



**REKOMENDACIJA SAVIVALDYBĖMS
DĖL JAUNIMO POLITIKOS SAVIVALDYBĖSE
ILGALAIKĖS VEIKSMŲ PROGRAMOS SUDARYMO**

2010 m.
Vilnius

TURINYS

IŽANGA	3
JAUNIMO POLITIKOS INTEGRALUMAS SAVIVALDYBĖSE	5
JAUNIMO POLITIKOS TURINYS	8
JAUNIMO POLITIKOS VEIKĖJAI	9
ILGALAIKĖS JAUNIMO POLITIKOS STRATEGIJOS SANDARA	13
STRATEGIJOS RENGIMO IR VYKDYMO PROCESAS	13
SAVIVALDYBIŲ FUNKCIJOS	16
JAUNIMO POLITIKOS SITUACIJOS ANALIZĖ	18
STRATEGIJOS RUOŠIMO EIGA	21
STRATEGINIO PLANO SUDEDAMOSIOS DALYS	22
STRATEGIJOS TVIRTINIMAS	24
STRATEGIJOS VYKDYMAS IR PRIEŽIŪRA	25
STRATEGIJOS INTEGRAVIMAS Į BENRĄJĄ SAVIVALDYBĖS STRATEGIJĄ	25

IŽANGA

VšĮ „Savivaldos plėtros institutas“ atlikdamas septynių savivaldybių jaunimo politikos įgyvendinimo tyrimą ir išnaginėjęs savivaldybėse egzistuojančius planavimo dokumentus konstatavo, kad daugelyje savivaldybių nėra eilės su planavimu susijusių dokumentų. Tyrimo metu, nei vienoje savivaldybėje nebuvo patvirtintos ilgalaikės jaunimo politikos strategijos. Dalis savivaldybių turi patvirtintas programas ir priemones. Pastebėta, kad jaunimo politika silpnai integruojama į bendrąją rajono strategiją ir dažniausiai suprantama, kaip jaunimo projektų rėmimo funkcija. Jaunimo reikalų tarybų veikla strategiškai planuojama tik pavieniais atvejais, planuose nėra keliami strateginiai uždaviniai ir formuojamos jaunimo politikos gairės. Iš visų jaunimo politikos veikėjų reiktų išskirti jaunimo koordinatorius, kurie planuoja savo veiklą sudarydami metinius veiklos planus.

Svarbu pabrėžti, kad egzistuojantys strateginio planavimo mechanizmai dažnai yra daugiau deklaratyvaus ar konstatuojamojo pobūdžio ir iš esmės neužtikrinantys net ir miesto strategijoje iškeltų tikslų pasiekimo ar pokyčių konkrečioje politikos srityje.

Nuosekli ir subalansuota jaunimo politikos plėtra įmanoma tik tuo atveju, kai veikla savivaldoje vykdoma planingai ir matant ilgalaikę perspektyvą. Šis dokumentas suteiks praktinę pagalbą savivaldybėms, ketinančioms parengti ilgalaikę jaunimo politikos savivaldybėse veiksmų programą ir nusimatyti jos integravimą į bendrąją savivaldybės veiklos strategiją. Taip pat padės jaunimo politikos formuotojams savivaldybėse išgryninti pagrindinius strateginio planavimo privalumus ir galimą naudą vietos bendruomenei.

Tikslas – pateikti praktines rekomendacijas savivaldybėms dėl jaunimo politikos savivaldybėse ilgalaikės veiksmų strategijos sudarymo.

Uždaviniai, iškelti rengiant šį dokumentą:

- Identifikuoti jaunimo politikos dalyvius ir pateikti rekomendacijas dėl jų įtraukimo į strategijos rengimą.
- Apibrėžti jaunimo politikos strategijos turinio gaires;
- Pateikti Jaunimo politikos strategijos ruošimo metodologijas ir būdus.

- Identifikuoti pagrindines jaunimo politikos strategijos grėsmes ir pateikti rekomendacijas strategijos įgyvendinimui

Siekiant užsibrėžtų tikslų ir uždavinių pasiekimo šiame dokumente pirmiausiai nagrinėsime Strateginio planavimo aplinką, apimančią jaunimo politikos kontekstą nacionaliniu ir vietos lygmeniu, savivaldybėse veikiančias už jaunimo politiką atsakingas struktūras ir pan. Šios dokumento dalies tikslas – pristatyti struktūras ir pateikti praktines rekomendacijas kaip pagerinti jų darbą, būtiną kokybiškam strateginiam planavimui. Taip pat šioje dalyje pristatomas jaunimo politikos turinys – nacionalinės tendencijos ir siūlymai ką reikėtų akcentuoti vietos savivaldos lygmeniu.

Dokumente yra pateikiamos rekomendacijos kaip kokybiškai pasiruošti strateginio planavimo procesui – analizės, apklausos ir kiti instrumentai, reikalingi tinkamai pasirengti strateginio plano rengimui.

Tik pristačius jaunimo politikos kontekstą, veikėjus, siūlymus turiniui ir pasiruošimą strateginiam planavimui yra pateikiama medžiaga susijusi konkrečiai su strateginiu planavimu:

Paskutinėje dokumento dalyje pateikiamos rekomendacijos ir siūlomi būdai kaip jaunimo politikos strategiją integruoti į bendrąją savivaldybės strategiją.

Dokumentas parengtas konsultuojantis su Jaunimo reikalų departamentu prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, Nacionalinės jaunimo reikalų koordinatorių asociacijos atstovais.

JAUNIMO POLITIKOS INTEGRALUMAS SAVIVALDYBĖSE

Savivaldos plėtros institutui atlikus Jaunimo politikos įgyvendinimo kokybės vertinimus savivaldybėse buvo konstatuota, kad jaunimo politika suprantama per siaurai. Dažniausiai ji apsiriboja jaunimo veiklos skatinimo mechanizmų įgyvendinimu ir formalia jaunimo reikalų tarybos veikla **ir tik retu atveju išskiriamos tokios tikslinės grupės, kaip jaunos šeimos, neformalios jaunimo grupės ir pan. Todėl manome, kad pirmiausia reiktų aptarti jaunimo politikos integralumo klausimą.**

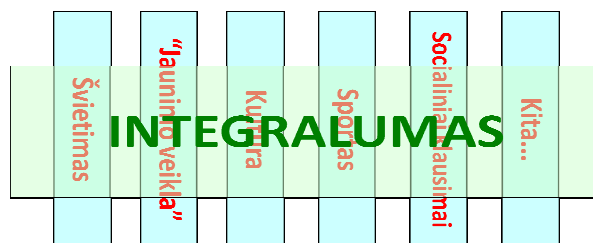
Šiame rekomendacijų skyriuje akcentuosime tai, kad jaunimo politika yra viešoji politika skirta 14-29 metų amžiaus grupės gyventojų poreikių tenkinimui, todėl ji privalo būti **INTEGRALI ir horizontaliai (apimanti visą su jaunimo gerove susijusią veiklą), ir vertikalčiai (įtraukiant visas amžiaus ir socialines grupes).**

VERTIKALUS INTEGRALUMAS. Svarbu nepamiršti, kad siekdamas kokybiško jaunimo politikos įgyvendinimo savivaldybės turi ieškoti sprendimų ne tik „jaunajai jaunimo daliai“, t.y. jaunimui iki 22 ar 25 metų, bet visiems jauniems žmonėms nuo 14 iki 29 metų (išskyrus atvejus, kai teisės aktai numato darbą su tam tikromis amžiaus grupėmis). Jaunimo politika savivaldybėse turėtų būti sudaryta iš atskiroms jaunimo amžiaus grupėms sukurtų priemonių komplekso, sudarančio sąlygas jauno žmogaus gerovės užtikrinimui. Jaunimo politika savivaldybėje turėtų būti vystoma tiek „iš viršaus“, tiek „iš apačios“. Kurdami strateginius dokumentus, turime nepamiršti, kad strategija bus priimtina jos subjektui tik tuo atveju, jei jis dalyvaus ją kuriant ir patvirtinant. Visos jaunų žmonių grupės turi būti įtrauktos tiek į strategijos gaires, tiek ir į jų parengimą bei planavimą.

