

# Modul 2: Facilitácia rôznych typov stretnutí v kontexte participatívnej tvorby verejných politík

## Cieľ

Cieľom modulu je vyjasniť a vymedziť podoby facilitovaných procesov a roly facilitátora v kontexte participatívnej tvorby verejných politík. Po absolvovaní modulu bude účastník/čka rozumieť princípom skupinovej diskusie a skupinového rozhodovania a dôležitosťi facilitácie na zvládnutie dynamiky fungovania najmä malých skupín a čiastočne aj veľkých skupín. Získajú základný prehľad možností uplatnenia facilitácia v rámci rôznych foriem zapájania verejnosti a osvoja si vedomosti a zručnosti zamerané na prevenciu a riešenie problémových situácií počas facilitácie.

## Vzdelávanie okruhy:

### 1. Základné vymedzenie facilitovaného procesu a roly facilitátora

- Definičné vymedzenie facilitácie a moderovania v rámci malých skupín. Odlíšenie pojmu facilitácia od vedenia/ riadenia ale aj od procesov mediácie, arbitrárneho rozhodovania, konzultácie, koučingu.
- Princípy skupinovej diskusie a skupinového rozhodovania a sociálno-psychologické zákonitosti fungovania malých skupín (javy podliehaniu tlaku väčšiny, difúzie zodpovednosti vo veľkých skupinách ap.)
- Prejavy Janisovho javu "Groupthink"
  - Ilúzia nezraniteľnosti
  - Racionalizácia,
  - Stotožnenie so skupinovou morálkou,
  - Stereotypný pohľad na konkurenciu,
  - Tlak na konformitu,
  - Autocenzúra odchyľujúcich sa názorov,
  - Ilúzia jednomyselnosti,
  - Filtrovanie názorov, ktoré nám nezapadajú do existujúcich schém.
- Dve dimenzie facilitačného štýlu (expertnosť, direktívnosť) a Sebapozudzovací dotazník na túto tému
- Moc a facilitačný štýl

### 2. Špecifiká a rozdiely v uplatnení facilitácie v rôznom kontexte (a nácvik facilitácie v simulovaných podmienkach)

- Facilitovanie koordinačnej skupiny alebo pracovnej skupiny, (diskusie uzavretej alebo polo-uzavretej skupiny zameranej na riešenie problému, získavanie informácií alebo odovzdanie informácií),
  - Facilitovanie workshopu v rámci konferencie,
  - Facilitovanie záťažových situácií v pracovných stretnutiach – konflikty pri skupinovom rozhodovaní, problémové správanie účastníkov stretnutia.
3. Zručnosti facilitátora
- Definovanie cieľa a stanovenie pravidiel pre diskusiu,
  - Vypočutie a vytváranie priestoru pre všetkých účastníkov diskusie,
  - Výber metód/ nástrojov pre štruktúrovanie diskusie napr. redefinovanie, parafrázovanie, sumarizovanie, reflexia, komparácia výrokov)
  - Precvičovanie facilitačných zručností pri vedení modelovej diskusie
4. Skupinové rozhodovanie
- Druhy skupinového rozhodovania z pohľadu participácie účastníkov a jeho vedenie,
  - Metódy rozširujúce voľby v rozhodovaní – divergentné nástroje: brainstorming, brainwriting...,
  - Metódy zužujúce voľby pri rozhodovaní – konvergentné nástroje: rôzne typy hlasovania nominálne postupy, párové porovnávanie, kritériálne rozhodovanie, a pod.,
  - Precvičovanie facilitačných zručností pri vedení modelovej diskusie.
5. Príprava porady alebo verejného stretnutia
- Ako zostaviť program
  - Role počas porady alebo verejného stretnutia
  - Ako pripraviť dobrý zápis, formulovať výstupy zo stretnutia

## Rozsah modulu: 1,5 dňa

### Povinné študijné materiály:

Ondrušek, D. a Miková, K. (Eds.) (2009). **Facilitácia. Ako viesť stretnutia, rozhodovať v skupine a spoločne plánovať**, Manuál PDCS

### Odporúčaná literatúra:

Gastil, J.; Peter Levine,(eds.): The Deliberative Democracy Handbook: Strategies for effective civic engagement in the twenty-first century. San Francisco: Jossey-Bass, 2005, s.68-79. ISBN 978-0-7879-7661-3.

Schwartz, R. (1994). The Skilled Facilitator. Jossey- Bass Publishers. San Francisco

## Program kurzu

**1 deň** [približne 8 hodín — 4 -5 tréningových blokov]

Uvádzané časy sú odhadované na veľkosť skupiny medzi 12-15 účastníkmi. Po každom tréningovom bloku (v trvaní medzi hodinou a dvomi) počítame s prestávkami cca 15 min a obedňajšou prestávkou cca 1 hodinu.

Čas	Tréningová aktivita	Poznámky pre lektora/ku
Prvý blok cca 95 min	<p><b>Privítanie a nadviazanie na minulý vzdelávací modul</b></p> <p>Prezentácia lektorky: <b>Dohoda o pravidlách a načo sú nám na stretnutí pravidlá?</b></p> <p>Cvičenie: <b>Čo je a nie je facilitácia</b> alebo Cvičenie: <b>Vyjasnenie pojmov- terminológia</b></p>	<p><b>Privítanie a nadviazanie na minulý vzdelávací modul</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lektor/ka vyzve všetkých účastníkov, aby si spomenuli na jednu myšlienku, ktorá im ostala v pamäti z minulého stretnutia</li> <li>Predstavenie programu</li> </ul> <p>Čas: 20 min</p> <p>Prezentácia lektora/ky: <b>Dohoda o pravidlách a načo sú nám na stretnutí pravidlá?</b> - <a href="#">Aktivita 1</a></p> <p>Čas: 30 minút</p> <p>Cvičenie: <b>Čo je a nie je facilitácia</b> - <a href="#">Aktivita 2</a></p> <p>Čas: 45 minút</p> <p>alebo</p> <p>Cvičenie: <b>Vyjasnenie pojmov- terminológia</b> <a href="#">Aktivita 3</a></p> <p>Čas: 30 minút</p>
Druhý blok cca 110 min	<p>Cvičenie: <b>Kto je vrah</b></p> <p>Prezentácia lektorky: <b>Proces diskusie v skupine a divergentné metódy</b></p>	<p>Cvičenie: <b>“Kto je vrah” plus debrief</b> - <a href="#">Aktivita 4</a></p> <p>Čas: 65- 85 minút</p> <p>Prezentácia lektorky: <b>Proces diskusie v skupine a divergentné metódy</b></p> <p>Prezentácia pripravená podľa <a href="#">Handoutu 3</a> (iba celkový proces a divergentné metódy)</p> <p>Čas: 30 minút</p>
Tretí blok cca 85 min	<p>Cvičenie: <b>Precvičovanie brainstormingu</b></p>	<p>Cvičenie: <b>Brainstorming</b> <a href="#">Aktivita 5</a></p> <p>Čas: 85 minút</p>
Štvrtý blok cca 90 min	<p>Prezentácia lektora/ky: <b>Proces diskusie v skupine a konvergentné metódy</b></p>	<p>Prezentácia lektorky: <b>Proces diskusie v skupine a konvergentné metódy</b></p> <p>Prezentácia pripravená podľa <a href="#">Handoutu 3</a> (pripomenutie celkového procesu a konvergentné metódy)</p> <p>Čas: 30 minút</p> <p>Cvičenie: <b>Simulácia facilitácie okrúhleho stola a zápisu zo stretnutia</b> - <a href="#">Aktivita 6</a></p>

	Cvičenie: <b>Simulácia facilitácie okrúhleho stola a zápisu zo stretnutia</b> - 1. časť - inštrukcia a prehrávanie	Čas: 60 minút
Piaty blok 60 min	Cvičenie: <b>Simulácia facilitácie okrúhleho stola a zápisu zo stretnutia</b> 2. časť- debrief a príprava zápisov v dvojiciach/trojiciach	Cvičenie: <b>Simulácia facilitácie okrúhleho stola a zápisu zo stretnutia</b> - <a href="#">Aktivita 6</a> Čas: 60 minút

## **2 deň** [približne 4 hodiny — 2-3 tréningové bloky]

Prvý blok cca 100 min	Cvičenie: <b>Zápis</b>  Cvičenie: „ <b>Aké je Slovensko?</b> “	Cvičenie: <b>Zápis</b> - <a href="#">Aktivita 7</a> Čas: 50 minút  Cvičenie: „ <b>Aké je Slovensko?</b> “ - <a href="#">Aktivita 8</a> Čas: 50 minút
Druhý blok cca 80 min	Cvičenie: <b>Problémové správanie účastníkov</b>	Cvičenie: <b>Problémové správanie účastníkov</b> <a href="#">Aktivita 9</a> Čas: 80 minút
Tretí blok cca 75 min	Cvičenie: <b>Príprava programu vlastného stretnutia</b>  <b>Otázky a odpovede</b>  <b>Záver stretnutia</b>	Cvičenie: <b>Príprava programu vlastného stretnutia</b> <a href="#">Aktivita 10</a> Čas: 60 minút  <b>Otázky a odpovede</b> Lektorka v závere modulu zisťuje, či majú účastníci nejaké nejasnosti a zodpovie na prípadné otázky. Čas: 15 minút  <b>Záver stretnutia</b> - pripomenutie Domácej úlohy z 1. modulu - s DÚ bude skupina pracovať na 3. module Čas: 5 minút

## Aktivita 1: Dohoda o pravidlách a načo sú nám na stretnutí pravidlá?

<p><b>Tréningová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Demonštrovať dosiahnutie dohody o pravidlách v úvode stretnutia medzi facilitátorom a účastníkmi</li><li>• upozorniť na chyby vo formulácii pravidiel (čomu sa vyhnúť)</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka má na flipcharte pripravený návrh pravidiel a v úvode ho predstaví</li><li>• Lektor/ka pri každom predstavenom pravidle získava súhlas skupiny</li><li>• Návrh pravidiel môže obsahovať:<ul style="list-style-type: none"><li>○ vypnuté zvonenie mobilov</li><li>○ v jednom čase hovorí len jeden človek (facilitátor udeľuje slovo v prípade viacerých záujemcov o slovo)</li><li>○ dodržiavame dohodnutý čas</li><li>○ informácie, ktoré zaznejú počas stretnutia sú dôverné - zverejňuje sa len to obsah, ktorý je zachytený v zápise</li><li>○ ...</li></ul></li><li>• Lektor/ka vyzve účastníkov aby doplnili pravidlá, ktoré sa im osvedčili pri stretnutiach</li><li>• Skupina diskutuje o návrhoch</li></ul> <p><b>Debrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka na záver ešte doplní ďalšie dohody, ktoré je dobré aby facilitátor v úvode stretnutia dosiahol so skupinou - a to najmä:<ul style="list-style-type: none"><li>• Dohodu o cieľoch stretnutia,</li><li>• Dohodu o programe,</li><li>• prípadne ešte dohodu o spôsobe robenia zápisu.</li></ul></li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/lektorku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Flipchartový papier a fixky</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• dohodnutie pravidiel s diskusiou s účastníkmi - 30 min</li></ul> <p>Celkový čas: 30 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b></p> <p>Lektor/ka tým ako predstavuje a dohoduje dohodu o pravidlách demonštruje účastníkom partnerský prístup medzi facilitátorom a účastníkmi. Vyjednanými pravidlami a dohodami facilitátor postupne získava oprávnenie na intervenovanie, získava legitimitu pre procesové vedenie diskusie.</p>
---	---

## Aktivita 2: Čo je a čo nie je facilitácia

### Tréningová aktivita

#### Cieľ aktivity

- Vyjasniť čo sa myslí pod facilitáciou v kontexte participatívnych procesov vo verejnom rozhodovaní. Porozumieť rozdielom medzi facilitáciou v užšom a širšom zmysle, medzi priamym krátkodobým facilitovaním a dizajnovaním dlhodobých participatívnych procesov.

