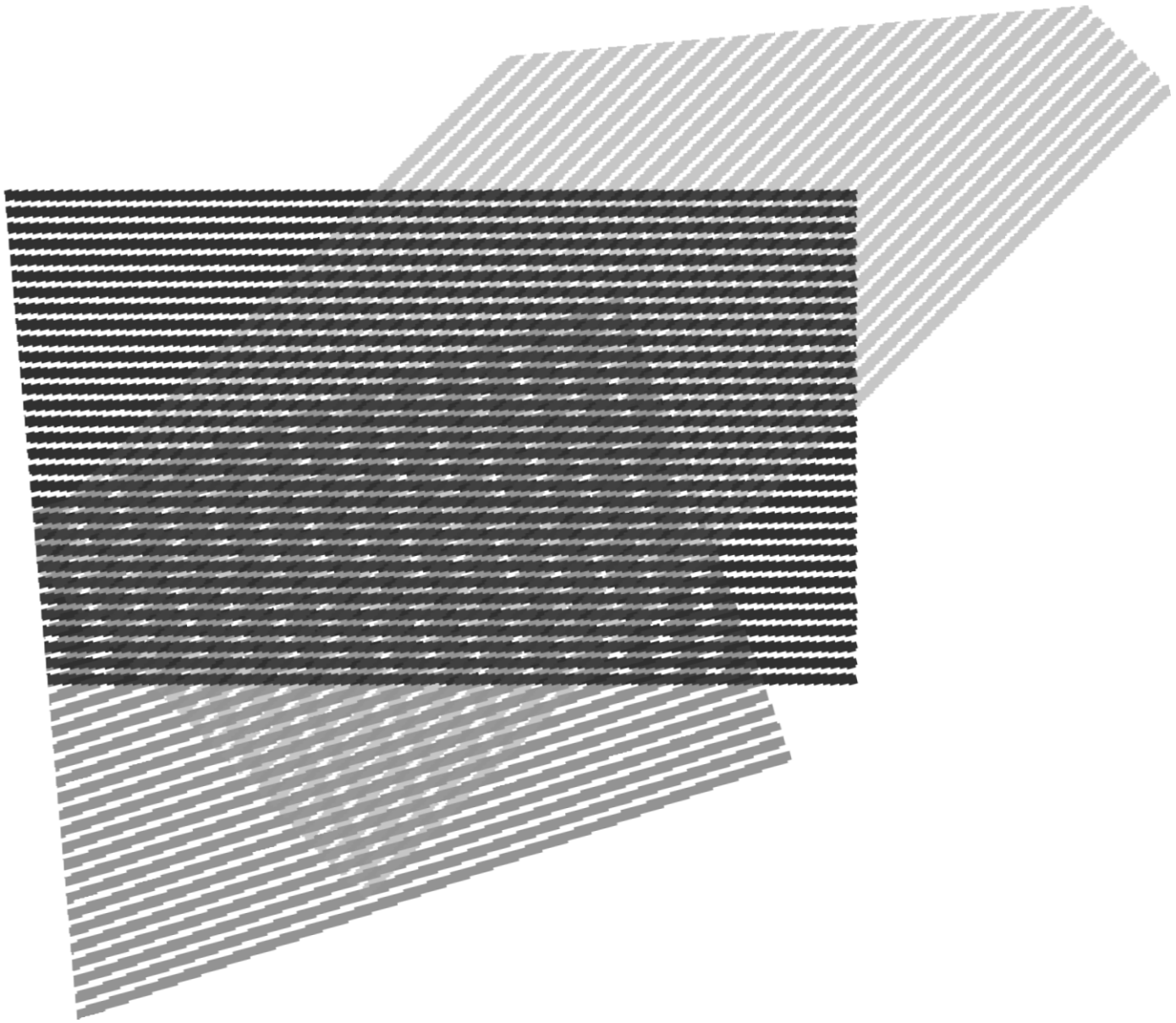
АКТИВНІ ГРОМАДЯНИ

Глобальні зв'язки, локальні дії

ПРОГРАМА «АКТИВНІ ГРОМАДЯНИ» –
ПОСІБНИК ФАСИЛІТАТОРА

www.activecitizens.britishcouncil.org



Copyright 2011 (v4 2014) Британська рада
Усі права застережено. Будь-яке відтворення цих матеріалів без письмового дозволу власників авторських прав заборонено.