Pagrindinė jaunimo politikos įgyvendinimo sritis – jaunimo projektų finansavimas ir renginių, skirtų jauniems žmonėms organizavimas. Tačiau žymiai rečiau jaunimo politikos programos apima darbą su neorganizuotu jaunimu – neformaliomis jaunimo grupėmis, atviro darbo su jaunimu metodų įgyvendinimu, jaunimo nedarbo problemų sprendimu, jaunų šeimų politikos formavimu ir pan. Jaunimo politikos pagrindų įstatymas apibrėžia net 11 sričių, kuriose turėtų būti įgyvendinama jaunimo politika. Tai pilietiškumas, neformalus ugdymas, darbas ir užimtumas, apsirūpinimas būstu ir kt.

HORIZONTALUS INTEGRALUMAS. Jauni žmonės yra viena iš tikslinių grupių beveik kiekvienoje Savivaldybės įgyvendinamoje veiklos srityje: jaunimas ir švietimo sistema, jaunimas ir kultūros politika ir kt. Todėl jaunimo politika turėtų apimti ne tik jaunimo organizacijų, su jaunimu dirbančių organizacijų, neorganizuoto jaunimo, jaunimo centrų ar atviro darbo su jaunimu sritis, bet

ir švietimo, kultūros, sporto bei kitų sričių darbuotojų įsitraukimą, veiklos kokybę, žinojimą vienu apie kitus, veiksmų koordinavimą ir pan. Pagrindinis jaunimo politikos savivaldoje uždavinys šiandien – žinoti „kas ką veikia“, koordinuoti atskirų veikėjų veiklą ir siekti veiklos papildomumo (sinergijos) efekto.



Puikus pavyzdys nagrinėjimui yra verslumo programos. Šiandien įvairaus pobūdžio jaunimo verslumo programos įgyvendina daugelis valstybinių institucijų (Ūkio ministerija, Švietimo ir mokslo ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija) – tačiau dažnu atveju NEKOORDINUOTA veikla neleidžia pasiekti maksimalaus galimo rezultato. Analogiškų pavyzdžių galime rasti ir savivaldybėse – kai atskiri skyriai įgyvendina labai panašias programas. Šiuo atveju tiek vienoje programoje, tiek kitoje dažnai nepakanka lėšų, todėl programos tikslai nėra pilnai pasiekiami. Būtent apie tokį veiklos konsolidavimą siūloma priimti kaip tinkamą veiklos modelį strategijos rengimo, ir, vėliau, įgyvendinimo procese.

Akcentuotina, kad siekiant vertikalios integralumo, neišvengsime jaunimo politikos integralumo horizontaliai. Jei jaunimo politika bus integrali horizontaliai – ji natūraliai bus ir vertikaliai integrali, nes atskiros institucijos dirba su atskiromis jaunimo grupėmis, tad jas apjungus, pasieksime ir visas jaunimo tikslines grupes.

Atsižvelgdami į aukščiau prieitą išvadą ir Jaunimo politikos įgyvendinimo kokybės vertinimo metodikos indikatorių nr. 7 – tarpžinybiškumas, tarpsektoriškumas (jaunimo politikos integralumas), siūlome šias rekomendacijas integralumo užtikrinimui:

Su jaunimu susijus klausimus turėtų nagrinėti ne tik jaunimo reikalų koordinatorius ar jaunimo reikalų taryba. Jaunimo klausimai privalo būti aktualizuojami ir svarstomi savivaldybės komitetuose, komisijose ir savivaldybės taryboje.

Jaunimo reikalų taryba turėtų neapsiriboti TIK formalių klausimų nagrinėjimu. Jaunimo reikalų taryba turėtų kelti problemas, jas aktualizuoti ir inicijuoti veiklas, skirtas šių klausimų sprendimui.

Bendradarbiavimas sprendžiant jaunimui aktualius klausimus turėtų būti vykdomas TARP visų administracijos padalinių ir darbuotojų, kurie gali būti susiję su konkrečiu klausimo sprendimu.

Savivaldybėje PRIVALO būti bendra duomenų bazė, kurioje kaupiama visa informacija susijusi su jaunimu – informacija apie su jais dirbančias institucijas, vykdomas programas, jiems skirtas veiklas, paslaugas ir pan.

Siekiant jaunimo klausimų sprendimo rekomenduojama atskiriems klausimams spręsti ar veikloms įgyvendinti kurti darbo grupes ar bendradarbiavimo tinklus (pvz. jaunimo verslumo srityje veikia daug institucijų ir įstaigų. Savivaldybė turėtų būti bendradarbiavimo tinklo tarp jų iniciatoriumi).

Šių rekomendacijų įgyvendinimas savivaldybei padėtų susidaryti platesnį vaizdą apie esamą situaciją, vykdomas veiklas ir reikiamus priimti strateginius/taktinius sprendimus tam tikrų klausimų sprendimui.

JAUNIMO POLITIKOS TURINYS

Praėjusiame dokumento skyriuje detalizavome integralumo (horizontalaus ir vertikalau) sąvoką. Šiuo metu nacionaliniu mastu yra tvirtinama Ilgalaikė jaunimo politikos 2010-2018 metams strategija. Siekiant darnaus viešosios politikos vystymosi, nacionalinės strategijos turėtų atsispindėti ir vietos savivaldos planavimo dokumentuose. Viešai skelbiamame strategijos projekte numatyta vizija, strateginis tikslas ir tikslai formuluojami taip:

Vizija – sudarytos galimybės jaunam žmogui tapti aktyviu, pilietišku ir motyvuotu modernios valstybės piliečiu, gebančiu prisiimti atsakomybę ir susikurti visavertį gyvenimą.

Strateginis tikslas – sukurti palankią aplinką (sąlygas) jauno žmogaus vertingam gyvenimui ir saviraiškai Lietuvoje.

Tikslai:

1. Užtikrinti įvairaus jaunimo poreikius atitinkančią socialinės apsaugos, švietimo ir sveikatos sistemų plėtrą.
2. Ugdyti sąmoningą, pilietišką, patriotišką, brandžią, kultūringą ir kūrybingą jauno žmogaus asmenybę, gebančią būti aktyvia įvairialypės visuomenės dalimi.
3. Išplėtoti ir koordinuoti darbo su jaunimu sistemą bei užtikrinti jaunimo užimtumo infrastruktūros plėtrą.
4. Sudaryti palankias sąlygas nuosekliai ir kokybiškai jaunimo ir su jaunimu dirbančių organizacijų veiklai, siekiant aktyvesnio jaunimo į(si)traukimo į organizuotą veiklą.
5. Užtikrinti tarpžinybinį ir tarpsektorinį bendradarbiavimą, plėtojant darnią, faktais ir žiniomis grįstą jaunimo politiką.

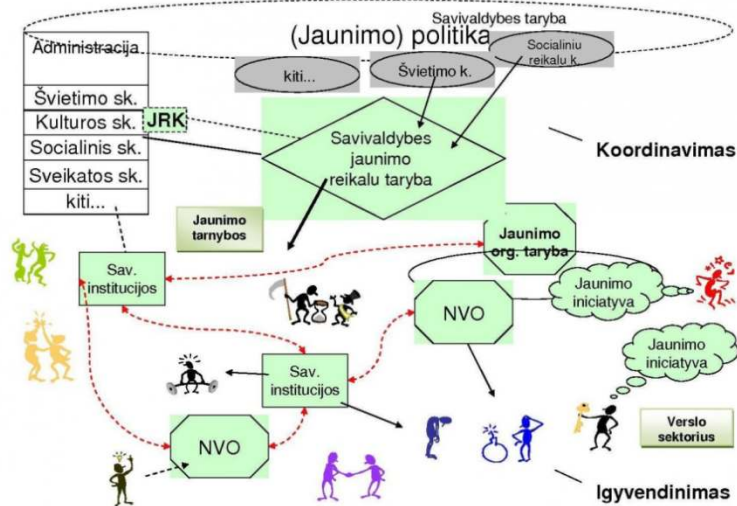
Išanalizavę Nacionalinės ilgalaikės jaunimo politikos strategijos projektą, įvairių valstybinių ir tarptautinių organizacijų veiklos prioritetus, rekomenduojame strateginiame plane akcentuoti šias sritis:

- Jaunimo verslumas – vis labiau nacionaliniu ir tarptautiniu mastu akcentuojama veiklos sritis, kurioje galima siekti ambicingų tikslų. Jaunimo verslumas turėtų būti suprantamas kaip socialinių kompetencijų ugdymas, ekonominio verslumo skatinimas. Siekiant šio tikslo savivaldybėms rekomenduojama kurti mentorystės tinklus, inicijuoti jaunų žmonių verslo pradžios skatinimo programas, ugdyti kompetencijas ir pan.