#### Postup

- Lektor/ka požiada účastníkov, aby v podskupinách uviedli nieko ľko rôznorodých príkladov formálnej či neformálnej skupinovej diskusie. Podskupiny sa dohodnú, ktorý z uvedených príkladov je facilitovaný proces, kde tam ide o facilitáciu a kde určite nejde o facilitáciu.
- Tréner premietne 3-5 krátkych ukážok videí. Vyzve účastníkov, aby porozmýšľali, ktoré z videí je najlepšou ukážkou facilitácie a ktoré určite nie. Účastníci zdôvodnia svoje odpovede a tréner doplní a zosumarizuje čo sa rozumie pod facilitáciou a čo nie.

#### Debrief

Lektor/ka otvorí diskusiu:

- Ktoré video považujete za dobrý príklad facilitácie? Prečo?
- Bola v skupine zhoda alebo nie? Pokiaľ bola zhoda iba u časti skupiny, spája ich nejaká skúsenosť, pracovné zázemie, ktoré ovplyvnilo ich hodnotenie videí?
- Ktoré videá vnímate, že toto facilitácia určite nie je a prečo?
- Aké iné spôsoby práce so skupinou sme na videu ešte videli? Kde sú tieto spôsoby podľa vás užitočné? A kde naopak užitočné nie sú?
- Pripomínali vám videá aj vaše vlastné zážitky s diskusiami? Aké to vtedy pre vás bolo a v akej roli ste boli?

Lektor následne sumarizuje dôležité body z diskusie, ktoré sa týkajú facilitácie, príp. iných spôsobov práce so skupinami.

### Poznámky pre lektora/lektorku

#### Potrebné vybavenie a materiály

- Notebook, dataprojektor, reproduktory
- Videá na ukážku (trvanie 1 videá 1-2 minúty), lektor by mal mať v zálohe aj vlastné videá
- Videá na inšpiráciu:
  - [Trebišov - verejné stretnutie](#) (3 min ukážka)
  - [Miestne zastupiteľstvo Fekišovce](#) (iba 5 min ukážka)
  - [Prezidentská diskusia](#) (5 min ukážka)
  - [diskusia Rómové a stáť](#) (5 min. ukážka)
- Flipchartový papier s vypísanými názvami videí (pre lepšiu orientáciu účastníkov aj očíslované)
- Flipchartový papier a fixky

#### Časový rozvrh:

- Inštrukcia a diskusia v skupinách: 15 minút
  - Premietanie videí: 10-15 minút
  - Diskusia: 20 minút
- Celkový čas: 45 minút

#### Odporúčania pre lektora/ku:

Hľadajte aj vlastné videá a vzhľadom na zloženie skupiny vyberte videá s vhodným obsahom (aj s dôrazom na citlivosť spoločnosti k politickým témam).

Nechajte skupinu, aby sama identifikovali dobré príklady facilitácie aj v situáciách, kedy hranica medzi facilitáciou a iným typom práce so skupinou nie je úplne ostrá.

## Aktivita 3: Vyjasnenie pojmov - terminológia

<p><b>Tréningová aktivita: prezentácia</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b> Ujasniť si význam pojmov, ktoré sa zvyknú používať v súvislosti so zasahovaním do procesov diskusie a dizajnovaním diskusie</p> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka rozdelí účastníkov do trojíc.</li><li>• Každé skupinke lektor/ka prideli 2 pojmy napríklad:<ul style="list-style-type: none"><li>○ facilitácia a moderovanie</li><li>○ facilitácia v užšom slova zmysle (užšom kontexte)</li><li>○ facilitácia v širšom slova zmysle (širšom kontexte)</li><li>○ bazálna facilitácia</li><li>○ rozvojová facilitácia</li><li>○ facilitatívne učenie</li><li>○ e-facilitácia (e-moderácia)</li></ul></li></ul> <p>Definícia jednotlivých pojmov je v <a href="#">Handoute 1</a></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Úlohou skupinky je počas 7 min dohodnúť sa v malých skupinách aké je vysvetlenie jednotlivých pojmov a uviesť aj príklad z praxe, ktorý ilustruje špecifický pojem.</li><li>• Po ukončení diskusie v skupinách vyzve lektor/ka účastníkov, aby sa vrátili do celej skupiny. Úlohou každej podskupiny je vysvetliť jednotlivé pojmy aj s príkladmi.</li></ul> <p><b>Debrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Počas diskusie lektor/ka podľa potreby ponúka upresnenia jednotlivých pojmov vo význame v ktorom sa budú používať v priebehu tréningu (môže ich mať v prezentácii a premietnuť), príp. doplíňa vlastné príklady. V závere diskusie by malo byť zjednotené porozumenie jednotlivých pojmov v rámci skupiny.</li><li>• Lektor/ka povzbudzuje účastníkov požívať príklady pre jednotlivé pojmy - tie umožňujú získať konkrétnejšie a uchopiteľnejšie porozumenie pojmu.</li><li>• Lektor/ka rozdá základné pojmy spolu s definíciami účastníkom v tlačenej podobe, prípadne sú súčasťou prezentácie.</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/lektorku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vypísané pojmy na flipchartovom papieri (príp. prezentované prostredníctvom dataprojektoru)</li><li>• <a href="#">Handout 1</a> s vysvetlenými pojmami</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inštrukcia a rozdelenie do skupín: 5 minút</li><li>• Diskusia v menších skupinách: 7 minút</li><li>• Diskusia a zhrnutie v celej skupine: 15 minút</li></ul> <p>Celkový čas: cca 30 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b> Čas na jednotlivé pojmy v spoločnej diskusii nemá byť rovnaký, pozornosť a najviac času sa má venovať pojmu, ktorý vyvoláva nedorozumenia alebo protichodné chápania.</p>
---	--

## Aktivita 4: Kto je vrah

### Tréningová aktivita

#### Cieľ aktivity

- Vyskúšať si priebeh diskusie bez určeného facilitátora.
- Z vlastnej skúsenosti pomenovať nástroje a postupy, ktoré uľahčujú diskusiu ale aj tie ktoré ju sťažujú.

#### Postup

- Lektor/ka predstaví priebeh cvičenia: Účastníci dostanú lístočky s informáciami, na ktorých je opísaný príbeh o trestnom čine. Úlohou účastníkov je z informácií na lístočkoch zistiť, kto je obeť a kto je zločinec a následne **vzniesť obvinenie**, ktorého súčasťou je:
  - meno obvineného/obvinenej
  - pomenovanie z čoho je obvinený/á
  - na základe čoho je vznesené obvinenie (dôkazy, svedkovia, zdokumentovaný sled udalostí...)
- Celá skupina funguje spoločne, ako prokurátor, spoločne musia odsúhlasiť obvinenie, ktoré následne odprezentujú sudcovi - lektorovi.
- Účastníci musia dodržiavať len jedno prísne pravidlo, a to, že svoj lístok s informáciou nesmú ukázať iným účastníkom. Postup je na skupine.
- Lektor/ka môže skupine poskytnúť informáciu, že zvyčajne skupina s podobným počtom účastníkov (12-15) potrebuje cca 30 minút, aby úlohu splnila.
- Ak sú vyjasňujúce otázky, tak lektor/ka na ne odpovie (napr. informáciu na lístku je možné prečítať ale nie je možné lístok ukázať inému účastníkovi).
- Následne lektor/ka účastníkom rozdá lístočky a otvorí diskusiu skupiny. Najbližších 30-50 minút lektor/ka nezasahuje len pozoruje diskusiu v skupine a robí si poznámky najmä o facilitátorských zásahoch jednotlivých účastníkov.
- Keď sa skupina dohodne, tak si lektor/ka ako "sudca" vypočuje obvinenie - prípadne sa dotazuje na upresnenia a tiež overuje nakoľko je obvinenie dohodou celej skupiny.

#### Debrief

Lektor/ka po vznesení obvinenia ukončí precvičujúcu časť cvičenia a ďalej facilituje reflexiu. Najprv pomenuje obsahovú stránku cvičenia - na základe informácií, ktoré mali účastníci k dispozícii, je možné obviniť dvoch páchatel'ov 1) p. Korčáka z napadnutia (možno s následkom smrti) a 2) p. Bartoša z pokusu o vraždu alebo z vraždy. Keďže nemáme výsledky pitvy, a ani informácia o tom na následky ktorých zranení p.

### Poznámky pre lektora/lektorku

#### Potrebné vybavenie a materiály

- Ústrižky s inštrukciami ([Handout 2](#))- jeden lístoček/ústrižok - jedna informácia.
- Flipchartový papier a fixky

#### Časový rozvrh:

- Inštrukcia: 5 minút
  - Diskusia účastníkov: 30- 50 minút
  - Reflexia: 30 minút
- Celkový čas: 65 - 85 minút

#### Odporúčania pre lektora/ku:

Lektor/ka sleduje, ako skupina diskutuje a v rámci debriefu môže pomôcť skupine odhaliť zlomové momenty v diskusii. Sleduje kto plní rolu facilitátora/ky a aké intervencie využíva - a následne v debriefe na to upozorňuje ostatných členov skupiny. Počas debriefu si na základe predchádzajúcej skúsenosti účastníkov volí aké základné poučenia pre skupinu vyberie.



Augustinovič zomrel, nevieme definitívne povedať či smrť spôsobili p. Korčák alebo p. Bartoš.

Lektor následne otvorí reflexiu procesu diskusie v skupine.

