekta, tema v skupnem interesu, razširjanje rezultatov ipd.)
- vsi so pozorni na varnost in zaščito udeležencev mladinske pobude, še posebej zakoniti zastopnik oz. zastopnik neformalne skupine, oseba, ki je odgovorna za projekt, in inštruktor

#### Razlike

- udeleženci načrtujejo, izvajajo in evalvirajo konkretno izvedbo projekta, medtem ko inštruktor spremlja potek projekta, ne sodeluje pa pri izvedbi konkretnih dejavnosti
- inštruktor ima največ znanja in izkušenj na področju mladinskega in projektne dela, udeleženci ta znanja in izkušnje še le pridobivajo ali utrjujejo; vloge vodenja pa prevzemajo udeleženci, najbolj kompetentni za določeno področje
- za pravilno izvedbo prijavljenega projekta so odgovorni vsi udeleženci, v prvi vrsti pa je to zakoniti zastopnik organizacije oz. zastopnik neformalne skupine (podpisnik sporazuma o dotaciji)
- inštruktor je še posebej pozoren na to, da v vsakem trenutku deluje kot vzor – je »vse tisto, kar udeleženci morda še niso, želijo pa si, da bi to postali«

## Vloge, ki jih prevzema inštruktor

Glede na različne okoliščine, ki se pojavljajo v fazah razvoja projekta mladinske pobude, se lahko inštruktor pojavlja v različnih vlogah.

### Od inštruktorja ...

#### ... se lahko pričakuje, da je:

- svetovalec
- ocenjevalec
- mentor
- opazovalec
- analitik
- motivator
- vzornik
- podpornik
- mediator
- pojasnjevalec
- varnostna mreža
- posvetovalni organ oseb, ki prevzemajo vloge vodenja

#### ... naj se ne pričakuje, da je:

- organizator dela
- projektant
- »operativec«
- facilitator ali moderator
- zakladnica znanja
- avtoriteta nad skupino
- vodja po potrebi
- nedostopen
- omejevalec vloge vodje
- birokrat

Udeležencem projekta mladinske pobude in njihovemu inštruktorju priporočamo, da se v času načrtovanja projekta pogovarjajo o vlogah, ki jih bo v njihovem projektu prevzel inštruktor, drug drugemu predstavijo pričakovanja in se dogovorijo o načinu sodelovanja. V času izvajanja projekta se je smiselno občasno ustaviti in znova premisliti ter se pogovoriti, ali so začetni dogovori še vedno smiselni ali pa so se potrebe skupine in s tem vloga inštruktorja spremenile.

Vloga inštruktorja v projektu mladinske pobude je povezana s potrebami skupine, naravo projekta, pravili programa Mladi v akciji, osebnim stilom inštruktorja in njegovimi osebnimi odnosi s člani skupine. V nadaljevanju vam predstavljamo nekaj primerov, kako različne so lahko vloge inštruktorja v posameznih projektih mladinskih pobud.

Primer:

Skupino mladih brezdomcev in mladih, ki imajo dom, je povezala projektna zamisel ustvariti kratke dokumentarne avtobiografske filme o svetovih drug drugega in njihovem medsebojnem prepletanju. Pripravili so projekt mladinske pobude Video delavnice »Sobivanje raznolikih svetov«.

Ker je projekt vključeval mlade z manj priložnostmi, so pobudniki vključili tudi inštruktorico z bogatim strokovnim znanjem in izkušnjami na področjih revščine, socialne izključenosti in brezdomstva. Njeno vlogo so mladi opredelili kot »nekoga, ki je ves čas nevidno vključen v projekt«. Mladim je inštruktorica pustila proste roke in jih spodbujala, da se sami odločajo in kreirajo svoja srečanja; pomembno pa se ji je zdelo vedeti, kaj se s projektno skupino dogaja, da bi lahko v nujnih primerih posredovala.

Primer:

Neformalno skupino UPS! je povezala zaskrbljenost glede visoke stopnje brezposelnosti mladih in nestrinjanje s splošnim prepričanjem, da v zvezi s tem ni mogoče storiti ničesar. Da bi raziskali vprašanje, kaj lahko za povečanje lastne konkurenčnosti na trgu dela storijo mladi sami, so se povezali s skupino mladih Belgijcev in razvili idejo o projektu transnacionalne mladinske pobude. V projektu so pripravili dokumentarni film o zviševanju lastne zaposljivosti Moja zgodba in dve konferenci o zaposljivosti mladih, eno v Belgiji in eno v Sloveniji.

Mlade je v procesu načrtovanja in izvedbe projekta spremljala inštruktorica, ki so jo izbrali na podlagi njenih strokovnih in neformalnih izkušenj na področjih, ki so temeljna za uspeh projekta: karierno načrtovanje, neformalno izobraževanje, aktivno državljanstvo in mednarodno sodelovanje. Vlogo inštruktorice so zastavili kot podporo posameznim članom skupine pri načrtovanju in izpeljavi osebnega kariernoizobraževalnega načrta ter skupini kot celoti pri navezovanju stikov s partnersko organizacijo in pri mednarodnem sodelovanju.

Primer:

Neformalna skupina Jara gospoda je načrtovala projekt mladinske pobude, ki bi mladim približal različne vrste umetniškega ustvarjanja.

V projekt je bil vključen tudi inštruktor, ki je izkušnje z mladinskim delom pridobil kot prostovoljec v različnih okoliških društvih, izkušnje z vodenjem kulturno-umetniških projektov pa v prostovoljnem in profesionalnem delu. A čeprav je bil inštruktor strokovnjak na področju umetnosti in kulture, je v projektu mladinske pobude sodeloval predvsem kot spremljevalec mladoletnim članom, ki so bili zadolženi za tehnično izvedbo projekta. Inštruktor je svoja znanja z veseljem delil z mlajšimi, aktivnimi nadebudneži, ki so si želeli novih znanj in kompetenc, poleg podpore mladoletnim članom projektne skupine pa je vsem udeležencem posredoval tudi znanje za varno in odgovorno opravljanje in ravnanje s tehnično opremo.

Primer:

Neformalna skupina Mavrica je razvila preprosto, a učinkovito zamisel za projekt mladinske pobude: s pomočjo kampanje razdeljevanja pet tisoč platnenih nakupovalnih vrečk so želeli v lokalnem okolju dvigniti zavest o varovanju okolja. Da bi bile vrečke še bolj prikupne in privlačne, so vzporedno z akcijo razdeljevanja pripravili delavnice poslikavanja vrečk, na katerih so imeli otroci in odrasli priložnost ustvarjalno izraziti svoje poglede na sodobne okoljske probleme.

Mladi člani neformalne skupine Mavrica so bili avtorji projektne ideje in odgovorni za izvedbo projekta od prvih zamisli do končne evalvacije. V projekt pa je bila vključena tudi inštruktorica, ki je skupino spremljala tako, da je kar najbolj spodbujala in krepila samostojnost in samoiniciativnost mladih. Po potrebi jim je svetovala, kako izkoristiti vire in močne točke skupine in posameznikov, pomagala jim je pri izvedbi kakovostnega procesa evalvacije, podpirala je vključevanje mladih udeleženk z manj priložnostmi ter usmerjala skupino pri pripravi in vodenju projektne dokumentacije.

# 2. Zakaj inštruktor?

20



V prvem poglavju smo opredelili, kdo je inštruktor in kaj je mladinska pobuda, v okviru katere deluje. V tem poglavju se bomo posvetili predvsem vprašanju, zakaj bi udeleženci projekta mladinske pobude sploh želeli vključiti nekoga kot inštruktorja. Kaj mladi udeleženci s tem pridobijo? Zakaj ta oseba ne bi preprosto bila del njihove skupine?

Dodana vrednost, ki jo inštruktor vnaša v projekte mladinskih pobud, je poleg zagotavljanja varnosti in zaščite udeležencev predvsem v spodbujanju kakovosti procesa neformalnega učenja, ki se dogaja ob izvajanju projekta mladinske pobude, in v širšem pogledu, ki ga inštruktor vnaša v razmislek o projektu. Mladi udeleženci projekta mladinske pobude so namreč pogosto tako vpleteni v izvajanje projekta, da jim oseba, ki zna pokazati na širši družbeni kontekst in kontekst programa Mladi v akciji, odpre nova obzorja in pomaga razmišljati o namenu in učinkih njihovega delovanja.

Pomislimo na primer samo na mesto mladinskih pobud v kontekstu programa Mladi v akciji. Mladi v akciji precej natančno opredeljuje ne le oblike projekta, ampak tudi vsebinske cilje in prednostne naloge. Vendar pa se mladi morda še nikoli niso srečali s pojmi, kot so aktivno državljanstvo, mladi z manj priložnostmi, evropsko sodelovanje na področju mladine in podobno. Zaradi nepoznavanja programa ali ključnih konceptov in pojmov mladi, ki projekt prijavljajo ali izvajajo, hitro obupajo ali pa preprosto niso pozorni na vse zahteve, ki jih ima program. Mladi imajo svojo odlično idejo, ki jo želijo izpeljati, in ne razmišljajo nujno o tem, kakšen pomen ima njihova zamisel v kontekstu širše evropske skupnosti. Ne sprašujejo se, ali morda mladi v mnogih drugih državah članicah Evropske unije v svojem lokalnem okolju prepoznavajo iste izzive in potrebe in ali podobno kot oni iščejo najprimernejše odzive nanje. In tu nastopi vloga inštruktorja: udeležence projekta mladinske pobude usmerja in jim pomaga pri stvareh, ki jih ne poznajo, so jim tuje ali preveč oddaljene od njihovega vsakodnevnega življenja in načrtov za mladinsko pobudo, in jim pomaga – tako pri načrtovanju kot pri izvajanju in vrednotenju projekta – umestiti mladinsko pobudo v širši družbeni kontekst, še posebej pa v kontekst programa Mladi v akciji.

V nadaljevanju so predstavljeni cilji in stalne prednostne naloge programa. Ta publikacija ponuja pregled najpomembnejših pojmov, ki jih mora pri svojem delu poznati vsak, ki se želi vključiti v program, natančneje pa so opredeljeni v Vodniku po programu.

## 2.1 Prednostna področja programa in njegovi cilji

**Cilji programa Mladi v akciji** so v Vodniku po programu (str. 5) opredeljeni tako:

- spodbujati aktivno državljanstvo mladih na splošno in zlasti njihovo evropsko državljanstvo;
- razvijati solidarnost in spodbujati strpnost med mladimi zlasti z namenom krepitev socialne kohezije znotraj Evropske unije;
- krepiti medsebojno razumevanje mladih iz različnih držav;
- prispevati k razvoju kakovosti sistemov podpore za aktivnosti mladih in zmogljivosti organizacij civilne družbe na področju mladine;
- spodbujati evropsko sodelovanje na področju mladine.

Cilji programa zagotavljajo, da se uresničuje glavni namen programa: spodbujanje evropskega državljanstva in aktivne participacije udeležencev projekta mladinske pobude. Inštruktor mora dobro poznati ozadje programa in njegove cilje, da udeležence projekta mladinske pobude lahko ustrezno usmerja pri njihovem delu.

Splošni cilji programa so konkretizirani v stalnih in letnih prednostnih nalogah programa.★ Prednostne naloge se morajo odražati v celotnem projektu. Te naloge pomenijo, v katero »smer« naj bodo naravnani projekti, ki se potegujejo za vključitev v program.

**Stalne prednostne naloge programa** so evropsko državljanstvo, participacija mladih, kulturna raznolikost in vključevanje mladih z manj priložnostmi.

### Evropsko državljanstvo

Življenje v Evropski uniji pomeni, da smo vsi evropski državljani. Vendar tega državljanstva še ne čutimo prav močno. Zato si program Mladi v akciji prizadeva, da bi to ozaveščali že mladi. Cilj je spodbuditi mlade k razmišljanju o evropskih temah in jih vključiti v razprave o izgradnji in prihodnosti Evropske unije. Mladi tako lahko v okviru svojih projektov:

- iščejo skupne vrednote z mladimi iz drugih držav kljub kulturnim razlikam,
- razmišljajo o značilnostih evropske družbe ter tako
- prevzemajo aktivno vlogo v njihovih skupnostih.

Mladi se morajo ob vsem tem zavedati dejstva, da je njihova vloga pri izgradnji Evrope pomembna. Zato mora projekt z evropsko razsežnostjo Evropo ne le »raziskovati«, temveč jo predvsem graditi.

★ Stalne prednostne naloge in letne prednostne naloge, opredeljene na evropski ravni, so opredeljene v Vodniku po programu Mladi v akciji. Letne prednostne naloge na nacionalni ravni so objavljene na spletni strani [www.mva.si](http://www.mva.si).

Projekt transnacionalne mladinske pobude EuroPEER se je ukvarjal s tematiko aktivnega evropskega državljanstva. Udeleženci iz Slovenije in Madžarske so v sklopu projekta izvajali vrstniške delavnice, na katerih so se mladi pogovarjali o pomenu aktivnega državljanstva, strukturi EU, evropskih vrednotah in aktualnih evropskih problematikah. Svoja razmišljanja in rezultate delavnic so udeleženci strnili v brošuri, ki je pojem aktivnega evropskega državljanstva predstavila na zanimiv in razumljiv način.

Projekt mladinske pobude BODIART je temeljil na ideji: »brez gledalca ni umetnine-akcije-dogodka«. Osem mladih udeležencev je želelo svojim vrstnikom približati umetnost na način aktivne participacije in aktivnega vključevanja v življenje lokalnega okolja ter sooblikovanja le-tega. Pripravili so dogodke, delavnice, razstave in predavanja na temo približevanja umetnosti mladim, kjer so se vsi mladi udeleženci znašli v vlogi umetnikov in aktivno ustvarjali lokalno kulturo in njen vsakdan. Rezultate projekta so predstavili v elektronskem zborniku, ki je bil preveden tudi v angleščino in s tem dostopen širšemu krogu mladih, ter na tiskovni konferenci.

Ideja mladinske pobude Share the culture izhaja iz občutkov in izkušenj mladih Afričanov in drugih migrantov, ki živijo v Sloveniji. Mnogokrat so se soočali z dejstvom, da raznolikost v slovenskem prostoru kmalu postane drugost, predmet začudenja in hierarhiziranja. Zato so želeli na inovativen način čim širši javnosti prikazati obstoj bogatih kulturnih raznolikosti med ljudmi in s tem premostiti prepad med nepotrebnim vrednotenjem kultur. Javnosti so želeli predstaviti življenje migrantov v Sloveniji, migrante pa z namenom čim večje integracije v širše družbeno okolje povezati z vrstniki. Pripravili so dvanajst medkulturnih delavnic, utrinke z le-teh pa so združili v kratke filmčke, ki so jih po končanem projektu nameravali uporabiti kot promocijsko gradivo, kot sredstvo za razbijanje predsodkov oz. večni opomin za boj proti rasizmu in ksenofobiji ter spodbujanje medkulturnega dialoga.

## Participacija mladih

Bistveno pri programu je, da so mladi sami čim bolj aktivni in da kot državljani prevzemajo aktivno vlogo. Njihovo aktivno udejstvovanje v vsakodnevem življenju v lokalnem okolju je ključna izkušnja za učenje participacije. V projektu participacija mladih pomeni, da:

- so vsi udeleženci aktivno vključeni in imajo možnost aktivnega sodelovanja (preprečevanje pasivnega poslušanja),
- se spoštuje znanja in spretnosti vsakega posameznika,
- vsi mladi sooblikujejo odločitve v projektu,
- so znanja o odnosih in medsebojnem sodelovanju vsaj tako pomembna kot »tehnične« spretnosti.