- Atviras darbas su jaunimu – Lietuvoje tik pradedama veikla, tačiau puikiai veikianti užsienyje. Atviras darbas su jaunimu turėtų būti suprantamas kaip erdvių jaunimui kūrimas, jaunimo darbuotojų savivaldybėje atsiradimas, kiti instrumentai skirti pasiekti neformalias jaunimo grupes ir neorganizuotus jaunos žmones. Jaunimo multifunkciniai centrai – padeda įtraukti neorganizuotą jaunimą ir suteikia įrankius jų veiklai. Palyginti neseniai veikiantys jaunimo centrai jau pagrindę savo naudingumą. Tačiau šių centrų yra nepakankamai ir apie jų kūrimą reikėtų galvoti visose savivaldybėse.
- Palankesnių sąlygų kūrimas jaunoms šeimoms šiai dienai yra beveik nenagrinėjama veikla. Šioje srityje savivaldybės galėtų inicijuoti palankių sąlygų sudarymą darbo ir šeimos santykių derinimui, inicijuoti dienos centrus, skatinti lanksčių darbo sąlygų sudarymą darbovietėse ir pan.
- Savanorystės skatinimas šiuo metu yra nepakankamas. Savivaldybėms rekomenduojama užsibrėžti aiškius tikslus savanorystės skatinimo srityje.
- Didesnis jaunų žmonių įtraukimas į bendruomenių veiklą – jauni žmonės šiandien minimaliai įsitraukia į savivaldos, bendruomenės klausimų nagrinėjimą, siūlymų kaip gerinti aplinką rengimą. Turėtų būti sukurti betarpiško konsultavimosi mechanizmai, įtraukiantys jaunos žmones.
- Jaunimo veiklos populiarinimas ir komunikacija jaunimui – jaunimui pateikiama informacija turėtų būti suprantama jauniems žmonėms. Šiam tikslui turėtų būti skiriamas ypatingas dėmesys. Informacinio tinklo sukūrimas galėtų užtikrinti sėkmingą dvipusę komunikaciją su jaunais žmonėmis.

JAUNIMO POLITIKOS VEIKĖJAI

Apibrėždamas jaunimo politikos veikėjus, Jaunimo reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos dažnai pateikia šią schemą:



Šioje schemoje pavaizduotas bendras vaizdas kaip įvairios struktūros dirbančios su jaunimu pasiekia jauną žmogų. Paveikslu siekta atspindėti šių organizacijų įvairovę ir galimas tarpusavio sąsajas.

Savivaldos plėtros institutas, vykdydamas Jaunimo reikalų tarybų mokymus savivaldybėse, jaunimą pasiekiančius veikėjus (darbą su jaunimu) atspindi tokia schema:



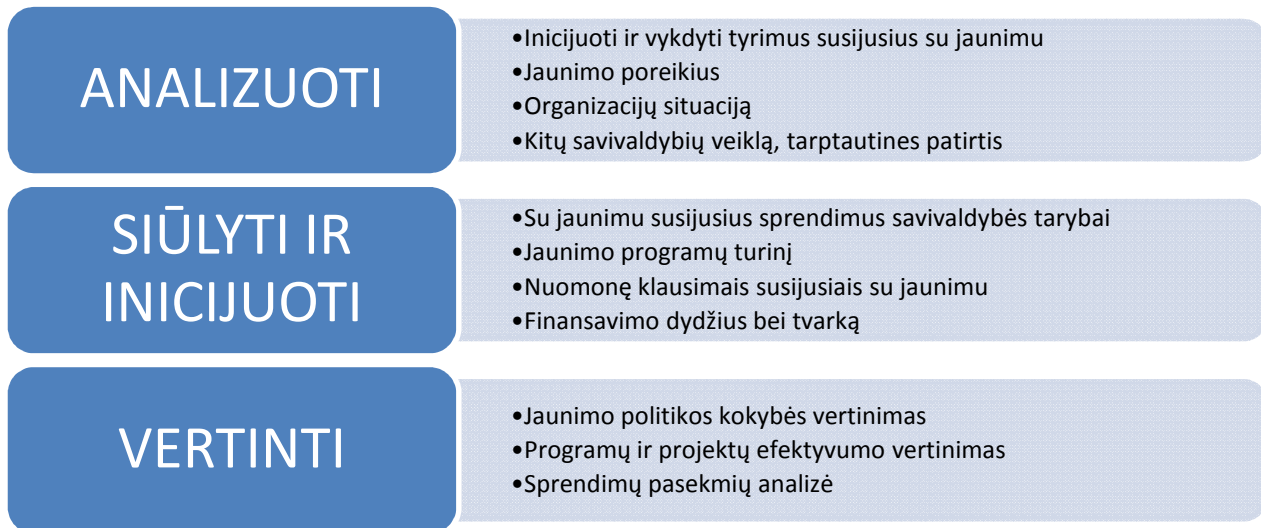
Schemoje struktūriškai atvaizduojama kaip jaunas žmones pasiekia veikiančios įstaigos, organizacijos ir institucijos. Taip pat paveikslu siekiama parodyti jaunimo politikos įgyvendinimo sričių įvairovę.

Iš šių schemų galime daryti keletą išvadų-rekomendacijų, kurios vaidina lemiamą vaidmenį jaunimo politikos įgyvendinimo apimčiai ir strateginių krypčių apibrėžimui:

1. Jaunimo politika NĖRA tik jaunimo ar su jaunimu dirbančios organizacijos – šių struktūrų pagalba dažniausiai pasiekiami tik organizuotą jaunimą. Atliepiant šiandienos nacionalinėms ir tarptautinėms tendencijoms reiktų akcentuoti darbą su neorganizuotu jaunimu, kadangi šie jauni žmonės sudaro didžiąją visų jaunų žmonių dalį. Neorganizuotas jaunimas dažnai pasiekiamas per KITAS organizacijas ir institucijas, su kuriomis kiekvieną dieną susiduria jaunas žmogus – mokykla, aukštoji mokykla, kultūros įstaigos, renginių organizatoriai, policijos pareigūnai ir pan.
2. Strateginis planavimas ir strategija (kaip visuma) privalo būti orientuota tiek į jaunimo veiklos stiprinimą, tiek į su jaunimu dirbančių asmenų mokymą dirbti su jaunimu jauniems žmonėms priimtinais metodais;
3. Jauni žmonės turėtų būti viena iš tikslinių grupių atskirų įstaigų ir institucijų strategijose, kurios turėtų derėti tarpusavyje ir prisidėti prie bendrų strategijų įgyvendinimo.

Šiame skyriuje būtina akcentuoti, kad esminis vaidmuo jaunimo politikos koordinavime atitenka dviems pagrindiniams jaunimo politikos veikėjams – Jaunimo reikalų koordinatoriui ir Jaunimo reikalų tarybai.

Jaunimo reikalų taryba yra atsakinga už visą eilę jaunimo politikos procesų. Tarybos kompetencijai priskirtos šios užduotys:



Ši schema aiškiai atspindi, kad Jaunimo reikalų taryba strategijos rengimo procese turėtų būti aktyviausias dalyvis – atliekant analizę, keliant strateginius tikslus, planuojant jaunimo politikos turinį, koordinuojant strategijos įgyvendinimą, vertinant strategijos rezultatus.

Kaip apibrėžia Jaunimo politikos pagrindų įstatymas, jaunimo organizacija – įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka įregistruota asociacija, kurioje ne mažiau kaip 2/3 narių yra jauni žmonės ir (ar) į kurią įeina ne mažiau kaip 2/3 asociacijų, kurių kiekvienos ne mažiau kaip 2/3 narių yra jauni žmonės. Jaunimo organizacijos turėtų būti pagrindinės jaunimo politiką formuojančios struktūros, tačiau, kaip pastebima, jos sunkiai geba identifikuoti problemas, jas kelti ir spręsti. Galima daryti prielaidą, kad joms trūksta analitiškumo, organizacijos nesugeba kritiškai vertinti situacijos ir nesupranta savivaldos veiklos principų.