Môže použiť otázky ako:

- Čo pomáhalo efektívite diskusie?
- Ako vyzerala diskusia na začiatku?
- Vystupoval niekto v roli facilitátora? Ak áno, kto o ňom rozhodol a kto mu dal mandát?
- Ako sa cítil facilitátor/facilitátorka?
- Ktoré momenty pomáhali k nájdeniu dohody a ktoré naopak dohodu odďalovali?
- Ako vznikla dohoda? Boli vopred jasné mechanizmy rozhodovania?
- ...

Lektor následne sumarizuje dôležité body z diskusie, ktoré sa týkajú facilitácie, príp. iných spôsobov práce so skupinami. Diskusiu ukončuje pomenovaním základných fáz procesu skupinového rozhodovania ([Handout 3](#) - Nástroje na dosiahnutie dohody).

## Aktivita 5: Brainstorming

<p><b>Tréningová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Praktické precvičenie získaných teoretických znalostí o divergentných metódach, ukážka divergentnej metódy v praxi.</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor, ideálne ešte pred prestávkou, overí v skupine, kto (1-2 dobrovoľníci) má záujem o vyskúšanie si facilitácie - vyskúšanie si niektorej z divergentných metód "nanečisto", v cvičných podmienkach školenia. Facilitátor, resp. facilitátor so zapisovateľom, sa majú možnosť počas prestávky pripraviť, prípadne poradiť s lektorom.</li><li>• Facilitovanie diskusie pri výbere témy vedie lektor/ka trvá to cca 20 minút a lektor/ka na tom ukazuje ako vyzerá rýchly proces skupinovej diskusie a dohody.</li><li>• Lektor na úvod bloku vyzve dobrovoľníka-facilitátora, aby uviedol kontext stretnutia: typ stretnutia, zadávanie, cieľ, kto je účastný na stretnutí (t.j. do koho sa môžu účastníci vcítiť). Je vhodné aby sa účastníci diskusie mohli správať autenticky - poskytujú to lepšie materiály na reflexiu.</li><li>• Dobrovoľníci majú 30 minút na ukážku facilitovanej diskusie.</li><li>• Lektor prenechá priestor dobrovoľnému facilitátorovi a zapisovateľovi, ktorí od tohto momentu vedú diskusiu.</li></ul> <p><b>Debrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor pripomenie skupine zásady spätnej väzby.</li><li>• Lektor dá prvé slovo dobrovoľnému facilitátorovi a zapisovateľovi aby pomenovali svoju skúsenosť - čo im vyšlo podľa plánu a čo nie, či sú spokojní s výsledkom diskusie a ako vnímajú tento zážitok z facilitácie.</li><li>• Lektor vyzve účastníkov, aby poskytli svojim kolegom spätnú väzbu, najprv pozitívnu a neskôr rozvojovú.</li><li>• V prípade, že účastníci alebo dobrovoľníci majú otázky na možný postup v niektorom z momentov počas diskusie, tak lektor/ka vyzve skupinu aby navrhla možný postup prípadne sám/sama navrhne možné kroky a zdieľa skúsenosť z podobných situácií.</li><li>• V závere lektor ocení zapojenie a odvahu dobrovoľníkov, ktorí si vyskúšali vedenie diskusie.</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/lektorku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Flipchartový papier a fixky</li><li>• Iné pomôcky podľa potreby dobrovoľných facilitátorov</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inštrukcia a výber témy: 20 minút</li><li>• Precvičovanie divergentnej metódy v praxi: 30 minút</li><li>• Spätná väzba, zhrnutie: 20-30 minút</li></ul> <p>Celkový čas: 80 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b> Povzbudte skupinu hneď v úvode, aby si v praxi vyskúšala facilitáciu. Nechajte skupine dostatočný čas na to, aby sa niekto zo skupiny prihlásil dobrovoľne.</p>
--	---

## Aktivita 6: Simulácia facilitácie okrúhleho stola a zápisu zo stretnutia

### Tréningová aktivita

#### Cieľ aktivity

- Praktické precvičenie facilitácie a oboznámenie sa so špecifickým formátom stretnutia - s okrúhlym stolom.

#### Postup

- Lektor predstaví východiskovú situáciu simulácie okrúhleho stola ([Handout 4](#) - časť Inštrukcia pre všetkých). Následne rozdá každému účastníkovi rolu so špecifikáciou, ktorú bude počas simulácie prehrávať.
- Účastníci sa oboznámia so svojou rolou. V skupine odhalia, akú rolu zastávajú, avšak bez bližšej špecifikácie role.
- Lektor/ka vyzve účastníkov, aby si premysleli svoju pozíciu podľa zadania. Lektor/ka umožní konzultovanie s účastníkom, ktorý si vylosoval rolu facilitátora a zapsovateľa stretnutia.
- Následne lektor/ka vyzve skupinu, aby začala diskusiu okrúhleho stola, ktorý má vopred vymedzený čas.

#### Debrief

- Lektor/ka pripomenie zásady spätnej väzby.
- Lektor/ka dá prvé slovo dobrovoľnému facilitátorovi a zapisovateľovi aby pomenovali svoju skúsenosť - čo im vyšlo podľa plánu a čo nie, či sú spokojní s výsledkom diskusie a ako vnímajú tento zážitok z facilitácie.
- Lektor/ka vyzve účastníkov, aby poskytli svojim kolegom spätnú väzbu, najprv pozitívnu a neskôr rozvojovú.
- V prípade, že účastníci alebo dobrovoľníci majú otázky na možný postup v niektorom z momentov počas diskusie, tak lektor/ka vyzve skupinu aby navrhla možný postup prípadne sám/sama navrhne možné kroky a zdieľa skúsenosť z podobných situácií.
- Lektor/ka vyzdvihne a zosumarizuje špecifiká týkajúce sa formátu stretnutia okrúhly stôl.

#### Príprava zápisu zo stretnutia:

- Po debriefe lektor/ka zadá účastníkom úlohu v dvojiciach vypracovať zápis zo stretnutia. Účastníci majú na prípravu zápisu cca 30 minút a rozhodnutie o štruktúre aj obsahu zápisu je na nich. Zápis pripravujú v elektronickej podobe - na vlastných notebookoch.
- Pripravený zápis o pošlú na e-mailovú adresu lektora/ky, tak aby zápisy lektor/ka mohol/a do ďalšieho dňa/ bloku vytlačiť pre všetkých účastníkov .
- Účastníci s týmito zápsmi budú pracovať na ďalší deň v . [Aktivite 7](#)

### Poznámky pre lektora/lektorku

#### Potrebné vybavenie a materiály

- flipchartový papier a fixky
- inštrukcie pre účastníkov ([Handout 4](#))
- notebooky do dvojíc (max. trojíc) pre účastníkov

#### Časový rozvrh:

- Inštrukcia a príprava: 15 minút
  - Simulácia: 30-40 minút
  - Reflexia a zhrnutie: 45 minút
  - Príprava zápisu z okrúhleho stola (v dvojiciach): 30 min
- Celkový čas: 120- 140 minút

#### Odporúčania pre lektora/ku:

Pridelenie rolí v tomto cvičení nemusí byť náhodné. Prípadne je možné, aby sa lektor/ka ešte pred začatím cvičenia vopred odohol, kto z účastníkov si chce dobrovoľne vyskúšať rolu facilitátora) a ostatné role prideli hlasovaním. Podľa veľkosti skupiny vytvára nové role, príp. niektoré duplikuje (napr. poslanci, obyvatelia a pod.) Vzhľadom na náročnosť simulácie je dôležité pre cvičenie vymedziť dostatok času a oceniť facilitátora/ku z radov účastníkov za jeho/jej úsilie a snahu.

Lektor/ka po skončení dňa musí skontrolovať zaslané zápis a pripraviť príklad zápisu z takéhoto typu stretnutia.

## Aktivita 7: Zápis

<p><b>Tréningová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zvýšenie zručností pri tvorbe zápisu zo stretnutia a porozumenie základných princípov pri tvorbe zápisu.</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka rozdá zápisy z <a href="#">Aktivity 6</a> účastníkov a vyzve ich, aby si zápisy preštudovali.</li><li>• Lektor/ka otvorí diskusiu k zápisom.</li></ul> <p><b>Debrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka vyzve skupinu, aby diskutovala:<ul style="list-style-type: none"><li>• V čom sú zápisy podobné? Čo sa opakuje?</li><li>• Čo sa vám, z porovnania rôznych zápisov, zdá užitočné zaradiť do zápisu?</li><li>• Je niečo, čo vo väčšine zápisov chýba?</li><li>• Ktorý zápis považujete za najprehľadnejší?</li><li>• Čo by ste si potrebovali vyjasniť v téme robenia zápisu zo stretnutí?</li></ul></li><li>• Lektor/ka z diskusie na flipchart sumarizuje odporúčania týkajúce sa štruktúry zápisu, spôsobu zaznamenania hlavných dohôd a rozhodnutí.</li><li>• Následne premietne vlastný zápis z <a href="#">Aktivity 6</a>. Poukáže najmä na aspekty tvorby zápisu, ktoré zatiaľ ešte v diskusii nezazneli.</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/lektorku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zápisy účastníkov z <a href="#">Aktivity 6</a> (ideálne všetky zápisy pre každého účastníka)</li><li>• vzorový zápis lektora/ky</li><li>• notebook, dataprojektov</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inštrukcia: 5 minút</li><li>• Individuálne štúdium zápisov: 10 minút</li><li>• Diskusia a zhrnutie zásad prípravy kvalitného zápisu z diskusie: 35 minút</li></ul> <p>Celkový čas: 50 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b></p> <p>Lektor/ka by sa mal/a snažiť, aby pred kritikou, uviedol/a aj nejaké pozitívne javy, ktoré možno oceniť na zápisoch, (inšpiratívne momenty, znaky profesionality, vystihujúce stručné výrazy, ap.) ktoré sú dôležité aj pre iné časti zápisov.</p> <p>Lektor/ka vlastný zápis neprezentuje ako jediný správny, ale ako možnú podobu zápisu ktorá sa v konkrétnom kontexte osvedčila. Účastníci môžu ešte diskutovať o rôznych štýloch zápisov používaných vo verejnej správe, v biznise a v neziskovkách.</p>
--	--