## Kulturna raznolikost

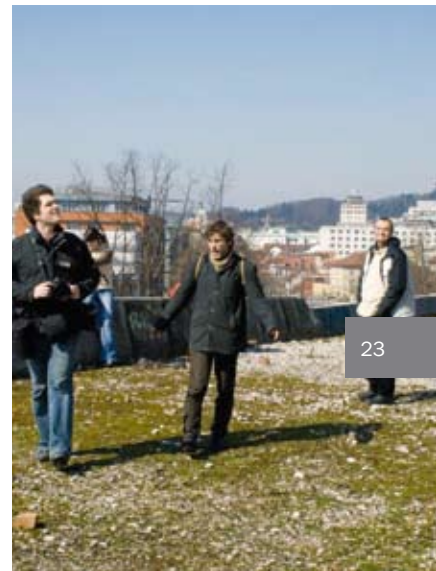
Življenje v Evropski uniji omogoča pogosto srečevanje in sobivanje različnih kultur. Izkušnje kulturne raznolikosti so bogastvo, ki jih želi program Mladi v akciji še posebej spodbujati in negovati, ne nazadnje zato, da s tem spodbuja boj proti rasizmu in ksenofobiji. S spodbujanjem skupnih aktivnosti mladih z različnim kulturnim, etničnim in verskim ozadjem si program prizadeva razvijati njihovo medkulturno učenje. V projektih to pomeni, da:

- se mladi zavedajo medkulturne razsežnosti projekta in
- razumejo različnost vrednot in stališč drugih.

## Vključevanje mladih z manj priložnostmi

Pomembno je, da imajo možnost dostopa do programa Mladi v akciji prav vsi, tudi tisti z manj priložnostmi. Mladi z manj priložnostmi so mladi, ki so v primerjavi s svojimi vrstniki prikrajšani zaradi ene ali več spodaj naštetih situacij ali ovir (seznam ni popoln). V določenih kontekstih lahko te situacije ali ovire mladim onemogočajo učinkovit dostop do formalnega in neformalnega izobraževanja, transnacionalno mobilnost in participacijo, aktivno državljanstvo, krepitev njihove vloge in moči ter vključevanje v družbo na splošno.

- Socialne ovire: mladi, ki se srečujejo z diskriminacijo zaradi spola, etnične ali verske pripadnosti, spolne usmerjenosti, invalidnosti ipd.; mladi z omejenimi socialnimi veščinami, nesocialnim ali tveganim spolnim vedenjem; mladi v negotovih položajih; (bivši) prestopniki, (bivši) odvisniki od drog ali alkohola; mladi starši in/ali starši samohranilci; sirote; mladi iz ločenih družin.
- Ekonomske ovire: mladi z nizkim življenjskim standardom, nizkimi dohodki, odvisni od socialne podpore; dlje časa brezposelni ali revni; mladi brezdomci, mladi z dolgovi ali v finančnih težavah.
- Invalidnost: mladi z motnjo v duševnem razvoju, fizičnimi, čutnimi ali drugimi težavami.
- Učne težave: mladi z učnimi težavami; mladi, ki so zgodaj opustili šolanje ali izpadli iz sistema izobraževanja; nizko kvalificirane osebe; mladi s slabim učnim uspehom.
- Kulturne razlike: mladi priseljenci, begunci in potomci priseljenjskih ali begunjskih družin; mladi pripadniki nacionalnih ali etničnih manjšin; mladi s težavami pri jezikovnem prilagajanju ali kulturnem vključevanju.
- Zdravstvene težave: mladi s kroničnimi zdravstvenimi težavami, težkimi boleznimi ali psihiatričnimi stanji; mladi s težavami v duševnem zdravju.
- Geografske ovire: mladi iz odmaknjenih ali ruralnih območij; mladi, ki živijo na majhnih otokih ali v obrobni regiji; mladi iz težavnih urbanih četrti; mladi iz manj razvitih območij (omejen javni prevoz, slabe prometne povezave, zapuščene vasi).



Primer:

Pobudo Tudi mi vozimo! so pripravili mladi s poškodbami hrbtenjače, ki so zaradi prometnih nesreč pristali na invalidskih vozičkih. V pobudi je sodelovalo tudi nekaj gibalno neoviranih mladih, ki so prevzeli nekatere organizacijske obveznosti, nujne za izvedbo mladinske pobude, mladi paraplegiki pa so bili v izvedbi projekta na ključnih, vodilnih položajih, kar je v vsakdanjiku bolj izjema kot pravilo. Na srednjih šolah so preko izobraževanj z metodo direktnega pristopa (metodo šoka) z mladimi vrstniki oz. bodočimi vozniki delili svojo osebno zgodbo in tako prispevali k osveščanju mladih o varnosti v cestnem prometu.

Mlade in bodoče voznike so želeli s pristopom osebne izpovedi opozoriti na nepremišljeno obnašanje v cestnem prometu in širšo slovensko javnost ozavestiti o hudih posledicah prometnih nesreč. Opozoriti pa so želeli tudi na aktivno udejstvovanje mladih po rehabilitaciji v vsakodnevni situacijah. Izdelali so tudi izobraževalno brošuro o varnosti v cestnem prometu, namenjeno mladim, rezultate projekta pa so dodatno širili z raziskavo oz. zbornikom s pomembnimi podatki in smernicami za nadaljnje delo z mladimi na tem področju.

## 2.2 Druge pomembne značilnosti programa Mladi v akciji



Pomembno je, da projekt mladinske pobude, ki je vključen oziroma se želi vključiti v program Mladi v akciji, poleg zgoraj navedenih ciljev in prednostnih nalog upošteva tudi naslednje pomembne značilnosti programa. Te so:

- **neformalno učenje** (gre za pridobivanje znanj, spretnosti in sposobnosti ter njihovo ozaveščanje; omogoča pridobitev temeljnih sposobnosti ter prispeva k osebnemu razvoju, socialni vključenosti in aktivnemu državljanstvu),
- **Youthpass** (instrument, ki podpira učne procese v okviru projektov Mladi v akciji in povečuje kakovost projektov; udeležence projektov mladinskih pobud usmerja v refleksijo, kako je njihova izkušnja sodelovanja v projektu prispevala h krepitevi ključnih kompetenc vseživljenjskega učenja),
- **prepoznavnost programa Mladi v akciji** (projekti morajo vsebovati ukrepe, ki razširjajo informacije o projektu, njegovih ciljih in pridobljenih rezultatih ter zagotovijo vidnost sofinanciranja),
- **razširjanje in uporaba rezultatov** (obstoječi rezultati se prenesejo in prilagodijo potrebam novih ciljnih skupin; kvalitetni rezultati so tisti, ki se po koncu projekta še naprej uporabljajo in imajo pozitiven učinek na čim večje število mladih),
- **protidiskriminacija** (program mora biti dostopen vsem mladim),
- **enakost med spoloma** (enako število udeležencev obeh spolov in obravnavanje tematik, ki so vezane na to temo),
- **zaščita in varnost udeležencev** (vsem udeležencem je potrebno dati priložnost za doseganje njihovih polnih potencialov v smislu socialnega, čustvenega in duhovnega razvoja, kar pa je možno doseči le v varnem okolju, ki spoštuje in ščiti pravice mladih ter varuje in spodbuja njihovo dobro počutje; vsi udeleženci, ki so neposredno vključeni v projekte Mladi v akciji, morajo biti zavarovani za tveganja, ki so povezana z njihovo udeležbo v teh projektih),
- **večjezičnost** (program združuje mlade različnih narodnosti in različnih jezikov ter jim daje priložnost, da sodelujejo pri aktivnostih v tujini; spodbujanje večjezičnosti pa pomeni pomoč pri ustvarjanju družbe, ki čim bolje izkorišča jezikovno raznolikost, in spodbujanje državljanov k učenju tujih jezikov).

## 2.3 Kaj je kakovostna mladinska pobuda?

Kakovost projektov mladinskih pobud je tema, ki je pomembna tako z vidika prijaviteljev kot z vidika programa. Prijavitelji projektov želijo prijaviti kakovosten projekt zato, da bi mladi udeleženci projekta dobili učinkovito in smiselno učno izkušnjo, pa tudi zato, da bi med množico prijavljenih projektov povečali svoje možnosti za sprejem v program. Nacionalne agencije programa Mladi v akciji pa seveda želijo v program vključiti projekte visoke kakovosti, v katerih bodo mladi inovativno odgovorili na potrebe okolja, ki bodo ponudili mladim varno in spodbudno okolje za osebni in socialni razvoj, v katerih bodo mladi pridobili prvovrstno izkušnjo neformalnega učenja in ki bodo imeli prepoznavne učinke in dolgoročen vpliv tako na mlade udeležence kot na njihovo okolje.

Projekti mladinskih pobud, ki se potegujejo za sprejem v program Mladi v akciji, so ocenjeni na podlagi skladnosti s cilji in prednostnimi nalogami programa, na podlagi kakovosti projekta in predlaganih metod ter na podlagi profila udeležencev in predlagateljev. Kakovosti mladinskih pobud seveda ne moremo enostavno presojati, pomembno pa je, da smo pozorni vsaj na spodnja merila.★

### **Kakovost načrta projekta:**

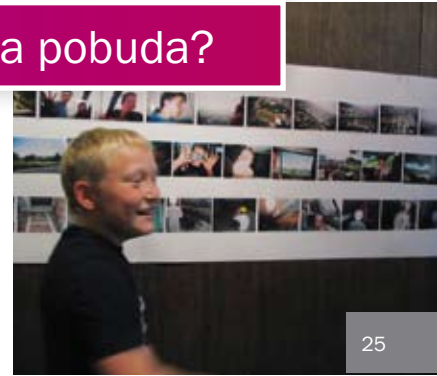
- kakovost pripravljalne faze,
- kakovost programa aktivnosti,
- kakovost faze evalvacije,
- pri transnacionalnih projektih tudi kakovost partnerstva in aktivna udeležba vseh predlagateljev v projektu.

### **Kakovost vsebine projekta in metodologije:**

- tema projekta,
- inovativna ustvarjalnost in podjetništvo,
- aktivno sodelovanje udeležencev v projektu,
- spodbujanje socialnega in osebnostnega razvoja udeležencev,
- evropska razsežnost,
- medkulturna razsežnost, ki je še posebej pomembna pri transnacionalnih projektih mladinskih pobud.

### **Kakovost dosega projekta:**

- vpliv, pomnoževalni učinek in nadaljnje aktivnosti,
- prepoznavnost projekta in prepoznavnost programa Mladi v akciji,
- razširjanje in uporaba rezultatov.



## 2.4 Kako inštruktor prispeva h kakovostni mladinski pobudi?

Udeleženci projekta mladinske pobude si za inštruktorja izberejo osebo, za katero menijo, da jim bo lahko kar najbolj pomagala pri njihovi pobudi. Kvalitete inštruktorja so lahko zelo različne: mladim lahko pomaga na osebnostni ravni (spodbude, pomoč pri reševanju konfliktov itd.), pri vsebini projekta (strokovne vsebine itd.), pri prijavi, poročilu in tako dalje. Z vsemi svojimi intervencijami pa udeležence projekta mladinske pobude usmerja tako, da kar najbolj samostojno in avtonomno pripravijo in izvedejo kakovostno pobudo.

Za vse to pa mora inštruktor:

- dobro poznati celoten program Mladi v akciji (cilje, prednostne naloge, prioritete), še posebej pa mladinsko pobudo;
- vedeti, kaj je njegova vloga kot inštruktorja;
- biti sposoben prepoznavati situacije, ko je njegovo posredovanje potrebno in kdaj se mora umakniti in pustiti prostor udeležencem projekta mladinske pobude;
- udeležence projekta mladinske pobude s svojo prisotnostjo po potrebi motivirati, usmerjati glede na zastavljen program in smernice programa Mladi v akciji;
- biti na voljo za njihova vprašanja;
- skrbeti za varnost in zaščito vseh udeležencev;
- poznati svoja močna in šibka področja ter udeležence projekta mladinske pobude usmerjati k virom, kjer bodo dobili potrebne informacije.

Poleg naštetega pa za kakovostno mladinsko pobudo inštruktor lahko tudi:

- ob prijavi projekta v program mlade podpira pri pripravi prijavne dokumentacije,
- med izvajanjem projekta sodeluje pri sprotnem preverjanju ciljev (monitoring),
- v obdobju zaključevanja projekta sodeluje pri evalvaciji;
- svetuje pri upravljanju s finančnimi sredstvi (razporeditev in črpanje sredstev, svetovanje pri kontroli porabe sredstev ...).

V nadaljevanju si lahko ogledate nekaj praktičnih primerov, kako so udeleženci projektov mladinskih pobud razmišljali o tem, kako bi vključitev inštruktorja v njihov konkreten projekt lahko prispevala h kakovosti mladinske pobude in v čem so prepoznali dodano vrednost vključitve inštruktorja v svoj projekt. Udeleženci so o svojih inštruktorjih in o tem, kako vidijo vlogo inštruktorjev v svojih projektih, povedali naslednje:

”

»Inštruktorica Irena ima petnajst let delovnih izkušenj s področja dela z gluhihimi in naglušnimi otroki in mladostniki. Pri svojem delu vsakodnevno uporablja znakovni jezik, zato bo njena vloga posebej pomembna pri spodbujanju komunikacije med naglušnimi in slišječimi člani skupine.«

”

»Kljub temu da smo vsi udeleženci v projektu starejši od 18 let, smo se odločili za vključitev inštruktorja, saj menimo, da potrebujemo nekoga z veliko izkušnjami v mladinskem delu in v mladinskih pobudah. Verjamemo, da je Tadej pravi izbor. Skupina namreč še nima izkušenj s projekti, kot je mladinska pobuda.

Inštruktorjeve aktivnosti bodo spremljanje in po potrebi usmerjanje skupine mladih, ki aktivno sodelujejo v projektu. Sodeloval je že pri načrtovanju projekta in nam pomagal pri izpolnjevanju prošnje za sprejem projekta, sodeloval je v procesu nastajanja pobude. Po prejemu odločitve, ali je projekt sprejet, se bomo z inštruktorjem sestali in začeli konkretno izvajati aktivnost, v kateri nas bo spremljal in nam z izkušnjami pomagal pri pripravi ter pomagal pri iskanju človeških virov, v kolikor jih bomo potrebovali v pobudi.

Verjamemo, da bomo z inštruktorjevo pomočjo kvalitetnejše izvedli prijavljeno pobudo.«

”

»Inštruktorica Andreja je pedagoginja, trenerka, voditeljica mednarodnih izmenjav in različnih srečanj z mladimi. Ima ogromno izkušenj s področja dela z mladimi. Člani skupine se z njo dobro poznamo, saj smo se v preteklih letih udeleževali projektov, ki jih je izvajala, in smo z njo v zelo dobrem odnosu. Njeno osnovno nalogo vidimo v tem, da nam v vseh fazah projekta nudi strokovno podporo, deli z nami njena znanja in izkušnje, pri tem pa spodbuja, krepi in spoštuje našo samostojnost. Njeno vlogo vidimo tudi v tem, da nam pomaga pri premagovanju izzivov, ki nas čakajo kot skupino, spremlja naše delo in na temelju svojih opažanj in naših potreb izvede izobraževanja z različnih področij, ki so potrebna za uspešno izvedbo projekta. Inštruktorica je tudi tista oseba, ki nas bo ves čas projekta spodbujala, da vsak kot posameznik gradi tiste veščine, v katerih smo močni, hkrati pa bomo nadgrajevali in na novo gradili tiste moči, kjer še nismo tako dobri.

