



## **Jak kształtować przyszłość?**

6 lekcji z rozmów  
z młodymi liderami  
i liderkami



Od grudnia 2023 r. do lutego 2024 r. zespół Ashoki w Polsce, Czechach i na Słowacji przeprowadził badania, które przygotowały nas do opracowania programu Youth Leadership for Emerging Future. Program jest realizowany we współpracy z Save the Children i Humanitarian Leadership Academy.

W szerszym badaniu wzięliśmy pod uwagę ponad 200 osób (65 z Polski, 65 z Ukrainy, 35 ze Słowacji i 40 z Czech). Większość z nich miała od 20 do 30 lat. 70 osób, które wzięły udział w badaniu, to liderzy i liderki inicjatyw społecznych. Spytałismy o ich obecne zaangażowanie, potrzeby i plany. Rozmawialiśmy z młodymi ludźmi, którzy opowiadali nam o swojej motywacji do zmieniania świata, a także powodzeniem wdrożyli inicjatywy wpływające na świat — z empatią i determinacją we współpracy z innymi dla wspólnego dobra. Doceniamy ich wpływ i zaangażowanie, dlatego uważnie wsłuchaliśmy się w ich potrzeby, aby zrozumieć, jak skutecznie niwelować bariery i wspierać młode osoby działające społecznie.

## LEKCJA 1

# Potrzeba prawdziwego zaangażowania



**Mam na to słowo...  
Youngwashing.**

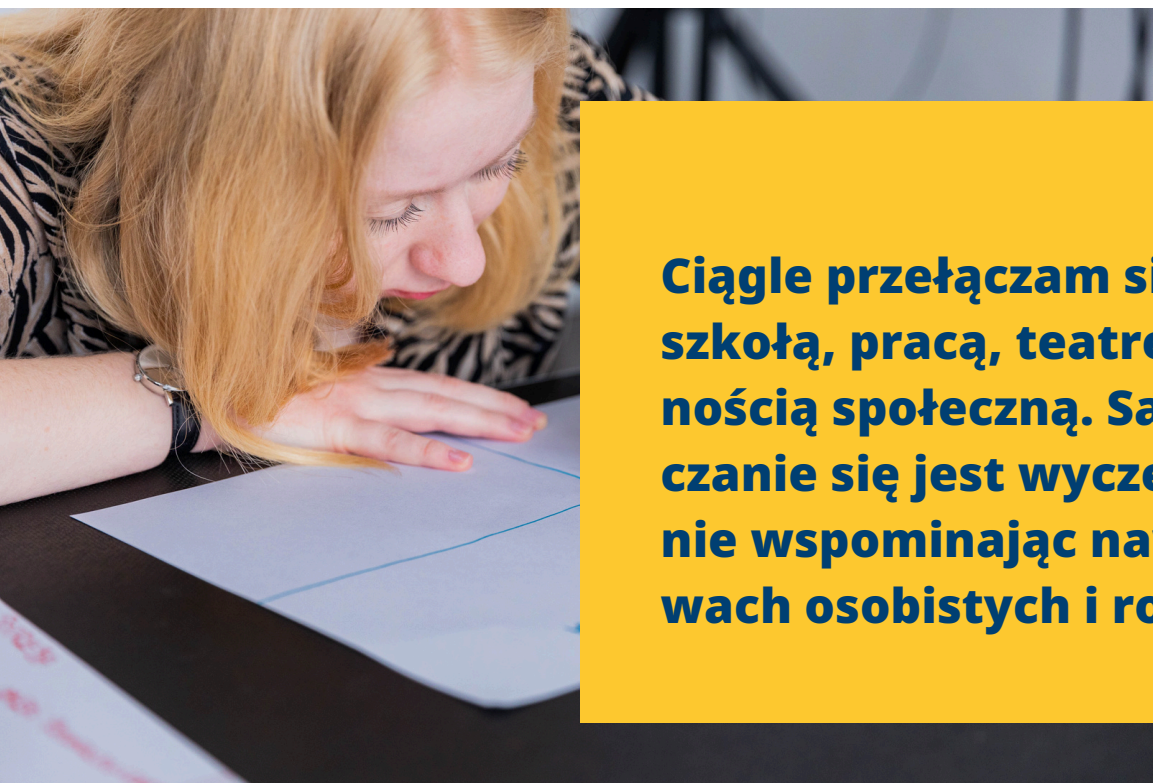
Młodzi liderzy i liderki, z którymi rozmawialiśmy, pełnią różne role. Tworzą i prowadzą własne inicjatywy dotyczące bliskich im tematów, pracują nad tworzeniem zmian w uznanych organizacjach i instytucjach, prowadzą badania na uczelniach, aby wnieść nową wiedzę w rozwiązywanie konkretnych problemów społecznych i rozwijają działania mające na celu stworzenie ekosystemu wsparcia w różnych obszarach. To changemakerzy i changemakerki, którzy\_re dostrzegają wyzwania społeczne i chcą brać udział w ich rozwiązywaniu. Ale jeśli chodzi o rozwiązywanie problemów na poziomie organizacyjnym lub społecznym, często trafiają na mur — „o nas bez nas” lub współpracy, które kończą się na wspólnym zdjęciu z młodymi ludźmi w mediach społecznościowych. Zauważamy i doceniamy wyjątki, jednak w większości przypadków dla młodych drzwi są zamknięte.