ЗМІСТ

ПОДЯКА 6

1 ВСТУП 7

1.1 Посібник 7
1.2 Британська рада 7
1.3 Контекст 8
1.4 Цілі 8
1.5 Результати 9
1.6 Навчання 9
1.7 Порядок впровадження 12
1.8 Партнери 15
1.9 Напрями соціального розвитку 17
2 НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ 18

2.1 Програма «Активні громадяни» в нестійких громадах і громадах, які постраждали від конфлікту 19
3. ПІДГОТОВКА ДО СЕМІНАРУ-ПРАКТИКУМУ 24

4. ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРУ-ПРАКТИКУМУ 32

4.1 Принципи 33
4.2 Моніторинг та оцінка 33
4.3 Методи фасилітації 34
4.4 Корисні навички для Активних Громадян 36
5. ПІСЛЯ СЕМІНАРУ-ПРАКТИКУМУ 39

6. МЕТОДИ ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРУ-ПРАКТИКУМУ 40

ВПРАВИ ВСТУП ДО ПРОГРАМИ «АКТИВНІ ГРОМАДЯНИ» 41

Вправа 0.1 Глобальне бінго (20 хвилин) 42
Вправа 0.2 Швидке знайомство (15 хвилин) 43
Вправа 0.3 Дерево очікувань (30 хвилин) 44
Вправа 0.4 Стартові мішені (10 хвилин) 46
Вправа 0.5 Стратегічна мета Активних Громадян (1 година 30 хвилин) 47
Вправа 0.6 Навчальна подорож Активних Громадян – річка (1 година 30 хвилин) 50
Вправа 0.7 Соціальна мережа (1 година 15 хвилин) 51
МОДУЛЬ 1 ІДЕНТИЧНІСТЬ І КУЛЬТУРА 52

Вправа 1.1 Я і моя ідентичність (1 година 30 хвилин) 54
Вправа 1.2 Призми ідентичностей (45 хвилин) 56
Вправа 1.3 Дві правди й одна брехня (30 хвилин) 57
Вправа 1.4 Історія про припущення (10 хвилин) 58
Вправа 1.5 Явні та приховані складові нашої ідентичності (30 хвилин) 59
Вправа 1.6 Стіна слави (1 година) 62
Вправа 1.7 Розслідування культур (45 хвилин) 63
Вправа 1.8 Стать чи гендер? (45 хвилин) 66
Вправа 1.9 Хто я? (45 хвилин) 68
Вправа 1.10 Фрейми і рефреймінг (1 година 30 хвилин) 69
Вправа 1.11 Сила припущень (45 хвилин) 73
Вправа 1.12 Вивчаємо культурний багаж (45 хвилин) 74
Вправа 1.13 Позитивне сприйняття відмінностей (45 хвилин) 75
Вправа 1.14 Розуміння конфлікту (25 хвилин) 76
Альтернативні методи вивчення ідентичностей і культури 78
2. МОДУЛЬ 2 МІЖКУЛЬТУРНИЙ ДІАЛОГ 80
Вправа 2.1 Слон і сліпі (10 хвилин) 82
Вправа 2.2 Чотири слова (1 година) 84
Вправа 2.3 Діалог – це не... (45 хвилин) 86

Вправа 2.4.. Слухання на трьох рівнях (45 хвилин) ... 88
Вправа 2.7. Сила запитань (30 хвилин) ... 91
Вправа 2.8 Внутрішнє запитання (1 година) ... 93
Вправа 2.9 Значення міміки та жестів (30 хвилин) ... 95
Вправа 2.10 Надаємо зворотний зв'язок (45 хвилин) ... 96
Вправа 2.12.. Я-висловлювання: надаємо зворотний зв'язок (45 хвилин) ... 97
Вправа 2.13 . Діалог в «акваріумі» (1 година 30 хвилин) ... 98
Вправа 2.14 . Театр-форум (35 хвилин) ... 100
Вправа 2.15 Діалог через оповідання історій (1 година 30 хвилин) ... 101
Вправа 2.16 . Позитивно орієнтоване дослідження (1 година) ... 102
Вправа 2.17 . Організація діалогу в громаді (90 хвилин) ... 105
ВПРАВИ МОДУЛЬ 3 ... 112