Preden bomo začeli izvajati naš projekt, bomo z inštruktorico okrepili naša znanja s področja Evropske unije, projektnega vodenja, timskega (so)del(ovanj)a, poslovne komunikacije, financ in zbiranja sponzorskih sredstev. Med izvajanjem aktivnosti bomo z inštruktorico v tesnem stiku, njeno vlogo vidimo predvsem v tem, da spremlja naše delo, sodeluje pri evalvacijah med projektom, da z nami preverja, ali gre naš projekt in naša skupina v smeri, ki smo si jo zastavili, in v osebni podpori, če jo bomo potrebovali. Pri koncu izvajanja dejavnosti pa bo inštruktorica skupaj z nami pregledala rezultate, izvedla evalvacijo našega dela in nam pomagala pri nadgradnji projekta oziroma pri načrtovanju nadaljnjih aktivnosti.«

”

»Inštruktorica Karmen je zaposlena v lokalnem mladinskem centru in ima dolgoletne izkušnje pri delu z mladimi in na področju izvajanja mladinskih delavnic. Tekom projekta bo spremljala izvajanje delavnic in nastajanje priročnika, ki bo predstavil rezultate projekta. Inštruktorica bo udeležencem projekta predala znanje in kompetence, potrebne za izvajanje mladinskih delavnic, spremljala bo njihovo delo, ga sproti evalvirala in po potrebi pomagala z nasveti.«

”

»Inštruktorica Nataša bo s svojo prisotnostjo na projektih aktivnostih zagotavljala podporo predvsem udeleženci, mlajši od 18 let, pri težje razumljivih temah, kot so delovanje evropskih institucij, pomembnost demokratičnosti kot ene izmed temeljnih evropskih vrednot, načini in pomen participacije mladih pri spremembah na evropski ravni. Inštruktorica bo spremljala projekt od priprave do zaključka aktivnosti in tako zagotavljala varnost udeleženke in da se udeleženka zaradi starostne razlike ne bi čutila odrinjeno od ostalih, še posebej ko bo pri aktivnostih sodelovalo tudi večje število mladih iz lokalnega okolja.

Metode dela, ki jih bo pri tem uporabljala, bodo temeljile predvsem na animiranju udeleženke, pogovoru, vzpodbujanju udeleženke h komentiranju zanjo težje razumljivih tem in ustvarjanju lastnega mnenja, predvsem pa k samoiniciativni participaciji in izražanju svojih idej, zamisli in stališč.«

”

»Inštruktor Matej je izkušen mladinski delavec in koordinator projektov. Izkušnje z inštruktorstvom si je pridobil že v mladinski pobudi, ki jo je Nacionalna agencija izbrala kot primer dobre prakse in jo predstavila na svoji spletni strani.

Ukrepi za inštruiranje bodo razdeljeni v tri skupine: načrtovanje in prijava, izvedba ter evalvacija. Inštruktor bo skupini asistiral v vsaki fazi v takšni meri, kot bo to skupina potrebovala, računamo pa, da bo skupina sčasoma prevzela vedno večjo mero samoiniciativnosti in aktivne participacije. Inštruktor bo prisoten na nekaj srečanjih skupine, posebna srečanja pa bo imel tudi s koordinatorico projekta.«

”

»Inštruktor Marko se že vrsto let ukvarja z mladinskim in projektom delom, predvsem na področju mladinskih medijev in drugih društvenih aktivnosti za mlade. Sodeloval je že pri več projektih, ki so bili sprejeti v program Mladi v akciji.

Inštruktor bo v projektu mladinske pobude imel naslednje vloge:

- pomoč pri organizaciji in vključevanju v program Mladi v akciji,
- sooblikovanje programa, uresničitve ideje in postavitev učinkovitih načinov spremljanja,
- svetovanje za učinkovito vključevanje različnih skupin na podlagi pravih motivacij,
- skupno vrednotenje opravljenega dela,
- pomoč pri pripravi gradiva za mladinske delavce z namenom, da bi to gradivo sporočilo prave stvari pravim ljudem,
- osebno spremljanje članov z namenom zavedanja pridobljenih znanj.«

”

»Inštruktor Rajko je že dve desetletji aktiven jamar. V jamarstvu je dosegel naslednje nazive: jamar, jamarski reševalec, vodja reševalne skupine, vodja intervencije, inštruktor jamarske reševalne službe in inštruktor jamarstva. Vrsto let je že operativni jamarski reševalec. Skrbi za stalno strokovno izpopolnjevanje na tem področju. Menimo, da bodo njegove izkušnje in znanje potrebni za kakovostno izvedbo projekta, da bomo lahko zagotovili ustrezno varnost udeležencev.«

## 2.5 Posebnosti pri izvajanju vloge inštruktorja

Vloga inštruktorja pa ima takrat, ko so v mladinsko pobudo vključeni mladoletni udeleženci ali mladi z manj priložnostmi, tudi določene posebnosti.

### Mladoletni udeleženci

Če mladinska pobuda vključuje mladoletne udeležence, je vključitev inštruktorja v projekt mladinske pobude obvezna. Slovenska zakonodaja določa, da je oseba mladoletna do osemnajstega leta starosti. Vodnik po programu Mladi v akciji na str. 33 določa, da lahko v mladinski pobudi sodelujejo mladi od 18 do 30 let, ki zakonito prebivajo v določeni programski državi, mlajši udeleženci, stari med 15 in 17 let, pa lahko sodelujejo, če je v projekt vključen tudi inštruktor.

V tem primeru je pomembno težišče delovanja inštruktorja skrb za varnost in zaščito udeležencev. Od programa mladinske pobude je odvisno, kako inštruktor na tem področju deluje (odvisno, kakšne aktivnosti mladinska pobuda vključuje). V vsakem primeru pa mora inštruktor poskrbeti, da udeleženci mladinske pobude niso izpostavljeni škodljivim vplivom in situacijam, zato mora te tudi vnaprej predvideti in ustrezno reagirati. Pozoren mora biti na neprimerno obnašanje s strani samih udeležencev mladinske pobude (zloraba alkohola, drog, medsebojno verbalno ali psihično nasilje in podobno) in s strani zunanjih oseb (na primer izpostavljanje nevarnim situacijam ali nezadostno varovanje pri aktivnostih ali nasilje vseh vrst). Seveda je potrebno upoštevati tudi zakonodajo, ki se nanaša na mladoletne osebe (na primer uživanje alkohola in podobno). Več o vlogi inštruktorja pri varnosti in zaščiti udeležencev vključno z zavarovanjem najdete v poglavju 1.3.

Če so v mladinsko pobudo vključene tudi mladoletne osebe, morajo predlagatelji tovrstnih projektov od njihovih staršev oziroma skrbnikov pridobiti soglasje o sodelovanju. Vloga inštruktorja je lahko pomembna tudi pri pridobitvi teh pooblastil; če je potrebno, pa lahko sodeluje tudi s starši ali skrbniki (na primer informiranje o programu Mladi v akciji, komunikacija o poteku projekta, pogovori in dogovori o varnostnih ukrepih).





## Mladi z manj priložnostmi

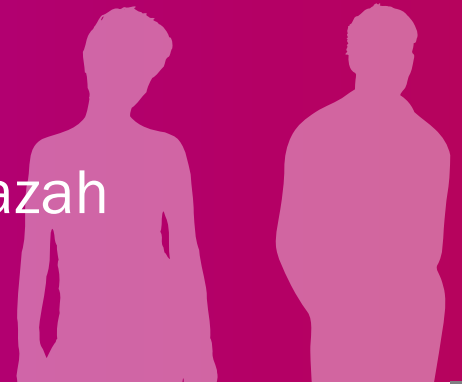
Pri mladinski pobudi, v katero so vključeni mladi z manj priložnostmi, mora biti inštruktor pozoren na nekatere posebnosti. Njegova vloga je odvisna od tega, s katerimi ovirami se udeleženci projekta mladinske pobude srečujejo. Inštruktor mora svoje delovanje in intervencije prilagoditi njihovi specifikiki.

Če so v projekt mladinske pobude na primer vključeni invalidni udeleženci, mora biti inštruktor posebej pozoren na fizične ovire, s katerimi bi se lahko srečali tekom projekta mladinske pobude. Če projekt vključuje udeležence iz drugih etničnih skupin, mora inštruktor še posebej skrbno spremljati njihovo neovirano vključevanje (na primer težave s sporazumevanjem, kulturnimi navadami, njihovim sprejemanjem pri aktivnostih projekta mladinske pobude) ter tako posameznikom kot celotni skupini po potrebi nuditi podporo pri tem. Delo inštruktorja se razlikuje tudi v primeru, ko je med udeleženci projekta mladinske pobude le ena oseba z manj priložnostmi, od tistega, ko je skupina udeležencev pretežno sestavljena iz mladih z manj priložnostmi. ■

Od specifičnih značilnosti udeležencev projekta mladinske pobude je odvisna že sama izbira inštruktorja. Inštruktor naj bi posebnosti specifične ciljne skupine dobro poznal in obvladal različne pristope k delu s to ciljno skupino. Najpogosteje je pri delu z mladimi z manj priložnostmi od inštruktorja umestno zahtevati celo strokovno usposobljenost za to področje. Tako naj bo inštruktor že v sklopu načrtovanja svoje vloge pozoren na mlade z manj priložnostmi; razmišlja naj o specifičnih situacijah, možnih zapletih, komunikaciji z vsemi deležniki v projektu.

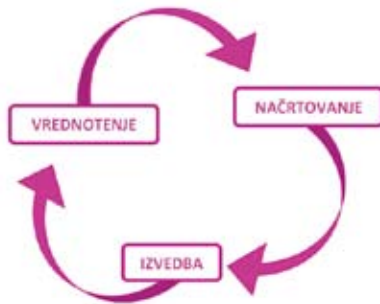
■ Več o vlogi inštruktorja pri delu z mladimi z manj priložnostmi: Samo za drzne: program Mladi v akciji in mladi z manj priložnostmi. Str. 25–35. Dostopno na: [www.mva.si](http://www.mva.si).

# 3. Inštruktor v posameznih fazah mladinske pobude

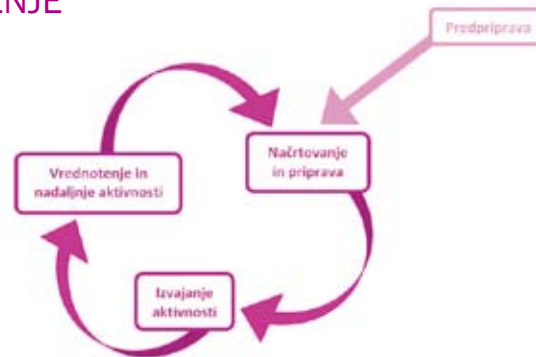


Vsaka mladinska pobuda je projekt in njena struktura je podvržena projektnemu ciklu:

## NAČRTOVANJE – IZVEDBA – VREDNOTENJE



Projektni cikel.



Štiri faze poteka mladinske pobude.

Vsaka mladinska pobuda kot projekt pa ima tudi svoje specifike. V okviru akcije 1.2 program Mladi v akciji spodbuja predvsem projekte, temelječe na inovativnih idejah mladih, s posebno pozornostjo pa je akcija usmerjena v tiste mlade, ki v mladinsko delo še niso vključeni in s tovrstnimi dejavnostmi šele začnejo.

V začetku procesa projektne ideje pogosto šele dobiva grobe obrise, pa tudi skupina udeležencev projekta mladinske pobude morda še ni dokončno formirana. Zato vodjem in inštruktorjem v mladinskih pobudah predlagamo, da pred tri standardne faze projektne ideje. Glavni rezultat te faze je zagotovo nekoliko bolj razdelana ideja, ki je v skladu s cilji programa Mladi v akciji, vzporedno s tem pa se formira tudi projektne skupina.

Tako projektne cikel za primer mladinskih pobud lahko razširimo s treh na štiri faze. V spodnji tabeli je vsaka faza opisana z imenom, vidnim rezultatom, dogajanjem s skupino izvajalcev in s pogledom na to fazo z vidika programa Mladi v akciji.



	<b>Predpriprava na projekt</b>	<b>Načrtovanje in priprava</b>	<b>Izvajanje aktivnosti</b>	<b>Vrednotenje in nadaljnje aktivnosti</b>
<b>Vidni rezultat faze</b>	Dobra in motivacijska ideja.	Natančno razdelan in realen projektni načrt. Dogovori o učnih učinkih za skupino in posameznike.	Rezultati pobude so doseženi, cilji izpolnjeni.	Opravljeno je vrednotenje in pripravljeno zaključno poročilo.
<b>Kaj se dogaja s skupino udeležencev projekta mladinske pobude?</b>	Skupina je motivirana za sodelovanje in izvedbo pobude.	Člani skupine poznajo projektni načrt. V skupini se vzpostavijo timske vloge.	Skupina se ob delu zabava, uči, krepi medsebojne stike. Posamezniki se osebno razvijajo.	Proces vrednotenja poteka tako, da članom skupine ponuja možnosti za nadaljnji osebni razvoj in morebitno nadaljnje sodelovanje. Skupina zaključuje skupno delovanje.
<b>Projekt v odnosu do programa Mladi v akciji</b>	Projektna ideja je v skladu s cilji in prednostnimi področji programa.	Pripravljeno je vse potrebno za kakovostno izvedbo projekta (prošnja oddana v roku, podpisan sporazum o dotaciji, poznavanje pravil glede vsebinskega izvajanja, dokumentiranja in finančnega spremljanja ipd.).	Projekt se izvaja v skladu s predvidenim načrtom. Vse morebitne spremembe se rešuje sproti in v dogovoru z Nacionalno agencijo.	Zaključno poročilo je odobreno s strani Nacionalne agencije, projekt je zaključen.

Da bo mladinska pobuda uspešna, mora vodja v vsaki posamezni fazi opraviti določene naloge. Vlogi in nalogam vodje je posvečena publikacija Dajmo mladim zagon: Priročnik za izvajalce mladinskih pobud v programu Mladi v akciji (Cepin (ur.), 2008).

Skupaj z nalogami vodje in skupine pa se po posameznih fazah spreminjajo tudi naloge inštruktorja. Ob tem velja poudariti, da faze poteka mladinske pobude še zdaleč niso edini dejavnik, ki vpliva na naloge inštruktorja v določenem času. Te so odvisne tudi od:

- tega, kakšno vlogo udeleženci projekta dodelijo inštruktorju (ga potrebujejo predvsem kot spremljevalca, strokovnjaka za specifično področje, nekoga, ki pozna program Mladi v akciji, predvsem kot nekoga, ki bo prevzel svoj del odgovornosti za mladoletne udeležence ali za popolnoma kaj drugega),
- izkušenosti skupine udeležencev projekta z različnimi področji dela (izvedba konkretnih dejavnosti, organizacija, upravljanje, timsko delo, načrtovanje ...),
- zahtevnosti posameznih dejavnosti,
- kompleksnosti mladinske pobude,
- osebnega stila inštruktorja in drugih dejavnikov.

