

Voices through Water

Sada nástrojů pro kreativní a aktivistické metodiky



Co-funded by
the European Union

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

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo OeAD-GmbH. Evropská unie ani OeAD-GmbH za ně nemohou nést odpovědnost.



Voices through water © je licencováno pod
[Attribution-ShareAlike 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



Horizontální rozhodování: Úvod a konsenzus

Aktivistická | Advokační



Tato aktivita je úvodem do teorie nástrojů horizontálního rozhodování a tréninkem facilitované diskuse a konsenzuálního rozhodování v malých skupinách.



Cílová skupina

Mladí lidé od 12 let

4-20 osob (lze přizpůsobit velikosti skupiny)



Potřebný čas

180 min (může se lišit v závislosti na velikosti skupiny)



Prostředí

Místnost nebo prostor dostatečně velký pro všechny zúčastněné. Aktivita se může odehrávat i ve venkovních prostorách (zejména praktická část, tj. kroky 5–7).



Materiály

- Projektor nebo flipchart pro prezentaci
- Flipchartový papír a fixy
- Lepicí páska nebo jiný způsob, jak připevnit papíry na zeď

Cíl/záměr

Cílem aktivity je rozvíjet kompetence pro skupinové rozhodování, seznámit se s nástroji horizontálního rozhodování a vyzkoušet je a posílit efektivní spolupráci bez vytváření nebo posilování hierarchie ve skupině.

Podrobný návod

První část: Úvod a teorie

Krok 1 – 30 min

Vysvětlete nejběžnější rozhodovací procesy (např. autokratický, zastupitelský a hlasovací), které se používají v naší společnosti, a sepište je na flipchart. Zeptejte se účastníků na nevýhody těchto procesů:

Ptejte se například:

- „Jak se lidé cítí, když nejsou jejich názory a potřeby zohledněny při rozhodování?“
- „Co se stane s menšinou, která byla přehlasována? Jak se bude cítit? Jak se bude zapojuvat do dalších skupinových procesů?“
- „Jaký může být výsledek, když rozhodovacímu procesu nepředchází kvalitní diskuse?“

„Co kdyby existoval jiný způsob rozhodování bez hierarchie? Zažil někdo z vás někdy něco jako horizontální rozhodování? O co šlo?“

Stručně definujte, co je to horizontální rozhodování, abyste dosáhli společného porozumění. Například: Jedná se o způsob rozhodování, při kterém mají všichni účastníci v ideálním případě stejnou moc rozhodovat o dané záležitosti. Zdůrazněte klíčové principy horizontálního rozhodování:

- inkluзивita
- rovnost
- respekt k ostatním a k odlišným názorům
- konsenzus/konsent

Na flipchartu uveďte přehled potenciálních výhod a nevýhod horizontálního rozhodování ve srovnání s hierarchickým rozhodováním. Můžete porovnat metody hlasování a konsenzuálního rozhodování. Požádejte účastníky o doplnění dalších bodů.

	Hlasování	Konsensus
P r o s	· Znamé a snadno použitelné. · Užitečné, když je kvůli časovým omezením obtížné dosáhnout konsensu.	· Zajišťuje zapojení všech členů, čímž zvyšuje pravděpodobnost úspěchu. · Členové se snaží učinit nejlepší rozhodnutí pro skupinu, namísto toho, aby soupeřili o prosazení svých osobních preferencí. · Jsou zohledněny všechny pohledy a potřeby. Posiluje spolupráci.
C o n s	· Neumožňuje diskusi o menšinových názorech. · Nemusí podporovat interakci celé skupiny. · Vytváří vítěze a poražené. · Posiluje hierarchii.	· Časově náročné. · Čím větší je skupina, tím obtížnější je realizace. · Mocenské vztahy ve skupině mohou ztěžovat rovnocennou účast.