## Aktivita 8: „Aké je Slovensko?“

<p><b>Tréningová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Precvičovanie facilitovania diskusie a konvergentných metód účastníkmi.</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka uvedie kontext cvičenia. Za chvíľu vám premietem 8 videí a vašou úlohou bude, za pomoci dobrovoľníka facilitátora, vybrať jedno video, ktoré najlepšie z nejakého aspektu charakterizuje to, aké je Slovensko. (Otázka, spolu s krátkym názvom každého z videí, môže byť napísaná na flipchartovom papieri.)</li><li>• Ešte pred premietaním videí lektor/ka vyberie dobrovoľníka, ktorý bude následne facilitovať diskusiu.</li><li>• Následne účastníkom pustí krátke (1-2 minúty) videá.</li><li>• V prípade ak sa dobrovoľník necíti v roli facilitátora isto, môže pred začiatkom diskusie konzultovať proces so skupinou aj lektorom/kou.</li><li>• Ďalších 20-30 minút vedie diskusiu skupiny dobrovoľník tak, aby dosiahli dohodu videu, ktoré najlepšie charakterizuje Slovensko.</li></ul> <p><b>Reflexia cvičenia</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka pripomenie zásady spätnej väzby a v spolupráci so skupinou dáva spätnú väzbu facilitátorovi.</li><li>• Lektor/ka dá prvé slovo dobrovoľnému facilitátorovi aby pomenoval svoju skúsenosť - čo mu vyšlo podľa plánu a čo nie, či je spokojný s výsledkom diskusie a ako vníma tento zážitok z facilitácie.</li><li>• Lektor/ka vyzve účastníkov, aby poskytli svojmu kolegovi spätnú väzbu, najprv pozitívnu a neskôr rozvojovú.</li><li>• V prípade, že účastníci alebo facilitátor majú otázky na možný postup v niektorom z momentov počas diskusie, tak lektor/ka vyzve skupinu aby navrhla možný postup prípadne sám/sama navrhne možné kroky a zdieľa skúsenosť z podobných situácií.</li><li>• Lektor/ka zosumarizuje špecifiká týkajúce sa diskusie, v ktorej posudzujeme položky, ktoré sa nedajú posudzovať objektívnymi kritériami (v tomto prípade videá - metafory).</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/lektorku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• flipchartový papier, fixky</li><li>• videá</li><li>• notebook, dataprojekt, reproduktory</li><li>• Podkladové krátke videá k téme (videa tohto typu) :</li><li>• Earth hour <a href="https://www.youtube.com/watch?v=79T0JOBXXRk">https://www.youtube.com/watch?v=79T0JOBXXRk</a> )</li><li>• indická križovatka <a href="https://www.youtube.com/watch?v=GErEbUXCpiM">https://www.youtube.com/watch?v=GErEbUXCpiM</a></li><li>• padajúce domino <a href="https://www.youtube.com/watch?v=5Jcm5FY-dEY">https://www.youtube.com/watch?v=5Jcm5FY-dEY</a></li><li>• vojaci v bahne <a href="https://www.youtube.com/watch?v=7UyAs4d-G_o">https://www.youtube.com/watch?v=7UyAs4d-G_o</a></li><li>• somár vo vzduchu <a href="https://www.youtube.com/watch?v=37Gje6LjOt4">https://www.youtube.com/watch?v=37Gje6LjOt4</a></li><li>• zatĺkanie piliera do zeme <a href="https://www.youtube.com/watch?v=omldgTix78">https://www.youtube.com/watch?v=omldgTix78</a> a podobné...</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inštrukcia: 5 minút</li><li>• Premietanie videí: 10 minút</li><li>• Diskusia účastníkov facilitovaná jedným z nich: 20-30 minút</li><li>• Reflexia cvičenia - 15 minút</li></ul> <p>Celkový čas: 50 - 60 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b> Lektor/ka sa v diskusii môže zamerať na to, ako vyzeralo rozhodovanie o spoločnom výsledku a upozorní na výhody a úskalía zvolenej metódy a nadviaže na prezentáciu o konvergentných metódach.</p>
--	---

## Aktivita 9: Problémové správanie účastníkov

<p><b>Tréningová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Porozumenie a osvojenie si základných nástrojov facilitátora v oblasti prevencie a intervencie problémových situácií a správania počas facilitovaných stretnutí.</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka vyzva účastníkov, aby pomenovali, aký typ správania môže na facilitovaných stretnutiach prinášať problémy, príp. proces narúšať.</li><li>• Lektor/ka zapíše podnety od účastníkov/čok na flipartový papier a umiestni ich na viditeľné miesto.</li><li>• Lektor/ka vysvetlí, že v nasledujúcich chvíľach sa uskutoční cvičenie formou prehrávania rolí, kde počas procesu facilitovania diskusie, budú účastníci v skupine prehrávať rôzne typy problémového správania účastníkov. Lektor/ka sa bude snažiť facilitovať diskusiu na vybranú tému. Úlohou účastníkov je postupne do situácie prinášať rôzne druhy neprimeraného alebo problémového správania, ktoré boli zadefinované (napr. vyrušovanie, snaha o dominovanie v diskusii, osobné útoky, spochybňovanie, pasivita, ubíjajúca expertnosť a poučovanie ostatných a pod. )</li><li>• Táto situácia sa sa s rôznymi ťažkými vstupmi účastníkov prehráva asi 10 minút. Lektor/ka v roli facilitátora, na svojom vlastnom príklade demonštruje rôzne spôsoby zvládania problémových situácií a problémového správania účastníkov v diskusii.</li><li>• Potom lektor zastaví prehrávanie týchto situácií a druhý lektor, ktorý/á doteraz pozoroval/a, čo sa deje, vedie spätno-väzobnú diskusiu k ukážke facilitovania. Pýta sa napr.:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Aké prejavy problémového správania ste zaznamenali?</li><li>○ Čo robil/a lektor/ka v tejto situácii? Prečo?</li><li>○ Čo iné sa ešte dá urobiť v takejto situácii?</li></ul></li><li>• Po prvom bloku diskusie hranie rolí pokračuje, lektor/ka ďalej pokračuje s snahe o facilitáciu a účastníci opäť na 10 min pokračujú s hraním problémového správania, pričom "vyťahujú" ďalšie ešte nepozorované prejavy neprimeraného správania.</li><li>• Po 10 minútach prehrávania sa hranie rolí preruší a opäť nasleduje spätnoväzobná časť diskusie, ktorú vedie druhý/á lektor/ka. Ak je to užitočné a existuje ešte časová rezerva, takýto miniblok sa môže realizovať ešte</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/lektorku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• flipchartový papier a fixky</li><li>• flipchartový papier s pravidlami</li><li>• nakopírovaný <a href="#">Handout 5</a> pre účastníkov</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zber podnetov zo skupiny: 5-10 minút</li><li>• Inštrukcia: 5 minút</li><li>• Demonštrácia: 2x 10 minút</li><li>• Reflexia, zhrnutie: 30 minút</li></ul> <p>Celkový čas: 60 - 80 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b></p> <p>V tejto aktivite odporúčame prítomnosť dvoch lektorov/iek. Jeden lektor/ka demonštruje, druhý pozoruje situáciu a reflexii ju dopĺňa.</p> <p>V prípade, že počas demonštrácie lektor/ka "nezvládne" nejaký typ správania, nie je jeho/jej úlohou tento fakt ignorovať. Je užitočné aj tento moment využiť pre učebné ciele a podnecovať skupinu, aby sama identifikovala vhodné a nevhodné nástroje prevencie a intervencie v tomto cvičení.</p> <p>Lektor môže poprosiť účastníkov v skupine, ktorí simulujú problémové správanie, aby tak v jednom čase robili postupne vždy len 2-3, aby nenastali neprehľadné situácie, keď by sa podivne správala celá skupina naraz. Také situácie by boli nezvládateľné a v reálnom živote spravidla ani nedochádza k tomu, že by sa neštandardne správali všetci členovia skupiny naraz.</p>
---	--

raz.

**Debrief**

Lektor/ky vyzve účastníkov, aby pomenovali správanie lektora/ky počas riešenia problémových situácií a správania. Podnecuje zároveň skupiny, aby diskutovala aj o ďalších otázkach:

- Čo je dôležité v rámci intervencii zachovať?
- Ktorý typ intervencií považujete za nevhodný?
- Sú situácie, kedy navrhované intervencie nemôžeme použiť?
- Aké sú vlastné skúsenosti so zvládaním problémových situácií či správania v diskusiách?
- Čo môže byť dôvodom vzniku problémových situácií a správania účastníkov facilitovaných stretnutí?
- Kedy je problémové správanie účastníkov spôsobené ich zvláštnym typom osobnosti, kedy je dôsledkom stresujúceho nevhodného priestorového usporiadania a času, kedy k nemu dochádza v dôsledku širších problémov v komunite (napr. nevyriešené politické problémy z minulosti)?
- Kedy je prejavované "problémové" správanie pochopiteľnou odôvodniteľnou reakciou na chyby decizorov alebo facilitátora?

## Aktivita 10: Príprava programu vlastného stretnutia

<p><b>Tréningová aktivita</b></p> <p><b>Cieľ aktivity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Umožniť účastníkom pripraviť návrh programu stretnutia, ktorého vedenie ich čaká /ideálne v súvislosti s participatívnym procesom).</li><li>• Získať spätnú väzbu od kolegov i lektorov na svoj návrh.</li></ul> <p><b>Postup</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lektor/ka začne krátkou prednáškou o rôznych druhoch cieľov stretnutia a príprave stretnutia. Lektor/ka vysvetlí princípy v dizajnovaní programu menšieho či väčšieho stretnutia (následnosť bodov programu, roly facilitátorov, obsahových expertov, účastníkov. Priestorové a časové rámce pre zaistenie úspešného stretnutia. Príklad možných slidov pre prezentáciu o príprave stretnutia je v <a href="#">Handoute 6</a>.</li><li>• Lektor/ka predstaví ciele a priebeh celého cvičenia a zadá inštrukciu pre prácu v menších skupinách na návrhu programu, pravidiel a toho kto by sa stretnutia mal zúčastniť pre jedno konkrétne stretnutie, ktoré jeden z účastníkov reálne pripravuje.</li><li>• Účastníci sa rozdelia do 2-4 členných podskupín. Každá z podskupín si vyberie jednu konkrétne stretnutie, ktoré reálne plánujú realizovať. Účastníci môžu pracovať na návrhu programu na papieri, vlastných notebookoch alebo si prezentáciu programu pripravujú na flipchart.</li><li>• Skupina zostaví návrh programu stretnutia s jednotlivými bodmi a časovými odhadmi ich trvania a tiež spôsob akým bude prebiehať diskusia a alebo ako sa bude rozhodovať v rámci jednotlivých bodov programu. Pomenuje tiež očakávaný výstup z tejto akcie.</li><li>• Po 15 minútach lektor/ka požiada účastníkov aby sa vrátili do spoločnej skupiny. Pre celú skupinu prezentujú výsledky práce vlastnej podskupiny na ktorú získajú spätnú väzbu.</li></ul> <p><b>Debrief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• V spoločnej záverečnej diskusii lektor/ka upozorňuje účastníkov na vybrané aspekty prípravy programu, pravidiel a výberu účastníkov stretnutia.</li></ul>	<p><b>Poznámky pre lektora/lektorku</b></p> <p><b>Potrebné vybavenie a materiály</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dostatok priestoru pre prácu v 2-4 členných skupinách (ideálne pri stole).</li></ul> <p><b>Časový rozvrh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inštrukcia a rozdelenie do skupín: 5 minút</li><li>• Práca v malých skupinách na návrhu vlastného stretnutia - 15 minút</li><li>• Diskusia v celej skupine - 30 minút</li></ul> <p>Celkový čas: 50 minút</p> <p><b>Odporúčania pre lektora/ku:</b></p> <p>Počas práce malých skupín lektor/ka sleduje ich diskusiu prípadne na vyžiadanie môže zasiahnuť do diskusie odporúčaním. Lektor/ka nemal/a prebrať iniciatívu a ani zostať pri jednej malej skupine celý čas.</p>
---	---