Morda še kratek napotek za tiste inštruktorje, ki so jih mladi povabili k sodelovanju, ker so strokovnjaki za določeno ozko specializirano področje. Vloga inštruktorja v projektih mladinskih pobud je namenjena predvsem podpori mladim pri njihovem aktivnem izvajanju projekta z izbrano tematiko in vsebino, ne neposrednemu »poučevanju« mladih o tej vsebini. Čeprav smo strokovnjaki na določenem področju, dovolimo mladim, da sami odkrivajo, raziskujejo, se učijo. Seveda pa lahko inštruktor, ki odlično pozna tematiko in vsebinsko področje, s katerim se ukvarja mladinska pobuda, vnese izjemno

dodano vrednost v projekt. Kdo je na primer primernejša oseba za spremljanje skupine navdušenih mladih, ki si želijo odkrivati kraške jame, kot inštruktor, ki odlično obvlada jamarstvo in ima dolgoletne izkušnje z delom z mladimi? Tak inštruktor bo v konkretnem projektu mladinske pobude veliko bolje skrbel za varnost udeležencev, njihovo učenje in doseganje rezultatov, kot bi lahko to storil mladinski delavec z izkušnjami z mladinskim delom, a brez poznavanja področja. Vendar ne pozabimo: ne glede na to v kolikšni meri se želi inštruktor držati zgolj praga svoje strokovnosti, je ta vedno hkrati tudi človek. Namen mladinskega dela ni zgolj strokovni razvoj mladih ljudi na specifičnem področju, ampak gre pri mladinskem delu in programu Mladi v akciji predvsem za pridobivanje širokega spektra kompetenc, prenosljivih v zelo različna področja življenja. Zato je prav, da tudi 'strokovni' inštruktor spremlja in po potrebi svetuje tudi v drugih vidikih izvajanja mladinske pobude, kakršni so na primer osebni razvoj, projektni menedžment ali medčloveški odnosi.

Pregled vloge inštruktorja v vsaki od štirih faz bomo začeli s konkretnimi izkušnjami treh večjih inštruktorjev: Aljaža, Laure in Tadeja. Nadaljevali ga bomo z opisom nalog inštruktorja v tej fazi, zaključili pa s seznamom vprašanj, ki lahko inštruktorju koristijo pri refleksiji lastnega dela.

## 3.1 Inštruktor v času predpriprave projekta

Kakšna je tvoja vloga kot inštruktorja v obdobju razvoja ideje?

Aljaž

” Pri razvijanju ideje sprašujem mlade po njihovih potrebah in željah ter preverjam, ali to dvoje ločijo.

Laura

” Udeleženci projekta mladinske pobude imajo veliko domišljije in želja, ki bi jih radi z vso svojo energijo izpeljali. Menim, da razvoj ideje sploh ni problematičen in kot inštruktorica poskušam nanj čim manj vplivati. Potrebno jim je pustiti svobodo v tem delu, saj le tako na dan prihajajo nove, kreativne in vsakič bolj nore domislice. V tej fazi bolj kot inštruktorica pristopim kot promotorka programa Mladi v akciji.

Tadej

” Udeleženci projekta mladinske pobude so načeloma do mene prišli z zelo jasno predstavo o sami ideji oziroma o tem, kaj pravzaprav želijo. Zato vedno gradimo okoli osrednje zamisli, moja vloga pa je predvsem v tem, da pri razvoju ideje izpostavljam elemente, o katerih je nujno potrebno premisliti, da se ideja sklada z nameni in cilji programa Mladi v akciji.



Aljaž

Faza razvoja ideje je pogosto zaznamovana s kar nekaj neznankami tudi za inštruktorja. Kakšna bo skupina? Kakšno idejo imajo udeleženci projekta mladinske pobude pravzaprav v mislih? Koliko se poznajo med seboj in v kolikšni meri že imajo kompetence, ki so potrebne za izvedbo? Kakšna, kako zahtevna in kako intenzivna bo predvidoma moja vloga?

Inštruktorji poročajo, da je mogoče že v tej fazi s pravimi vprašanji do neke mere predvidovati, koliko (predvsem časa) bo vloga inštruktorstva pobrala. Vsekakor pa je pomembno, da se inštruktor v tej fazi asertivno odloči, če ponudbo za inštruiranje sprejme ali ne. Ob tem velja pomisliti tudi na vprašanje: kaj od inštruiranja pričakujem zase?

Faza razvoja ideje je v različnih pobudah zelo različno dolga. Med tem ko pri nekaterih skupinah lahko »uvodno mletje ideje« traja več mesecev, jo lahko druge, že formirane, bolj izkušene in v zelo jasen cilj usmerjene skupine celo preskočijo.



Laura

V tej fazi je moč opaziti tudi močan vpliv okolja, v katerem inštruktor deluje. Še posebej se med seboj razlikujejo inštruktorji, ki so hkrati tudi člani mladinskih organizacij, iz katerih prihajajo udeleženci projekta. Ti so pogosto prostovoljci, udeležence poznajo in so bolj izkušeni na področju dejavnosti, ki jih želijo opravljati. V mladinskih centrih in sorodnih institucijah, na drugi strani, pa povečini v praksi delujejo mladinski delavci, ki so na voljo vsem mladim z idejami, pogosteje teh mladih ne poznajo, pa tudi dejavnosti, s katerimi se soočajo, so ponavadi bolj raznolike.



Tadej

#### Vprašanja za refleksijo dela inštruktorja:

- Kako smo se srečali s skupino udeležencev projekta mladinske pobude? Sem jaz našel njih ali oni mene? Smo se poznali že prej?
- Je skupina že dokončno formirana? Je k meni morda prišel samo vodja? Morda pa sem srečal zgolj člana z idejo, ki ne želi biti vodja?
- V kolikšni meri je njihova ideja že dodelana?
- V kolikšni meri se mi zdi skupina kompetentna oz. oborožena z znanji in veščinami, ki so potrebni za izvedbo zastavljene ideje?
- V kolikšni meri člani poznajo program Mladi v akciji?
- Koliko dela bom predvidoma, po občutku, imel/a z inštruiranjem te skupine?
- V katerih točkah vidim presežke te skupine proti ostalim mladim v okolju? V čem so dobri?
- Kje vidim možne pasti? Kaj bi šlo pri tej pobudi morda lahko narobe?

## 3.2 Inštruktor v fazi načrtovanja in priprave mladinske pobude

Kakšna je tvoja vloga v fazi načrtovanja in priprave mladinske pobude?

Aljaž

V fazi razvijanja ideje in v fazi načrtovanja se udeleženci projekta mladinske pobude velikokrat vprašajo: "S čim bomo plačali?" Oziroma: "Kako bomo to realizirali brez dodatnih sredstev?" Takrat jim predstavim razpise, ki pokrivajo njihov projekt. Nato sami izberejo razpis, ki jim ustreza. Največkrat je zaželen pomoč pri "prevodu" njihovega projekta v razpisno dokumentacijo.

Laura

Ko ima skupina izdelano idejo o tem, kaj bi radi počeli, najprej skupaj preverimo cilje in v kolikšni meri so ti izvedljivi. Največji »bav bav« so prijavnice. Zato je potrebno skupini udeležencev projekta mladinske pobude pokazati in dokazati, da ni tako hudo. Skupaj gremo skozi prijavnico in prevedemo vse »čudne besede«. Tako skupini postane jasno, kaj od njih zahteva posamezna točka. Naloga skupine je nato, da prijavnico izpolni, sama pa jo kasneje pregledam in podam še kakšen predlog.

Tadej

Pri načrtovanju pobude dajem udeležencem jasna navodila glede aktivnosti: kako in katere sploh lahko izvedejo. Finance so vedno posebej občutljiva tema, sestavljamo pa jih skupaj, pri prijavi samo opozarjam na izpolnjevanje obveznih administrativnih zahtev in zahtev z vidika samega programa Mladi v akciji.

35

V tej fazi udeleženci projekta mladinske pobude kot glavno nalogo najpogosteje vidijo predvsem izpolnjevanje prijavnice. Te naloge se pogosto lotijo kar neposredno, in sicer tako, da skušajo okence za okencem izpolniti vse njene dele. Taki poskusi bi se v večini primerov brez inštruktorjev najbrž klavrnno končali. Prošnja za podporo namreč po svoji strukturi zahteva, da se odgovori na določenih mestih med seboj ujemajo. Nameni s cilji, cilji z aktivnostmi, aktivnosti s financami in zaščito ter varnostjo ipd. Izpolnjevanje prošnje v takšnem primeru zato lahko primerjamo z zapletenim sistemom enačb z več neznankami. Če v takšen sistem kar naključno vstavljamo števila, ga najbrž ne bomo rešili. Potrebno ga je počasi, korak za korakom, poenostavljati.

Veliko priročnejši način je, da udeležencem projekta s pravimi vprašanji in morda metodami pomagamo, da projekt najprej načrtujejo na poseben plakat (ali dva!), šele nato, ko bo večina elementov projektnega načrta dogovorjenih, pa vse to prenesejo tudi v prošnjo za podporo.



Če je inštruktor v fazi predpriprave predvsem tisti, ki spodbuja, se pusti prepričati, da je določena ideja dobra in s pravimi vprašanji pomaga udeležencem projekta mladinske pobude to idejo še bolj dodelati, v tej, drugi fazi pogosto dobi tudi vlogo »prevajalca izrazov«, s katerimi se ti še niso srečali (npr. državljanstvo, participacija, metodologija, pomnoževalni učinek ipd.). Inštruktor je pogosto tudi tisti, ki s poznavanjem programa udeležencem projekta pogosto olajša brskanje po Vodniku po programu, ki je za tiste, ki se s tem srečujejo prvič, zapletena naloga.

36

### Vprašanja za refleksijo dela inštruktorja:

- Kako so se udeleženci projekta mladinske pobude lotili načrtovanja pobude? »Ad hoc« ali po postopku projektnega načrtovanja (npr. analiza stanja in potreb, opredelitev namenov in ciljev, metodologije, načrta dejavnosti, potrebnih sredstev ...)?
- Kako so udeleženci projekta mladinske pobude usklajevali lastna mnenja? So uspeli upoštevati vsa mnenja v skupini? So pri tem uporabili zgolj pogovor ali tudi kakšno drugo tehniko (npr. izdelavo miselnega vzorca, vizualizacijo, združevanje idej ...)?
- Kateri deli prijavnice so jim šli najlažje od rok in pri katerih so se najbolj »namučili«?
- Je po izpolnjeni prijavnici ideja še vedno ista, kot je bila prvotno, ali se je zaradi zahtev programa in dejstev, ki jih mladi pred tem niso predvidevali, močno spremenila?
- Kako je bilo z motivacijo tekom te faze? Je naraščala, padala, nihala?

## 3.3 Inštruktor v fazi izvajanja aktivnosti mladinske pobude

### Kakšna je tvoja vloga v fazi izvajanja aktivnosti?

Aljaž

Z vodjem opravljam redna srečanja. V začetku pogostejša, kasneje redkejša, malo so odvisna tudi od njegovih potreb in dinamike projekta. Glede na zastavljen projekt pregledava realizacijo in se pogovoriva o morebitnih težavah, odstopanjih, novih nalogah ali idejah, ki se porodijo med izvajanjem. Tudi opozarjanje na zaključno poročilo, sprotne beleženje opravljenih faz ter arhiviranje in dokumentiranje rezultatov je naloga te faze.

Laura

Ko je projekt sprejet, sledi veliko navdušenje in naval na delo. Projekti večinoma vsebinsko lepo tečejo. Ponavadi je potrebno bolj paziti na tisti računski in tehnični del. Kot inštruktorica tako spremljam potek projekta s strani, skupino učim pravilnega dokumentiranja in občasno podam kakšno kontaktno številko, ki je potrebna za organizacijo projekta.

Tadej

Pobude redno spremljam, z vodjo se sestajam glede na same potrebe mladih pri izvajanju, načeloma ne postavljamo rednih tedenskih srečanj. Prijetno se je udeležiti dogodkov v okviru pobude, organiziranih za splošno javnost. Sicer pa je moja osrednja pomoč ponavadi prišla takrat, ko so v projektu naleteli na težave.

37

O fazi izvajanja aktivnosti mladinske pobude je ob vsej pestrosti izvajanih projektov težko povedati kaj konkretnega in uporabnega. Skupine udeležencev projektov mladinskih pobud so med seboj zelo različne, nekatere želijo biti stalno v kontaktu z inštruktorjem, drugim pa gre tako dobro, da nanj včasih tudi pozabijo. A ob tem seveda pozor – če ne pristopijo do tebe, to še ne pomeni, da jim gre vse odlično od rok! Možna je tudi druga skrajnost! Zato je v takem primeru vsake toliko časa vendarle modro nenasilno povprašati, kako kaj gre.

Element, pri katerem skupine v času izvajanja pobude morda najpogosteje zatajijo, je dokumentiranje. Konkretno izvajanje aktivnosti je seveda veliko bolj privlačno, a poleg tega, da ne-dokumentiranje lahko neznosno zavleče postopek poročanja, je nevarnost lahko še hujša: določeni podatki (če na primer ključnih dogodkov ne slikamo) se lahko ob nevestnosti za vedno izgubijo.

Zgodi se tudi, da čas teče veliko hitreje, kot si mislimo. Časovni roki lahko zato kaj hitro postanejo kratki. Inštruktor je v takšnem primeru lahko dodatna varovalka, ki ima v glavi grobo strukturo projekta in po potrebi opozarja na zamujanje časovnih rokov.

Inštruktor je tudi oseba, ki v času izvajanja najlažje razmišlja tudi o širšem kontekstu projekta. Udeleženci projekta so včasih tako zatopljeni v svoje delo in hitijo, da bi opravili eno nujno nalogo za drugo, zato včasih spregledajo širši vidik projekta. Pozabijo na primer, da je potrebno v primeru zapletov ali okoliščin, ki za sabo potegnejo večje spremembe, o le-teh obvestiti Nacionalno agencijo ali morda zaprositi za odobritev spremembe. Ali pa v mislih na nalogo pozabijo na svoje okolje in družbeni kontekst: v vnemi, da bi razposlali vabila na zaključno prireditev, morda pozabijo na pomembno ciljno skupino. Zaplete se lahko tudi zato, ker se bolj osredotočajo na nalogo za nalogo kakor pa na projekt kot celoto: v poplavi nalog, ki se zdijo nujne, morda pozabijo razmišljati o tem, katere so zares pomembne in katere bi lahko tudi izpustili. V času izvajanja projekta je zato prav inštruktor tisti, ki se udeležencem včasih pomaga ustaviti in znova videti širšo sliko.



### Vprašanja za refleksijo dela inštruktorja:

- Kakšno je bilo v času izvajanja pobude razmerje med srečanji samo z vodjem in tistimi s celotno skupino udeležencev projekta?
- V kolikšni meri so udeleženci projekta potrebovali nasvete vsebinske narave (v zvezi z izvajanjem aktivnosti, v zvezi z odnosi v timu ipd.), v kolikšni meri pa so potrebovali pomoč pri administrativnih nalogah (dokumentiranje, priprava na poročanje, pojasnila o upravičenih stroških in obračunavanju le-teh ...)?
- V kolikšni meri je bila skupina udeležencev projekta pri delu samoiniciativna?
- Katere so bile ključne točke projekta? Kateri so bili ključni preboji in kje se je/bi se lahko zalomilo?