Вправа 3.1.. Картування громади (1 година 30 хвилин) ... 112
Вправа 3.2 ..Хто вирішує? (2 години) ... 116
Вправа 3.3 . Щаблями влади (1 година) ... 118
Вправа 3.4. Влада, вплив та адвокація (45 хвилин) ... 119
Вправа 3.5 Система владних координат (45 хвилин) ... 120
Вправа 3.6 Що таке влада? (40 хвилин) ... 122
Вправа 3.7 . Влада в наших громадах (30 хвилин) ... 123
Вправа 3.8 . Глобальні зв'язки, локальні дії (30 хвилин) ... 124
Вправа 3.9 Наші громади (30 хвилин) ... 125
Вправа 3.10 Убунту: пізнаємо нашу пов'язаність (30 хвилин) ... 126
Вправа 3.11 Глобальний «снап» (30 хвилин) ... 127
Вправа 3.12 Системи, до яких ми належимо (45 хвилин) ... 128
Вправа 3.13 Гра «системний трикутник» (50 хвилин) ... 131
Вправа 3.14 Принципи соціальної дії (30 хвилин) ... 135
Вправа 3.15 . Дослідження в громаді (1 година 30 хвилин) ... 137
Вправа 3.16 Підготовка до відвідання громади для обміну досвідом (30 хвилин) ... 138
Вправа 3.17 Визначення напряму втручання через соціальну дію (15 хвилин) ... 139
Вправа 3.18 . Концептуальне бачення бажаних змін (90 хвилин) ... 140
Вправа 3.19 Визначення пріоритетів (45 хвилин) ... 141
Вправа 3.20 . Картування конфлікту (90 хвилин) ... 142
Вправа 3.21• Розуміння позиції, інтересів і потреб у громаді (90 хвилин) ... 145
ВПРАВИ МОДУЛЬ 4 ... 150

Вправа 4.1 Проектний цикл (1 година) ... 150
Вправа 4.2 Дерево проблеми / Дерево цілей (2 години) ... 152
Вправа 4.3 . Наші ідеї, наші припущення (1 година) ... 156
Вправа 4.4 . З'ясовуємо пріоритети у «світовому кафе» (1 година 30 хвилин) ... 157
Вправа 4.5 Конверт ідей (1 година 15 хвилин) ... 159
Вправа 4.6 Образи змін (1 година 30 хвилин) ... 160
Вправа 4.7 . Бостонська матриця (25 хвилин) ... 161
Вправа 4.8 . Інформування, консультації, залучення (1 година 15 хвилин) ... 161
Вправа 4.9 . Графік проекту (1 година 30 хвилин) ... 163
Вправа 4.10. Індикатори успіху (1 година 45 хвилин) ... 164
Вправа 4.11 . Складаємо план соціальної дії (2 години 30 хвилин) ... 166
Вправа 4.12 . Визначення ризиків (1 година) ... 169
Вправа 4.13 . «Ярмарка» соціальних дій (1 година 45 хвилин) ... 170
Вправа 4.14 Як ефективно подати соціальну дію (1 година) ... 171
Вправа 4.15 . Соціальна дія з ризиком виникнення конфлікту: аналіз силового поля (1 година) ... 172
Вправа 4.16 . Робота над конфліктом (1 година 30 хвилин) ... 174

«Світ стає більш велелюдним... Залежно від обставин, розмови через межі й кордони можуть приносити задоволення або лише дратувати; хоча те, якими вони загалом є, – неминуче».

Кваме Ентоні Аппіа (сучасний філософ)

ПОДЯКА

Британська рада висловлює подяку Дену Сміту, Громадянському фонду і Британській молодіжній раді за їхній вагомий внесок у розроблення цього посібника і подальшу допомогу на кожному етапі його доопрацювання. Ми також вдячні авторам з британської неурядової організації International Alert за матеріали щодо нестійких громад і громад, які постраждали від конфліктів, а також Майку Уолдрону.