Istnieje głęboka potrzeba zadbania o przestrzeń do wyrażania tego, jak młodzi ludzie postrzegają wyzwania społeczne. Potrzebujemy tworzyć takie środowisko współpracy, które pozwoli na prawdziwe zaangażowanie.



## LEKCJA 2:

# Ciągłe obciążenie pracą



**Ciągle przełączam się między szkołą, pracą, teatrem i działalnością społeczną. Samo przełączanie się jest wyczerpujące, nie wspominając nawet o sprawach osobistych i rodzinnych...**

Jak bardzo zajęci są dziś młodzi ludzie? Bardziej niż nam się wydaje. Wielu młodych changemakerów\_ek łączy szkołę lub uczelnię z regularną pracą, aby utrzymać się finansowo, a ich aktywizm społeczny i tworzenie zmian są dodatkiem do innych ról. W zaangażowaniu obywatelskim nie ma płatnych urlopów ani limitów nadgodzin. Na przykład jedna młoda liderka kilku udanych kampanii społecznych w Polsce pracuje również na 2/3 etatu w marketingu i studiuje na uniwersytecie medycznym; inny uczestnik badań pracuje 18 godzin tygodniowo, studiuje prawo, a dodatkowo koordynuje kilka projektów społecznych rocznie, angażując dziesiątki szkół. Wszystko to w wieku, w którym młodzi rozpoczynają swoje życie osobiste ze wszystkim, co się z tym wiąże — eksperymentowaniem, odkrywaniem kim są i w czym są dobrzy, szukaniem partnera życiowego, nie wspominając o specyficznej sytuacji ukraińskich changemakerów\_ek spowodowanej wojną. Ich harmonogramy są napięte. Wielu młodych liderów i liderek mówiło o potrzebie „znalezienia swojego miejsca w świecie”. Motywacja i energia do wywierania wpływu społecznego są wysokie, ale czas jest bardzo ograniczonym, często niewystarczającym zasobem.

Czego potrzebują? Przede wszystkim dostrzeżenia, z czym muszą się mierzyć. Konieczny jest dialog międzypokoleniowy, wzajemne zrozumienie i akceptacja. Inne konkretne rekomendacje opisano w powiązanych wyzwaniach w dalszej części tego artykułu.