## 3.4 Inštruktor v fazi vrednotenja in izvajanja nadaljnjih aktivnosti

Kakšna je tvoja vloga v fazi vrednotenja in izvajanja nadaljnjih aktivnosti?

Aljaž

Pri evalvaciji lahko sodelujem kot zunanji moderater.

Pri udeležencih projekta mladinske pobude, ki delajo projekt prvič, je ta faza zelo podobna fazi prijave. Vsekakor je odvisna od posameznika in skupine.

Moja vloga pri vrednotenju in poročanju je podporna.

Laura

Predvsem motivacija skupine udeležencev projekta, da po uspešno izvedenem projektu ne zaspi. V času evalvacije udeležencem projekta po potrebi predstavim, kaj vse so se nevede naučili v sklopu projekta in dosežke projekta. Pri poročanju jim pomagam, da vse uredijo, kot je treba in da ne prihaja do nepotrebnih zapletov s kakšnim od dokazil.

Tadej

V fazi evalvacije jih predvsem opozarjam, naj izpostavijo elemente učenja, naj ugotovijo, kaj so se dejansko naučili. Poročila pred oddajo vedno pregledam dvakrat do trikrat in jih opozarjam na pomanjkljivosti.

39

Večina inštruktorjev poroča, da njihova vloga tudi v zadnji fazi projekta ni nič manj pomembna kot v prejšnjih treh. Z vidika udeležencev projekta mladinskih pobud je, tako kot v drugi fazi, tudi glavni »bav bav« te faze prav papirologija. Konkretna naloga, ki jo večina vidi, je predvsem poročanje, med tem ko zaključno vrednotenje projekta pogosto izgine z njihovega horizonta.

V procesu vrednotenja imajo inštruktorji zelo različne vloge, ponavadi pa je to priložnost, ko se bolj intenzivno srečujejo s celotno skupino udeležencev. Mnogi z vrednotenjem projektov sploh še nimajo kakovostnih izkušenj in v takšnem primeru ima inštruktor vsaj dve možnosti:

- usposobiti enega ali nekaj od udeležencev projekta mladinske pobude za izvajanje vrednotenja ali
- v procesu vrednotenja sam nastopiti kot moderater.

Oba pristopa imata določene močne in šibke točke, v praksi pa se prava pot najbrž nahaja nekje na sredini med njima.



Ena glavnih nalog inštruktorja v tej fazi je tudi mladim pomagati zbrati moči za zaključevanje projekta, prepoznavanje rezultatov in njihovo razširjanje ter predstavitev možnosti za nadaljnje korake, tako v programu Mladi v akciji kot tudi širše. Udeleženci mladinske pobude so namreč nekaj mesecev aktivno delali, živeli in dihali s svojim projektom. Ko se neposredno izvajanje aktivnosti zaključi, običajno z vrhuncem, kot je praznovanje, medijska predstavitev ali zaključna prireditev, udeleženci projekta mladinske pobude običajno ugotovijo, da so izčrpani. Včasih zato le stežka znova zberejo moči za kar koli, kar je povezano s projektom, pa naj gre za urejanje publikacije, montažo filmčka, razmišljanje o učnih učinkih, urejanje računov ali pripravo zaključnega poročila. Spodbuda inštruktorja je lahko neprecenljiva.

### Vprašanja za refleksijo dela inštruktorja:

- Kakšna je bila moja vloga pri vrednotenju projekta? Sem prevzel/a vlogo moderatorja, zunanjega opazovalca, enega od evalvatorjev ali katero drugo?
- Kaj s(m)o vrednotili? Rezultate projekta, uporabljene metode, odnose v skupini, učne učinke?
- Je sprotno dokumentiranje v času izvedbe v dovolj veliki meri zagotavljalo kakovostno evalvacijo in predvsem poročanje?
- Kako se je moja vloga pri zaključnem poročanju Nacionalni agenciji razlikovala od tiste pri prijavi projekta? Je opaziti kakšen napredek v skupini z vidika funkcionalne pismenosti?
- Kakšna je po zaključku vrednotenja motivacija v skupini udeležencev projekta mladinske pobude? Kakšno bo nadaljevanje njihovega druženja in skupnega ustvarjanja?

# 4. ■ Inštruktor v odnosu do ...



Inštruktor v času svojega dela kar naprej vstopa v različne odnose. Ena glavnih dilem, s katero se je najbrž srečal že vsak inštruktor v mladinski pobudi v programu Mladi v akciji, je, v kolikšni meri vzpostaviti in vzdrževati odnos z vodjem pobude (to je običajno zastopnik skupine ali oseba, ki je odgovorna za projekt, lahko pa gre tudi za udeleženca, ki v določenem trenutku prevzema vlogo vodenja v mladinski pobudi), v kolikšni meri negovati odnose z ostalimi člani skupine ter v kolikšni meri posegati v odnos med udeleženci mladinske pobude in Nacionalno agencijo. Seveda je razmerje močno odvisno od same dinamike in potreb, ostaja pa dejstvo, da je odnos do vodje pogosto veliko intenzivnejši, a je tudi odnos do ostalih članov skupine del inštruktorjevega dela.

Poleg odnosa z vodjo in člani pa inštruktor vzpostavlja odnose tudi do:

- vsebine mladinske pobude kot projekta,
- učnih procesov v skupini,
- širšega okolja in
- Nacionalne agencije.

Pri vsakem odnosu je potrebna prava mera. Dober inštruktor pogosto reflektira svojo vlogo in se sprašuje: »Je ta preveč ali morda premalo intenzivna? Morda delam kaj namesto članov, kar bi lahko naredili sami ali pa bi bili učni učinki večji, če bi jim nekoliko bolj priskočil na pomoč?«

Prvo pravilo pri vzpostavljanju odnosov do različnih akterjev ali elementov pobude je gotovo rahločutnost. Inštruktor je dolžan opazovati potrebe skupine in se nanje ustrezno odzivati. Niti dve skupini pri tem nista enaki!



## 4.1 Inštruktor v odnosu do vodje

Kakšen je ponavadi tvoj odnos do vodje?

Aljaž

Prijateljski z esenco starejšega brata, ki ji pred tem odstranim pokroviteljstvo.

Laura

Večinoma sem z vodjo v stiku tedensko. Vsakič opraviva kratek pregled opravljenih stvari in pripraviva »TO DO LIST«. V kolikor opažam razhajanja med vodjo in skupino, se o tem pogovorim z vodjo.

Tadej

Različen, glede na osebnost vodje. Posamezni vodje se počutijo bolj »pomirjene«, če se pred izvajanjem aktivnosti posvetujejo z menoj, zopet drugi so povsem samostojni.

Odnos inštruktorja z vodjo je medosebni odnos z vsemi značilnostmi, ki takšnemu odnosu pritičejo. Odvisen je tako od osebnosti vodje kot od osebnosti inštruktorja. Zrcali se v stilu inštruiranja (stili so opisani v nadaljevanju publikacije).

Ostajata pa dve dejstvi, ki sta bili na tak ali drugačen način tudi že večkrat poudarjeni v pričujoči publikaciji:

- Inštruktor ne počne stvari namesto vodje.
- Pred skupino inštruktor nikoli ne odvzame vodji potrebne avtoritete.

## 4.2 Inštruktor v odnosu do ostalih udeležencev v projektu

Kakšen je ponavadi tvoj odnos do ostalih članov skupine?

Aljaž

Odvisno od projekta; prijateljski, kot z dobrimi znanci.

Laura

Srečamo se redkeje, z njimi kontaktira in sodeluje vodja, ki je del skupine. Sama se ne spuščam v njihove odnose, v kolikor to ni potrebno.

Tadej

Bolj informativne narave. Predvsem jih opozarjam na njihove vloge v okviru projekta in zavedanja pomena skupnega dela v pobudi.

Izkušeni inštruktorji poročajo, da je odnos inštruktorja do ostalih članov skupine v večini primerov manj intenziven kot njegov odnos do vodje. Gotovo pa je v določenih trenutkih (ti pa so od pobude do pobude različni) njegova prisotnost v skupini pomembna. Takšni trenutki so najpogostejše:

- eno od uvodnih srečanj skupine s predstavitvijo inštruktorja,
- vsaj kdaj ob oddaji prošnje za financiranje,
- na ključnih dogodkih, ki so povezani z izvedbo pobude,
- v primeru konfliktov, v katerih skupina sama resnično ne vidi več poti naprej,
- ob zaključni evalvaciji in praznovanju.



43

Opozoriti pa velja tudi na vlogo inštruktorja v kontekstu zaščite in varnosti udeležencev v projektu. Naloga inštruktorja je, da na nek način »bdi« nad skupino in v različnih, tudi različno potencialno nevarnih, situacijah tudi posreduje. V manj usodnih primerih, kakršen je na primer, ko eden izmed članov izgubi motivacijo za delo v skupini, vodja pa tega dlje časa ne opazi, je potrebno vsako inštruktorjevo posredovanje dobro premisliti z vidika prepuščanja odgovornosti mladim. V kriznih situacijah, ki bi lahko imele resne posledice za posameznika in skupino, kadar gre na primer za ravnanje v nasprotju z dobrobitjo članov ali drugih vpletenih posameznikov, ko gre za nespoštovanje pogođb, sporazumov in dogovorov ali ko je kršen celo zakon (kaljenje javnega reda in miru, onesnaževanje okolja, zlorabe, nasilje in podobno), pa je inštruktor seveda dolžan posredovati takoj.

## 4.3 Inštruktor v odnosu do vsebine mladinske pobude

Ena največjih napak, ki jo lahko zagreši inštruktor, je, da si jemlje preveč intelektualnega lastništva nad idejo pobude. Z besedno zvezo intelektualno lastništvo mislimo predvsem predanost ideji, povezanost z izvorom ideje in posledično želja po vplivu nanjo.

V fazi razvoja ideje in prijave projekta se inštruktor pogosto znajde v dilemi, v kolikšni meri »izboljšati« idejo udeležencev v projektu mladinske pobude, v kolikšni meri pa jim dovoliti, da prijavijo (z vidika programa) manj kakovostno idejo, ki bo imela posledično tudi manjše možnosti za uspeh na razpisu. Ideje se kar naprej porajajo, osebi z več izkušnjami v mladinskem delu najbrž še toliko intenzivneje. Če ima inštruktor pred očmi predvsem rezultate pobude, bo želja po vplivu nanje še toliko večja. Zato je pomembno, da se osredotoča predvsem na skupino udeležencev in učne procese, ki ob tem potekajo. Če bodo udeleženci ob delu uživali in se ob tem učili, konec koncev tudi rezultati ne bodo izostali!

## 4.4 Inštruktor v odnosu do učnih procesov v skupini udeležencev v projektu

Kako pomagaš udeležencem v projektu, da dosegaajo in prepoznavajo učne dosežke in učinke, dosežene v pobudi?

44

Aljaž

Preko vodje, z zadostno količino pogovora in z opozarjanjem na reakcije okolice ob njihovih dosežkih in učinkih.

Laura

Udeleženci projekta mladinske pobude ne marajo šolskega pristopa – kaj vse se boš naučil, definiraj cilje, katere kompetence si osvojil ... Meni se zdi najlažje, da jim ob evalvaciji predstavim nekakšen pogled nazaj in jih tako opomnim, kaj vse so naredili in jih pripravim do tega, da sami ugotovijo, kaj so se naučili ter kako so s tem, ko so projekt izvedli, vplivali na druge in okolico.

Tadej

Jasno jim razložim, da je mladinska pobuda predvsem proces učenja. Učne učinke predvsem evalvirajo oziroma »spoznajo« ob zaključku projekta. Takrat velikokrat pride do preskoka v njihovem spoznanju, da sedaj pa resnično nekaj znajo narediti.

Udeleženci v projektu mladinske pobude naj bi v procesu načrtovanja mladinske pobude učne učinke načrtovali vnaprej. Vendar vsi mladi, še posebej pa mladi z manj priložnostmi, niso takoj usposobljeni in pripravljeni, da bi bili tej nalogi tudi resnično kos.

Inštruktor je v primerih, ko udeleženci v projektu tega niso vešč, tisti, ki spremlja procese neformalnega učenja, in sicer na način, da udeležencem projekta mladinske pobude nudi oporo, spodbudo, pomoč in morda sem ter tja kakšno »brco«.

V primeru, ko učni učinki s strani udeležencev v projektu niso kakovostno načrtovani vnaprej, do vsaj približno enakega učinka kot načrtovanje privede tudi njihovo ozaveščanje. To lahko inštruktor ali vodja dosega s sprotimi evalvacijami, s pohvalami ali spodbudami. Ko vajo ozaveščanja nekajkrat ponovimo, mladi začnejo enostavno razvijati jezik, v katerem bodo sčasoma lahko izrazili tudi tovrstne učinke!

## 4.5 Inštruktor v odnosu do širšega okolja

Inštruktor je tudi v odnosu do širšega okolja predvsem tisti, ki zna pogledati širše, ki spremlja proces in ki gradi odnose. Širša javnost, ki spremlja projekt skupine mladih, morda sploh ne bo vedela, da mlade pri tem podpira tudi inštruktor. O tem bodo morda seznanjeni le nekateri deležniki, na primer starši mladoletnih udeležencev, zaposleni v prijaviteljski organizaciji, občasni projektni sodelavci ali predstavniki za projekt pomembnih organizacij v lokalnem okolju. Vendar pa so tisti, ki bodo imeli z okoljem in javnostjo neposreden stik, predvsem udeleženci projekta mladinske pobude.

Pa vendar: čeprav se širše okolje morda ne zaveda pomembne vloge inštruktorja za mladinsko pobudo, to ne pomeni, da se inštruktor ne zaveda pomembne vloge okolja za projekt! Inštruktor lahko prav zato, ker ni neposredno vpleten v izvajanje projekta, udeležencem pomaga pogledati na kontekst, ki je širši od najbolj nujne naloge, ki jo je potrebno opraviti prav sedaj in nič kasneje, in jim pomaga prepoznati tako potrebe širšega okolja kot tudi vire in priložnosti, ki jih širše okolje ponuja udeležencem mladinske pobude.

## 4.6 Inštruktor v odnosu do Nacionalne agencije programa Mladi v akciji

Kakšen je ponavadi tvoj odnos do Nacionalne agencije?

Aljaž

” Korekten, ažuren, domač.

Laura

” H kontaktiranju ob morebitnih dilemah in vprašanjih spodbudim vodjo skupine. Včasih je potrebno ob njem ali njej tudi stati, da opravi telefonski klic ali napiše mail.

Tadej

” Kot inštruktor v okviru izvajanja mladinskih pobud iz programa Mladi v akciji se z izjemo »zapisa« mojega imena v sami prijavnici nisem srečal.



Nacionalna agencija programa Mladi v akciji v Sloveniji želi z razmislekom o vlogi inštruktorja v projektih mladinskih pobud vplivati na širše področje mladinskega dela v Sloveniji. Pred vse, ki delajo z mladimi – pa naj gre za inštruktorje, mladinske delavce, mentorje, vzgojitelje, spremljevalce in druge – želi postaviti izziv: kako lahko odrasli podpirajo mlade, da ne bodo zgolj pasivni udeleženci programov za mlade, ampak da bodo v mladinskih projektih uresničevali svoje zamisli in razvijali svoje kompetence?

