



TOOLS FOR CITIZENS

GHIDUL FACILITATORULUI

Cum să utilizați Cutia cu instrumente
pentru organizații în echipa voastră

Prima ediție | 2021

Dezvoltat de

MitOst



ANADOLU KÜLTÜR

COMM'ON

socius



AoH
athina

Susținut de



Robert Bosch
Stiftung

În cooperare cu



În scopul



Cu susținerea

STIFTUNG
MERCATOR
FOUNDATION



Cutia cu instrumente pentru organizații a fost dezvoltată în cadrul „**Instrumente pentru cetățeni**”. Proiectul este condus de **MitOst e.V.**, susținut de **Fundația Robert Bosch** și operat în cooperare cu **Socius** și **Anadolu Kültür**, **COMM'ON**, **AoH Athina** și prin consultanța **Laden Yurttagüler** și **Yörük Kurtaran**.

Ne propunem să răspândim cunoștințele și metodele din această cutie cu instrumente, cu valorile și principiile sale, pe cât posibil, pentru a consolida echipe și organizații în mod sustenabil. Așadar, nu ezitați să împărtășiți sau să o adaptați la contextul vostru în orice scop, atâta timp cât nu utilizați conținutul cu scop comercial și respectați drepturile de utilizare:



Drepturi de utilizare:

Puteți copia, redistribui materialul în orice mediu sau format.

Puteți remixa, transforma și construi pe baza materialului.

Trebuie să acordați creditul corespunzător, să furnizați un link și să indicați dacă s-au făcut modificări. Puteți face acest lucru într-o manieră rezonabilă, dar nu în vreun fel care să sugereze că licențiatorul vă susține sau susține utilizarea instrumentelor în cazul vostru.

Nu aveți voie să utilizați instrumentele comercial, ceea ce înseamnă că nu aveți dreptul de a vinde Cutia cu instrumente pentru organizații sau niciunul dintre materialele sale.

Citați lucrarea ca „Instrumente pentru cetățeni”.

Distribuiți deopotrivă - Dacă modificați, transformați sau construiți pe această lucrare, puteți distribui rezultatul numai sub aceeași licență sau similară cu aceasta. Creative Commons BY NC SA 4.0

Doriți să îl traduceți în altă limbă? Super, vă rugăm să luați legătura cu noi.



Cu următoarele specificații:

Domeniu public - În cazul în care opera sau oricare dintre elementele sale se află în domeniul public în conformitate cu legislația aplicabilă, statutul respectiv nu este în niciun fel afectat de licență.

Alte drepturi - În niciun caz nu sunt afectate de licență oricare dintre următoarele drepturi: drepturile utilizatorilor de tratare echitabilă sau de utilizare loială sau alte excepții și limitări aplicabile privind drepturile de autor; drepturile morale ale autorului; drepturi pe care alte persoane le pot avea fie asupra operei în sine, fie asupra modului în care este utilizată opera, cum ar fi drepturile de publicitate sau de confidențialitate.



Dezvoltat de Marou Chatzopoulou, Andreas Knoth, Yörük Kurtaran, Serra Özhan, Maria Scordialos, Meghan Stewart, Dimitris Stratakos, Evren Sener Ünal, Irini Vanikioti, Marischa Weiser, Annegret Wulff, Laden Yurttagüler, Archodo Adonati, Emilia Emmanouil, Tasos Smetopoulos, Aris Souras, Irini Vanikioti & Stelios Voulgaris.



Editat de:

Traducere: Denisa Lăcătuș, Ana Bednar, Karina Șandor, Raissa Ressler, Adriana Cârnu, Adela Rusu, Carmen Greab, Alexandra Ioan, Ana Marica, Ștefan Cibian, Ana Maria Chirilă, Ioana Hasu

Corectare: Ioana Hasu, Ștefan Cibian, Delia Ostafi, Iulia Sârb, Darina Lețu, Andreea Breaz

Design grafic: TZAİANT

Cutia cu instrumente pentru organizații este disponibilă și în engleză, franceză, greacă, rusă, turcă și ucraineană.

Prima ediție 20201

©MitOst e.V.

