



TOOLS FOR CITIZENS

НАРЪЧНИК НА ФАСИЛИТАТОРА

КАК ДА ИЗПОЛЗВАМЕ
КУТИЯТА С ГРАЖДАНСКИ
ИНСТРУМЕНТИ С ЕКИПА СИ

Първо издание | 2021

Разработена от

MitOst



ANADOLU KÜLTÜR

COMM'ON

socius



AoH
athina

С финансовата подкрепа на



Robert Bosch
Stiftung

В сътрудничество с



Част от програмата



С подкрепата на

STIFTUNG
MERCATOR
FOUNDATION



Кутията е разработена в рамките на програмата **“Инструменти за граждани”**. Проектът се ръководи от MitOst e.V. с подкрепата на **Robert Bosch Stiftung** в сътрудничество с организациите **Socius, Anadolu Kültür, COMM’ON** и **AoH Athina**. Консултанти са **Ладен Юртаюлер** и **Юрук Куртаран**.

Целта ни е да разпространим възможно по-всеобхватно знанието и методите, част от Кутията, заедно с ценностите и принципите ѝ, за да допринесем за развитието и устойчивостта на екипи и организации. Чувствайте се свободни да я споделяте или адаптирате към своя контекст, но единствено с некомерсиални цели, спазвайки правата за използване.



Права за използване:

Може да копирате и разпространявате съдържанието на всякакъв носител или формат.

Може да размествате, променяте и надграждате съдържанието.

Необходимо е да споменете съответния източник, да дадете връзка към лиценза и да посочите, ако сте направили промени. Допустимо е да го направите единствено по начин, упоменаващ, че лицензодателят не ги е одобрил или изискал.

Не се позволява употреба на Кутията с граждански инструменти за комерсиални цели. Това означава, че нямате право да продавате нея или части от съдържанието ѝ.

Цитирайте проекта като “Инструменти за граждани”.

Споделяйте го под същото име – ако променяте или надграждате съдържанието, може да разпространявате резултата единствено с настоящия или подобен на настоящия лиценз. Creative Commons BY NC SA 4.0

Искате да преведете инструментите на друг език? Чудесно! Моля, свържете се с нас.



Подробности:

Публично достояние: Когато трудът или негови елементи са публично достояние под приложимо право, този статут по никакъв начин не бива засегнат от лиценз.

Други права: Лицензът не нарушава по никакъв начин някои от следните права: на справедливо договаряне и справедлива употреба или други приложими за авторското право изключения и ограничения; морални права на автора; права на други индивиди, свързани с труда или начина му на употреба като например права на публичност и поверителност. Това е важно.



Кутията е разработена от Мару Чатзопулу, Андреас Нот, Юрук Куртаран, Сера Озхан, Мария Скордялос, Меган Стюарт, Димитрис Стратакос, Еврен Сенер Юнал, Ирини Ваникьоти, Мариша Вайсер, Анегрет Улф, Ладен Юртаюлер, Арходо Адонату, Емилия Емануил, Раня Маврики, Александрос Панагьотопулос, Тасос Сметопулос, Арис Сукас, Стелиос Вулгарис.



Редакция:

Превод: Велизара Караиванова, Йоана Стоянова, Йоанна Йорданова, Янина Танева-Георгиева, Десислава Кирилова

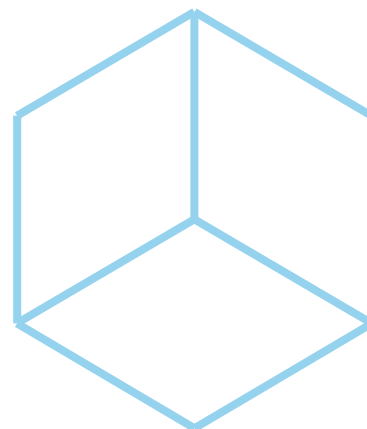
Коректура: Лина Славова и Йоана Стоянова

Графичен дизайн: TZAΪANT

Кутията с граждански инструменти е достъпна на английски, арабски, гръцки, руски, турски, украински, унгарски и френски език.

Първо издание 2021

©MitOst e.V.