Nacionalna agencija od inštruktorjev v projektih mladinskih pobud pričakuje, da jo bodo ti v primeru hujših napak pri izvajanju projekta (npr. nenamensko trošenje sredstev, zanemarjanje varnosti udeležencev in podobno) o tem nemudoma obvestili. To še posebej velja za situacije, ki bi lahko zastopnika skupine udeležencev v projektu kasneje pripeljale v velike težave (npr. vračanje večjih količin denarja). Vsekakor je tako za Nacionalno agencijo kot tudi za zastopnika pomembno, da se takšne posledice skuša preprečiti čim prej.

# 5. Inštruktorjev stil in pristop



Tako kot poznamo različne stile vodenja, projektnega dela in upravljanja organizacije, poznamo tudi različne stile inštruiranja. Z besedno zvezo »stil inštruiranja« opišemo stalne značilnosti oziroma lastnosti inštruktorjevega ravnanja v specifičnih situacijah, ki jih bomo v našem primeru – primeru mladinskih pobud v okviru programa Mladi v akciji – opisali v nadaljevanju.

V nadaljevanju tega poglavja je naštetih pet različnih stilov inštruiranja, ki smo jih avtorji te publikacije identificirali na podlagi preteklih izkušenj z vodenjem in inštruiranjem v okviru mladinskih pobud v programu Mladi v akciji ter na spletu dosegljivih opisov stilov na drugih področjih (vodenje, mentorstvo ipd.).

Ker so našteti stili bolj intuitivne narave in niso univerzalni, na koncu dodajamo prostor za identifikacijo vašega prevladujočega. Zavedati pa se moramo, da so v različnih situacijah primerni različni stili inštruiranja, kar pa se bo kazalo predvsem v rezultatu točkovanja, saj bo vaš prevladujoči stil najbrž oddaljen le nekaj točk od drugega in tretjega.

Dobro je, da se v različnih situacijah, ko boste v mladinskih pobudah nastopali kot inštruktor, zavedate svojega priljubljenega stila, hkrati pa razvijete sposobnost »preklapljanja« med stili v primerih, ko k temu kličejo specifične situacije.



## 5.1 Inštruktorji so različni!



### **Stil »Pustimo času čas«**

- Inštruktor dovoli dogodkom, da se razvijajo po naravni poti.
- Izogiba se pretirano čustvenemu pristopu.
- Izogiba se hitenju in pritiskom.

### **Stil »Aktivno poslušanje«**

- Kadar so stvari nejasne, inštruktor zastavlja vprašanja.
- Preverja s povzemanjem.
- Zadržuje svoje mnenje.
- Udeležencu pusti prostor za izražanje.
- Se trudi razumeti udeleženca.

### **»Svetovalni« stil**

- Inštruktor predlaga rešitve.
- Svetuje kot objektivni zunanji opazovalec.
- Ponuja več možnosti, da se udeleženec sam odloči.
- Svetuje tudi na podlagi strokovnih podlag.

### **»Predpisovalni« stil**

- Inštruktor prevzema odgovornost za reševanje problemov udeleženca.
- Ponuja navodila in rešitve, kako reagirati.
- Je prepričljiv in prepričevalen.
- Zahteva izboljšanje in, če je potrebno, prevzema odgovornosti za posledice.

### **»Sodelovalni« stil**

- Inštruktor si prizadeva za skupno vizijo udeleženca in inštruktorja.
- Vključuje udeleženca v reševanje problemov.
- Pušča prostor za mnenje udeleženca.
- Ceni enakovrednost in enakost predlogov.
- Je osredotočen na sodelovanje.

Kot smo omenili že na začetku poglavja, lahko inštruktor v različnih situacijah uporabi različne stile inštruiranja. Zgornji stili niso v nikakršnem zaporedju in nobeden od njih ni boljši ali slabši od drugega. Pomembno je zavedanje, da inštruktor razvija svoj stil na podlagi lastnih izkušenj, osebnostnih lastnosti in vrednot.

## 5.2 Inštruktor, zavedaj se svojega stila!

Inštruktorji svoj pristop prilagajajo skupini, projektu in konkretni situaciji. Dobro pa se je zavedati, da so nekateri stili inštruktorju morda bližji kot drugi. Nekateri inštruktorji so izrazite, karizmatične osebnosti z jasnimi zamislivi in prepričljivim nastopom, drugi se najbolje počutijo kot opazovalci procesa in se najdejo v tem, da skupino spremljajo iz ozadja. Inštruktor je najbolj učinkovit, kadar se zaveda, kateri stili so mu pisani na kožo, in kadar izkoristi svoje potencialne tako, da stil inštruiranja hkrati tudi kar najbolje prilagodi skupini, projektu in razmeram. Tako mora tudi inštruktor, ki mu je najbližje pozorno poslušanje, včasih odločno nastopiti; inštruktor z izrazito »prepričevalnim« slogom pa mora znati prepustiti prostor in odgovornost mladim.



49

Spodnji vprašalnik vam bo pomagal prepoznati, kateri stil inštruiranja vam je osebno najbližje. Prikazuje različne situacije, v katerih se boste znašli kot inštruktor. Po vprašalniku se nahaja analiza točk, ki vam bo predstavila, kateri stil vam najbolj ustreza.

Pri izpolnjevanju vprašalnika seveda ne gre za preizkus znanja ali za iskanje »pravih« odgovorov. Nasprotno: je le pripomoček, ki vam lahko pomaga prepoznati, kakšen pristop vam je najbližje. Veliko inštruktorjev namreč opazi, da so pri izpolnjevanju vprašalnika razpeti med tem:

- kar menijo, da je pravilen odgovor, saj so tako nekje prebrali, opazili pri drugih inštruktorjih, slišali na usposabljanjih ali predavanjih in podobno;
- kar jim je osebno najbližje, kar najbolj predstavlja njihovo osebnost in vrednote, čeprav morda ni nujno skladno s »splošnim mnenjem«;
- kako v resnici nastopajo v podobnih situacijah, pa čeprav to morda ni nujno skladno s »splošnim mnenjem« ali s tem, kako inštruktor misli, da bi moral ali želel ravnati.

Priporočamo vam, da vprašalnik najprej rešite tako, da označite tisti odgovor, ki najbolje predstavlja, kako ste oziroma bi v podobnih situacijah reagirali v resnici. Tako boste najbolje spoznali stil, ki ga uporabljate pri delu z mladimi.

Če pa vas zanima, kako velik je vaš razkorak med vašimi prepričanji in dejanskim ravnanjem, pa vas bo morda zanimalo izpolniti vprašalnik tudi z mislijo »kako pa jaz mislim, da bi bilo najbolje?« in primerjati rezultate.

## Vprašalnik o osebnem stilu inštruktorja <sup>■</sup>

<b>Vprašanje</b> (1: sploh se ne strinjam – 5: popolnoma se strinjam)		<b>Točkovanje</b>				
1	Če se preveč ukvarjam s težavami udeleženca, to pogosto sproži nove probleme, zato se temu najraje izognem.	1	2	3	4	5
2	Ko vidim, da udeleženca nekaj skrbi, se temu zelo posvetim.	1	2	3	4	5
3	Udeležencu predstavim več vrst predlogov v pričakovanju, da izbere zanj najboljšega.	1	2	3	4	5
4	Ker udeleženec nima celostnega pogleda nad situacijo, mu rešitve za večje probleme »serviram na pladnju«.	1	2	3	4	5
5	Probleme rešujemo skupaj z udeležencem.	1	2	3	4	5
6	Kot inštruktor želim videti, kako udeleženec dojema problem.	1	2	3	4	5
7	Udeležencu dam dovolj prostora, da govori o svojih težavah, in namenoma ne izražam svojega mnenja.	1	2	3	4	5
8	Sebe vidim kot nekoga, ki predlaga različne rešitve, udeleženec pa se potem odloči sam.	1	2	3	4	5
9	Ob svojih izkušnjah se počutim vpoklicanega, da težave rešim na najbolj učinkovit način.	1	2	3	4	5
10	V času inštruiranja popolnoma pozabim na hierarhijo med mano in udeležencem, tako da pri delu sodelujemo enakovredno.	1	2	3	4	5
11	Če udeleženec ne deluje najbolje, ostanem miren. Take težave se po večini rešijo same.	1	2	3	4	5
12	Odprt sem do udeleženčevih rešitev, tudi če na prvi pogled sam nisem razmišljal v tej smeri.	1	2	3	4	5
13	Če je udeleženec v težavah in ne razmišlja preudarno, je v tem primeru najbolje, da jaz prevzamem reševanje problemov.	1	2	3	4	5
14	Težko je najti dobro rešitev, zato pogosto vztrajam, da udeleženec sledi mojim nasvetom.	1	2	3	4	5
15	V procesu inštruiranja neprestano iščem rešitve, ki so resnično sprejemljive tako za udeleženca kot zame.	1	2	3	4	5
16	Držim se na razdalji od problemov mojega udeleženca, ker menim, da je probleme zmožen rešiti sam ali s pomočjo prijateljev.	1	2	3	4	5
17	Ko poslušam udeleženca, načeloma ne izražam svojega mnenja.	1	2	3	4	5
18	Dober inštruktor je svetovallec, ki spodbuja udeleženca, da razmisli o svojih predlogih za rešitve.	1	2	3	4	5
19	Zaradi mojega položaja, izkušenj in strokovnega znanja lahko hitro analiziram probleme in uspešno predlagam rešitve.	1	2	3	4	5
20	Kot inštruktor sem v svojih stališčih odprt in enako pričakujem tudi od mojega udeleženca.	1	2	3	4	5
21	Če ima udeleženec osebne probleme, ga napotim k strokovnjaku na specifičnem področju.	1	2	3	4	5
22	Na predloge udeleženca ne odgovarjam na podlagi svojega mnenja, ampak na povedano reagiram, ker moram.	1	2	3	4	5
23	Zame je inštruiranje stvar podajanja idej, ki vodijo k reševanju problemov.	1	2	3	4	5
24	V pogovorih (kot inštruktor) bom večinoma govoril, kako se uspešno spopadati s problemi.	1	2	3	4	5
25	Najboljše rešitve prihajajo iz dveh smeri.	1	2	3	4	5

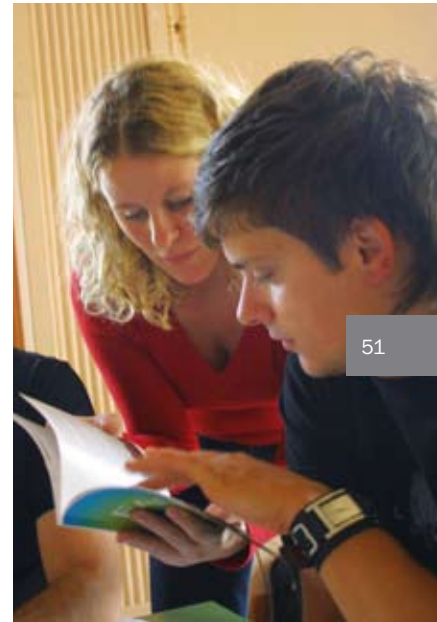
## Ko številke tvoj stil postanejo ...

Navodilo: Pri vsakemu od stilov napišite seštevek ocen, ki jih združite na podlagi spodnjih navodil. Najvišji seštevek kaže na vaš prevladujoči stil.

Stil	Vprašanja	Seštevek
»Pustimo času čas«	1 + 6 + 11 + 16 + 21	
»Aktivno poslušanje«	2 + 7 + 12 + 17 + 22	
»Svetovalni«	3 + 8 + 13 + 18 + 23	
»Predpisovalni«	4 + 9 + 14 + 19 + 24	
»Sodelovalni«	5 + 10 + 15 + 20 + 25	

Pri interpretaciji rezultatov morate seveda upoštevati, ali ste vprašalnik reševali z mislijo na svoja konkretna ravnanja in reakcije ali pa ste se vprašalnika lotili bolj z vidika osebnostnih preferenc. Pozorni bodite tudi na to, da rezultati niso nekaj stalnega, ampak da se – tako kot naša osebnost, izkušnje in prepričanja – vedno znova razvijajo in dopolnjujejo, kljub temu pa vam lahko ponudijo vpogled v to, kako k inštruiranju pristopate in razmišljate trenutno.

V nadaljevanju je predstavljenih nekaj značilnosti vsakega stila.



Stil		Prednosti (+)	Slabosti (-)
»Pustimo času čas« stil	Inštruktor	<ul style="list-style-type: none"> <li>ni preveč obremenjen z delom, ker ukrepa zgolj po potrebi</li> <li>v splošnem je ubran nekoliko bolj sproščen način dela</li> <li>projekta si ne jemlje k srcu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>proces inštruiranja traja dlje časa</li> <li>projekt težje uspe, ker nima neprestanega nadzora nad potekom dogodkov</li> <li>nekateri dobri projekti ne postanejo odlični, ker na projektu ne deluje proaktivno</li> </ul>
	Udeleženec	<ul style="list-style-type: none"> <li>se ne počuti pod pritiskom</li> <li>ne dobi preveč informacij naenkrat</li> <li>spodbuja »learning by doing« – učenje z delom in tudi učenje iz lastnih napak udeleženca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>kakšna od situacij, kadar bi se bilo potrebno naučiti iz primera, se ne zgodi</li> <li>ima lahko občutek, da je v projektu »prepuščen samemu sebi«</li> <li>zaradi pomanjkanja izkušenj kdaj ne vpraša inštruktorja za nasvet</li> </ul>
»Aktivno poslušanje« stil	Inštruktor	<ul style="list-style-type: none"> <li>ima možnost svetovanja</li> <li>nekoliko bolj prijateljski odnos z udeležencem</li> <li>redni stik z udeležencem in posledično dobro poznavanje poteka projekta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>pod pretvezo povzemanja ga lažje zanese k vcepljanju lastnih idej</li> <li>zadržuje svoje mnenje tudi, ko ga zelo mika, da bi ga povedal</li> <li>možna prezasedenost, ker bi se udeleženec rad pogovoril o vsaki stvari</li> </ul>
	Udeleženec	<ul style="list-style-type: none"> <li>ima občutek, da ga inštruktor res poslušata in da je dostopen</li> <li>ima dovolj prostora za izražanje</li> <li>ima občutek, da »je nekdo vedno tam, ko bo potreboval nasvet«</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>manj samostojnosti, ker želi vsako akcijo preveriti pri inštruktorju</li> <li>ne dobi neposrednega mnenja s strani inštruktorja, razen če to neposredno vpraša</li> <li>v primeru, da inštruktor kdaj nima časa, se lahko počuti »puščenega na cedilu«</li> </ul>
»Svetovalni« stil	Inštruktor	<ul style="list-style-type: none"> <li>omogoča objektivno razdaljo ob svetovanju</li> <li>širi tudi svoja obzorja, ker se mora o nevsakdanjih izzivih poučiti</li> <li>lahko ima pripravljene standardne rešitve za ukrepanje v vsakodnevnih situacijah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>za težje odločitve potrebuje več časa, ker se mora o izzivu poučiti</li> <li>za vse situacije ni najbolj primerna najbolj objektivna rešitev</li> <li>obstaja meja, do koder se lahko v projekt vključi s svojimi predlogi</li> </ul>
	Udeleženec	<ul style="list-style-type: none"> <li>»serviranih« ima več možnosti, na podlagi katerih se lahko odloči</li> <li>inštruktor ima predloge za ukrepanje tudi v najbolj zapletenih situacijah</li> <li>inštruktor ne povezuje izzivov udeleženca s svojimi preteklimi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ne takojšen odgovor na zapletenejša vprašanja</li> <li>manj preizkušanja, ker ime večino možnosti »serviranih na pladnju«</li> <li>inštruktor se zaradi objektivnega svetovanja manj živeto postavi v konkretno situacijo</li> </ul>
»Predpisovalni« stil	Inštruktor	<ul style="list-style-type: none"> <li>projekt gre točno tako, kot sam želi</li> <li>lahko ima pripravljene standardne rešitve za ukrepanje v vsakodnevnih situacijah</li> <li>redni stik z udeležencem in posledično dobro poznavanje poteka projekta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>možna prezasedenost, ker se inštruktor počuti vpoklicanega, da se projekt dobro izpelje</li> <li>zaradi dajanja občutka »prepričanosti« mora biti o vsakem predlogu udeležencu prepričan</li> <li>udeleženec lahko ob nezmožnosti pravilnega ukrepanja od njega zahteva nemogoče (tj. da ima rešitev za vsako njegovo težavo)</li> </ul>
	Udeleženec	<ul style="list-style-type: none"> <li>»serviranih« ima več možnosti, na podlagi katerih se lahko odloči</li> <li>dobi občutek gotovosti, ker inštruktor »ve, kaj dela«</li> <li>v primeru neuspeha inštruktor prevzame odgovornost za posledice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>manj razvija večino odgovornosti, ker je inštruktor vedno nekje v ozadju in pazi, da se kaj ne zalomi</li> <li>lahko se počuti pod pritiskom, ko inštruktor zahteva izboljšanje</li> <li>manj preizkušanja, ker ime večino možnosti »serviranih na pladnju«</li> </ul>
»Sodelovalni« stil	Inštruktor	<ul style="list-style-type: none"> <li>ker je osredotočen na sodelovanje, mu to predstavlja izziv</li> <li>odgovornost je deljena med njega in udeleženca</li> <li>redni stik z udeležencem in posledično dobro poznavanje poteka projekta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ker si projekt jemlje k srcu, je lažje razočaran</li> <li>zaradi vključevanja udeleženca v reševanje problemov mu to lahko vzame več časa</li> <li>zaradi enakovrednosti in enakopravnosti z udeležencem se lahko katera njegova ideja ne zgodi</li> </ul>
	Udeleženec	<ul style="list-style-type: none"> <li>v odnosu do inštruktorja je enakovreden in enakopraven</li> <li>ima možnost izražanja lastnega mnenja</li> <li>je vključen v reševanje vseh problemov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>v inštruktorjevem prizadevanju za skupno vizijo so lahko njegove ideje zaradi neizkušenosti manj upoštevane</li> <li>zaradi »partnerskega« odnosa z inštruktorjem se lahko počuti manjvrednega</li> <li>zaradi deljene odgovornosti se lahko počuti preobremenjenega</li> </ul>