Praktinės rekomendacijos keliant jaunimo organizacijų ir jaunimo planavimo kompetencijas:

- Prieš miesto/rajono tarybos posėdį su JRT nariais ir jaunimo organizacijomis aptarti taryboje sprendžiamus klausimus.
- Suorganizuoti jaunimo organizacijų forumą, kuriame jie praktiškai galėtų išsiginčyti ir rajono ir rajono politikos veiklą
- Perimti gerąją praktiką iš kitų savivaldybių.

Regioninė jaunimo organizacijų taryba – jaunimo organizacija, kurios pagrindinis tikslas – vienyti Lietuvos Respublikos teritorijos administraciniame vienetuose veikiančias jaunimo organizacijas ir joms atstovauti. Šios organizacijos turėtų akumuliuoti organizacijų narių pozicijas ir pateikti jas savivaldybei, kelti organizacijų narių kompetencijas ir rūpintis jaunimo organizacijų veikla.

Praktinės rekomendacijos regioninių jaunimo organizacijų įtraukimo į strateginį planavimą:

- Jeigu nėra, inicijuoti regioninės jaunimo organizacijų tarybos sukūrimą
- Užtikrinti institucinį finansavimą regioninei jaunimo organizacijų tarybai, keliant aiškius ir pamatuojamus tikslus ir prižiūrint jų įgyvendinimą.
- Organizuoti reguliarius susitikimus su Regionine jaunimo organizacijų taryba
- Kartu su Regionine jaunimo organizacijų taryba kasmet organizuoti ciklinius mokymus planavimo, kūrybiškumo ir kitomis temomis.

ILGALAIKĖS JAUNIMO POLITIKOS STRATEGIJOS SANDARA

Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintoje strateginio planavimo metodikoje, numatomos šios pagrindinės strategijos sudedamosios dalys:

1. Strategijos santrauka – šioje dalyje trumpai išdėstomi strategijos tikslai, uždaviniai ir siekiami rezultatai (vertinimo kriterijai). Strategijos santraukos atitinkamose skiltyse pateikiamos strategijos rengimo metu žinomos efekto ir rezultato kriterijų reikšmės ir planuojamos šių kriterijų reikšmės strategijos įgyvendinimo pabaigoje.
2. Situacijos analizė – šioje dalyje turi būti pateikiama išsami jaunimo politikos situacijos analizė. Šią dalį rekomenduojama ruošti atliekant SSGG (silpnybių, stiprybių, galimybių ir grėsmių), PEST (politinės, ekonominės, socialinės ir teisinės aplinkos) analizės. Rekomenduotina prieš rengiant strategiją atlikti jaunimo politikos įgyvendinimo kokybės vertinimą, jaunimo situacijos tyrimus (kiekybinį ir kokybinį).
3. Vizija, plėtros strateginis tikslas, tikslai ir uždaviniai – šioje dokumento dalyje turėtų būti aprašomi visi strategijoje keliami tikslai, uždaviniai. Svarbiausia, kad formuluotės leistų aiškiai identifikuoti siekiamus kokybinius pokyčius.
4. Siekiami rezultatai (vertinimo kriterijai) – kuo konkrečiau bus apibrėžti siekiami rezultatai, tuo bus lengviau išmatuoti pasiektus rezultatus, tad šiai daliai reikėtų skirti ypatingą dėmesį.
5. Strategijos įgyvendinimas ir atskaitomybė – numatomi strategijos įgyvendinimo terminai, atsakingi asmenys, jų atskaitomybė už strateginio plano dalių įvykdymą.
6. Strategijos įgyvendinimo priemonių planas (jis numatomas rengti tuo atveju, jeigu strategijai įgyvendinti nenumatoma rengti atskiros programos ar programų). Strategijai įgyvendinti yra paruošiamas priemonių planas, kuriame numatoma kokios veiklos bus įgyvendinamos, jų įgyvendinimo laikotarpiai, atsakingi asmenys, planuojamos lėšos. Priemonių planas gali būti sudedamoji strategijos dalis arba atskiras dokumentas. Atskiru dokumentu priemonių planas pateikiamas, jei strategijos įgyvendinimui yra ruošiama daugiau nei vienas priemonių planas ar programa.

Detaliau strateginio plano sudedamosios dalys aprašomos dokumento dalyje apie strateginio plano rengimą ir vykdymo procesą.

STRATEGIJOS RENGIMO IR VYKDYMO PROCESAS

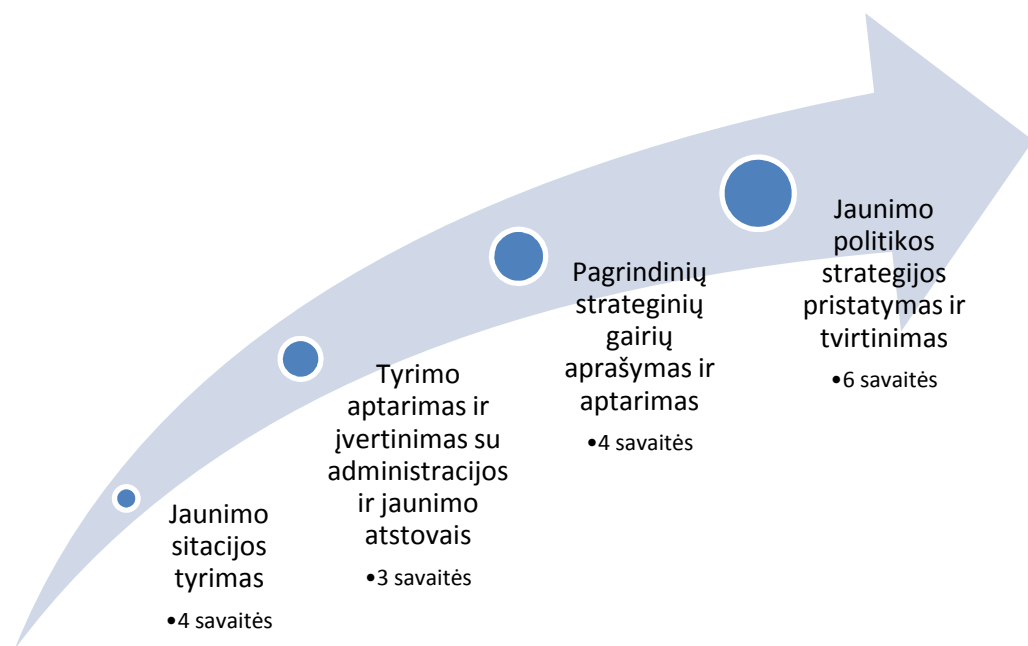
Prieš pradėdant analizuoti strateginio planavimo procesą labai svarbu apsibrėžti, kuri iš jaunimo politikoje veikiančių struktūrų bus proceso iniciatorė ir koordinuotoja. Nagrinėjant jaunimo politikos dalyvius matėme, kad stipriausia struktūra savivaldybės lygyje yra jaunimo reikalų taryba, kuri

atsakinga už jaunimo politikos formavimą, savyje pariteto principu integruoja jaunimo atstovus ir politikus, dažnu atveju ir savivaldybės administracijos darbuotojus. Tačiau *rengiant strategiją reiktų neapsiriboti vien JRT sudėtimi, o taip pat įtraukti su jaunimu dirbančius asmenis, jaunimo organizacijų atstovus, neformalius jaunimo lyderius, dvasininkijos atstovus ir panašiai. Strategijos rengimo grupė turėtų tapti neformaliu klubu savyje integruojančiu pagrindinius asmenis veikiančius jaunimo politikoje.*

Planavimo procesas be asmens atsakingo už proceso rezultatą – neįmanomas. Pasirengimo planavimui procese turi būti paskirtas atsakingas asmuo, kuris užtikrintų sklandų strategijos rengimo procesą, o planavimo metu – visų nuomonių išklusimą ir padėtų susikalbėti, rasti visiems planavimo dalyviams priimtinius sprendimus. Šis asmuo turi turėti patirties strategijų rengime, būti dirbęs jaunimo politikos sferoje, suprantantis nacionalinius ir regioninius jaunimo politikos niuansus. Rekomenduojam, kad atsakingas asmuo būtų ne politikas, nes tai gali sukelti bereikalingų trikdžių ir kai kurios grupės gali ignoruoti arba trukdyti planavimo procesui.