## Terminológia facilitácie (príklad)

Nami používané definície pojmov sú:

**Facilitácia** - štruktúrovanie a uľahčovanie diskusie, tam, kde sa má dosiahnuť skupinové rozhodnutie, spoločná dohoda alebo spoločné vyjasnenie, príp. aj porozumenie, napr. uľahčovanie diskusie skupiny v procese strategického plánovania;

**Moderovanie** - formálne štruktúrovanie diskusie, ktorá nesmeruje k rozhodnutiu alebo riešeniu problému (napr. moderovan vystúpení rečníkov na konferencii)

**Facilitácia v užšom slova zmysle (užšom kontexte)** -krátkodobá pomoc v komunikácii a rozhodovaní skupiny. Situácie, kde účastníci skupinového procesu komunikujú priamo, samotný proces má jasný začiatok a koniec a trvá spravidla jedno stretnutie skupiny, napríklad facilitovanie porady, facilitovanie diskusie menšej skupiny, ktorá sa pripravuje rozpočet projektu, ap.

**Facilitácia v širšom slova zmysle (širšom kontexte)** dlhodobejšie aktivity, spravidla so zapojením inštitúcií či pôsobenia v komunite, ktoré sa podieľajú na sociálnej zmene. V takýchto aktivitách facilitácia nespočíva v jednom stretnutí, ale veľmi často ide o dlhodobejšiu sériu 3, 5, či dvadsiatich stretnutí.

**Bazálna facilitácia**- úlohou facilitátora je v tomto prípade pomôcť skupine vyriešiť obsahový problém. Skupina sa napríklad potrebuje dohodnúť aký systém odmeňovania zvolí, alebo ako budú vyzeráť strategické úlohy, na ktoré sa chce zamerať v budúcom roku. Po tom ako skupina vyriešila konkrétnu úlohu, facilitátor svoju úlohu skončil, vyriešenou úlohou končí aj jeho poverenie a zodpovednosť voči skupine.

**Rozvojová facilitácia** Facilitátor nie je vnímaný len ako niekto, koho zodpovednosťou je jednorazovo prísť, pomôcť uľahčiť diskusiu a odísť. Povedľa tejto zodpovednosti sa očakáva aj ďalší efekt jeho intervencie. Očakáva sa, že vďaka jeho prítomnosti sa skupina, povedľa (vy)riešenia problému, tiež učí ako postupovať v podobných situáciách do budúcnosti. Osvojuje si nové predpoklady pre jej budúce fungovanie, mení svoju podobu tak, aby v budúcnosti zvládala náročnejšie úlohy, rozvíja sa. Dokonca i vtedy ak sa súčasný problém nepodarí vyriešiť k spokojnosti všetkých. Rozvojový aspekt je rovnako dôležitý ako bezprostredná procesová pomoc s riešením obsahového problému. Facilitátor je vnímaný trochu aj ako tréner, či kouč. Očakáva sa jeho záujem na raste skupiny a jej kompetencie vyrovnávať sa s novo prichádzajúcimi náročnými situáciami.

**Facilitatívne učenie** - tréningovanie takým spôsobom, že účastníci sa učia nie na základe priameho odovzdávania hotových poznatkov, ale lektor/ka ich otázkami a úlohami stimuluje tak, aby prichádzali na vlastné jedinečné pochopenie javov a originálne riešenie problematických situácií.

**E-facilitácia (e-moderácia)**- facilitovanie na diaľku (prostredníctvom komunikačných programov typu Skype, Go to conference ap.) , kde v niektorých situáciách nevidíme účastníkov a len ich počujeme a veľká pozornosť sa musí venovať dizajnu a organizácii diskusie a neustálej spätnej väzbe.

### Cvičenie: Kto je vrah?

Keď našli pána Augustinoviča mŕtveho, mal na hlave zboku veľkú pomliaždeninu s krvácaním a hlboké rezné rany na viacerých miestach na krku a na hlave.

Pán Korčák napadol pána Augustinoviča o 22.10 na parkovisku pohostinstva Čierny kôň.

Muž, ktorý vystupoval z autobusu číslo 321 pred Čiernym koňom, videl pána Augustinoviča zakrvácaného po celej tvári.

Na parkovisku Čierneho koňa sa našla rozbitá zakrvácaná fľaša.

Telo pána Augustinoviča sa našlo o 23.15.

Keď muž, ktorý vystupoval z autobusu, videl pána Augustinoviča, pán Augustinovič sedel na múriku parkoviska a hlavu mal v dlaniach.

V odpadkovom koši neďaleko Čierneho koňa sa našiel francúzsky kľúč, na ktorom bola krv pána Augustinoviča.

Pán Korčák zbadal v bare pána Augustinoviča a začal sa mu vyhrážať.

Pán Augustinovič mal pomer s pani Korčákovou.

Barman videl pána Bartoša, ako opustil bar o 22.10.

O 22.00 prišiel pán Korčák do baru a objednal si fľašu silného čierneho piva.

Na francúzskom kľúči boli odtlačky prstov pána Bartoša.

Pán Korčák a pán Augustinovič opustili bar v hádke o 22.05.

Barman povedal, že páni Augustinovič a Bartoš boli pravidelní hostia v Čiernom koni.

Pán Bartoš pil u Čierneho koňa sám.

Telo pána Augustinoviča sa našlo v zadnej aleji, ktorá je za objektom Čierneho koňa.

Na rozbitej fľaši boli odtlačky prstov pána Korčáka.

Podľa zistenia súdneho lekára bol pán Augustinovič v čase, keď ho našli, hodinu mŕtvy.

Jeden z pravidelných hostí, ktorý išiel do Čierneho koňa, videl pána Bartoša otvárať kufor svojho auta na parkovisku Čierneho koňa tesne po 22.10.

Servírka považovala pána Augustinoviča za veľmi atraktívneho.

Škvrnny s krvou pána Augustinoviča sa našli na parkovisku a v zadnej aleji.

Pán Korčák povedal pánovi Augustinovičovi, že ho zabije.

Barman povedal, že pán Bartoš niekedy pri stole podával obálku pánovi Augustinovičovi.

Pán Augustinovič a pán Bartoš sa z času na čas stretávali u Čierneho koňa.

Po objavení mŕtvoly polícia nevedela nájsť pána Bartoša.

Autobus číslo 321 zastavil pred Čiernym koňom o 22.12.

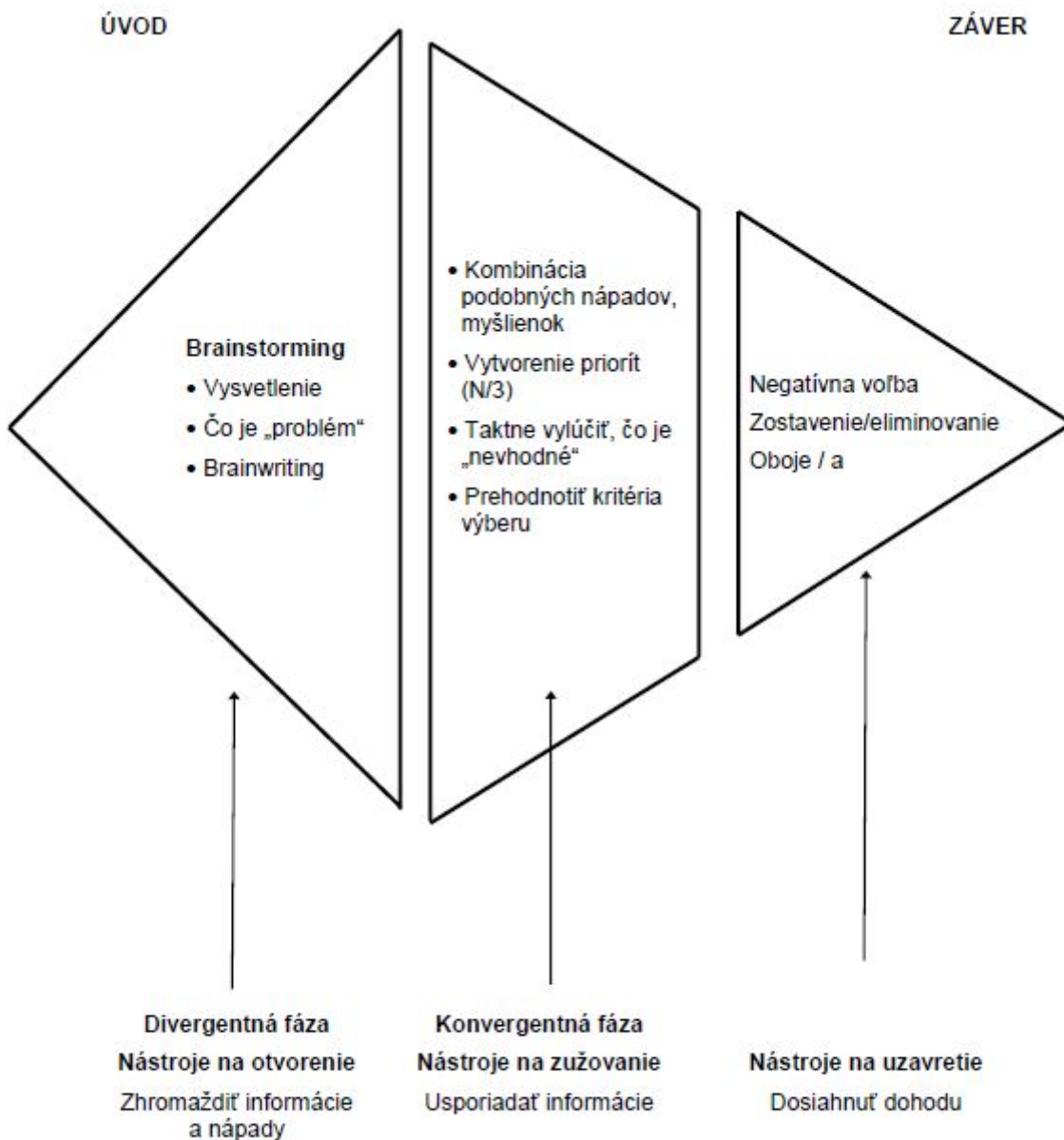
Bolo zrejmé, že telo bolo vlečené určitú vzdialenosť.

