

# Voices through Water

Zestaw narzędzi metodologii kreatywnych i aktywistycznych

Numer projektu: 2023-1-AT01-KA220-YOU-000161835



**Dofinansowane przez  
Unię Europejską**

Sfinansowano ze środków Unii Europejskiej. Jednak wyrażono tu wyłącznie poglądy i opinie autorów, które nie uszają odzwierciedlać poglądów i opinii Unii Europejskiej i OeAD-GmbH. Ani Unia Europejska, ani OeAD-GmbH nie może ponosić za nie odpowiedzialności.



Voices through water © jest objęty licencją  
[Attribution-ShareAlike 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



# Poziome podejmowanie decyzji: wstęp i konsensus

## Advocacy, Activist



To ćwiczenie stanowi wstęp do teorii poziomego podejmowania decyzji oraz związanych z nią narzędzi i szkoleń w zakresie prowadzenia (facylitacji) dyskusji i podejmowania decyzji w drodze konsensusu w małych grupach.



### Grupa docelowa

Młodzież 12+

Min. 4 - maks. 20 (można dopasować do wielkości grupy)



### Czas potrzebny

3 h (czas może być różny w zależności od wielkości grupy)



### Środowisko

Przestrzeń, która pomieści wszystkich uczestników. Działanie można także przeprowadzić na zewnątrz (zwl. część praktyczną; Kroki 5-7).



### Materiały

- Rzutnik lub tablica flipchart do prezentacji
- Arkusze do flipchartu
- Markery/pisaki do flipchartu
- Taśma klejąca (lub inne materiały do powieszenia arkuszy na ścianie)

# Cel/zamierzenie

- Rozwój kompetencji w zakresie grupowego podejmowania decyzji.
- Poznanie narzędzi poziomego podejmowania decyzji i ich wypróbowanie.
- Umożliwienie efektywnej współpracy bez ustanawiania czy wzmacniania hierarchii w grupie.

## Instrukcje krok po kroku

### Część I: Wstęp i teoria

#### Krok 1

30 min

Wyjaśnij najpowszechniejsze procesy podejmowania decyzji (np. autokratyczny, reprezentatywny i głosowanie) stosowane w naszym społeczeństwie i zapisz je na flipcharcie. Zapytaj uczestników, jakie te procesy mają minusy.

Przykładowe pytania:

- Jak ludzie się czują, kiedy ich opinie i potrzeby nie są brane pod uwagę w podejmowaniu decyzji?
- Co się dzieje z mniejszością, która została przegłosowana? Jak się czują te osoby? Jak bardzo będą zaangażowane w dalsze procesy grupowe?
- Jaki może być rezultat, kiedy proces decyzyjny nie został poprzedzony jakościową dyskusją?

Zapytaj: „A jeśli istnieje inny sposób podejmowania decyzji bez hierarchii? Czy ktoś z was zetknął się już kiedyś z tzw. poziomym podejmowaniem decyzji? O co w nim chodzi?”.

Krótko zdefiniuj znaczenie poziomego podejmowania decyzji, tak by wszyscy rozumieli to pojęcie. Np.: to sposób podejmowania decyzji, w którym idealnie wszyscy uczestnicy mają równą moc decydowania w danej sprawie. Podkreśl kluczowe zasady:

- inkluzywność
- równość
- poszanowanie innych osób i odmiennych opinii
- konsensus/konsent (zgoda bez zastrzeżeń)

Przedstaw na flipcharcie podsumowanie potencjalnych wad i zalet poziomego podejmowania decyzji w porównaniu z hierarchicznym procesem decyzyjnym. Możesz porównać metodę głosowania i decydowania w drodze konsensusu. Poproś uczestników o podawanie dalszych punktów (plusów i minusów, różnic i podobieństw).

	Voting	Consensus
P r o s	<ul style="list-style-type: none"><li>· Familiar and easy to use.</li><li>· Useful when time constraints make reaching consensus difficult.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Ensures inclusion of all members, thus increasing the likelihood of success.</li><li>· Members strive to make the best decision for the group rather than competing for personal preferences.</li><li>· All perspectives and needs are taken into account. Strengthens cooperation.</li></ul>
C o n s	<ul style="list-style-type: none"><li>· Does not allow for discussion of minority opinions.</li><li>· May not encourage full-group interaction.</li><li>· Creates winners and losers.</li><li>· Strengthens hierarchy.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Time-consuming.</li><li>· The larger the group, the more difficult to execute.</li><li>· Power dynamics in the group can make equal participation difficult.</li></ul>

## Krok 2

10 min

Ustalcie podstawowe zasady komunikacji opartej na szacunku i równego udziału. Zaangażuj uczestników w ich ustalanie (np. przez zastosowanie metody burzy mózgu lub stworzenie umowy grupowej – zob. metoda w tym zestawie narzędzi: Umowa grupowa). Dzięki temu uczestnikom łatwiej będzie zapamiętać i zaakceptować te podstawowe zasady, a jednocześnie powstanie możliwie najbardziej inkluzywna przestrzeń.