Atsakingos institucijos ir asmens paskyrimas proceso koordinavimui dar negarantuoja sėkmingo ir rezultatyvaus ilgalaikės jaunimo politikos veiksmų programos rengimo procedūros. VŠĮ „Savivaldos plėtros institutas“ ekspertai atlikę tyrimą ir jį aptarę su JRD konstatavo, kad jaunimo veiklos planavimo srityje trūksta patirties ir kompetencijos, ypač tarp jaunimo atstovų. Analitiškumas, holistinis mąstymas, kūrybiškumas, kritiškumas ir dalykiškumas yra būtinos kompetencijos jaunimo veiklos planavimo procese. Rekomenduojama *prieš strategijos rengimą suorganizuoti bent vienos dienos mokymus visai darbo grupei apie strateginį planavimą ir jaunimo politiką.*

Žemiau pateikiamas Jaunimo politikos ilgalaikės veiksmų programos sudarymo laiko grafiko pavyzdys:



Laike galima numarinti bet kurią planavimo iniciatyvą, todėl planavimo procesą būtina labai griežtai apibrėžti laike. Daugiau laiko ne visada reikšią geresnį rezultatą, todėl įvertinus įvairias planavimo patirtis siūlomas optimalus planavimo proceso kalendorius, kuris apima pasiruošimo, analizės, planavimo ir tvirtinimo procesus. Kalendorių galima koreguoti, tačiau nereikia leisti jam valdyti proceso. Kiekviena komanda įvertinus savo kompetencijas gali koreguoti siūlomą laiko dimensiją, tačiau rekomenduojama, kad ji nekistų daugiau nei 2 savaitėmis. Apie laiko dimensiją plačiau kalbėsime detaliau aptardami kiekvieną iš dalių. Žemiau pateikiamas kiekvienos strategijos rengimo dalies detalizavimas:

Planavimo etapas	Trukmė	Siekiami rezultatai
1. Jaunimo situacijos tyrimas	4 sav.	Atlikti visapusišką jaunimo situacijos analizę, kuri atspindėtų esamą situaciją ir leistų kokybiškai vykdyti tolimesnį strateginio planavimo procesą.
2. Tyrimo aptarimas ir įvertinimas su administracijos ir jaunimo atstovais	3 sav.	Šiame etape būtina pristatyti atliktų tyrimų ir analizių rezultatus visoms interesų grupėms – politikams, administracijos darbuotojams, jaunimo organizacijų atstovams ir pan., o pristatymuose ir aptarimuose išgirsti kuo daugiau nuomonių kaip galima gerinti esamą situaciją.

3. Pagrindinių strateginių gairių aprašymas ir aptarimas	4 sav.	Šiame etape turi būti parengtas pirminis strateginio plano projektas, kuriame aprašytos visos strateginiam planui būtinos dalys.
4. Jaunimo politikos strategijos pristatymas ir tvirtinimas	6 sav.	Parengtas pirminis strateginio plano projektas turi būti išdiskutuotas su visomis interesų grupėmis, o pateiktos pastabos pagal galimybes integruotos į galutinį dokumentą, kuris turi būti patvirtintas Jaunimo reikalų taryboje, o vėliau pateiktas svarstyti ir patvirtintas Savivaldybės taryboje.

SAVIVALDYBIŲ FUNKCIJOS

Ruošiant Ilgalaikę jaunimo politikos strategiją savivaldybėje, būtina išnagrinėti kokios funkcijos savivaldybėms yra patikėtos pagal įstatymus. Vietos savivaldos įstatymas numato, kad savivaldybių funkcijos pagal sprendimų priėmimo laisvę skirstomos į:

- 1) savarankiška. Šias funkcijas savivaldybės atlieka pagal Konstitucijos ir įstatymų suteiktą kompetenciją, įsipareigojimus bendruomenei ir šios interesais. Įgyvendindamos šias funkcijas, savivaldybės turi sprendimų iniciatyvos, jų priėmimo ir įgyvendinimo laisvę ir yra atsakingos už savarankiškujų funkcijų atlikimą;
- 2) valstybines (valstybės perduotas savivaldybėms). Tai valstybės funkcijos, pagal įstatymus perduotas savivaldybėms atsižvelgiant į gyventojų interesus. Savivaldybės, įgyvendindamos šias funkcijas, turi įstatymų nustatytą sprendimų priėmimo laisvę. Savivaldybių veiklą įgyvendinant šias funkcijas riboja valstybės institucijų ir (arba) pareigūnų sprendimai.

Taigi, savivaldybės yra visiškai laisvos įgyvendinant savarankiškas funkcijas ir yra labiau ribotos įgyvendinant valstybines funkcijas. Toliau apžvelgsime kiekvieną iš savivaldai patiktų savarankišku funkcijų ir galimas šių funkcijų sąsajas su jaunimo politikos įgyvendinimu (įvardinamos tik su jaunimo politika susijusios savivaldybės savarankiškosios funkcijos):

Savarankiška savivaldybės funkcija	Galimos sąsajos su jaunimo politikos prioritetais
1) savivaldybės biudžeto sudarymas ir	-formuodama biudžetą savivaldybė gali numatyti

tvirtinimas;	finansinius prioritetus, kurie leistų pasiekti pokyčių jaunimo politikos srityje.
2) vietinių rinkliavų nustatymas;	-vietinių rinkliavų nustatymas leidžia kurti lengvatų sistemas, pvz. nuolaidos jauniems asmenims įsigyjant verslo liudijimus, taip skatinant jaunimo verslų pradžia.
3) savivaldybei nuosavybės teise priklausančios žemės ir kito turto valdymas, naudojimas ir disponavimas juo;	-patalpos jaunimo organizacijų veiklai, darbui su neorganizuotu jaunimu.
7) bendrojo lavinimo mokyklų moksleivių, gyvenančių kaimo gyvenamosiose vietovėse, neatlygintino pavėžėjimo į mokyklas ir į namus organizavimas;	-dabar veikianti pavėžėjimo tvarka leidžia vaikus parvežti po mokyklos namo, tačiau jaunam žmogui pasilikti rajono centre papildomuose užsiėmimuose ar jaunimui skirtose veiklose jaunas žmogus dažniausiai negali, nes transporto naudojimo tvarkos to neleidžia. Savivaldybė galėtų numatyti tvarkas, sukuriančias tokias sąlygas jauniems žmonėms.
8) ikimokyklinio ugdymo, vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo organizavimas, vaikų ir jaunimo užimtumo organizavimas;	-Vaikų ir jaunimo užimtumo sąvoka dažnai yra suprantama per siaurai, apsiribojant mokykliniais būreliais, tačiau pamirštant atvirą darbą su jaunimu, erdvių jaunimui kūrimą ir pan.
12) socialinių paslaugų planavimas ir teikimas, socialinių paslaugų įstaigų steigimas, išlaikymas ir bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijomis;	-Dažniausiai socialines paslaugas įgyvendina pati savivaldybė arba jos įsteigtos įstaigos, pamirštant galimybes dalį šių paslaugų pirkti iš jaunimo ar su jaunimu dirbančių organizacijų.
13) gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas;	-Darbas su jaunimo subkultūromis, kultūros erdvių išnaudojimas jaunimo veiklai.
16) dalyvavimas sprendžiant gyventojų užimtumo, kvalifikacijos įgijimo ir perkvalifikavimo klausimus, viešųjų ir sezoninių darbų organizavimas;	-Perkvalifikavimas, užimtumas, viešieji ir sezoniniai darbai galėtų būti iš dalies organizuojami pasitelkiant nevyriausybinės organizacijas, kuriose jie galėtų įgyti vadybinių, darbo komandoje ir kt. kompetencijų.
19) teritorijų planavimas, savivaldybės	-Planuojant teritorijas, savivaldybės galėtų numatyti

teritorijos bendrojo plano ir detaliųjų planų sprendinių įgyvendinimas;	prie pvz. daugiabučių namų kvartalo vaikų darželį, dviračių takus ir pan. Šie komponentai yra labai svarbūs jaunam žmogui.
24) informacinės visuomenės plėtros įgyvendinimas;	-Jaunam žmogui priimtinais būdais informuoti apie vietos savivaldos veiklą ir pan.
29) kūno kultūros ir sporto plėtojimas, gyventojų poilsio organizavimas;	-Svarbu, kad plėtojamas būtų ne tik profesionalusis sportas, o ir sportas, kaip užimtumo veikla, kuriamos poilsio erdvės, žaliosios zonos, dviračių takai, krepšinio aikštelės ir pan.
38) sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymas ir šios veiklos skatinimas;	-Jaunimo verslumo skatinimo programos, skiriant lėšas jaunimo verslo pradžiai, organizuojant jų mokymus, konsultavimą ir pan.