Начини да използваме кутията с граждански инструменти с екипа си

1 Подготвителна среща с екипа

Тази Кутия с граждански инструменти съдържа теми, важни за развитието на организацията ви, работата в екипа и в общността ви. За да приоритизирате темите, по които да работите, си направете среща, на която да оцените настоящите си способности за съдействие и успеваемост. **Картата с метод (КМ): Как да определим приоритет за развитие (01)**, ще ви помогне да поговорите за силните и слабите страни на организацията или екипа ви и да определите сфери за развитие.

* След като изберете своя фокус, ще бъде от полза да сформирате подготвителна група, състояща се от 2-3 души, достатъчно доверени и компетентни да подготвят и фасилитират срещата.

2 Приготвяне за Път

За всяка тема Кутията разполага с различен **Път**, съставен от поредица препоръчителни дейности, дискусии и упражнения, които ще ви водят през плодотворен процес на учене. Пътят започва с **Ориентиране** (първи фокус върху темата), последван от **Поставяне на основи** (по-дълбок анализ на проблемите), **Връхна точка** (развиване на нови практики), **Перспективи** (посрещането на последствията от развитието) и най-накрая - сесия за съставяне на **План за действие** (установяване на съгласие и индивидуални задачи, произлезли от срещата).



ОРИЕНТИРАНЕ



ПОСТАВЯНЕ НА ОСНОВИ



ВРЪХНА ТОЧКА



ПЕРСПЕКТИВИ



ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ

Времетраене

Упражненията с Път повечето пъти изискват един цял ден работа със съответната тема. При някои партньорства, особено със силно заинтересовани страни, влагането на цял ден за целта не е възможно. В този случай, подготвителната група ще се наложи да разпредели работилницата в 2 или 3 по-кратки срещи от по 2 или 3 часа. Най-добре е тези кратки срещи да се случат последователно.



КАК ДА СЕ ПРИГОТВИТЕ ЗА СВОЯ ПЪТ

- СТЪПКА 1** В подготвителната група **Обобщете резултатите от подготвителната среща.** Споделете впечатленията си от дискусията и определете основните цели на работилницата си. Какви искате да са последствията от нея? Какво точно трябва да бъде променено към по-добро?
- СТЪПКА 2** **Изтеглете си Път,** който съответства на избраната от вас тема, от Библиотеката. Внимателно разгледайте Пътя за вашата тема и свързаните с него Карти с метод (КМ) и материали.
- СТЪПКА 3** **Обсъдете заедно дали този Път ще ви е полезен за постигане на целите, които си определите, или ще трябва да го адаптирате.** Чувствайте се свободни да премахвате или добавяте индивидуални стъпки и методи. Хвърлете поглед на Библиотеката, ако искате да добавите друг метод. Уверете се, че преценявате реалистично какво може да свършите за един ден. Времетраенето, споменато при инструментите и Пътищата, е определено за група от 7 до 15 души. Моля, съобразете времетраенето спрямо размера на групата си.
- СТЪПКА 4** Повечето Пътища ви приканват да се поровите по-надълбоко и да изследвате своите ценности и принципи на действие. Ако смятате, че това е прекалено рисковано, без външно фасилитиране, останете по-близо до повърхността, обсъждайки конкретни структури и практики.
- СТЪПКА 5** Когато изясните очертанията на работилницата, **преминете набързо през всяка стъпка, за да усетите как се напасват една след друга.**
- СТЪПКА 6** Продължете с **организирането на детайлите на работилницата си.**




3 Организиране на детайлите на работилницата

Разпределяне на ролите

Определете кой от екипа ви ще бъде **фасилитатор/домакин** на срещата. По-добре би било, ако този човек не е част от ръководството на организацията (ако съществува йерархия в нея), за да може ролите на фасилитатор и участници да са неутрални. Разбира се, възможно е и различни хора да се редуват в ролята на фасилитатора.

Важно е да се има предвид, че **фасилитаторската роля** съдържа в себе си **отговорността за процеса**, а не за резултата. Задачата на фасилитатора е **да предлага методи** и **да подсигури добро протичане на комуникацията**, а не да налага мнение и посока. Ако искаш да допринесеш в дискусията от позицията си на член на екипа, покажи ясно промяната в ролята си (напр.: "Изказвам това свое твърдение като колега."). По време на работилницата, като фасилитатор, използвай **пътната канава (със заглавие "Изминат Път")** като своеобразен флипчарт протокол, за да документиращ резултатите от работилницата. **Фокусирай се върху резултатите** вместо върху усилието да запишеш всичко изговорено. За целта, определете човек в екипа, който да влезе в роля на **редактор на канавата**, за да сте сигурни, че резултатите ще бъдат документирани.