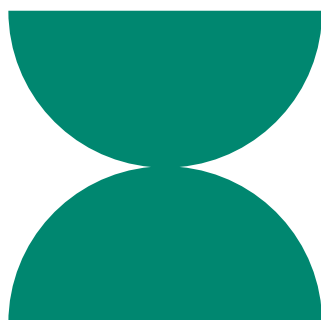


## LEKCJA 3:

# Wyzwania finansowe



**Satysfakcją nie zapłacę  
za czynsz, potrzebuję też  
pieniędzy na życie.**



Młodzi ludzie spotykają się z założeniem, że powinni być wdzięczni za możliwość pracy za darmo w ramach nauki i zdobywania doświadczenia. I chociaż inwestycja w rozwój może przynieść korzyści w przyszłości, to takie podejście ma swoje ograniczenia. Jak już wspominaliśmy, młode osoby często muszą żonglować czasem pomiędzy edukacją, płatną pracą, poszukiwaniem zatrudnienia i pracą dorywczą, która pozwoli im na zapewnienie sobie środków do życia i zaangażowanie obywatelskie. Działalność społeczną zazwyczaj prowadzą nieodpłatnie, co w niektórych przypadkach skutkuje wypaleniem. Z podobnymi wyzwaniami zmagają się także inicjatywy i organizacje młodzieżowe. Borykają się z tymi samymi problemami, co cały sektor działalności społecznej, ale dla młodych twórców\_czyń zmian jest to większe wyzwanie. Wsparcie finansowe jest zazwyczaj dostępne jedynie dla organizacji o ugruntowanej pozycji, a nie dla tych dopiero powstających, które wymagają profesjonalizacji, zarówno w celu opłacenia poważnego zaangażowania młodych liderów\_ek, jak i opłacenia wsparcia specjalistów i profesjonalistek z różnych dziedzin. Młodzi ludzie mają zbyt ograniczone doświadczenie zawodowe i kontakty, aby wypełnić tę lukę. Wszystko to w połączeniu z obciążeniem pracą zarobkową i nauką sprawia, że sytuacja zawodowo-finansowa młodych changemakerów\_ek jest niezwykle trudna.



## By to zmienić, musimy podjąć kilka kroków:

- 1.** Stworzyć możliwości zaangażowania młodzieży w płatne role w istniejących organizacjach i instytucjach.
- 2.** Stworzyć możliwości działalności społecznej w ramach edukacji formalnej — chociaż nadal bezpłatne, takie rozwiązanie daje młodym ludziom możliwość działania i rozwoju osobistego, pozostawiając jednocześnie czas na zajęcie się sprawami finansowymi poza szkołą.
- 3.** Zapewnić wsparcie finansowe dla powstających inicjatyw młodzieżowych w celu sfinansowania profesjonalizacji.



## LEKCJA 4:

# Wypalenie zawodowe i kryzysy zdrowia psychicznego



**To jak balansowanie na linii między depresją z powodu stanu świata lub wypaleniem się, próbując uczynić świat lepszym miejscem.**

Ciągła presja czasu, przeciążenie oczekiwaniami i obowiązkami, które nie są zrównoważone możliwościami odpoczynku i nauki regulacji emocjonalnej w bezpiecznej przestrzeni, odbijają się na wszystkich młodych ludziach. Młodzi liderzy i liderki również cierpią z powodu wypalenia aktywistycznego, a zdarza się to nawet wśród nastolatków. Problem ten dotyka najsilniej osób zajmujących się kwestiami klimatycznymi, ponieważ to szczególnie złożone wyzwanie, wyniki działań są odległe i widoczne dopiero po dziesięcioleciach, a indywidualny wpływ nie jest namacalny, więc trudno jest odczuwać satysfakcję ze swoich osiągnięć tu i teraz. Niektóre młode osoby changemakerskie zdają sobie również sprawę z tego, jak głębokie zmiany społeczne są potrzebne, ale nie potrafią wyobrazić sobie ścieżki, która doprowadziłaby do tych zmian systemowych, co jest dla nich frustrujące.