Įgyvendindama šias funkcijas, savivaldybė savarankiškai nusistato prioritetus, todėl ruošiant ilgalaikę jaunimo politikos strategiją galime numatyti tam tikrus prioritetus, o strategiją patvirtinus, juos sėkmingai įgyvendinti.

Kiek kitokia situacija yra valstybinių funkcijų įgyvendinimu. Įgyvendindama jas, savivaldybė vadovaujasi valstybinių institucijų nustatyta tvarka ir turi minimalias galimybes inicijuoti kokius nors pokyčius.

JAUNIMO POLITIKOS SITACIJOS ANALIZĖ

Pradedant bet koki planavimo procesą pirmausia reikia įsivertinti situaciją/būklę, kurioje dabar esame, šiuo atveju jaunimo politikos padėtį rajone. Siekiant įvertinti jaunimo situaciją rajone siūloma atlikti *kokybinius ir kiekybinius tyrimus*. Pirmiausia reiktų atlikti kiekybinį tyrimą, kuris parodytų jaunimo padėtį ir kaip jis vertina jaunimo politiką, suprasti jaunimo poreikius. Atlikus ir įvertinus šį tyrimą išplėstinė JRT atliktų kokybinį situacijos vertinimą.

Atliekant kiekybinį tyrimą reikės sudaryti konkretų klausimyną, kuriam orientacines gaires padės nubrėžti Jaunimo politikos įgyvendinimo savivaldybėse kokybės vertinimo metodika, patvirtinta LR socialinės apsaugos ir darbo ministro 2008 m. gegužės 19 d. įsakymu Nr. A1-157, kuri buvo patobulinta. Metodika sudaryta iš 9 indikatorių, kurie dar skirstomi į temas ir galimus informacijos šaltinius:

1. Jaunimo politikos formavimas bei įgyvendinimas,
2. Jaunimo dalyvavimas,
3. Parama jaunimui,
4. Jaunimo neformalus ugdymas, jaunimo mokymai ir konsultavimas,
5. Tyrimai jaunimo klausimais ir stebėseną,
6. Jaunimo informavimas,
7. Tarpžinybiškumas, tarpsektoriškumas (jaunimo politikos integralumas),
8. Jaunimo politikos vertinimas ir inovacijos vykdant jaunimo politiką savivaldybėje,
9. Tarpautinių ryšių ir bendradarbiavimo palaikymas.

Kalbant apie metodikos naudą ir gilumą reiktų pažymėti, kad indikatoriai yra per platūs, duomenų šaltiniai kartojasi, o pats vertinimo procesas užima per daug laiko. Siūloma vadovaujantis šia metodika sukurti supaprastintą savivaldybės jaunimo politikos rodiklių stebėsenos sistemą. Rekomenduojama tyrimo klausimyną sudaryti pasitarus su sociologais. Taip pat reikia nepamiršti, kad tyrimo klausimynas turi būti periodinis ir leidžiantis po to vertinti strategijos įgyvendinimo pokyčius.

Sudarant klausimyną pirmiausia svarbu aiškiai nusipiešti jauno žmogaus „portretą“, kuris apimtų amžių, socialinę padėtį, gyvenamąją aplinką ir bent iš dalies paliestų galimus jo interesus. Kokybinis tyrimas turėtų padėti identifikuoti jaunimo planus ir poreikius, parodyti skausmingiausias savivaldybės veiklos sritis ir galimybes jas keisti.

Kiekybinis tyrimas turėtų atspindėti visą jaunimo situaciją, todėl šis tyrimas turėtų apimti pilną jaunimo politikos įstatyme numatytą amžiaus imtį ir visas socialines grupes. Rajonų savivaldybėse dažnai nevertinama arba sunkiai įvertinama ne savivaldybės centre gyvenančio jaunimo būklė ir poreikiai. Rekomenduojama *apklausas atlikti naudojant el.apklauso formas, padedant mokyklų pedagogams, seniūnams ir socialiniams darbuotojams*, kurie informuotų jaunimą apie atliekamą tyrimą.

Kokybinis tyrimas leistų įvertinti kiekybiškai nepamatuojamus dalykus. Tam tikslui būtų galima naudoti tokias metodikas, kaip SSGG (silpnybių, stiprybių, galimybių ir grėsmių), PEST (politinės, ekonominės, socialinės ir teisinės aplinkos) analizės. Savivaldybėje pirmą kartą atliekant gilesnį jaunimo politikos vertinimą siūlome naudoti SSGG analizę, kuri nesudėtingai ir aiškiai identifikuoja vidinius ir išorinius veiksnius, galinčius tapti galimybėmis arba kliūtimis įgyvendinant jaunimo politiką. Vertinant vidinę jaunimo politikos būklę ji aprašoma silpnybių ir stiprybių skiltyje, kaip stiprybės gali būti įvardintos: stiprus jaunimo centras, nuosekli jaunimo reikalų

tarybos veikla ir kt. Vertinant silpnybes, paminėtini šie pavyzdžiai: trūksta kompetencijų pritraukti papildomų finansinių šaltinių iš nacionalinių fondų, motyvacinės sistemos nebuvimas, prastas jaunimo įsitraukimas ir informavimo trūkumas ar panašiai. Išorinės aplinkos vertinimai, kurie nepriklauso nuo savivaldybės jaunimo politikos veikėjų, aprašomi galimybių ir grėsmių skiltyse, tai gali būti: didžioji dauguma jaunų žmonių gyvena periferijoje, o veikla sutelkta rajono centre; jaunimas migracija, politikų požiūris, valstybinė politika ir prioritetai ir panašiai. Pagrindiniai sėkmės faktoriai atliekant kokybinius vertinimus yra efektyvus susirinkimų organizavimas, būtinų procesui dalyvių parinkimas, gautų rezultatų analizė, apibendrinimas ir tinkamas panaudojimas tolimesniame strateginio planavimo procese. *Kaip minėta ankstesnėse dalyse, kokybinį tyrimą galėtų atlikti JRT viename iš savo posėdžių į jį pakvietus platesnį ratą su jaunimo politika susijusių žmonių*, tai gali būti jaunimo organizacijų atstovai, jauni mokytojai, įstaigų dirbančių su jaunimu atstovai.

Jeigu yra poreikis atliktų tyrimų rezultatus galima pristatyti visuomenei ir politikams. Visas situacijos analizės procesas, įskaitant rezultatų pristatymą neturėtų užtrukti ilgiau nei 4 savaites.

Jaunimo politikos situacijos analizės procesas savivaldybėje turėtų būti vykdomas ne rečiau nei kartą per tris metus.

Atlikus jaunimo politikos situacijos analizę labai svarbu rezultatus pristatyti visoms interesų grupėms – politikams, administracijos darbuotojams, jaunimo organizacijų atstovams, su jaunimu dirbančių organizacijų darbuotojams, kitiems socialiniams partneriams. svarbiausia, kad pristatymais būtų apimtas kuo platesnis dalyvių spektras. Pristatymai galėtų vykti iš pradžių pristatant rezultatus, o po to aptariant galimus atitinkamų institucijų ar organizacijų veiksmus esamos situacijos gerinimui. Rekomenduojama atliktus tyrimus ir analizes talpinti viešai internete, viešinti jų rezultatus vietos žiniasklaidoje. Visas pristatymo ir aptarimo procesas turėtų trukti ne ilgiau nei 3 savaites.

Prieš pradėdant rengti strategiją siūloma įvertinti *eilę dokumentų*: pirmiausia mieste/rajone atliktus jaunimo politikos tyrimus, Statistikos departamento pateikiamą informaciją apie jaunimo padėtį rajone, peržiūrėti gerosios praktikos planavimo pavyzdžius. Taip pat peržiūrėti ir įvertinti egzistuojančius ir susijusius planavimo dokumentus: ilgalaikę jaunimo politikos 2010–2018 metams strategiją, rajono ilgalaikę strategiją, VVG ir bendruomenių strateginiai planai (jeigu jie yra sukurti) ir panašūs dokumentai. Šių dokumentų analizė leis išsamiau vertinti rajono situaciją ir išplėsti akiratį planavimo srityje, bei suprasti nacionalines jaunimo politikos planavimo gaires.