Ten krok można pominąć, jeśli już wcześniej ustaliliście z grupą takie zasady.

## Krok 3

20 min

Przedstaw uczestnikom proces podejmowania decyzji w drodze konsensusu. W tej metodzie dążymy do konsensusu w grupie. Konsensus to stan, w którym wszyscy uczestnicy zgadzają się z jakąś propozycją. Kluczem do osiągnięcia konsensusu jest dyskusja wysokiej jakości, w którą włączeni są wszyscy uczestnicy i która uwzględnia ich potrzeby i opinie. Zwykle monitoruje to facylitator, który stara się także pomóc grupie dojść do konsensualnej decyzji, zapewniając jednocześnie wysłuchanie wszystkich głosów.

Opisz proces grupowego podejmowania decyzji w oparciu o ten diagram:

<https://www.seedsforchange.org.uk/downloads/consflow.pdf>

- 1) Przedstaw i wyjaśnij temat
- 2) Otwórz dyskusję
- 3) Przeprowadźcie szeroką dyskusję o różnych pomysłach
- 4) Utwórzcie propozycję
- 5) Wprowadźcie poprawki do propozycji
- 6) Sprawdźcie, czy wszyscy się na nią zgadzają
- 7) Opracujcie sposób wprowadzenia decyzji w życie

## Krok 4

30 min

Przedstaw facylitację jako narzędzie wspierania grup w procesach podejmowania decyzji. Bez facylitatora dyskusje mogą zostać zdominowane przez ekstrawertyków lub osoby mające nieformalną władzę. Opinie pozostałych mogą zostać pominięte. Podjęta decyzja może być wtedy przyjmowana z cichą niezgodą lub nawet mimo niezgody wyrażonej przez niektórych uczestników. Z drugiej strony, facylitator nie powinien podejmować decyzji ani ich proponować. Aby zmniejszyć ryzyko nadużywania roli facylitatora do zapewnienia określonej osobie wpływu na grupę, członkowie grupy powinni zmieniać się w tej roli na poszczególnych zebraniach.

Opisz główne umiejętności facylitatora:

- Aktywne słuchanie (zob także: <https://www.seedsforchange.org.uk/activelisting>)
- Zadawanie pytań w celu doprecyzowania
- Podsumowanie – powtórz w skrócie czyjąś sugestię lub pomysł.

Opisz też podstawowe narzędzia facylitacji stosowane do ułatwiania procesu decyzyjnego:

- Rundy: uczestnicy siedzą w kółku i każdy po kolei może wyrazić swoje zdanie w danej sprawie lub przedstawić sugestię.
- Burza mózgów: uczestnicy są zachęceni do wymyślenia jak największej liczby pomysłów.
- Dyskusja w małych grupach/parach: w większych grupach niektórzy mogą być nieśmiali, stronić od wyrażania swoich opinii, natomiast w mniejszych może być im łatwiej aktywnie uczestniczyć.
- Pomiar temperatury: w sytuacji, kiedy facylitator nie jest pewny nastawienia grupy do danej propozycji, prosi wszystkich, by pokazali za pomocą rąk, na ile im się ona podoba. Im bardziej propozycja się komuś podoba, tym wyżej podnosi rękę, a im mniej – tym niżej. Ręką podniesioną do poziomu pasa oznacza, że dana osoba nie jest ani za propozycją, ani przeciwko niej.



Dodatkowe narzędzia, które pomagają facylitatorowi utrzymać atmosferę szacunku i inkluzywności:

- Przypominanie o podstawowych zasadach komunikacji opartej na szacunku i równego udziału.
  - Bezpośrednie pytania do cichszych uczestników.
  - Interwencje (delikatne przerywanie dominującym mówcom i przekierowanie dyskusji z powrotem na forum grupy).
  - Przedmiot, który uczestnicy muszą trzymać, żeby zabrać głos. Może to pomóc uregulować, kto mówi i zachęcić innych do czekania na swoją kolej.
- Spisz listę wymienionych umiejętności facylitacji (aktywne słuchanie, doprecyzowanie, podsumowanie) i narzędzi (rundy, burze mózgów, dyskusja w małych grupach, mierzenie temperatury) na arkuszu flipchartu i powieś w miejscu widocznym dla wszystkich.