### Widzimy tu kilka potrzeb:

- 1.** Dialog międzypokoleniowy, wzajemne zrozumienie i akceptacja bez bagatelizowania sytuacji młodych.
- 2.** Wspieranie młodych liderów i liderki w nauce odpoczynku, radzenia sobie z presją, budowania odporności psychicznej i regularnego odnajdywania radości, która podtrzymywałaby ich w długoterminowej pracy nad przytłaczającymi problemami społecznymi.
- 3.** Pokazywanie inicjatyw, historii sukcesu i postępów w zmianach systemowych, lub przynajmniej opis drogi do zmian systemowych, co wspierałoby zdrowie psychiczne i zainteresowanie tymi inicjatywami.

## LEKCJA 5:

# Potrzeba współpracy



**Mam doświadczenie w mojej dziedzinie, ale nie znam się na budowaniu organizacji i zarządzaniu**

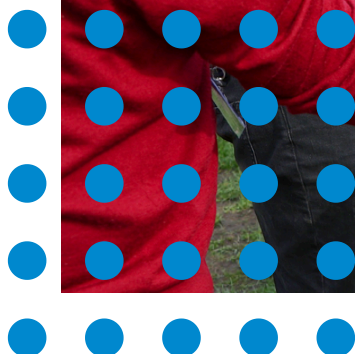


Młodzi\_e liderzy\_ki mają energię i determinację do aktywnego rozwiązywania wyzwań społecznych. Kiedy jednak dochodzą do sytuacji, w której muszą współpracować z większą liczbą osób, napotykają na szereg praktycznych problemów. Jak prowadzić projekty, zespoły i organizacje? Jak znaleźć odpowiednich ludzi z konkretnymi umiejętnościami, których potrzebują, aby iść naprzód (marketing, pozyskiwanie funduszy, grafika, księgowość, prawo i inne)? Jak współpracować na co dzień, kto ma przewodzić działaniom i podejmować decyzje? Jak efektywnie wykorzystywać czas i pracować z wolontariuszami? Tyle tu pytań, z którymi spotykają się po raz pierwszy. Te tematy stają się szczególnie pilne, gdy pojawia się kryzys (np. pandemia czy pełna eskalacja wojny w Ukrainie). Widzimy motywację do działania, inicjowania pomysłów i ich wdrażania, ale praca w dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości sprawia, że jeszcze trudniej jest uczyć się od innych, jak budować i prowadzić zespoły.



## Widzimy tu szereg potrzeb:

- 1.** Jasnego wytłumaczenia podstaw współpracy i transferu wiedzy w organizacjach młodzieżowych, by nie zaczynać wciąż od zera.
- 2.** Warsztatów tematycznych, jako odpowiedzi na konkretne potrzeby, łączących specjalistyczną wiedzę z praktycznym wykorzystaniem w projektach lub organizacji.
- 3.** Wsparcia od bardziej doświadczonych, najlepiej różnorodnych mentorów, z którymi można rozwiązać konkretne wyzwania.
- 4.** Szukania utalentowanych młodych osób ze specjalistycznymi umiejętnościami, które mogą stawać się częścią zespołów.
- 5.** Zapraszania do współpracy i dzielenia się doświadczeniem osób, które realizowały działania systemowe i nie poddały się nawet, gdy realizacja nie szła zgodnie z pierwotnym planem.
- 6.** Budowania zestawu umiejętności z zakresu prowadzenia organizacji, zanim jeszcze będą potrzebne.