Cum să utilizați Cutia cu instrumente pentru organizații în echipa voastră

1 Pregătirea întâlnirii cu echipa voastră:

Această cutie cu instrumente pentru organizații se concentrează pe o serie de teme relevante pentru dezvoltarea organizației, munca în echipă și comunitatea voastră. Pentru a stabili priorități pe tema (/temele) pe care să lucrați, lucrați în echipă pentru a evalua colaborarea și performanța curentă **Cartonașul cu metode: Determinarea unei priorități de dezvoltare (01)**. Cartonașul cu metode: Determinarea unei priorități de dezvoltare (01) vă ajută să vorbiți despre punctele tari și punctele slabe ale organizației sau echipei voastre și indică problemele care să fie adresate.

* После выбора основной темы для семинара полезно сформировать группу ответственных за подготовку.

2 Pregătirea unui traseu de învățare:

Pentru fiecare temă, cutia cu instrumente pentru organizații oferă un traseu de învățare, care conține o succesiune recomandată de activități, discuții și exerciții care vă vor ghida printr-un proces de învățare fructuos. Traseele încep cu o **orientare** (o primă concentrare pe temă), urmată de faza de pregătire/ **munca de teren** (analiză mai profundă a problemei), o etapă principală/ **apogeu** (dezvoltarea de noi practici), o etapă pentru viitor/ **perspectivă** (care se ocupă de consecințele dezvoltării) și, în final, **planul de acțiune** (ancorarea acordurilor și urmărirea sarcinilor care rezultă din atelier).



ORIENTARE



MUNCĂ DE TEREN



APOGEU



PERSPECTIVĂ



PLAN DE ACȚIUNE

Timp:

Majoritatea traseelor presupun să investiți o zi întreagă pentru a lucra la tema respectivă. În unele parteneriate, în special cu stakeholderii foarte ocupați, acest tip de investiții în timp nu este posibil. În acest caz, grupul de pregătire trebuie să împartă acest atelier în două sau trei întâlniri mai scurte de 2-3 ore. În mod ideal, aceste întâlniri mai scurte ar avea loc la distanțe scurte de timp.

Cum să pregătiți traseul de învățare ales:

PASUL 1 ÎN GRUPUL DVS. DE PREGĂTIRE:

Revedeți rezultatele întâlnirii de pregătire. Împărtășiți-vă impresiile despre discuțiile și evaluările rezultate și definiți obiectivele cheie pentru atelier. Ce rezultate ați dori să obțineți din acest atelier? Ce anume ar trebui schimbat în bine?

PASUL 2 Descărcați traseul care se potrivește temei alese din biblioteca Cutiei cu instrumente pentru organizații. Examinați cu atenție traseul sugerat pentru tema aleasă și cartonașele și materialele aferente metodelor.



Cum să pregătiți traseul de învățare ales:

- PASUL 3** Discutați dacă acest traseu va fi util pentru atingerea obiectivului pe care l-ați definit sau dacă va trebui să îl adaptați. Simțiți-vă liberi să eliminați sau să adăugați pași și metode individuale. Aruncați o privire în biblioteca Cutiei cu instrumente pentru organizații, dacă doriți să adăugați o altă metodă. Asigurați-vă că evaluați realist cât de mult puteți face într-o singură zi. Timpii menționați în instrumente și trasee presupun să lucrați cu un grup de 7-15 persoane, în medie. Vă rugăm să adaptați orele în funcție de dimensiunea reală a grupului.
- PASUL 4** Majoritatea traseelor vă invită să analizați mai profund și să explorați valorile și principiile de funcționare ale organizației în care vă desfășurați activitatea. Dacă simțiți că acest lucru este prea intens sau prea riscant fără facilitare externă, nu ezitați să mențineți discuțiile într-o zonă sigură, axându-vă pe structuri și practici concrete.
- PASUL 5** Odată ce schița atelierului este finalizată, faceți o trecere rapidă prin atelier pentru a vă face o idee despre modul în care se desfășoară.
- PASUL 6** Continuați cu organizarea detaliilor pentru atelier.

3 Organizarea detaliilor pentru atelier:

Împărțirea de roluri:

Alocați în cadrul echipei un facilitator pentru atelier. Poate fi util dacă această persoană nu provine din conducerea organizației, astfel încât să existe roluri clare de facilitator și participanți (designur, facilitarea se poate roti, de asemenea).