Не в останню чергу Британська рада дякує за участь у цій роботі тисячам фасилітаторів програми «Активні громадяни», які пройшли підготовку в Сполученому Королівстві, Європі, на Середньому Сході, в Азії та Африці, за те, що від початку її впровадження вони продовжують надавати свої відгуки й пропозиції та збагачують її новими формами й методами навчання.

Британська рада несе повну відповідальність за якість і змістове наповнення цього посібника.

Щоб дізнатися докладніше про програму «Активні громадяни», просимо звертатися до членів її команди в офісі Британської ради за адресою 10 Spring Gardens, London SW1A 2BN або зателефонувати за номером 0207 - 389 457 чи відвідати її веб-сторінку www.activecitizens.britishcouncil.org.

1 ВСТУП

1.1 Посібник

Цей посібник створено на допомогу фасилітаторам у плануванні й реалізації заходів у межах програми «Активні громадяни» в усьому світі.

Програма «Активні громадяни» орієнтована на формування лідерського потенціалу в соціальній сфері та покликана сприяти розвитку навичок міжкультурного діалогу й соціальної відповідальності як базових якостей лідера 21 століття.

Програма впроваджується Британською радою у співпраці з організаціями громадянського суспільства в різних куточках світу. Від свого початку в 2009 році вона поширилася на країни Європи, Середнього Сходу країни Африки та Південної Азії та до цього часу охопила більше 100 000 учасників, які відвідували навчально-практичні семінари, конференції, долучалися до соціальних досліджень і міжнародних навчальних візитів.

Посібник складається з п'яти розділів, де подано загальний опис програми, запропоновано методичні рекомендації з підготовки й проведення семінару та організації подальшої діяльності учасників з використанням набутих знань і навичок. До нього також увійшли численні плани семінарських занять, які стануть у пригоді фасилітаторам на будь-якому етапі забезпечення навчальної підготовки.

1.2 Британська рада

Британська рада є провідною організацією Сполученого Королівства з розвитку міжнародних культурних відносин, яка відкриває Великобританію для всього світу і поєднує весь світ з Великобританією.

Ми віримо, що в сучасному взаємозалежному й неспокійному світі потрібно створювати можливості для того, щоб люди краще розуміли одне одного, працювати разом та навчалися одне в одного. Ми переконані, що це є однією з передумов побудови безпечного й сталого майбутнього та процвітання для нас усіх.

Мета програми – створити світ, у якому люди мають можливість мирно й ефективно взаємодіяти з іншими задля сталого розвитку[1] своїх громад.

[1] Сталий розвиток – це розвиток, який уможливлює „задоволення потреб нинішнього покоління без шкоди для спроможності майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби" (Всесвітня комісія з питань навколишнього середовища і розвитку, 1987).

1.3 Контекст

Нині між людьми й країнами існують і надалі примножуються численні соціальні, культурні, політичні й економічні зв'язки.

Розвиток міжнародного туризму, посилення економічної міграції, зростання інтенсивності міжнародних комунікацій та географічне розширення глобальних релігій призвели до того, що ми в себе вдома дедалі частіше стикаємося з різними культурними поглядами. Вплив глобальних систем, зокрема клімату та міжнародних фінансів, переконливо доводить, що наші локальні дії можуть мати величезні наслідки для життя людей за тисячі миль від нас.

Тому лідерам належить визнати, поважати і залучати представників цих нових спільнот і культур, що нестиме з собою довготермінові переваги для нас усіх. Вони мають усвідомлювати наслідки власних дій, розуміти взаємозалежність і бути соціально відповідальними.

1.4 Цілі

Програма «Активні громадяни» має на меті сприяти соціальному розвитку, головною рушійною силою якого виступають самі громади. Вона заохочує членів громад брати на себе відповідальність за власні соціальні потреби і передбачає набуття ними потрібних знань, навичок і досвіду для їх вирішення.

Основну аудиторію програми становлять громадські лідери, які працюють у маргіналізованих спільнотах і разом з такими спільнотами.

Це індивідуальні особи й інституції, що мають високу репутацію, користуються довірою і повагою місцевих мешканців, наприклад общинні й недержавні організації, релігійні діячі, державні чиновники, фахівці по роботі з молоддю тощо. Вони наділені певним впливом і намагаються покращувати життя людей у своїх громадах.