## Refleksija

Za zaključek navajamo nekaj vprašanj za refleksijo vprašalnika:

- Ali se strinjate z rezultatom vprašalnika in opisom vašega prevladujočega stila?
- Ali se dejanski rezultat sklada z vašo podobo vašega stila inštruiranja?
- Ste z rezultatom zadovoljni? Ste pričakovali drugačen rezultat?
- Kaj vam pomeni ta rezultat? Kaj se lahko iz njega naučite o sebi?
- Preverite svoj stil inštruiranja na primerih, ki so predstavljeni v naslednjem poglavju. V katerih primerih je vaš stil zelo primeren, v katerih pa manj?
- Kaj lahko storite, da se lahko čim bolj približate vašemu priljubljenemu stilu?

# 6. ■ Zgodi se lahko marsikaj!

54

V tem poglavju bralcem ponujamo nekatere primere situacij, v katere boste morda postavljeni kot inštruktor. Postavili smo jih v vse štiri faze razvoja projekta, uporabili pa smo tudi predloge, ki so blizu vsem petim predstavljenim stilom inštruiranja. Avtorji te publikacije dodajamo, da so predlogi za rešitve zgolj delni in da obstajajo tudi drugi načini za dobro rešitev opisanih »zavoženih« situacij.

## 6.1 »Zavožene« situacije

V vseh spodnjih primerih izhajamo z izhodišča, da je bil inštruktor v predhodnih fazah opisanih projektov prisoten, vendar je bil v svojem delovanju površen. Ob vsaki situaciji opisujemo, kako bi se inštruktor s posameznim prevladujočim stilom lahko odzval. Predstavljeni opisi služijo zgolj za predstavitev stilov inštruiranja in seveda ne predstavljajo univerzalnih rešitev. Prenos v realne situacije in odločitev o tem, kako bi bilo najbolje reagirati in kakšna rešitev bi bila najprimernejša za dano situacijo, prepuščamo presoji bralcev.



## Faza projekta: Predpriprava na projekt

Neformalna skupina »Žonglerji« je nadpovprečno motivirana skupina mladih, ki bi rada izpeljala mladinsko pobudo v okviru programa Mladi v akciji, saj jim kot skupini primanjkuje sredstev za izvedbo projekta, ki bi po njihovem mnenju blagodejno vplival na mlade v njihovem kraju. Za učne učinke še niso slišali, po pravici povedano pa jih vsebina nekakšnih učinkov sploh ne zanima. Idejo, cilje, namen, ciljno skupino (mlade v starosti od 15 do 20 let v njihovem kraju) in poslanstvo projekta imajo že definirane, nimajo mednarodnih partnerjev, imajo pa izkušnje z izvajanjem podobnih projektov. Zastopnica skupine je pripravljena razumeti, kaj so učni učinki in jih začeti postopoma uvajati v skupino, vendar se zaveda, da skupini to ni v interesu.

### Kako bi inštruktor reagiral v tej situaciji?

Stil inštruiranja	Reakcija inštruktorja
»Pustimo času čas« stil	Zastopnici skupine dovoli, da nadaljuje s svojim pristopom prepričevanja skupine o pomenu učnih učinkov. V kolikor jim ne uspe definirati učnih učinkov do prvega prijavnega roka na program Mladi v akciji, predlaga, da s prijavo počakajo, da se zamisel o osebni rasti med organizatorji ustalijo in dozori. Morebiti se prijavijo na naslednji prijavni rok.
»Aktivno poslušanje« stil	Z zastavljanjem vprašanj zastopnico skupine pripravi do tega, da analizira, zakaj skupino ne zanimajo učni učinki. Hkrati od nje pričakuje, da predlaga, kako se premakniti z mrtve točke, predlaga pa, da se s skupino ponovno pogovori in – če ne gre drugače – vskoči tudi sam, vendar le kot aktivni poslušalec.
»Svetovalni« stil	Zastopnici skupine predlaga, da skupini priskrbi predavatelja ali trenerja, ki bi skupini razložil, kaj so učni učinki in zakaj je dobro, da udeleženci skrbijo tudi za osebno rast. Odločitev prepusti zastopnici skupine.
»Predpisovalni« stil	Skupini in zastopnici skupine ponudi različne rešitve situacije, zavzame pa se celo, da bo sam poiskal predavatelja ali trenerja, ki jim bo »enkrat za vselej« razložil, zakaj so učni učinki sploh pomembni.
»Sodelovalni« stil	Z zastopnico skupine »se usedeta za mizo« in si razdelita naloge, povezane s pripravo skupine na upoštevanje in načrtovanje učnih učinkov mladinske pobude. Ker kot inštruktor nekoliko bolj obvlada koncept učnih učinkov, sam prevzame usposabljanje skupine o tej temi, zastopnici skupine pa prepusti logistične in vsebinske dele predvidene pobude.



## Faza projekta: Načrtovanje in priprava projekta

V fazi razvijanja ideje za pobudo »Slikarji« prevlada glasni del skupine, ki je sicer v manjšini. Ker je zamisel za mladinsko pobudo res dobra, se na začetku preostali del skupine ne obremenjuje z lastništvom nad idejo, vendar začnejo »ta glasni« prevladovati tudi v fazi pisanja prijave, kar večino skupine zmoti. Poskušajo se pogovoriti z zakonitim zastopnikom organizacije, ki je v času pisanja prijavnice močno preobremenjen z birokracijo, zaveda pa se, da je spreminjati celoten koncept projekta (z osnovno idejo vred) tik pred prijavnim rokom žal prepozno. Projekt morajo namreč zaradi dogovorov s sofinancerji izpeljati še v tem koledarskem letu. Torej, to je zadnja možnost za prijavo.

### Kako bi inštruktor reagiral v tej situaciji?

Stil inštruiranja	Predlog rešitve
»Pustimo času čas« stil	Inštruktor zakonitemu zastopniku skupine pove, da se zaveda, da je pod pritiskom, vendar mu svetuje, da se z obstoječimi sofinancerji pogodi za aneks k pogodbi, ki bo dovoljeval, da projekt izpeljejo v začetku prihodnjega koledarskega leta. Predlaga, da se na aktualni razpis prijavi ob naslednjem roku.
»Aktivno poslušanje« stil	Inštruktor si vzame dosti časa za pogovor z zakonitim zastopnikom in skupino, zastavlja dosti vprašanj, od njih pričakuje tudi predloge za rešitve. V nastali situaciji vidi inštruktor priložnost za osebno rast tako zakonitega zastopnika organizacije kot članov skupine, zato predlogov za rešitve ne servira. Članom skupine pove, da popolnoma razume, zakaj je prišlo do take situacije, in jih spodbudi k iskanju kompromisa med sptima deloma skupine. Med pogovorom ugotovi, ali se je zakoniti zastopnik pripravljen spopadati s finančnimi posledicami prekinitve sofinancerjeve pogodbe in na podlagi te informacije svetuje dalje.
»Svetovalni« stil	Ker je še čas za oddajo prijave na razpis, se inštruktor postavi v vlogo mediatorja med sptima deloma skupine. V skupini poskušajo najti kompromisno rešitev za projekt in skupini predlaga, da del prijavnice razdeli med aktivnejše člane (najprimernejše iz obeh delov skupine) in se s tem nekoliko razbremenijo.
»Predpisovalni« stil	Inštruktor vzame situacijo v svoje roke in prevzame odgovornost za posledice. Skupini in zakonitemu zastopniku organizacije ponudi različne rešitve problema in jih intenzivno prepričuje v prijavo projekta. Posamično se pogovori s sptima deloma skupine, zakonitemu zastopniku pa natančno razloži, kaj je potrebno medtem storiti.
»Sodelovalni« stil	Ker je na razpolago še nekaj časa za oddajo prijave na razpis, se inštruktor z zakonitim zastopnikom organizacije pogovori in mu predlaga redefinicijo poslanstva in ciljev projekta skupaj s skupino. Stremi k cilju, da jim kot skupini z novo idejo uspe napisati projekt za razpis, saj meni, da bo ta priprava »tik pred zdajci« blagodejno vplivala na skupinski duh ekipe. Zakonitemu zastopniku organizacije svetuje, da vse člane vključi v pisanje prijavnice.

## Faza projekta: Izvajanje aktivnosti mladinske pobude

Zastopnik neformalne skupine »Ekologi« je zelo motiviran in je bil že ob prijavi mladinske pobude prepričan, da bo s svojim projektom spremenil svet. Čeprav se zaveda svojih omejitev, je skupina bolj realna in meni, da ima pobuda sicer možnost doseči manjšo spremembo v lokalni skupnosti, ampak v nobenem primeru ne bo spremenila sveta. Ker zastopnik skupine vztraja v svojem nerealnem prepričanju, da se v »njegovi« pobudi »vse da, če se hoče«, začnejo udeleženci v mladinski pobudi po polovici že izvedenega projekta zgubljeni motivacijo, kar vodi v postopno odhajanje članov skupine in projektu grozi propad.

### Kako bi inštruktor reagiral v tej situaciji?

Stil inštruiranja	Predlog rešitve
»Pustimo času čas« stil	Inštruktor najprej počaka, da se duhovi pomirijo. Z zastopnikom skupine se pogovori o ciljih mladinskih pobud v programu Mladi v akciji in razloži, da gre za skupinsko pobudo ter da je skupino kot tako prijavil na razpis. Zastopnik skupine pobude ne more izpeljati sam, zato naj se pogovori s skupino in se prilagodi. Skupini predlaga, naj si vzamejo čas in razmislijo, ali je težava res tako velika in ali ne bi morda le vztrajali.
»Aktivno poslušanje« stil	Inštruktor se pogovori s skupino in z zastopnikom skupine, vsakogar posluša in poskuša razumeti njegova stališča, prepričanja in zamisli. Postavlja vprašanja o tem, kaj so po mnenju zastopnika skupine in drugih udeležencev realistični cilji, rezultati in učinki projekta. Vsakemu udeležencu dovoli, da se izrazi, hkrati pa od njih pričakuje, da bodo poslušali drug drugega in našli kompromis.
»Svetovalni« stil	O situaciji se inštruktor podrobno pouči pri Nacionalni agenciji programa Mladi v akciji (pravilih in obveznostih, primerih dobre prakse, smernicah za ravnanje v podobnih situacijah). Pogovori se z udeleženci in vsem, še posebej zastopniku skupine, predstavi njihove obveznosti in možnosti ter moderira proces reševanja konflikta in iskanja rešitve, ki bi bila sprejemljiva za vse.
»Predpisovalni« stil	Ker se zaveda, da projekt lahko propade, zastopnika skupine prepriča, da spremeni svoj način gledanja na družbeno spremembo (vsaj v omenjenem projektu), hkrati pa naj pristane na zahteve skupine, v kolikor so v skladu s prijavljenim projektom in v skladu s planiranimi učnimi cilji.
»Sodelovalni« stil	Zastopnika skupine poskuša prepričati, da tak način »ne pelje nikamor« in da je potrebno doseči dogovor in sodelovanje – verjetno bo moral zastopnik skupine razmisliti o realnosti svojih pričakovanj in biti pripravljen prisluhniti mnenju skupine. Inštruktor celotni skupini razloži odgovornosti, ki jih imajo zastopnik in skupina do projekta in sredstev EU. Tako skupini kot zastopniku zagotovi, da bodo »skupaj projekt uspešno pripeljali do konca«, vendar se v operativno izvedbo projekta ne vmešava.

## Faza projekta: Načrtovanje in priprava projekta

V fazi razvijanja ideje za pobudo »Slikarji« prevlada glasni del skupine, ki je sicer v manjšini. Ker je zamisel za mladinsko pobudo res dobra, se na začetku preostali del skupine ne obremenjuje z lastništvom nad idejo, vendar začnejo »ta glasni« prevladovati tudi v fazi pisanja prijave, kar večino skupine zmoti. Poskušajo se pogovoriti z zakonitim zastopnikom organizacije, ki je v času pisanja prijavnice močno preobremenjen z birokracijo, zaveda pa se, da je spreminjati celoten koncept projekta (z osnovno idejo vred) tik pred prijavnim rokom žal prepozno. Projekt morajo namreč zaradi dogovorov s sofinancerji izpeljati še v tem koledarskem letu. Torej, to je zadnja možnost za prijavo.