Krok 2 - 10 min

Nastavte základní pravidla pro respektující komunikaci a rovnocennou účast. Zapojte účastníky do stanovování těchto pravidel (např. pomocí metody brainstormingu nebo vytvořením skupinové dohody – viz další metoda v tomto toolkitu: „Skupinové dohody“). To může účastníkům pomoci snadněji si základní pravidla zapamatovat a přijmout a zároveň vytvoří co nejvíce inkluzivní prostor.

Tento krok lze vynechat, pokud jste pravidla se skupinou již dříve stanovili.

Krok 3 - 20 min

Představte proces konsenzuálního rozhodování. Tato metoda usiluje o dosažení konsenzu v rámci skupiny. Konsenzus je stav, kdy všichni účastníci s nějakým návrhem souhlasí. Klíčem k dosažení konsenzu je kvalitní diskuse, do které se zapojí všichni účastníci, a která zohlední jejich potřeby a názory. Tyto faktory obvykle sleduje facilitátor, který se snaží pomoci skupině dosáhnout konsenzuálního rozhodnutí a zároveň zajistit, aby byly vyslyšeny všechny hlasy.

Popište proces skupinového rozhodování na základě tohoto diagramu:

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

- 1) Představení a objasnění problému
- 2) Zahájení diskuse
- 3) Prozkoumání nápadů v široké diskusi
- 4) Vytvoření návrhu
- 5) Upravení návrhu
- 6) Ověření souhlasu
- 7) Stanovení způsobu provedení rozhodnutí

Krok 4 - 30 min

Představte facilitaci jakožto nástroj, který podporuje skupiny v rozhodovacích procesech. Bez facilitace se může stát, že diskuse ovládnou extroverti nebo lidé v neformálních mocenských pozicích. Názory ostatních mohou být přehlíženy. Výsledné rozhodnutí může být přijato s tichým nesouhlasem nebo dokonce navzdory nesouhlasu některých účastníků. Na druhou stranu by facilitátor neměl rozhodovat ani navrhopvat rozhodnutí. Aby se snížilo riziko zneužití role facilitátora k tomu, aby určitá osoba získala vliv nad skupinou, je běžné, že se členové skupiny v této roli na jednotlivých schůzkách střídají.

Popište klíčové facilitační dovednosti:

- Aktivní naslouchání (viz také <https://www.seedsforchange.org.uk/activelistening>)
- Kladení otázek – pokládejte otázky za účelem objasnění
- Shrnování – stručně zopakujte návrh nebo myšlenku někoho jiného.

Popište také základní facilitační nástroje, které facilitátoři používají k usnadnění procesu rozhodování:

- Kolečko: Účastníci sedí v kruhu a všichni se postupně vyjadřují k dané otázce nebo návrhu.
- Brainstorming: Účastníci jsou vybízeni k tomu, aby přišli s co největším počtem nápadů.
- Diskuse v malých skupinách nebo ve dvojicích: Ve větších skupinách mohou být někteří lidé plaší a zdráhají se vyjádřit svůj názor, zatímco v menších skupinách pro ně může být aktivní účast snazší.
- Rychlý průzkum nálady (tzv. „temperature check“): V situaci, kdy si facilitátor není jistý, jak skupina vnímá určitý návrh, požádá všechny účastníky, aby rukou ukázali, jak se jim návrh líbí nebo nelíbí. Čím více se jim návrh líbí, tím výše zvednou ruku. Naopak, čím méně se jim návrh líbí, tím dají ruku níže. Ruka v úrovni pasu znamená, že daná osoba není ani pro, ani proti návrhu.

Další nástroje, které pomáhají facilitátorovi udržet atmosféru vzájemného respektu a inkluzivity:

- Připomínání základních pravidel respektující komunikace a rovného zapojení.
- Doptávání se méně aktivních účastníků.
- Intervence (jemné přerušování dominujících řečníků a navracení konverzace zpět ke skupině).
- Uvedení předmětu, který musí účastníci držet, aby mohli mluvit. Může to pomoci usměrnit, kdo mluví, a přimět ostatní, aby počkali, až na ně přijde řada.