Peržvelgus eilę susijusių dokumentų, kurių nepamirškite ir tolimesniuose planavimo procesuose, galite pradėti strateginį planavimą. Pirmiausia atsakykite į sekančius klausimus:

- tai, ką norime daryti (organizacijos siekiai);
- tai, ką privalome daryti (išorės ir vidaus veiksniai, verčiantys daryti);
- tai, kas mums leidžiama daryti (veiksniai, ribojantys mūsų veiksmus);
- tai, ką galime, esame pajėgūs daryti (organizacijos ištekliai, pajėgumai).

Šie klausimai apima organizacijos vizijos ir ateities uždavinių apibrėžimą, dabartinės situacijos įvertinimą, raidos alternatyvas, veiklos plano rengimą bei įgyvendinimą.

STRATEGIJOS RUOŠIMO EIGA

Idealiu atveju rekomenduojama bent pirmąjį strategijos kūrimo posėdį vykdyti neutralioje aplinkoje, toliau nuo kasdienės veiklos erdvės. Jeigu yra įmanoma planavimui siūloma pasirinkti *komfortišką, netradicinę vietą*, geriausia išvažiuoti į ramesnę aplinką. Tai leistų posėdžio dalyviams kūrybiškiau pažvelgti į jaunimo politiką ir mažina dalyvių „migravimo“ tikimybę (neišvažiuos anksčiau, ne vėluos atvykti).

Pirminiam planavimo procesui rekomenduojama skirti visą dieną, pagrindinį dėmesį skiriant ilgalaikių vizijų išsakymui, sutarimui dėl bendrų terminų, svarbiausių vertybinių akcentų ir pagrindinių tikslų kėlimui. Posėdyje taip pat reikėtų išanalizuoti atliktų tyrimų rezultatus bei pristatymų metu gautus dalyvių siūlymus dėl situacijos gerinimo. Tai leistų kokybiškai įvertinti esamą situaciją bei pateiktų siūlymų įgyvendinamumą.

Posėdis turi būti protokoluojamas – užrašant visas idėjas (jos gali būti reikalingos kituose posėdžiuose ar individualioms refleksijoms posėdžiui pasibaigus). Svarbu po posėdžio pasiskirstyti atsakomybėmis ir darbais ką kiekvienas dalyvis įsipareigoja atlikti ir kokiais terminais (per kelias dienas, iki kito posėdžio ar pan.).

Antrą strateginio planavimo posėdį siūloma daryti po 1 savaitės, dalyviams atlikus jiems paskirtas užduotis. Posėdžio metu turėtų būti realiai įvertinti pateikti siūlymai, parengtas pirminis strateginio plano projektas ir pasiskirstyta kas kokią dokumento sritį turi detalizuoti.

Trečiasis posėdis turėtų vykti savaitės laikotarpyje, o jo metu reikėtų, kad strateginio plano rengimo grupė sutartų dėl galutinio strateginio plano projekto, kuris bus teikiamas viešioms svarstymams.

STRATEGINIO PLANO SUDEDAMOSIOS DALYS

Pirmiausia reikėtų apibrėžti jaunimo politikos viziją savivaldybėje. Vizija turi ne tik koncentruotu pavidalu apibūdinti, kas yra kas ir ko siekiama, bet ir įkvėpti, inspiruoti įsipareigojimus.

Kuriant viziją siūloma ne galvoti apie sudėtingų formuluočių kratinį, o įkvėpiančią ir išskiriančią, nusakančią vieną ar du esminius siekius jaunimo politikos srityje. Bandydami apibrėžti savivaldybės jaunimo politikos viziją galime vartoti įvairius būdvardžius – verslus, pilietiškas, laimingas jaunas žmogus vertybėmis grįstoje, atvirame ir klestinčiame mieste (rajone). Svarbiausia atsakyti sau į klausimą ar ji yra įkvėpianči, ar ją supras didžioji dauguma jaunų žmonių ir kur link ji veda? Pateikiame keletą vizijos formuluotės pavyzdžių: „Verslus ir kūrybiškas jaunas žmogus“, „Čia jaunas žmogus auga ir bręsta tolerantiškoje aplinkoje“, „Įgalintas jaunas žmogus“ ir panašiai.

Apibrėžus savivaldybės jaunimo politikos viziją prieiname prie ilgalaikės programos sudarymo, kurią turėtų sudaryti: kryptių apibrėžimas, tikslų nustatymas, rodiklių įvardijimas, priemonių formulavimas ir atsakingų institucijų (ar asmenų) paskyrimas.

KRYPTIS – plačiausia strateginio plano dalis apibrėžianti esmines jaunimo politikos dalis, kurias galima identifikuoti savivaldybėje. Apibrėžiant jas galima remtis „Ilgalaikė jaunimo politikos 2010–2018 m. strategija“, kurioje išskiriamos penkios strategijos sudedamosios dalys. Rekomenduojama, kad Jaunimo politikos savivaldybėse ilgalaikėse veiksmų programose turėtų būti ne daugiau nei 6 kryptys. Rekomenduojama apsvarstyti tokias sritis, kaip jaunimo iniciatyvos, aktyvus jaunimo dalyvavimas formuojant jaunimo politiką, socialinės atskirties mažinimas ir panašiai.

Kryptis	Tikslas	Rodiklis	Priemonės	Atsakinga institucija
Jaunimo integracija	Nuo 2010 iki 2015 jaunimo veikiančio jaunimo veikloje padidės 30 proc.	Jaunimo organizacijose veiks 2012m. – 400 jaunuolių 2013m. – 500	Sukurta kas metinė mokymų programą skirta žmogiškųjų išteklių įtraukimui į organizacijų veiklą.	Jaunimo koordinatorius

		jaunuolių. 2015m. – 600 jaunuolių.	Organizuojama komunikacinė programa skatinanti jaunimą dalyvauti jaunimo veikloje	JRT
Jaunimo iniciatyvos	Jaunimo kūrybiškumo skatinimas	2012 – 5 projektai 2013 – 5 projektai 2014 – 5 projektai	Jaunimo konkurso organizavimas skiriant 5000 lt. premijas geriausioms idėjoms	JRT
Jaunimo politikos plėtra	Apskirtasis stolas apjungia 90 proc. savivaldoje veikiančių organizacijų.	2010m. – 10 organizacijų 2012m. – 15 organizacijų	Jaunimo organizacijų stiprinimo programa Jaunimo kompetencijų kėlimas.	Apskirtasis stolas
Jaunimo politikos plėtra	Periodiniai jaunimo susitikimai su rajono politikais.	6 susitikimai per metus.	Jaunimo diskusijų klubas. Jaunimo konvento prie savivaldybės tarybos sukūrimas.	Apskirtasis stolas

Aiškūs tikslai ir išmatuojami rodikliai. Didžiausią problema planavime - nekonkretumas. Planavimas vyksta ne dėl rezultatų siekimo, bet dėl proceso – tikslai dažnai išplaukę, pamatuojamų rodiklių nėra ir t.t. Jaunimo politikos įgyvendinimo pokytis turi būti išmatuojamas. Keliant tikslus būtina numatyti ir pasiektų rezultatų įvertinimo sistemą, ar tai bus tam tikra rodiklių sistema, ar vertinimo pažymiais arba priartėjimo prie tikslo procentais, priklauso nuo strategijos rengimo darbo grupės sutarimo. Planavimo lentelėje rekomenduojama apibrėžti krypties TIKSLĄ – konkretų tikslą, kuriame apibrėžiamas iki kada ir ką reikia pasiekti ir įvardinti RODIKLIUS, kurie konkretizuoja tikslą, jį vertina konkrečia skaitine reikšme kasmet ir juo pasinaudojant galima sekti ar judama tikslo link.