## Część 2: Ćwiczenie praktyczne

### Krok 5

15 min

Przedstaw tę część jako szkolenie praktyczne: „Spróbujmy sami! Weźmiecie udział w dyskusji z udziałem facylitatora w małych grupach i postaracie się osiągnąć konsensus”.

Pozwól uczestnikom zaproponować temat, o ile to możliwe. Miej coś przygotowanego na wypadek, gdyby nie mieli żadnych sugestii. Postaraj się unikać zbyt skomplikowanych czy kontrowersyjnych tematów, wybierz raczej coś prostego, na czym łatwo będzie ćwiczyć.

### Krok 6

45 min

Utwórz grupy po 4-5 osób (w zależności od liczby uczestników) i poproś, by w każdej grupie ktoś zgłosił się na ochotnika do roli facylitatora. Powiedz utworzonym grupkom, żeby znalazły sobie wygodne miejsca, oddalone od siebie, tak by grupy nie przeszkadzały sobie wzajemnie. Daj im 30 minut (15 minut na dyskusję + 15 minut na osiągnięcie konsensusu). Po rozpoczęciu ćwiczenia zaglądaj do każdej grupy, żeby sprawdzić, jak jej idzie i pomóc facylitatorom w razie potrzeby. Przypomnij, ile jeszcze mają czasu po 20 minutach i 5 minut przed końcem ćwiczenia.

## Część 3: Refleksje i dyskusja końcowa

### Krok 7

30 min

Zbierzcie się z powrotem jako cała grupa. Poproś uczestników, żeby podzielili się swoimi emocjami, a następnie zapytaj o ich doświadczenia i wnioski dotyczące procesu, w którym właśnie wzięli udział. Przedyskutujcie, jakie wyzwania napotkali i jakie zastosowali strategie, żeby je pokonać. Przykładowe pytania, które możesz zadać:

- Czy udało wam się osiągnąć konsensus? Jeśli nie, czy możecie sobie wyobrazić dojście do konsensusu, gdybyście mieli więcej czasu?
- Czy ktoś wyraził opinię silnie sprzeciwiającą się innej opinii? Jak sobie z tym poradziliście?
- Czy ktoś mówił znacznie więcej niż inni? Jak sobie z tym poradziliście?
- Czy był ktoś, kto w ogóle się nie odzywał lub mówił bardzo niewiele? Jak sobie z tym poradziliście?
- Czy utknęliście w jakimś punkcie dyskusji? Jak sobie z tym poradziliście?

Zapewnij uczestników, że umiejętności niezbędne do poziomego podejmowania decyzji można ćwiczyć, tak jak wszystkie inne, i że z każdą kolejną próbą proces ten staje się efektywniejszy. Jeśli nie osiągnęli konsensusu, nic nie szkodzi – koncentrujemy się tu na nauce. Podkreśl, że umiejętność poziomego podejmowania decyzji można wyćwiczyć.



## Wskazówki dla trenera

Rozdaj materiały (handouty) dotyczące wszystkich pojęć i kwestii (np. najczęstsze procesy decyzyjne w naszym społeczeństwie, poziome podejmowanie decyzji itd.) lub spróbuj je przedstawić na flipcharcie, by uczestnicy nie poczuli się przytłoczeni nadmiarem informacji.



## Alternatywa

- Jeśli masz więcej czasu, powtórz kroki 5 i 6 z innymi tematami i innymi facylitatorami w każdej grupie.
- Zamiast konsensusu możesz wybrać konsent, co będzie łatwiejsze do osiągnięcia.
- W przypadku dużych grup, wydrukuj i rozdaj diagram konsensusu i wskazówki dotyczące facylitacji.



## Źródło

Konsensus: <https://www.seedsforchange.org.uk/consensus>

Wstęp do facylitacji spotkań: [https://www.seedsforchange.org.uk/downloads/short\\_facil.pdf](https://www.seedsforchange.org.uk/downloads/short_facil.pdf)

Groaning Zone: [https://wiki.p2pfoundation.net/Diamond\\_of\\_Participation](https://wiki.p2pfoundation.net/Diamond_of_Participation)

Diagram konsensusu: <https://www.seedsforchange.org.uk/downloads/consflow.pdf>