Би било полезно да разпределите и още няколко по-забавни роли:

-  **Енергизатор** (човек, който предлага кратки игри за раздвижване (познати разговорно като "енерджайзъри"), когато концентрацията или енергията на екипа намалее)
-  **Времепазител** (следящ за времетраенето и почивките) и
-  **Въздухопазител** (който отваря прозореца, когато имате нужда от свеж въздух).



Създаване на обстановката

Потърси за работилницата **място, което е необичайно за екипа** (приветлива, изпълнена със светлина стая, която не се намира в работното ви място). Ако е възможно, пригответи **флипчарт и табло за бележки** и се увери, че има къде да ги закачиш. Обикновено кръг от столове, в който няма маса, е достатъчен да създаде атмосфера за отворена дискусия.

Ако искаш да се включат и доброволците ви, **избери начален час след работно време**.



Постарай се да има под ръка чай, кафе и нещо малко за хапване, за да може хората **да се почувстват комфортно!**

Правилният подбор на хора

Описанието на всеки Път посочва **кой от екипа би било оптимално полезно да се включи** в работилницата. Общо взето, групи от 7 до 15 души са перфектни за работилници, целящи повишаване на капацитета. Ако групата е по-малка, понякога липсва нужното многообразие от перспективи. Ако групата е по-голяма, пък е по-трудно да се подсигури включването на всекиго и ефективна динамика на процеса. **Изпрати дневния ред на всички поканени участници** и по-възможност - задача, която да свършат преди срещата. Не оставяй дискусията да навлезе в задънената улица на говоренето само за проблеми. Вместо това, **наблегни на надеждата и възможностите** в този процес на развитие. Покани екипа си да предприеме това вълнуващо приключение! **Твоята нагласа и подход** може да помогнат да се държи фокус върху позитивните страни на упражнението.

Подгответи се за фасилитирането

Прочети **Съвети и методи за фасилитиране**.

Последно, но много важно

Наслади се на работилницата!

4 Съвети и методи за фасилитиране

Фасилитиране на дискусия

Нужно е да решите, преди началото на работилницата, как ще дискутирате и ще вземате решения като екип. Изискайте от хората да вдигат ръка, когато искат да се изкажат. Записвай си имената им в списък и ги приканвай да се изказват под ред. Когато някой започне да говори прекалено дълго, може да въведеш ограничение във времето (напр. 2 минути говорене на човек). Ако пък едни и същи хора говорят прекалено често, **може да предложиш един кръг с редуване на изказвания от всекиго или пък ограничение в броя изказвания на човек** (напр. "кибритена дискусия", при която всеки човек получава еднакъв брой кибритени клечки. Всеки път, когато той/тя вземе думата, оставя по 1 от клечките си. Когато някой изразходи всичките си клечки, няма право да говори, докато останалите в групата не изразходят своите.)

Събиране и групиране на отговори

Изброените примери включват най-често използваните методи за събиране и оценяване на възможните избори, стоящи пред екипи (Метаплан метод).



Събиране на отговори	Водещият въпрос на сесията се представя и обяснява (най-добре в писмен вид). Всеки от участниците записва отговорите си на въпроса на отделни карти (1 отговор на 1 карта, с дължина максимум 2 реда).
Групиране на отговори	Картите се представят и се поставят на табло за бележки или директно на земята. Фасилитаторът взема първата карта и я поставя на празно място на таблото или на земята. След това той/тя взема втора карта и я поставя до първата, ако си пасват тематично. Ако не си пасват, той/тя я поставя на отделно празно място на таблото или на земята. Обикновено човекът, който е написал отговора на картата, решава къде ще е позицията ѝ. Стъпка по стъпка, картите оформят пейзаж с тематични групи (гроздове). След като всички карти се групират, всяка една група получава заглавие според темата.
Приоритизиране	Участниците получават определен брой точки (под формата на стикери или брой отбелязвания с маркер), които да разпределят между любимите си гроздове от идеи. Два или три от тях, които имат най-много точки, биват избрани за допълнителен анализ и доизбистряне в процеса.