Este important de reținut că un rol de facilitare implică responsabilitatea pentru proces, nu pentru rezultat. Sarcina dvs. ca facilitator este să propuneți metode și să asigurați o comunicare bună, nu să livrați conținut. Dacă vreți să contribuiți la discuție din perspectiva membrilor echipei, faceți schimbul de rol transparent (de ex. „M-am pus pe lista vorbitorilor și fac următoarea declarație ca și coleg”). În timpul atelierului, utilizați traseul de model, oferit în Cutia cu instrumente pentru organizații, ca schiță a protocolului rotativ pentru a urmări rezultatele atelierului. Pentru protocol, concentrați-vă pe rezultate mai degrabă decât pe documentarea completă a tot ceea ce se spune. Pentru aceasta, atribuiți cuiva rolul de editor al matricei, pentru a vă asigura că veți documenta rezultatele.

De asemenea, ar putea fi util să distribuiți roluri suplimentare mai amuzante:



un Energizer (persoană care sugerează jocuri de energizare atunci când concentrația sau energia este scăzută),



un Cronos (pentru a urmări timpul și pauzele) și



un responsabil de aer proaspăt (care deschide fereastra dacă este nevoie de aer proaspăt).

Alegerea locației:

Planificați-vă atelierul într-un loc atipic pentru echipa dvs. (găsiți o cameră prietenoasă, plină de lumină, de preferință nu spațiul dvs. de lucru). Dacă este posibil, să aveți pregătite un flipchart și un pin-board și asigurați-vă că există spațiu pentru a agăța foile scrise. În multe cazuri, un cerc de scaune fără o masă centrală poate facilita o atmosferă de discuții deschise.

Dacă doriți ca voluntarii să participe, alegeți un timp care este în afara programului obișnuit de lucru.



Asigurați-vă că există ceai și cafea și câteva gustări mici pentru a face oamenii să se simtă confortabil!



Invitarea persoanelor potrivite:

Fiecare descriere a Traseelor indică cine, în mod optim, ar trebui să fie implicat în atelier. În general, grupurile de 7-15 persoane sunt perfecte pentru ateliere de consolidare a capacității. Dacă numărul este mai mic, uneori ar putea lipsi o diversitate de perspective. Dacă grupul este mai mare, este mai dificil să se asigure implicarea tuturor și o dinamică eficientă a procesului. Asigurați-vă că toată lumea invitată primește agenda și, eventual, o sarcină de pregătit înainte de atelier. Nu vă blocați în discuția provocărilor. În schimb, evidențiați speranțele și oportunitățile acestui proces de dezvoltare. Invitați-vă echipa să înceapă o călătorie interesantă! Atitudinea și abordarea voastră vă pot ajuta să vă mențineți atenția asupra aspectelor pozitive ale exercițiului.

Pregătiți facilitarea:

Citiți sfaturile și metodele de facilitare.

În ultimul rând, dar nu cel din urmă:

Bucurați-vă de atelier!

4 SFATURI ȘI METODE PENTRU FACILITARE

Facilitarea unei discuții:

Este util să decideți cum discutați și cum luați decizii înainte de a începe atelierul. Rugați oamenii să ridice mâinile atunci când doresc să vorbească. Notați numele pe listă și chemați-i să vorbească în ordine. Când oamenii vorbesc prea mult, puteți introduce o limită de timp (de exemplu, 2 minute pe contribuție). Dacă persoane individuale domină discuția, puteți introduce, de asemenea, o rundă sau o limitare a contribuțiilor (de exemplu, „discuții cu chibrituri:” fiecare persoană joacă același număr de chibrituri. De fiecare dată când cineva vorbește, renunță la un chibrit. Când cineva a folosit toate chibriturile nu mai poate să vorbească până când chibriturile tuturor celorlalți nu vor fi utilizate).

Opțiuni de colectare și grupare:

Următoarea colecție rezumă cele mai comune metode de colectare și evaluare a opțiunilor în echipe (metoda Metaplan).

OPȚIUNI DE COLECTARE	Întrebarea îndrumătoare a sesiunii este prezentată și explicată (cel mai bine în formă scrisă). Participanții își scriu individual răspunsurile pe cartonașe de moderare (un răspuns pe cartonaș, maximum 2 rânduri).
OPȚIUNI DE GRUPARE	cartonașele de moderare sunt prezentate și așezate pe o tablă cu pinuri sau aranjate pe podea. Facilitatorul ia primul card de moderare și îl așează pe un loc gol de pe tablă/ sol. Apoi pune al doilea card lângă ea dacă se potrivește tematic, altfel facilitatorul îl pune pe un alt spațiu gol de pe tablă/ sol. De obicei, autorul cardului decide poziția sa. Pas cu pas, apare un peisaj de grupuri tematice de cartonașe de moderare (clustere). Când toate cărțile sunt grupate, grupurilor li se atribuie titluri.
OPȚIUNI DE PRIORITIZARE	Participanții primesc un număr de puncte (stickere sau puncte făcute cu un marker) pe care le distribuie pe grupurile lor preferate. Cele 2-3 opțiuni cu cele mai multe puncte sunt selectate pentru analiză ulterioară în proces.