Keď polícia po nájdení tela telefonovala pánovi Korčákovi aby ho vypočula, nebol doma.

Na jeseň je depresia medzi ľuďmi veľmi rozšírená.

Jazda na bicykli v tme je veľmi nebezpečná. Obzvlášť keď bicykel nemáte dobre osvetlený a odrazky sú zničené.

## NÁSTROJE NA DOSIAHNUTIE DOHODY



# FACILITÁCIA SKUPINOVÉHO RIEŠENIA PROBLÉMOV

Okrem hlasovania alebo „klasickej“ diskusie možno pri skupinovom riešení problémov použiť množstvo metód, ktoré pomáhajú zefektívniť priebeh jednania, prekonať krízové momenty a lepšie využiť potenciál skupiny.

Nižšie uvedený výber metód skupinového riešenia problémov možno podľa použitia rozdeliť na:

- A. Divergentné metódy** - smerujú k rozšíreniu oblasti skúmania, k tvorbe rôznorodých možností, prístupov a smerov riešenia.
- B. Konvergentné metódy** - slúžia na hodnotenie myšlienok a na výber najvhodnejších variant riešenia problému.
- C. Kombinované metódy** - obsahujú v sebe prvky divergentných aj konvergentných postupov.

## A. DIVERGENTNÉ METÓDY SKUPINOVÉHO RIEŠENIA PROBLÉMOV

Smerujú k rozšíreniu oblasti skúmania, k tvorbe rôznorodých možností, prístupov a smerov riešenia. Používajú sa:

- pri formulácii problému. Prvotná formulácia problému nemusí vystihovať jeho podstatu a väčšinou nevedie k uspokojivému riešeniu. Ak nebolo možné problém vopred dostatočne analyzovať a čo najpresnejšie vyjadriť, je možné pomocou divergentných metód hľadať ďalšie variantne formulácie. Účastníci sú vedení tak, aby sa vyjadrovali k problému z rôznych zorných uhlov, časových a priestorových hľadísk, na inej úrovni všeobecnosti a pod. Cieľom je analýza, štrukturalizácia
- a reformulácia problému.
- pri zbere údajov, názorov, námetov, možných smeroch uvažovania
- pri tvorbe variantov riešenia
- pri implementácii rozhodnutí, napr. pri hľadaní možných bariér, ktoré by mohli ovplyvniť realizáciu rozhodnutia

## Divergentné postupy vychádzajú z nasledovných princípov:

1. Princíp odloženého hodnotenia - myslenie je produktívnejšie, keď je vylúčená bezprostredná kritika ideí. Je vhodné rozlíšiť fázu tvorby od fázy posudzovania myšlienok.
2. Princíp čo najväčšieho množstva nápadov - kvalita je podmienená kvantitou. Posledných 50 nápadov máva väčšiu cenu než prvých 50.
3. Princíp vzájomného ovplyvňovania - synergia. Skupinové myslenie môže byť pri tvorbe nápadov oveľa produktívnejšie než individuálne. Za rovnaký čas a za rovnakých podmienok môže v skupinovej situácii priemerný človek vymyslieť zhruba dvojnásobný počet nápadov, ako keď pracuje individuálne, vďaka možnosti vzájomného skombinovania, rozvinutia myšlienok, prevedenie do iného kontextu ap.

## Metódy:

**BRAINSTORMING** (burza nápadov, útok na problém) vznikol v USA v r. 1938 (A. Osborn). Pri zdanlivej jednoduchosti tejto metódy je veľmi dôležitá dobrá moderácia a vysvetlenie a dodržovanie pravidiel. Hodí sa pre riešenie problémov na vyššej úrovni všeobecnosti. Nie je vhodný napr. na riešenie otázky „Kedy je najlepšie uviesť nový prototyp do výroby?“, ale mohol by byť užitočný pre navrhnutie súboru kritérií, ktoré by bolo treba zobrať do úvahy pri tomto rozhodovaní. Optimálna veľkosť skupiny je 6 -10 účastníkov, pri niektorých problémoch do 30 ľudí. Dôležité je čo najpestrejšie zloženie skupiny, rôznorodosť poznatkov, hľadísk, názorov, cieľov. Okrem špecialistov je vhodná účasť úplných laikov v danej oblasti.

**Pribeh:** Po zadaní dobre sformulovaného problému vyzve moderátor skupinu účastníkov na produkovanie nápadov v zmysle nižšie uvedených 4 zásad brainstormingu, ktoré dobre vysvetlí. Všetky námety sa zaznamenávajú na flipchart tak, aby boli čitateľné a stále na očiach. Po 15 - 20 min. zaradí moderátor krátku prestávku, počas ktorej účastníci voľne diskutujú. Potom nasleduje kratšia etapa ďalšej produkcie nápadov - 10 min. Tým úloha skupiny väčšinou končí. Výber a hodnotenia nápadov, príp. ich dovedenie do podoby rozhodnutia prebieha až po dlhšej pauze (obed, večera alebo iný deň stretnutia). Hodnotiace fázy sa môže zúčastniť aj iný a/alebo užší tím.

#### **Zásady:**

1. Neposudzovať! Vítané sú aj humorné, bláznivé, absurdné nápady, ktoré v sebe môžu skrývať jadro riešenia problému.
2. Množstvo! Čím viac, tým lepšie.
3. Rozlet! Povolenie uzdy fantázii, atmosféra hravosti umožnia nové pohľady.
4. Vzájomná inšpirácia! Otvorenosť voči námetom ostatných.

**METÓDA 635** je náročnejším variantom brainwritingu, pracujúci s časovým tlakom. Vhodná je aj pre početnejšie pracovné skupiny. Moderátor rozdelí účastníkov do skupín po šiestich (5 - 7) členoch, ktorí si sadnú okolo spoločného stola. Každý z účastníkov dostane papier, na ktorý má napísať v priebehu 5 minút aspoň 3 nápady na riešenie zadaného problému. Potom odovzdá svoj papier susedovi po ľavej strane a prijme list od suseda z druhej strany (v smere hodinových ručičiek). Prečíta si napísané nápady, nechá sa nimi inšpirovať a v priebehu ďalších 5 minút tvorí ďalšie tri námety. Postup sa opakuje, pokiaľ každý účastník nedostane späť svoj pôvodný hárok. Úlohou moderátora je dodržiavanie časových limitov a podnecovanie k dodržiavaniu minimálneho počtu nápadov v každom kroku, najmä v neskorších fázach. Na konci tohto postupu, t.j. za 30 minút sa získava okolo sto rôznych námetov na riešenie zadaného problému.

**INFORMAČNÝ BANK** je možné použiť samostatne ako variant brainwritingu. Členovia skupiny (takmer ľubovoľný počet) sedia okolo spoločného stola (stolov) s inštrukciou podobnou ako pri všetkých divergentných metódach. Cieľom je získať čo najviac najrôznejších nápadov pre riešenie zadaného problému. Účastníci dostanú množstvo lístkov. Na každý lístok sa píše iba jedna myšlienka. Po napísaní každého lístka sa tento vloží písmom dolu do spoločného „banku“ v strede stola. Každý píše tak dlho, kým má nápady, potom sa môže inšpirovať hrstou lístkov z „banku“. Takto získané myšlienky môže využiť na ďalšiu tvorbu námetov. Dĺžka trvania by nemala presiahnuť 15 - 20 min. Úlohou moderátora je podnecovať tvorbu ideí, najmä v neskorších fázach.

## **B. KONVERGENTNÉ METÓDY SKUPINOVÉHO RIEŠENIA PROBLÉMOV**

Slúžia na hodnotenie námetov a na výber najvhodnejších variantov možných riešení problému. Využívajú postupy posudzovania (rating), vzájomného porovnávania, zatriedenia a zoraďovania do poradia (ranking). Na rozdiel od divergentných metód, pri stretnutiach s hodnotiacim a posudzovacím zameraním je nutná účasť tých, ktorí:

- sú zodpovední
- majú informácie
- budú nositeľmi realizácie riešenia

#### **Metódy:**

**LASO** - jednoduchá technika pre spájanie podobných a elimináciu rovnakých nápadov, námetov, návrhov. Keď sú všetky námety zachytené na spoločnom zápise (napr. po brainstormingu), pokúsia sa účastníci nájsť tie, ktoré sú totožné a podobné a zhrnúť ich do jedného námetu. Použité - vybrané námety sa zakrúžkujú (rovnakou farbou), ako keby sa omotali „lasom“ a na nový papier sa napíše iba preformulovaný návrh. Po ukončení „lasa“ tak máme k dispozícii niekoľko jasne

formulovaných námetov - oproti veľkému množstvu často neporovnateľných a nejasných myšlienok.

Je to najjednoduchšia metóda umožňujúca zníženie počtu návrhov a úpravu ich znenia. Tým, že využíva diskusiu a nie ľubovoľný spôsob voľby alebo hlasovania je v nej maximálnej miere uplatnený princíp vyjednávania výhra/výhra.

**NOMINOVANIE SELEKCIU (výberon N/3)** - je variant multi-hlasovacích metód, ktorého cieľom je znížiť počet námetov, o ktorých by sa malo ďalej diskutovať na tretinu. Každý z účastníkov má možnosť označiť určitý počet námetov (približne tretinu - počet je potrebné vopred jednoznačne stanoviť), ktoré sú podľa jeho mienky tie pravé. Jednoduchým sčítaním hlasov každého námetu získame ich poradie. Námety v prvej tretine takto vytvoreného poradia sú tie, o ktorých má skupina záujem ďalej diskutovať.

**Upozornenie:** pred použitím tejto techniky je vhodné použiť „laso“. Inak sa môže stať, že medzi dva veľmi podobné návrhy sa rozdelí počet hlasov tak, že ani jeden sa medzi vybrané námety nedostane. Pod spoločným označením by ale návrh mohol získať jednu z prvých pozícií vybranej tretiny.

Metóda je užitočná hlavne v prípadoch, keď máme veľa rôznych námetov a je potrebné niektoré z nich eliminovať, pričom pre ich počet nie je príliš efektívne použiť metódy kritériálneho hodnotenia.