### Kako bi inštruktor reagiral v tej situaciji?

Stil inštruiranja	Predlog rešitve
»Pustimo času čas« stil	Inštruktor zakonitemu zastopniku skupine pove, da se zaveda, da je pod pritiskom, vendar mu svetuje, da se z obstoječimi sofinancerji pogodi za aneks k pogodbi, ki bo dovoljeval, da projekt izpeljejo v začetku prihodnjega koledarskega leta. Predlaga, da se na aktualni razpis prijavi ob naslednjem roku.
»Aktivno poslušanje« stil	Inštruktor si vzame dosti časa za pogovor z zakonitim zastopnikom in skupino, zastavlja dosti vprašanj, od njih pričakuje tudi predloge za rešitve. V nastali situaciji vidi inštruktor priložnost za osebnostno rast tako zakonitega zastopnika organizacije kot članov skupine, zato predlogov za rešitve ne servira. Članom skupine pove, da popolnoma razume, zakaj je prišlo do take situacije, in jih spodbudi k iskanju kompromisa med sptima deloma skupine. Med pogovorom ugotovi, ali se je zakoniti zastopnik pripravljen spopadati s finančnimi posledicami prekinitve sofinancerjeve pogodbe in na podlagi te informacije svetuje dalje.
»Svetovalni« stil	Ker je še čas za oddajo prijave na razpis, se inštruktor postavi v vlogo mediatorja med sptima deloma skupine. V skupini poskušajo najti kompromisno rešitev za projekt in skupini predlaga, da del prijavnice razdeli med aktivnejše člane (najprimernejše iz obeh delov skupine) in se s tem nekoliko razbremeni.
»Predpisovalni« stil	Inštruktor vzame situacijo v svoje roke in prevzame odgovornost za posledice. Skupini in zakonitemu zastopniku organizacije ponudi različne rešitve problema in jih intenzivno prepričuje v prijavo projekta. Posamično se pogovori s sptima deloma skupine, zakonitemu zastopniku pa natančno razloži, kaj je potrebno medtem storiti.
»Sodelovalni« stil	Ker je na razpolago še nekaj časa za oddajo prijave na razpis, se inštruktor z zakonitim zastopnikom organizacije pogovori in mu predlaga redefinicijo poslanstva in ciljev projekta skupaj s skupino. Stremi k cilju, da jim kot skupini z novo idejo uspe napisati projekt za razpis, saj meni, da bo ta priprava »tik pred zdajci« blagodejno vplivala na skupinski duh ekipe. Zakonitemu zastopniku organizacije svetuje, da vse člane vključi v pisanje prijavnice.

## Faza projekta: Izvajanje aktivnosti mladinske pobude

Zastopnik neformalne skupine »Ekologi« je zelo motiviran in je bil že ob prijavi mladinske pobude prepričan, da bo s svojim projektom spremenil svet. Čeprav se zaveda svojih omejitev, je skupina bolj realna in meni, da ima pobuda sicer možnost doseči manjšo spremembo v lokalni skupnosti, ampak v nobenem primeru ne bo spremenila sveta. Ker zastopnik skupine vztraja v svojem nerealnem prepričanju, da se v »njegovi« pobudi »vse da, če se hoče«, začnejo udeleženci v mladinski pobudi po polovici že izvedenega projekta zgubljeni motivacijo, kar vodi v postopno odhajanje članov skupine in projektu grozi propad.

### Kako bi inštruktor reagiral v tej situaciji?

Stil inštruiranja	Predlog rešitve
»Pustimo času čas« stil	Inštruktor najprej počaka, da se duhovi pomirijo. Z zastopnikom skupine se pogovori o ciljih mladinskih pobud v programu Mladi v akciji in razloži, da gre za skupinsko pobudo ter da je skupino kot tako prijavil na razpis. Zastopnik skupine pobude ne more izpeljati sam, zato naj se pogovori s skupino in se prilagodi. Skupini predlaga, naj si vzamejo čas in razmislijo, ali je težava res tako velika in ali ne bi morda le vztrajali.
»Aktivno poslušanje« stil	Inštruktor se pogovori s skupino in z zastopnikom skupine, vsakogar posluša in poskuša razumeti njegova stališča, prepričanja in zamisli. Postavlja vprašanja o tem, kaj so po mnenju zastopnika skupine in drugih udeležencev realistični cilji, rezultati in učinki projekta. Vsakemu udeležencu dovoli, da se izrazi, hkrati pa od njih pričakuje, da bodo poslušali drug drugega in našli kompromis.
»Svetovalni« stil	O situaciji se inštruktor podrobno pouči pri Nacionalni agenciji programa Mladi v akciji (pravilih in obveznostih, primerih dobre prakse, smernicah za ravnanje v podobnih situacijah). Pogovori se z udeleženci in vsem, še posebej zastopniku skupine, predstavi njihove obveznosti in možnosti ter moderira proces reševanja konflikta in iskanja rešitve, ki bi bila sprejemljiva za vse.
»Predpisovalni« stil	Ker se zaveda, da projekt lahko propade, zastopnika skupine prepriča, da spremeni svoj način gledanja na družbeno spremembo (vsaj v omenjenem projektu), hkrati pa naj pristane na zahteve skupine, v kolikor so v skladu s prijavljenim projektom in v skladu s planiranimi učnimi cilji.
»Sodelovalni« stil	Zastopnika skupine poskuša prepričati, da tak način »ne pelje nikamor« in da je potrebno doseči dogovor in sodelovanje – verjetno bo moral zastopnik skupine razmisliti o realnosti svojih pričakovanj in biti pripravljen prisluhniti mnenju skupine. Inštruktor celotni skupini razloži odgovornosti, ki jih imajo zastopnik in skupina do projekta in sredstev EU. Tako skupini kot zastopniku zagotovi, da bodo »skupaj projekt uspešno pripeljali do konca«, vendar se v operativno izvedbo projekta ne vmešava.

## Faza projekta: Evalvacija in nadaljnje aktivnosti

V času vrednotenja projekta udeleženka, ki je odgovorna za projekt, skupino povpraša, kaj so se v projektu naučili. Ker predvidenih učnih učinkov pobude skupina ni načrtovala na začetku, se ob koncu – po mnenju skupine – neuspešnega projekta govori o »stran vrženem času«. Udeleženka, odgovorna za projekt, se v taki situaciji počuti popolnoma nemočno, med drugim pa ji člani skupine očitajo številne nepravilnosti pri finančnem upravljanju projekta, ki pa se niso zgodile. Vodja projekta prizna nekaj napak, vendar meni, da je bil projekt uspešen. Želi dodatno usposobiti in to pobudo nadgraditi v novem projektu, ni pa ji mar, ali bo to storila z isto skupino ali popolnoma novo.

### Kako bi inštruktor reagiral v tej situaciji?

Stil inštruiranja	Predlog rešitve
»Pustimo času čas« stil	Inštruktor udeleženki, ki je odgovorna za projekt, predlaga, da skupini najprej predloži potrdila, ki dokazujejo, da pri poslovanju ni bilo nepravilnosti. Nato predlaga, da se s skupino dobijo po enem mesecu in na učne učinke pogledajo z razdalje. Če bo takrat pravi čas (kar naj vodja projekta začuti na podlagi ozračja), naj skupini predlaga nov skupen projekt z novimi učnimi cilji.
»Aktivno poslušanje« stil	Z vodjo projekta se pogovori o ključnih situacijah v fazah razvoja projekta, kjer se je »stvar zalomila«, in jo spodbudi, da se pogovori s skupino. Nenazadnje je tudi posvetovanje s skupino o tem, kaj je v projektu šlo narobe, izjemna priložnost vrednotenja učnih učinkov. Odločitev »kako naprej« pa inštruktor prepusti udeleženki, ki je odgovorna za projekt.
»Svetovalni« stil	Skupaj z udeleženko, ki je odgovorna za projekt, naredita končno vrednotenje, ki ga ona potem (na podlagi svojih izsledkov) opravi tudi s skupino. Inštruktor se z vodjo projekta pogovori o različnih možnostih za ukrepanje in v igri vlog preigrata različne situacije, da bi bila vodja projekta pripravljena na možne reakcije skupine. Inštruktor vodi projekta posreduje kontakt dobrega trenerja, ki bi ji lahko pomagal razviti potrebne kompetence.
»Predpisovalni« stil	Inštruktor udeleženki, ki je odgovorna za projekt, pove, da so se ne glede na nedoseganje zastavljenih učnih ciljev iz te pobude naučili veliko. Točno to naj vodja projekta pove skupini. Nato naj skupina pripravi dva plakata: na prvega naj napišejo, kaj jim je bilo v projektu všeč, na drugega pa, kaj je šlo narobe. Vodjo spodbudi v prijavo novega projekta, a z novimi udeleženci.
»Sodelovalni« stil	Inštruktor se udeleži končnega vrednotenja skupine in zaključi z besedami »tudi iz najslabšega izvedenega projekta se nekaj naučimo«. Vodji projekta prepusti predlog, da v isti sestavi boljše planirajo naslednji projekt in se izognejo kritičnim situacijam.

Kljub temu da je bil inštruktor v začetnih fazah projekta nekoliko bolj površen, se mora v trenutku njegove aktivacije v »zavoženi« situaciji zavedati, da je odgovoren za varnost in zaščito vseh udeležencev v mladinski pobudi. Prav tako si mora za eno pomembnejših nalog zadati spremljanje procesa neformalnega učenja vseh udeležencev v mladinski pobudi.

# 7. ■ Kako naprej?



## 7.1 Pomen skrbi za stalno osebnostno in strokovno rast

61

Udeleženci projekta mladinske pobude si inštruktorja izberejo sami – to pomeni, da prepoznajo njegove izkušnje in sposobnosti. Zato mora inštruktor to izkazano zaupanje čim bolj upravičiti. K odgovornemu delu in sodelovanju z mladimi tako sodi tudi stalna skrb za osebno napredovanje. Ko inštruktor udeležence projekta mladinske pobude spremlja, spoznava skupino kot celoto in vsakega posameznika. Pomembno je, da vidi potrebe obojih in na njih odgovarja. Da bi temu zadostil, mora svoje delo stalno reflektirati – brez pogleda nazaj in pogleda nase osebnostna in strokovna rast ni mogoča.

Inštruktor skrbi za svojo strokovno in osebnostno rast na različnih področjih:

- področje mladinskih pobud (spremljanje sprememb pri Nacionalni agenciji: finančna sredstva, letne prednostne naloge, razpisana izobraževanja ...),
- področje dela z mladimi (za ciljno skupino, ki jo spremlja kot inštruktor, na primer specifične spremljanja skupine mladih z manj priložnostmi),
- področje, povezano z vsebino mladinske pobude.

Pobuda ne vpliva samo na udeležence projekta mladinske pobude in njihovo okolico; učinki pobude se dotikajo tudi inštruktorja. Tako mora tudi on ozaveščati in evalvirati, kaj se je naučil in kaj je on kot inštruktor dal mladim, kaj bi še lahko prispeval oziroma kje bi morda lahko pustil več prostora mladim samim. S tem ozaveščanjem svojega dela inštruktor osebnostno in strokovno raste in napreduje. Pozoren pa mora biti tudi na odnose, ki jih vzpostavlja z udeleženci projekta mladinske pobude, vključno z navezanostjo in konflikti, simpatijami in antipatijami, intenzivnostjo odnosa, medsebojno vpletenostjo, odvisnostjo in razdaljo, nudenjem osebne podpore ter postavljanjem mej in podobnim.

Delo inštruktorja, če je zelo intenzivno, pa je lahko tudi naporno, saj se pogosto srečuje z nepredvidljivimi in stresnimi situacijami. V takem primeru se lahko udeležuje kakšne supervizijske skupine, kjer dobi predvsem osebno podporo, s pomočjo refleksije osebnostno in strokovno raste in razreši dileme ter odprta vprašanja, ki se mu pri delu pojavijo.



## 7.2 Kje in kako se usposablјati?

Februarja 2010 je slovenska Nacionalna agencija programa Mladi v akciji pripravila usposabljanje Priložnosti mladinskih pobud, namenjeno prav inštruktorjem v projektih mladinskih pobud. Usposabljanje je želelo osvetliti vlogo inštruktorja v projektih mladinskih pobud z namenom dviga kvalitete projektov, udeleženci pa so na usposabljanju:

- definirali in poglobili razumevanje vloge inštruktorja,
- razmišljali, kako splošne smernice o vlogi inštruktorja prenesti v konkreten projekt, da bo ta vloga smiselna glede na naravo konkretne mladinske pobude,
- “okusili” nekaj praktičnih veščin in orodij, ki so inštruktorju lahko v pomoč pri aktiviranju sposobnosti in samostojnosti mladih,
- razmišljali, na kakšen način inštruktor podpira proces učenja v konkretnem projektu,
- umestili pomen mladinske pobude v širši kontekst mladinskega dela,
- odkrivali dobre prakse in izmenjali izkušnje.

Rezultat usposabljanja je tudi publikacija, ki je pred vami. V njej so zbrana razmišljanja trenerjev, udeležencev in gostov – izkušenih inštruktorjev z bogatimi izkušnjami v uspešnih projektih mladinskih pobud.

Nacionalna agencija ponuja še druge možnosti in priložnosti za usposabljanje ali za pomoč pri odprtih temah: pripravlja in izvaja različne delavnice, vsem zainteresiranim so na voljo elektronske novice programa Mladi v akciji, revija Mladje in druge publikacije. Inštruktorji se lahko udeležijo tudi različnih seminarjev v tujini, ki jih organizirajo druge nacionalne agencije programa Mladi v akciji ali preko njih organizacije drugih držav EU. Za vsa vprašanja pa so inštruktorjem na voljo tudi programski delavci Nacionalne agencije. Kontaktne informacije najdete na hrbtni strani publikacije.

## 7.3 Kje lahko še kaj preberem?

Nacionalna agencija redno ali občasno izdaja najrazličnejše publikacije, ki obravnavajo različne teme povezane s programom Mladi v akciji. V povezavi z mladinskimi pobudami in inštruktorstvom vam predlagamo:





Srečno na poti osebne rasti –  
vas in mladih,  
ki jim boste na tej poti pomagali!

64





## V okviru našega zavoda delujejo tudi:

Program EVROPA ZA DRŽAVLJANE je namenjen sofinanciranju mednarodnih projektov, katerih cilj je spodbuditi aktivno evropsko državljanstvo. S povezovanjem prebivalcev lokalnih skupnosti po Evropi ter mreženjem nevladnih in drugih organizacij, ki delujejo v okviru civilne družbe, želi Evropska unija izboljšati sodelovanje civilne družbe pri oblikovanju Evrope. [www.ezd.si](http://www.ezd.si)



EURODESK je brezplačni infoservis Evropske komisije, ki nudi evropske informacije za mlade. Namenjen je tako mladim samim kot tudi tistim, ki se pri svojem vsakdanjem delu srečujejo z mladimi in njihovimi vprašanji – svetovalcem, učiteljem, mladinskim delavcem, informatorjem in drugim. Po pomoč pri iskanju informacij se lahko tako vedno obrnete na Eurodesk Slovenija ali katerega izmed regionalnih Eurodesk partnerjev. [www.eurodesk.si](http://www.eurodesk.si)



SALTO South East Europe Resource Centre z organizacijo usposabljanj, kontaktnih seminarjev in številnih drugih orodij spodbuja in podpira sodelovanje s partnerji iz Jugovzhodne Evrope v okviru programa Mladi v akciji. Pri tem mu pomagajo mreže trenerjev in akreditorjev ter kontaktne točke v državah Jugovzhodne Evrope. [www.salto-youth.net/see](http://www.salto-youth.net/see)



**MOVIT NA MLADINA**  
Nacionalna agencija programa MLADI V AKCIJI  
Dunajska cesta 22  
1000 Ljubljana

**Telefon:** 01/430 47 47

**Faks:** 01/430 47 49

**E-pošta:** info@mva.si

[www.mva.si](http://www.mva.si)