Rundă:

Rundele sunt o modalitate bună de a egaliza participarea și de a oferi tuturor un spațiu clar pentru a-și exprima opinia. Într-o rundă, fiecare ia cuvântul pentru a vorbi pe scurt despre un subiect sau să pună întrebări fără întrerupere sau comentarii de la alte persoane. Runda poate fi, de asemenea, facilitată cu un „microfon simbolic”, un obiect care simbolizează privilegiul de a vorbi, care este transmis de la vorbitor la vorbitor.

Metoda cercului:

Cercul este o practică de dialog care permite unui grup să se conecteze concentrat, să se angajeze în ascultare profundă și să gândească împreună într-un mod care susține egalitatea și intimitatea. Practica Cercului urmează trei principii: conducerea se rotește între toți membrii cercului; responsabilitatea este împărtășită pentru calitatea experienței; încrederea se bazează pe întregime, mai degrabă decât pe orice agendă personală. Pentru mai multe detalii, consultați **Cartonașul ce metode “Metoda cercului pentru ghidarea unui dialog focusat” (47)**.

Brainstorming:

Brainstorming-ul (de asemenea: ideastorming) este un instrument pentru gândirea creativă și adunarea unui număr mare de idei într-un grup. Indicați clar întrebarea sau problema și cereți oamenilor să-și exprime ideile, care vor fi notate într-o listă pe un flipchart. Toate ideile, chiar și cele imposibile, sunt binevenite în această fază! Nu este vorba încă de a critica sau raționa. În al doilea pas, ideile pot fi verificate și evaluate pentru a le alege pe cele pe care grupul dorește să le exploreze mai departe.

Grup mic:

Munca în grupuri mici este o modalitate de a energiza grupurile, de a oferi tuturor oportunitatea de a se reconecta și de a se implica, de a se concentra și de a genera noi unghiuri creative sau de a crea un spațiu pentru împărtășire. Atunci când împărțiți grupul, puteți alege să discutați diferite probleme în fiecare subgrup (o modalitate de a acoperi mai mult conținut într-un timp mai scurt) sau să aveți fiecare subgrup care să se ocupe de aceeași problemă (pentru a compara rezultatele). Puteți împărți aleatoriu participanții (de exemplu, prin numărare sau prin loterie), atribuindu-i în grupuri în funcție de criterii precum expertiza sau solicitându-le să își selecteze grupul după preferințe tematice. Întrebarea la care se va lucra în grupul mic și timpul disponibil ar trebui să fie scrise clar pe un flipchart sau un document pentru fiecare grup. Poate fi util să pregătiți chiar și un șablon pe un flipchart pentru documentarea lucrării în grup. Când prezentați rezultatele grupului în plen, asigurați-vă că grupurile raportează doar rezultatele relevante, nu întregul proces de lucru (care poate deveni obositor atunci când aveți mai multe grupuri).

Triade:

Triadele sunt un instrument care poate fi utilizat într-o varietate de contexte, cu o varietate de grupuri și pentru o varietate de scopuri bazate pe proces. Este o structură foarte simplă, care permite ascultarea profundă, împărtășirea și spațiul în care pot apărea idei și înțelegere. Structura de bază a triadelor constă în a avea una sau două întrebări cu care fiecare persoană va vorbi, de ex. dacă utilizați triade ca parte a reflecției, „Ce învățați despre propria practică prin acest proiect?” sau „Care este lecția cheie din ceea ce nu a avut succes?” Pentru mai multe detalii, consultați **cartonașul cu metode Triade (58)**.

Loc de parcare:

Spațiul de parcare este un flipchart care servește ca listă a tuturor problemelor deschise care apar pe parcurs. Folosirea unui spațiu de parcare asigură înregistrarea tuturor ideilor, iar participanții nu simt că au fost ignorați. Ori de câte ori apare ceva care nu este relevant pentru discuția de față, „parchează-l” în Spațiul de parcare. Problemele pot fi apoi abordate într-o etapă ulterioară.