## LEKCJA 6

# Potrzeba budowania changemakerskich społeczności



**Czasami czuję się jak  
Robinson Crusoe.**

Młodzi\_e changemakerzy\_rki często czują się samotni\_e. Zaobserwowaliśmy trzy powody takiego stanu. Po pierwsze, innowator\_ka społeczny\_a jest zwykle pierwszą osobą, która inicjuje, a potem rozwija działanie. Po drugie, wokół dużych miast istnieją bańki wsparcia, które nie są dostępne dla osób mieszkających daleko. Po trzecie, problem, który próbują rozwiązać, może być niszowy. Młodzi twórcy i młode twórczynie zmian nie zawsze mają wokół siebie ludzi, którzy podzielają ich wizję świata. Może to mieć wpływ na ich postrzeganie własnej wartości i ich zdrowie, szczególnie psychikę. Dlatego potrzebują społeczności. Jest to charakterystyczne dla changemakerów\_ek w ogóle, ale może być trudniejsze do przewyciężenia dla młodych ludzi — są oni na początku swojej podróży, a pandemia COVID-19 wpłynęła negatywnie na ich możliwości budowania relacji. Widzimy, że wspierająca społeczność może pomóc nie tylko w osobistych zmaganiach i przy konkretnych zadaniach, ale także przynosząc inspirację do wprowadzania zmian, szczególnie w przypadku kontaktów międzynarodowych.

Z naszych rozmów z młodymi changemakerami\_kami wyraźnie słychać potrzebę przynależności do grupy wsparcia z rówieśnikami, którzy podobnie patrzą na świat i pełnią role przywódcze. Konieczna jest możliwość przebywania i rozmawiania z ludźmi, którzy mają do czynienia z tymi samymi wyzwaniem oraz dzielenia się dobrymi praktykami i wskazówkami. Młode osoby szukają przede wszystkim pogłębionych relacji międzyludzkich, czegoś więcej niż spotkanie na kawę czy program, który kończy się po trzech miesiącach. Doceniłyby stabilną platformę — przestrzeń do spotkań dla młodych ludzi. Często wystarczy zainicjować spotkanie, a sami poradzą sobie z kolejnymi krokami budowania sieci. Ważne jest, aby znaleźć włączające sposoby pokonywania barier geograficznych i osobistych.

## Wspieranie inicjatyw młodzieżowych przez wzajemne zrozumienie i współpracę

Zrozumienie tych wyzwań jest kluczowe, by mądrze wspierać inicjatywy młodzieżowe. Zmniejszenie presji oczekiwań i większe docenienie to krok w stronę lepszej współpracy międzypokoleniowej. Podobne wnioski zostały opublikowane w naszym raporcie na temat mapowania ekosystemu wspierającego młodych ludzi w Polsce, w którym uczestnicy czki wskazali, że zależy im na poważnym podchodzeniu do ich propozycji, środkach finansowych na utrzymanie ich inicjatyw, a nie tylko mądrych radach, i przyznali, że zmagają się z presją i brakiem możliwości zrelaksowania się i poczucia radości działania z rówieśnikami. Polityka Ashoki dotycząca angażowania młodych ludzi wspiera reagowanie na te potrzeby i wyzwania, a nasi partnerzy projektu — Save the Children i Humanitarian Leadership Academy — również uznają potrzebę pracy nad wzmocnieniem odporności psychicznej i zapewniają kilka kursów edukacyjnych, które są przydatne nie tylko dla pracowników humanitarnych, ale dla wszystkich liderów społecznych. Wierzmy również, że projekt Youth Leadership for Emerging Future odpowiada na wiele z wymienionych wyzwań i tworzy przestrzeń dla młodzieży, aby mogła zostać wysłuchana i naprawdę uczestniczyć w zmieniającym świat.



**O Ashoce:** Nasz świat zmienia się w ogromnym tempie. Chociaż nie wiemy, jakie problemy pojawią się jutro, wiemy, że będą one coraz bardziej złożone i wzajemnie powiązane. Dlatego też bardziej niż kiedykolwiek potrzebujemy ludzi, którzy będą współpracować i proponować kreatywne rozwiązania. Ashoka jest globalną organizacją, która identyfikuje i wspiera wiodących przedsiębiorców społecznych i wyjątkowe przedsiębiorczynie społeczne, uczy się na podstawie ich innowacji i mobilizuje globalną społeczność, aby zbudować świat „Everyone a Changemaker”: świat, w którym wszyscy mają sprawczość i mogą przyczynić się do pozytywnych zmian społecznych.

**Chcesz wiedzieć więcej?** [Odwiedź stronę programu Youth Leadership for Emerging Future.](#)



**Humanitarian  
Leadership  
Academy**