**KRITERIÁLNE HODNOTENIE** - objektívny prístup k hodnoteniu všetkých námetov, ktoré umožňuje vyhnúť sa „boju o pozície“ medzi jednotlivými autormi návrhov. Všetky námety sa podrobia skúške, ktorým kritériám vyhovujú úplne, ktorým menej a ktorým vôbec. Nakreslíme tabuľku, v ktorej v jednom smere sú zaznamenané všetky námety a v druhom smere všetky kritéria, ktoré sme vybrali pre ich posúdenie. Potom všetky námety zhodnotíme a obodujeme (1 alebo 0, áno alebo nie). Výsledkom celej analýzy je poradie jednotlivých námetov podľa toho, ako vyhovujú stanoveným kritériám. Následne môže diskusia pokračovať v snahe o vzájomnú kombináciu najlepších námetov tak, aby vytvorený návrh spĺňal všetky kritéria.

Vybraným kritériám je možné podľa dôležitosti prisúdiť väčšiu váhu, čo sa v tabuľke prejaví vyššou bodovou ponukou pre vyhovujúce námety.

**SPAN** (z angl. Successive Proportionate Additive Numeratoin - Bodové hodnotenie) - hodnotiaci metóda na výber najlepšieho variantu, využívajúca prvky hlasovania. Na začiatku hodnotenia má každý člen skupiny pridelený rovnaký počet bodov - napr. 100. Týmto bodmi môže buď priamo hlasovať za prijatie istého variantu riešenia problému, alebo, ak sa domnieva, že nie je v danej problematike dost' kvalifikovaný, ich môže odovzdať niekomu inému. Proces bodovania sa končí pridelením všetkých bodov jednotlivým variantom riešenia problému. Aplikácia tejto metódy zvyšuje koreláciu medzi kvalifikáciou riešiteľa a jeho vplyvom (mocou), čím sa zvyšuje pravdepodobnosť výberu optimálneho riešenia.

**PÁROVÉ POROVNANIE** - je ďalšou z techník vhodných na porovnanie navrhnutých možností. Vyberáme postupne všetky kritéria, ktorými chceme námety posudzovať. Pre každé kritérium zoradíme námety tak, že najskôr porovnáme každý s každým, bodujeme (napr. lepší 1 bod, horší žiaden) a potom ich zoradíme podľa počtu získaných bodov. Poradie dosiahnuté po porovnaní podľa jednotlivých kritérií opäť obodujeme a jednotlivé body spočítame. Výsledkom je objektívne poradie jednotlivých námetov.

Kritéria môžu mať podľa dôležitosti rôznu váhu, ktorá sa prejaví v nižšom alebo vyššom bodovom zisku z umiestnenia v hodnotení podľa jednotlivých kritérií.

Táto metóda predpokladá, že je treba vybrať z námetov lepších a horších. Preto sa pri porovnávaní podľa jednotlivých kritérií nehovorí: „tento návrh vyhovuje a tamten nie“, ale hovorí sa: „tento návrh je lepší, ako tamten“.

**OBJEKTÍVNY OPONENT** - sa používa pri rozhodovaní medzi niekoľkými, už vybratými variantmi riešenia. Pri hodnotení každej alternatívy sa vyberie jeden člen skupiny (alebo dvaja, traja) do role oponenta. Jeho úlohou je objektívne, neemocionálne a konštruktívne upozorniť na nedostatky posudzovanej alternatívy, na ťažkosti a problémy, spojené s jej realizáciou, na jej potenciálne a reálne krátkodobé i dlhodobé negatívne následky a pod.

**Výhody:** Táto metóda formalizuje a legitimizuje kritickú analýzu každého navrhovaného riešenia, aj takého, ktoré by sa inak nekritizovali vôbec (napr. návrh experta, nadriadeného a pod.).

Metóda vychádza zo základných princípov, že:

1. Dobré riešenie obstojí v každej kritike
2. Spoznané nedostatky a kritické body je možné odstrániť a dopracovať.

### C. KOMBINOVANÉ METÓDY SKUPINOVÉHO RIEŠENIA PROBLÉMOV

Používajú sa počas celého skupinového riešenia problémov, obsahujú v sebe prvky konvergentných aj divergentných postupov.

**PHILLIPS 66** - diskusná metóda vhodná najmä pre početnejšie skupiny. Poskytuje dostatok priestoru pre aktivitu každého účastníka stretnutia. Moderátor rozdelí účastníkov do niekoľkých, najviac 6 členných skupín, ktoré spolu diskutujú o danom probléme. Každý účastník má vyhradený čas 6 minút. V tomto čase ho ostatní počúvajú, snažia sa pochopiť jeho stanovisko, argumenty a pod. Po vystriedaní všetkých účastníkov nastáva diskusia so snahou nájsť spoločné skupinové stanovisko k problému. Toto sa potom prezentuje v širšom pléne. V prípade veľmi veľkých skupín je možné zopakovať celý postup na vyššej úrovni a sumarizáciu postojov urobiť vo dvoch fázach. Cieľom je dôjsť ku konsenzu.

**KARTENABFRAGE** (angl. Nominal Group Technique, slov. Lístkové dotazovanie) vychádza z rozsiahleho štandardného systému (META - plánu).

Prebieha nasledovne:

#### 1. Tvorba námetov

- každý účastník píše svoje námety na lístky (rozmerov 10x20 cm)
- na každom lístku môže byť len jeden výrok (max. 3 riadky)
- moderátor podnecuje k tvorbe námetov, pričom upozorní aj na možnosť
- dodatočného dopĺňania a odovzdávania lístkov

#### 2. Zbieranie a miešanie lístkov

- zozbieranie lístkov cca po 5 - 10 min. práce

#### 3. Zverejnenie a zoradenie lístkov

- uverejnenie - prečítanie lístkov a pripevnenie na nástenku
- pri nejasnostiach sa kladú otázky na zmysel námetu, príp. autor môže poskytnúť
- doplnenie alebo presnejšiu formuláciu námetu
- moderátor nekomentuje obsah lístkov
- lístky s rovnakým alebo podobným obsahom sa zhromažďujú v skupinách
- keď sa účastníci oboznámia so všetkými lístkami a tieto sú roztriedené do skupín
- podľa príbuznosti nápadov, pokúsia sa nájsť pre každú problémovú skupinu meno
- názvy skupín sa napíšu na oválne karty

#### 4. Hodnotenie nápadov

- účastníci dostanú určitý počet "bodiek" - podľa počtu skupín, do ktorých boli nápady rozdelené



- každý účastník priradí "bodky" podľa svojho názoru jednotlivým zoskupeným námetom
- počet pridelených "bodiiek" umožňuje roztriedenie nápadov od najdôležitejších pre menej dôležité (z pohľadu účastníkov)
- ak má skupina právomoc, môže dospieť až do fázy rozhodnutia a jeho implementácie. Výsledkom práce bude Akčný plán, v ktorom sú informácie o:
  - zodpovedných osobách (v rámci pôsobnosti účastníkov)
  - časovom pláne
  - očakávaných výsledkoch

## Simulácia facilitácie okrúhleho stola a zápisu zo stretnutia

Spoločná inštrukcia pre všetkých:

Mesto Novákovce je krajským mestom Slovenska, žije v ňom cca 75 000 ľudí. Zamestnaní sú predovšetkým v oblasti administratívy, prítomný je tu aj automobilový priemysel. Mesto sa za posledné roky významne posunulo, začalo čerpať rôzne dotácie zo zdrojov EÚ. Napriek tomu sa nevyhlo skutočnosti, že rozvoj mesta nezasiahol všetkých ľudí a lokality. Centrum mesta je vynovené, obyvatelia centra sú väčšinou zamestnaní a radi trávajú časť v meste. Na okraji centra mesta je však jedno problematické sídlisko s názvom Baraky, kde žije približne 2000 obyvateľov. Kedysi bolo sídlisko prechodným domovom ľudí, ktorí chodili brigády do blízkej automobilky. Žijú tu aj starousedlíci, ktorí byty kupovali s víziou dobrej investície do budúcnosti.

Pred 5 rokmi na sídlisku uvolnilo mesto asi 30 bytov pre potreby zabezpečenia sociálneho bývania a nasťahovali sa sem ľudia z asi 330 km vzdialeného bytového domu so zlou povestou, ktorí zhoreli. Na sídlisku pred 5 rokmi otvorili herňu a sídliskom sa začali šíriť drogy dovážané z Poľska. Situácia je aktuálne kritická - polícia je na sídlisko volaná každý deň aj niekoľkokrát - od rušenia nočného klľudu, pitia na verejnosti, malé deti behajú v noci na sídlisku polonahé. Pozemky na sídlisku sú v rukách súkromných firiem, ktoré sa o ne nestarajú - nekosiť, neupratujú a na podnety nereagujú.

Časť obyvateľom sídliska Baraky založila iniciatívu Vyčistíme Baraky! a chce, aby sídlisko už viac neslúžilo "nepriprôsobivým občanom". Iniciatíva oslovila starostu a ten sa rozhodol zvolať okrúhly stôl. Ten sa koná dnes o 17:00.

### Starosta/starostka

Je pre vás dôležité vypočuť si predovšetkým obyvateľov. Váš hovorca do vás neustále hustí, že udržať si dobré vzťahy s obyvateľmi je teraz, pred voľbami, absolútne kľúčové. Tomu aj prispôsobujete komunikáciu.

### Zástupca/kyňa iniciatívny Vyčistíme Baraky!

Ste pán/pani na invalidnom dôchodku a žijete sám/sama. Nikto vám nepomôže a navyše žijete na nebezpečnom sídlisku, kde sa v noci nedá vetrať kvôli hroznému hluku z ulice.

### Zástupca/kyňa iniciatívny Vyčistíme Baraky!

Ste matka/otec dvoch detí, pracujete v blízkej automobilke ako kontrolór kvality. Život na tomto sídlisku je pre vás peklo. Kúpili ste tu pred 2 rokmi byt za lacné peniaze netušiac, čo je sídlisko zač. Teraz byt nemôžete predať. Váš cieľ je jediný. Mesto sa má postarať o to, aby sa neprispôsobiví ľudia zo sídliska odpratali preč. Devastujú spoločný majetok, neustále vrážajú peniaze na opravu vchodových dverí, rozbitých okien...

### Zástupca/kyňa iniciatívny Vyčistíme Baraky!

Na sídlisku žijete už 10 rokov. Ste unavený/á zo situácie, už neveríte žiadnym sľubom. Sídlisko vždy bolo a navždy ostane na okraji politického záujmu. Keby sa na sídlisku aspoň pravidelne upratovalo.