Când întâlnirile devin încinse:

Când oamenii lucrează cu pasiune, discuțiile se pot aprinde, iar conflictele pot să apară în fiecare moment. În acest caz, facilitatorul trebuie să intervină și să ofere un cadru de comunicare mai controlat. Un astfel de exemplu este formatul de dialog controlat, în care două părți se angajează într-o discuție în care fiecare parte este invitată să-și prezinte perspectiva, iar apoi fiecare parte repetă și rezumă punctele făcute de cealaltă înainte de a-și da argumentele. Dacă acest conflict este ancorat la nivel personal și nu are legătură cu grupul, puteți cere persoanelor implicate să îl clarifice între ele în afara atelierului echipei. Dacă conflictul are dimensiuni structurale care implică pe toată lumea, luați o pauză și luați în considerare dacă puteți face față fără sprijin extern sau dacă doriți să implicați medierea sau facilitarea externă pentru a face față acestuia.

Exerciții pentru a începe atelierul:

Este util să începeți atelierul cu un check-in pentru a vă asigura că întreg grupul este "prezent".

Introducerile constau într-o scurtă rundă de prezentări personale și de schimb de informații despre cum se simt oamenii la început de întâlnire - asigurați-vă că oamenii nu vorbesc pe larg despre organizațiile lor în acest pas. În calitate de gazdă, pregătiți o întrebare de verificare precum „Cum ați ajuns astăzi la această întâlnire?” sau „Ce te-a impresionat azi?” De asemenea, puteți începe cu o rundă de participare a tuturor prezenți, celor care prezintă unul dintre aspectele de mai jos:



- ceva interesant care li s-a întâmplat recent,
- sentimentele personale pe care le aduc în atelier,
- așteptări și dorințe cu privire la subiect,
- un moment de reculegere.

sau cu un **Warm Up**, cum ar fi:



- stretching sau exerciții de yoga,
- muzică și dans,
- o mini-statuie, prin care îți exprimi, de exemplu, așteptările,
- un joc de energizare.

Inspirat din: www.seedsforchange.org.uk

5 Despre abordarea Do It Yourself

Abordarea DIY are multe farmece și avantaje: este flexibilă și ușoară, creează competență și încredere în sine, mai degrabă decât dependență de experți și profesioniști externi și, cu siguranță, vă economisește o parte din buget. Mai mult, majoritatea dezvoltării se întâmplă oricum într-un mod auto-organizat. În același timp, există motive întemeiate pentru a implica facilitarea externă și sprijin în procesele de consolidare a capacității.

Atelierele din cutia cu instrumente pentru organizații sunt despre schimbări și nu vă vor permite întotdeauna să rămâneți în zona de confort. Dincolo de zona de confort se află zona de extindere și acolo doriți să ajungeți, în acel spațiu în care se întâmplă schimbarea legată de învățare și dezvoltare. Dar dincolo de zona de extindere se află zona de panică. Cu siguranță nu acolo vreți să fiți. Acolo se întâmplă lucruri nesănătoase care blochează învățarea și dezvoltarea și pot dăuna oamenilor și relațiilor.

ZONA DE COMFORT

**ZONA DE
DEZVOLTARE**

ZONA DE PANICĂ



Când ar trebui să renunțați la abordarea DIY și să căutați ajutor?

- ✓ Când una sau mai multe persoane se simt extrem de incomod sau nesigure să vorbească în grup.
- ✓ Atunci când oamenii se simt ofențați, conflictul implică vină și acuzații.
- ✓ Când grupul se simte frustrat și blocat; discuțiile se deplasează în jurul aceluiași probleme fără progrese.
- ✓ Când discuția este dezechilibrată și nu îi puteți include pe toți din cauza dominanței persistente a indivizilor (facilitată de vârstă, experiență, sex sau alte criterii).

Dacă decideți să solicitați asistență externă, puteți contacta comunitatea Cutiei cu instrumente pentru organizații și facilitatorii acesteia sau puteți solicita ajutor colegilor și partenerilor cu experiență sau consultanților și facilitatorilor profesioniști. În acest caz, căile și metodele acestei cutii de instrumente pot fi încă urmate.