“Ти-си”

е добра практика за [уравновесяване на участието и предоставяне на пространство на всекиго](#) в групата да изрази мнението си. По време на “Ти-си” всеки има своя ред да говори за кратко по дадена тема, без да бъде прекъснат или да получи коментар от останалите. Един рунд може да бъде фасилитиран и с помощта на [предмет за говорене](#), символизиращ привилегията да имаш думата, който се предава от всеки говорещ на следващия.

Практика на кръга

Кръгът е начин за водене на диалог, който позволява на членовете на една група да се свържат с фокус, дълбоко слушане и да разсъждават заедно по начин, подкрепящ равнопоставеността и интимността. Практиката следва 3 принципа: лидерската роля се предава подред на всички членове на кръга; отговорността за качеството на преживяването е споделена; разчита се на интегритета на групата вместо на личния дневен ред.

За повече подробности за практиката на кръга, виж [КМ Как да проведем фокусиран диалог/ практика на Кръга \(47\)](#)

Брейнсторминг

Брейнстормингът е инструмент за [творческо мислене и акумулиране на огромен брой идеи](#) в група. Заяви ясно формулиран въпрос или проблем и попитай хората за идеите им, които ще записваш в списък или на флипчарт. [Всички идеи, дори лудите и неосъществими от тях, са добре дошли](#) в тази фаза! Сега не е моментът за критикуване или разсъждаване. Във втората фаза идеите се пресяват и групата избира тези от тях, в които би искала да се задълбочи и евентуално осъществи.

Работа в малки групи

Работата в малки групи е начин членовете на голяма група [да се активизират](#), да се даде възможност за [повторно свързване помежду им и въвличане, да се усили фокусът и да се събудят нови творчески перспективи](#), както и [да се създаде пространство за лично споделяне](#). Когато разделяш групата на няколко по-малки подгрупи, може да избереш различни теми за всяка една (като начин да се покрият повече теми за по-малко време) или да им дадеш една и съща тема (за да се сравнят резултатите накрая). Може да разделиш



участниците на случаен принцип (чрез броене), по критерий, свързан със сферата им на експертност, или да ги оставиш да изберат групата си според темата. Въпросът, по който да работят, и времето за работа трябва да бъдат написани ясно на флипчарт или на лист хартия за всяка подгрупа. Може да е от полза да направиш шаблонен флипчарт за документиране на работата във всяка подгрупа. Когато всички се върнат обратно в голямата група, следи всяка подгрупа да споделя единствено свързаните с темата резултати, а не целия работен процес (което може да е изморяващо при наличие на повече подгрупи).

Триади

Триадите са инструмент, който може да се използва в разнообразни контексти с разнообразни групи и с разнообразни, базирани на процеса, цели. Те са съвсем семпла структура, която води до дълбоко слушане, споделяне и изплуване на идеи и разбиране. Изпълнява се в групи по трима души, в които има 3 роли - на слушател, говорител и наблюдател. Необходими са един или два въпроса. Ако използвате триадите като част от рефлексия, възможен въпрос би могъл да бъде: "Какво научи за собствената си работа чрез този проект?" или "Какво е най-важното, което научи от неуспехите си?". За повече подробности, разгледай **Как да водим пълноценен разговор в Триади КМ (58)**.

Паркинг

Паркингът на практика представлява флипчарт, който служи за записване на всички отворени въпроси, които се надигат по време на работата. Използването му е начин **да се съхранят всички произлезли идеи и никой от участниците да не се чувства пренебрегнат**. Когато се появи казус, който не е свързан с настоящата дискусия, може да го "паркираш" на Паркинг флипчарта. По този начин въпросите и казусите може да се обсъдят на по-късен етап.