### Vedúca referátu sociálnych služieb

Hneváte sa, že musíte sedieť príkazom na okrúhlym stole po svojej pracovnej dobe. Na referáte pracujete už 10 rokov, dobre poznáte ľudí zo sídliska, často sa chodia pýtať na úrad na rôzne dávky, plačú, kričia tam. Na referáte ste 3 pracovníčky vrátane vás a už 2 roky k sebe neviete nájsť posily. Pravidelne ste v kancelárii od 7:30-17:00 a aj tak nemáte šancu vybaviť všetky spisy k stanovenej lehote. Očakávaná obyvateľom považujete za nereálne. Väčšina bytov je v súkromnom vlastníctve

a ľudí nemožno iba tak vystahovať. Tých pár sociálnych bytov je podľa vás obsadených správne a za správanie ľudí, ktorí tam bývajú predsa nezodpovedáte.

### **Dobrovoľník/čka, ktorá na sídlisku pracuje s deťmi**

Na sídlisku pracujete dobrovoľne s deťmi v rámci jednej mládežníckej organizácie. Študujete sociálnu prácu v 4.ročníku. Na sídlisko chodíte vo svojom voľnom čase, je to pre vás dôležitá prax. Na schodoch vonku píšete s deťmi domáce úlohy, hráte sa s nimi. Získali ste si dôveru nielen detí, ale aj rodičov. Myslíte si, že mesto pri práci so sídliskom totálne zlyhalo, chýbajú tu systémové opatrenia - klub pre deti, poradňa pre rodičov, pravidelný odvoz smetí, zrušenie herne, predaj drog a pod. Ani tieto opatrenia by však nevyriešili extrémnu chudobu, v ktorej žije skoro polovica obyvateľov. Niekoľkokrát sa vám stalo, že vám niekto "zo slušných občanov" (často v tričkách Slovana, príp. strany s, ktorá sympatizuje s neonacistickými ideami) vynadal a bojíte sa, že raz to vyeskaluje do násilného konfliktu - či už voči vám, alebo voči Rómom zo sídliska.

### **Zástupca mestskej polície**

Stav mestskej polície je poddimenzovaný. Aktuálne mestská polícia nevie pokrývať všetky lokality, výjazdy vyberajú podľa priority. Ste skeptický, kým sa nevytvoria personálne kapacity, je všetko zbytočné. Aktuálne nemá kto ani kontrolovať záznamy z bezpečnostných kamier.

### **Poslanec/poslankyňa miestneho zastupiteľstva**

Stojíte jednoznačne na strane ľudí z iniciatívy. Za každú cenu.

### **Poslanec/poslankyňa miestneho zastupiteľstva**

Rozumiete hnevu obyvateľov, ale ste realista/realistka. Takéto problémy nemožno vyriešiť za pol roka ani rýchlymi sľubmi. Zdá sa vám, že stretnutie nie je príliš koncepčné a k možnému výsledku stretnutia ste skeptický.

### **Prednosta/ka úradu**

Boli ste poverený/á viesť stretnutie a urobiť zápis od starostu/ky. Rozhodli ste sa pre túto úlohu prizvať externého človeka z miestneho komunitného centra, o ktorom viete, že má nejaké skúsenosti s podobným typom stretnutí. Máte dobrý prehľad o možnostiach aj rozpočte mesta. Akékoľvek zaťaženie rozpočtu mesta podľa vás nie je príliš možné a dúfate, že starosta/starostka neprisľúbi nemožné.

### **Obyvatel/ka sídliska**

Dopočuli ste sa o iniciatíve a stretnutí. Idete na stretnutie zo zvedavosti. Hnevá vás situácia na sídlisku, a tak dúfate, že sa posilnia hliadky, inštalujú kamery - proste nech už sa začne čokoľvek diať.

### **Facilitátor/ka**

## NÁSTROJE FACILITÁTORA: PREVENČIE A INTERVENČIE

**Prevenčie** sú tie moderovacie činy pred stretnutím alebo počas neho, ktoré bránia skupine zbehnúť z cesty, či už od obsahu alebo od postupu.

**Intervenčie** sú tie moderovacie činy počas stretnutia, ktoré pomáhajú skupine dostať sa späť na pôvodnú cestu, či už čo sa týka obsahu alebo postupu.

### PREVENČIE

**Na začiatku porady:**

Získajte súhlas:

- o programe a výsledku
- o čase
- o pravidlách
- o rolách
- o metódach rozhodovania

**Počas porady:**

- dávajte návrhy, ako by skupina mohla pokračovať (návrhy postupu)
- získajte súhlas o tom, ako bude skupina rozhodovať
- počúvajte ako spojenec
- vzdelávajte skupinu (reklama postupu)
- pýtajte sa otvorenými otázkami
- buďte pozitívny, povzbudzujte účasť

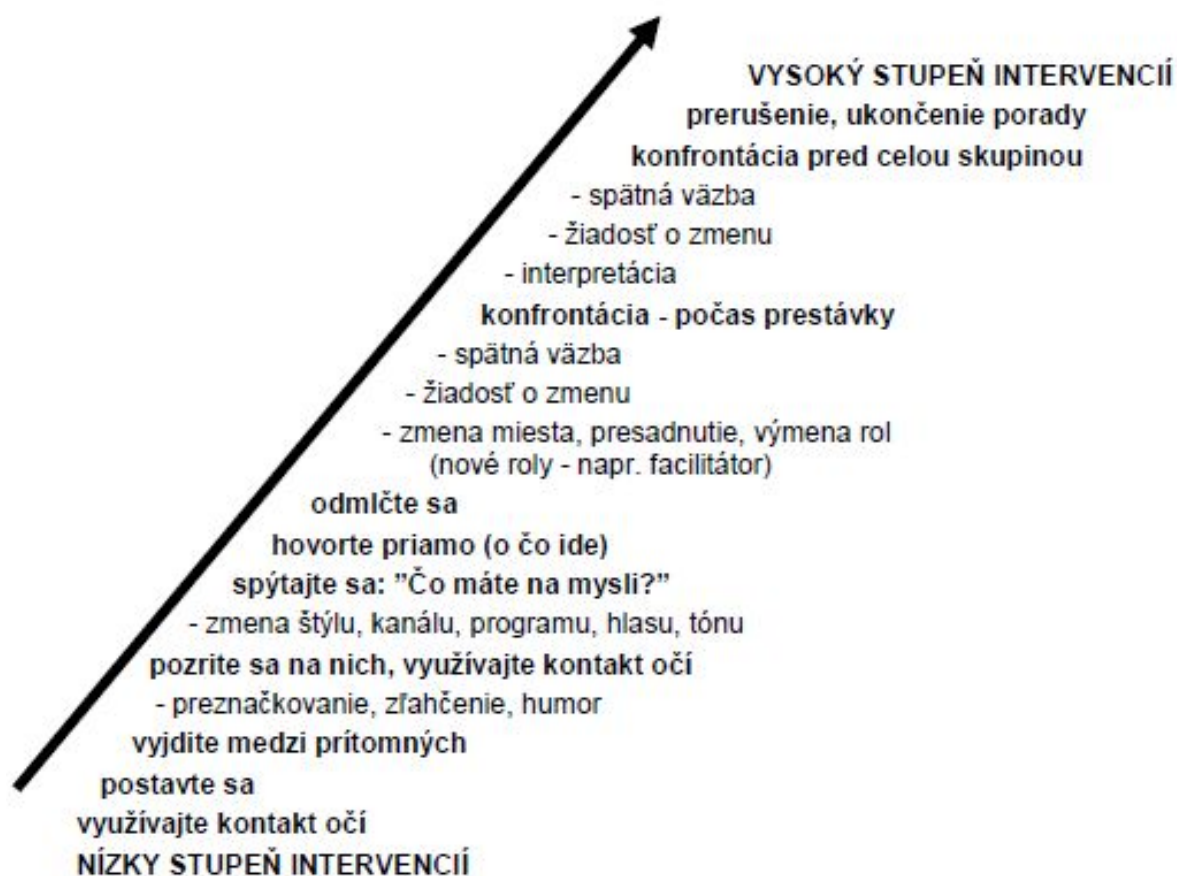
### INTERVENČIE

- bumerang (vracajte otázky)
- sústreďte sa na udržanie a obnovenie obsahu i postupu
- povedzte, čo sa deje
- vyhnite sa bojom o postup
- posilnite dohody o postupe
- akceptujte, legitimizujte, priznajte súvislosť alebo pripúšťajte
- nebuďte defenzívny
- používajte reč tela
- používajte humor
- chráňte druhých pred osobnými útokmi

## ZVYŠOVANIE ÚROVNÍ INTERVENCIE

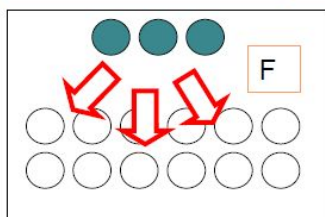
### Základný prístup

- Začnite s najjemnejšou a najmenej ohrozujúcou intervenciou
- Ak správanie pokračuje, postupne zintenzívňujte intervencie
- Príležitosť ako sa gracióznym spôsobom zbaviť problémového správania

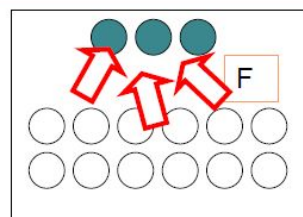


doplnené podľa © Interaction Associates, Inc. 1988, 1991. Used by permission  
Slovak version © Chautauqua International, Inc. (S. McCormick) 1995

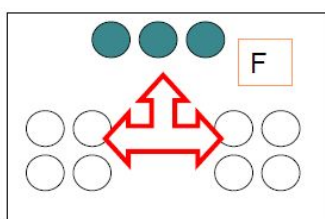
## Verejné stretnutia - dôvody organizovania stretnutia



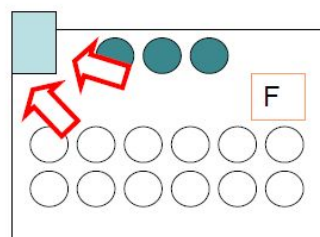
A. Poskytnúť informácie verejnosti



B. Získavanie pohľadov, nápadov a preferencií verejnosti



C. Povzbudiť interakciu medzi skupinami



D. Dosiahnuť dohodu o spôsobe riešenia problému

## Zásady pri plánovaní porady

- Určiť cieľ porady
- Aký má byť výstup stretnutia
- Rozmyslieť si pravidlá a prispôbiť ich očakávaným účastníkom
- Oddeliť rozhodovacie a procesové funkcie pri vedení porady
- Realisticky zostaviť program (poradie a čas jednotlivých bodov programu)
- Pomenovať spôsob rozhodovania
- Zabezpečiť dostačujúcu a nevyhnutnú účasť ľudí, ktorí sa majú zúčastniť jednotlivých bodov (overiť či sú primerane informovaní a či majú mandát pre rozhodovanie)
- Urobiť presný zápis a schváliť ho.