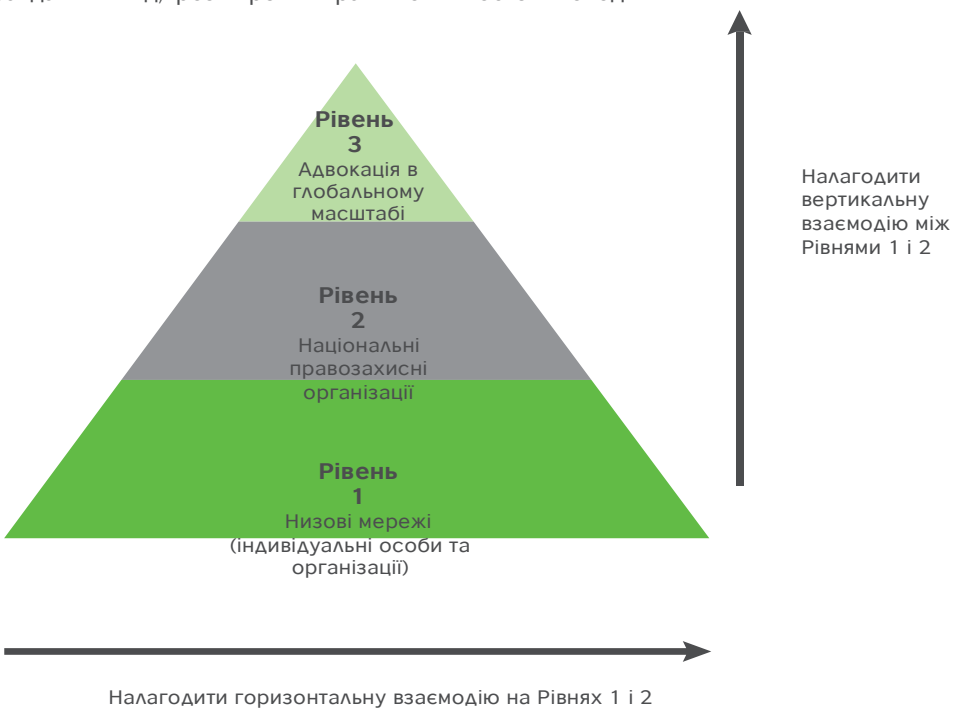
Програма допомагає сформувати знання й навички, які дають змогу визначати мережі контактів і задіювати їх для спільного досягнення цілей, а також виробити навички планування і реалізації проектів.

Такі мережі складаються між окремими людьми на рівні громади; організаціями, залученими до соціальних дій на рівні громади; та установами, які беруть участь у діалозі з питань соціальної політики на національному рівні. Сюди також варто віднести міжсекторальну взаємодію, наприклад із бізнесом, засобами масової інформації тощо. Розбудова таких мереж веде до зростання соціальної інклюзії, посилює здатність громад протидіяти конфліктам та активізує їхніх соціальний розвиток (див. діаграму на с. 9).

За своїм характером програма є гнучкою і може бути легко адаптована, що доводить практика її застосування для широкого кола різних груп: від сільських общин Північно-західної прикордонної провінції Пакистану до міських громад східної частини Лондона у Великобританії, від кенійських громад, вразливих до спалахів насильства після виборів до груп внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у Шрі-Ланці.

У світі, де багато Активних Громадян, спілкування між представниками одних і тих самих та різних громад і культур є більш доброзичливим, для нього характерна відкритість і прагнення до взаємно позитивного навчання та спільного блага.

Діаграма 1 – Горизонтальні і вертикальні мережеві зв'язки
Завдання = н-д, розширення прав і можливостей молоді



1.5 Результати

Програма «Активні громадяни» готує фасилітаторів, які є потенційними агентами змін у своїх громадах. Далі вони в свою чергу залучають до навчання за цією програмою учасників на місцевому рівні. За підсумками проведених навчальних тренінгів представники громадськості реалізують соціальну дію, тобто на волонтерських засадах втілюють некомерційний проект на благо своєї громади. В процесі цієї роботи вони демонструють нові навички з проведення соціально-орієнтованої діяльності та підтримують взаємодію з людьми, які дотримуються різних поглядів.