Когато разговорът се нагорещи

Когато хората работят със страст, дискусиите лесно може да се нагорещят и да се нароят конфликти. В такъв случай е добре фасилитаторът да поеме инициатива и **да предложи по-контролирана рамка на общуване**. Пример за такава рамка е т.нар **контролиран диалог**. При него двете страни в дискусията се редуват да дават своя принос в разговора, но преди да изложат своите аргументи и мнение, повтарят и обобщават основните опорни точки от позицията на другата страна. Ако корените на конфликта са в лични взаимоотношения и не са свързани с групата, помоли спорещите хора да се разберат помежду си извън пространството на работилницата. Ако конфликтът е от структурно естество и засяга всички, то по-добре предложи кратка почивка и прецени дали би могъл/могла да го разрешиш без външна подкрепа или е необходимо да се включи посредник или външен фасилитатор.

Упражнения за начало на работилница

Препоръчително е да започнеш работилницата с "чекиране" на всички участници, за да се увериш, че всички са "пристигнали" и присъстват заедно на срещата.

Чекирането е кратък рунд за самопредставяне на всеки от участниците или за споделяне кой как пристига на тази среща. Следи за това хората да не започват да говорят за организациите си още на този етап. Като фасилитатор, е нужно да подготвиш **въпрос за чекиране**, подобен на "Какво носите в себе си на тази среща днес?" или "Какво ви мотивира през днешния ден?".

Може да започнете рунда и приканвайки всеки **да сподели** нещо, свързано със следните теми:



- вълнуваща случка, случила се скоро;
- емоциите, с които пристигат на тази работилница;
- очаквания и желания, свързани с темата на работилницата;
- момент на тишина.



или със **загрявка** като:



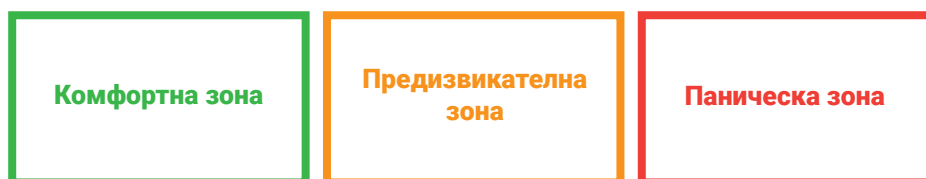
- разтягания или йога асани;
- музика и танци;
- направа на мини скулптура (напр. от пластилин), с която да изразят очакванията си;
- игра за раздвижване.

Вдъхновени от: www.seedsforchange.org.uk

5 Няколко думи за подхода “Направи си сам”

Подходът направи си сам (НС) има много чар и предимства: **носи гъвкавост и лекота, гради компетентности и самоувереност, вместо зависимост от експерти и външни специалисти, и със сигурност спестява пари.** Освен това, по-голямата част от развитието се случва чрез самоорганизиране така или иначе. Същевременно има много разумни причини да включиш и външно фасилитиране и подкрепа, когато става дума за изграждане на компетентности.

Работилниците, които правиш с инструментите от Кутията, целят да носят промяна и няма да ти позволят винаги да си стоиш в зоната на комфорт. Отвъд **Комфортната зона** се простира **Предизвикателната зона**. Там трябва да се стремиш - в пространството, където промяната се сбъдва **чрез учене и развитие**. Но пак отвъд Предизвикателната зона се намира **Паническата зона**. Със сигурност **не бива да ходиш там**. Там се случват **нездравословни неща, които блокират процеса на учене и развитие и може да навредят на хората и взаимоотношенията им**.



Как да разбереш, че е дошло време да оставиш НС подхода и да потърсиш подкрепа?

- ✓ Когато един или повече членове на групата **се чувстват крайно некомфортно или небезопасно да изкажат мнение.**
- ✓ Когато някой се чувства засегнат и се разразява конфликт под формата на **обвинения и упреци.**
- ✓ Когато групата започне да се чувства трайно изчерпана и блокирала на **обсъждането на едни и същи проблеми без никакъв прогрес.**
- ✓ Когато **дискусията се дисбалансира и не успяваш да включиш в нея** всички заради неотстъпчивото доминиране на определени хора (предопределено от тяхната възраст, опит, пол или друг признак).

Ако решиш да потърсиш подкрепа, може да разчиташ на общността от фасилитатори, свързани със създаването на Кутията, или да се обърнеш към опитни колеги и партньори, професионални консултанти и фасилитатори. Дори и да го направиш, отново може да се възползваш от Пътищата и методите, които предлага нашата Кутия.