Savivaldybė privalo ne deklaratyviai konstatuoti strateginius tikslus ir uždavinius, bet ir ieškoti būdų jų įgyvendinimui. Tam yra numatomos PRIEMONĖS, kurios turi užtikrinti nuoseklumą ir **tęstinumą**. Viešojo sektoriaus strateginio planavimo procese dažnai pasigendama privačiam verslui būdingos motyvacijos žvelgti plačiau, pvz., nusprendžiama pastatyti krepšinio stovus, bet negalvojama, kas su jais atsitiks jau kitais metais. Taip pat kuriant priemones reikia nepamiršti eilės egzistuojančių nacionalinių ir tarptautinių programų, kuriose gali dalyvauti savivaldybė, todėl strategijos prioritetai turėtų bent iš dalies atitikti potencialiai galinčių padėti šiuos prioritetus įgyvendinti organizacijų vykdomų programų prioritetus.

Kiekvienai priemonei įgyvendinti priskiriama institucija, kuri atsakinga už priemonių įgyvendinimą ir rodiklių pasiekimą. Būtų labai gerai, kad šiuo atveju nebūtų dubliavimosi, už vieną rodiklio pasiekimą turi būti atsakinga viena institucija, kuri ir turi įgyvendinti numatytas priemones, bei kitais būdais stengtis dėl tikslo pasiekimo.

Viena didžiausių problemų jaunimo politikos įgyvendinime yra jaunimo lyderių kaita, todėl siekiant išlaikyti tęstinumą jaunimo politikoje, ją būtina orientuoti ne tik į jaunuosius lyderius, bet ir į kitas grupes, tiesiogiai dirbančias su jaunimu (būtina įtraukti jaunus mokytojus, verslininkus, ūkininkus ir pan.).

STRATEGIJOS TVIRTINIMAS

Strategijos tvirtinimas t.y. visų veikiančių su jaunimu susijusių grupių sutarimas, kad toks planas tinkamas ir pagal jį visi yra pasiruošę dirbti, todėl tam reikia platesnio jaunimo įtraukimo ir supažindinimo su strategijos projektu. Šiuo tikslu siūloma organizuoti jaunimo konventą (ar kitokio pobūdžio renginį), kurio metu bus pakartotinai pristatomi tyrimai ir analizės bei parengtas jaunimo politikos ilgalaikės strategijos projektas.

Strategijos projektas turėtų būti prieinamas viešai ir prieš jaunimo konventą apsvarstytas mokinių tarybose, moksleivių parlamente, su jaunimu dirbančiose organizacijose, jaunimo centruose, bendruomenėse ir panašiai. Vykstant viešam svarstymui turėtų vykti konsultacijos, kurių metu suinteresuotos interesų grupės galėtų gauti atsakymus į klausimus apie parengtą dokumento projektą ir diskutuoti su jo rengėjais.

Papildomai siūloma pasinaudoti internete veikiančiais forumais, dėti atskiras dalis aptarimui ir inicijuoti viešas diskusijas šioje, ypačingai jaunimo pamėgtoje, erdvėje (socialiniuose tinkluose ir pan.).

Pabaigus viešus pristatymus galutinį dokumento tekstą, atsižvelgiant į pateiktas pastabas, turėtų patvirtinti Jaunimo reikalų taryba ir teikti Savivaldybės tarybos tvirtinimui.

Ilgalaikės jaunimo politikos strategijos patvirtinimas savivaldybės mastu prasidės nuo dokumento projekto svarstymo komitetuose ir tik tuomet bus pateiktas Tarybos tvirtinimui. Komiteto posėdyje dokumentui gali būti išsakytos pastabos. Tokiu atveju dokumentas bus gražintas jo rengėjams koreguoti. Teikimo ir pristatymo savivaldybės tarybos nariams etape svarbu, kad jie iš anksto žinotų apie eina kalba, būtų sudalyvavę bent viename viešame aptarime. Projektą pristatantysis asmuo

turėtų būti autoritetingas asmuo, kurio pristatymas įtikintų Tarybos narius, kad šios strategijos reikia.

Strategijos pristatymas, vieši aptarimai ir tvirtinimo procesas gali užtrukti nuo 4 iki 6 savaičių, priklausomai nuo parengto dokumento kokybės.

STRATEGIJOS VYKDYMAS IR PRIEŽIŪRA

Strategijos vykdymo etape reiktų išskirti tris sudedamąsias dalis: strategijos integravimas į vykdančiųjų institucijų planus, kontrolės mechanizmo atsiradimas ir strategijos vertinimas.

Strategijos įtraukimas į atitinkamų institucijų planus (ar tai strateginiai, ar veiklos, ar darbo planai). Paruošta jaunimo strategija turi būti tiesiogiai integruojama į JRK ir JRT veiklą. Ruošiant metinius priemonių planus reikia įvertinti, kuo jie prisideda prie strategijos įgyvendinimo. Kaip vykdomos programos koreliuojasi su strategija ir kaip jas reiktų keisti idant jaunimo ilgalaikiai tikslai būtų siekiami efektyviausiu būdu.

Kontrolės mechanizmo atsiradimas, kuris įvertintų strategijos įgyvendinimą. Vertinimą turėtų atlikti paskirtas asmuo. Geriausia būtų, jei paskirtas asmuo nebūtų susijęs su jaunimo politika ir nedalyvautų tiesioginiame jos įgyvendinime, nes jam priskiriamoms funkcijoms įgyvendinti būtinas nešališkumas. Vertinimą atliekančio asmens vaidmuo būtų apibendrinti jaunimo politikos pasiekimų rodiklius ir parengtą planų įgyvendinimo ataskaitą pateikti Jaunimo reikalų tarybai..

Už strategijos peržiūrėjimą, įvertinimą ir koregavimą atsakinga JRT paruošia strategijos įgyvendinimo ataskaitą ir pateikia ją viešam svarstymui. JRT ataskaitą turėtų išgirsti ne vien politikai, bet ir jauni žmonės, ypač tie, į kuriuos buvo orientuoti tam tikri tikslai, institucijos ir organizacijos, dalyvavusios programos įgyvendinime. JRT taip pat pateikia rekomendacijas tolimesniems žingsniams, ar strategiją reikia peržiūrėti, kur yra didžiausios kliūtys ir panašiai.

STRATEGIJOS INTEGRAVIMAS Į BENDRĄJĄ SAVIVALDYBĖS STRATEGIJĄ

Egzistuoja daugybė metodų, kuriais Jaunimo politikos strategija galėtų būti integruota į bendrąją savivaldybės strategiją. Svarbiausia yra suprasti, kad jaunimo politikos strategija yra dokumentas, kuriuo turėtume siekti ne autorystės, o geresnių sąlygų jaunimui sudarymo, t.y. svarbiausia, kad veikla būtų įgyvendinta, o ne kokiame dokumente tai bus parašyta.

Pagrindiniai jaunimo politikos strategijos integravimo metodai:

1. Jaunimo politikos strategija, kaip bendras dokumentas gali būti integruojamas į bendrąją strategiją kaip atskiras strategijos skyrius. Tokiu atveju visų atsakingų asmenų veiksmai jaunimo politikos srityje turėtų būti atspindėti šiose bendrosios strategijos dalyje.
2. Jaunimo politikos strategija gali būti išskaidyta pagal atskiras veiklos sritis. Pvz. jaunimo kultūros dalis – Kultūros strategijoje, švietimas – švietimo strategijoje ir pan. Savivaldybei pasirinkus šį strategijos integravimo metodą svarbu, kad konkrečių sričių strategijose numatyti tikslai susiję su jaunimu būtų žinomi jaunimo reikalų tarybai, jaunimo reikalų koordinatoriui.
3. Jaunimo politikos strategija gali būti atspindėta tiek atskirų sričių strateginiuose dokumentuose, tiek, papildomai pakartoti, atskirai pridedamoje jaunimo politikos strategijoje.

Kiekvienas metodas turi savo privalumų ir trūkumų. Išanalizavus kiekvieną jų siūlome naudoti trečiąjį variantą – kai atskiros jaunimo politikos sritys yra integruojamos į atskirų sričių strategijas, o papildomai tvirtinama jaunimo politikos strategija, kurioje yra surinktos visų strategijų dalys susijusios su jaunimu. Šis metodas siūlomas atsižvelgiant į tai, kad jaunimo politiką savivaldybėse dažnu atveju įgyvendina vienintelis tarnautojas – jaunimo reikalų koordinatorius, o to tikrai neužtenka visų būtinų strategijoje numatytų tikslų pasiekimui. Tarpžinybiškas jaunimo politikos įgyvendinimas ir tarpusavio koordinavimas siekiant jaunimui aktualių pokyčių – raktas į sėkmingą jaunimo politikos strategijos įgyvendinimą.