Разом члени громади також формують навички, які готують їх до викликів 21 століття в усе більш глобалізованому світі. Ці навички однаково знадобляться їм на робочому місці, в житті громади, де вони мешкають, та в повсякденному побуті. Цей досвід посилює їхню віру в свої сили, навчає більше цінувати відмінність, допомагає краще зрозуміти місцеві громади й ширші спільноти, розвиває стратегічне мислення і підвищує їхні шанси на ринку праці.

1.6 Навчання

1.6.1 Потенційні учасники

Учасники програми на рівні громад мають відповідати таким критеріям:

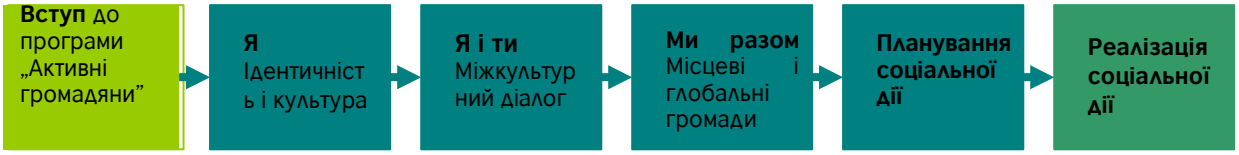
- сильне відчуття місцевої культури та ідентичності;
- наявність сформованої місцевої мережі (н-д, соціальної, професійної, релігійної);
- інтерес до навчання і розширення горизонтів;
- гарні комунікативні навички;
- повага до принципів справедливості, в тому числі соціальної справедливості.

1.6.2 Результати навчання

Таблиця 1. Очікувані результати навчання

Модуль	Подорож	Результати	Дні
0	Вступ до програми «Активні	**Розуміння програми «Активні громадяни»** **Знайомство і налагодження командної взаємодії між учасниками**	1/2
1	Я: ідентичність і культура	**Упевненість у своїх силах** **Самоусвідомлення** **Розуміння способів формування і вираження ідентичностей і культур, їх змін і зв'язків між ними** **- Способи вираження ідентичності** **- Типи зв'язків між культурами** **- Знання про інші культури** **Повага до інших поглядів** **- Здатність не надавати великого значення власним припущенням** **- Допитливість**	1
2	Я і ти: Міжкультурний діалог	**Розуміння діалогу, як і в яких ситуаціях він застосовується** **- Що таке діалог?** **- Принципи діалогу** **-Мета діалогу** **Здатність підтримувати діалог, навчатися в процесі діалогу та обмінюватися досвідом** **- Навички і методики ведення діалогу: слухання, формулювання запитань, діалог у сфері громадського розвитку, діалог у нестабільних громадах і громадах, які постраждали від конфліктів** **- Діалог як засіб навчання й обміну досвідом**	1
3	Ми: Локальні і глобальні громади	**Розуміння поняття громади і зв'язків між локальною і глобальною громадою** **- Поняття громади** **- Власна громада** **- Різні погляди на громаду** **- Локальна і глобальна взаємозалежність** **Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді** **- Системи і системне мислення** **- Влада і прийняття рішень у громаді** **- Нестабільні громади і громади, які постраждали від конфлікту: картування конфлікту** **Здатність визначати проблему соціального розвитку в громаді, яка потребує вирішення** **- Системи і системне мислення у розв'язанні проблем** **- Нестабільні громади і громади, які постраждали від конфлікту**	11/2
4	Планування соціальної дії	**Навички планування і менеджменту проектів** **- Знання проектного циклу** **- Основи аналізу зацікавлених сторін** **- Виявлення та аналіз проблем** **- Постановка цілей і завдань** **- Визначення заходів** **- Складання плану проекту** **- Моніторинг та оцінка проекту** **- Аналіз ризиків** **- Комунікація**	2
5	Реалізація соціальної дії	**Досвід практичного впровадження соціальної дії**	

1.6.3 Діаграма 2. Навчальна подорож за програмою «Активні громадяни»



Діаграма 2 ілюструє шлях, який проходять учасники за час своєї підготовки. В різних країнах існує велика кількість варіантів цієї подорожі, де вона реалізується у форматі тренінгів, творчих форм діяльності та навчальних візитів. Увесь маршрут можна подолати мінімум за 4 дні, але ми рекомендуємо приділити їй 5 днів або більше. Процес підготовки складається з шести етапів, і навчальні результати кожного з них перетинаються між собою та взаємно підкріплюють одне одного. Всі модулі є однаково важливими для формування завершеної концепції програми. У посібнику такий підхід часто описується метафорою «Річка» (див. вправу 0.6 на с. 50). Після навчально-практичного семінару учасники повертаються в свої громади, де впроваджують певну соціальну дію в інтересах усіх їх мешканців.