Seznam zmíněných facilitačních dovedností (aktivní naslouchání, upřesňování, shrnování) a nástrojů (kolečko, brainstorming, diskuse v malých skupinách, zjišťování nálady) napište na flipchart a vyvěste ho na viditelném místě, aby ho všichni viděli.

Druhá část: Praktická část

Krok 5

15 min

Tuto část představte jako praktický trénink:

„Vyzkoušejte si to sami! Zúčastníte se facilitované diskuse v malých skupinách a pokusíte se dosáhnout konsenzu.“

Pokud je to možné, nechte účastníky navrhnout téma. Pokud nemají žádné návrhy, použijte předem připravené téma. Snažte se vyhnout příliš složitým nebo kontroverzním tématům a vyberte spíše jednoduché téma, které bude pro trénování snadné.

Krok 6

45 min

Vytvořte skupiny po 4–5 osobách (v závislosti na počtu účastníků) a požádejte jednoho dobrovolníka z každé skupiny, aby se ujal role facilitátora.

Požádejte skupinky, aby si našly pohodlná místa, která jsou dostatečně daleko od ostatních skupin, aby se vzájemně nerušily. Dejte skupinkám 30 minut (15 minut na diskusi + 15 minut na dosažení konsenzu). Po zahájení aktivity pravidelně obcházejte skupinky a kontrolujte, jak postupují, a v případě potřeby facilitátorům pomáhejte. Po 20 minutách a poté 5 minut před koncem aktivity je upozorněte na čas.



Tipy pro trenéra

Poskytněte účastníkům podklady ke všem zmiňovaným konceptům (např. běžné rozhodovací procesy v naší společnosti, horizontální rozhodování atd.) nebo se je pokuste vizualizovat na flipchartu, aby účastníci nebyli zmateni množstvím informací.



Zdroj

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

Úvod do facilitace schůzek: https://www.seedsforchange.org.uk/downloads/short_facil.pdf

Zóna frustrace (tzv. „groaning zone“): https://wiki.p2pfoundation.net/Diamond_of_Participation

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

Třetí část: Reflexe a závěrečná diskuse

Krok 7

30 min

Sejděte se opět v celé skupině. Požádejte účastníky, aby sdíleli své pocity, a poté se jich zeptejte na jejich zkušenosti a postřehy týkající se procesu.

Diskutujte o tom, s jakými výzvami se setkali a jaké strategie použili k jejich překonání. Můžete použít například tyto otázky:

- Podařilo se vám dosáhnout konsenzu? Pokud ne, myslíte si, že byste konsenzu dosáhli, kdybyste měli více času?
- Zastával někdo názor, který byl silně v rozporu s jiným názorem? Jak jste se s tím vypořádali?
- Byl ve skupině někdo, kdo mluvil mnohem více než ostatní? Jak jste s tím naložili?
- Byl ve skupině někdo, kdo nemluvil vůbec nebo jen velmi málo? Jak jste s tím naložili?
- Zasekli jste se během diskuse na nějakém bodě? Jak jste to řešili?

Ubezpečte účastníky v tom, že dovednosti potřebné pro horizontální rozhodování lze procvičovat jako jakékoli jiné dovednosti, a že se s každým pokusem zlepšují. Nevadí, když skupina nedosáhne konsenzu, důležitý je proces učení. Zdůrazněte, že schopnost přijímat horizontální rozhodnutí lze trénovat.



Alternativa

- Pokud máte více času, opakujte kroky 5 a 6 s jinými tématy a jinými facilitátory.
- Místo konsenzu můžete zkusit dosáhnout konsentu, což bude jednodušší.
- U velkých skupin vytiskněte a rozdejte schéma konsenzu a tipy pro facilitátory.