Модуль 1 «Я: ідентичність і культура» допомагає сформувати розуміння ідентичності й культури, тим самим відкриваючи розум до сприйняття нових знань і думок. Це розуміння також є важливим кроком до подальшої зміни ставлень, розвитку емпатії й інтересу до мирного співіснування та виховання твердого усвідомлення соціальної відповідальності. Воно також має вагоме значення для розв'язання проблем і розбудови мережевої взаємодії. Учасники докладно ознайомляться з поняттями культури й ідентичності та навчаться краще розуміти переконання, поведінку й ставлення – як свої власні, так і інших людей.

У модулі 2 «Я і ти: міжкультурний діалог» слухачі програми оволодіють методами ведення діалогу як засобу формування емпатії, довіри й розуміння між представниками однієї та різних культур.

Модуль 3 «Ми разом: локальна і глобальна громада» присвячений поняттю «громади» і зв'язкам з ідентичністю та культурою. Учасники зможуть глибше усвідомити власну відповідальність перед своєю місцевою спільнотою, дізнаються про локальні й глобальні спільноти і те, як вони поєднані між собою. Під час роботи з цим модулем слухачі програми навчаться досліджувати, або «складати карту» власної громади з різних позицій, наприклад шляхом визначення проблеми, через застосування системних підходів та аналіз динаміки владних відносин. Ці методи слугують для пошуку належних заходів і мережі, яка має їх втілювати. Учасники переносять ці знання й навички на вивчення ситуації у своїй громаді, виявляють проблему, над якою хотіли б працювати, і вирішують, кого потрібно залучити, щоб виконати поставлені завдання.

Відповідно до завдань модуля 4 «Планування соціальної дії», учасники спрямовують увагу на розроблення певної соціально-орієнтованої ініціативи для своєї громади і продумують цей процес з різними ступенями складності й деталізації. Вони визначають й уточнюють свої цілі, складають конкретну програму заходів для покращення стану справ у вибраній сфері та опрацьовують шляхи її впровадження.

Після семінару слухачі повертаються в свою громаду і реалізують заплановану соціальну дію, можливо, інтегруючи її до існуючої системи роботи або запускаючи новий проект. Для них втілення цієї ініціативи в громаді є кульмінаційним моментом навчання. Він дає змогу набути досвіду соціальної дії і демонструє посилення їхньої соціальної відповідальності та якісно новий рівень лідерських навичок.

Після проходження підготовки і реалізації соціальних дій програма передбачає подальше закріплення досягнутих навчальних результатів через додаткову діяльність. Учасники й партнери можуть подавати заявки, щоб долучитися до діалогу з питань формування політики, до дослідження проблем громади, міжнародних навчальних візитів та обміну досвідом з міжнародною мережею партнерів.

1.6.4 Навчальні здобутки Активних Громадян

Учасники:

• набувають навичок міжкультурного діалогу й мережевого співробітництва та усвідомлюють їх велике значення;

• поглиблюють знання про свою місцеву громаду, а також про національні й глобальні громади, які їх цікавлять;

• формуються навички для впровадження соціальних дій на рівні громади й отримують відповідний практичний досвід;

• готові здійснювати аналогічну навчальну підготовку за каскадною моделлю в своїх громадах.

Завдяки участі в семінарах слухачі розширюють свої знання й навички та стають Активними Громадянами, тобто людьми, які навчаються і які розуміють і вдумливо аналізують себе та системи, до яких належать; які усвідомлюють, як їхні рішення й дії позначаються на інших і як рішення та дії інших відбиваються на них. Вони перетворюються на суб'єктів громадського життя, які роблять внесок у процвітання своїх суспільств і культур. Вони не споглядають, а беруть ініціативу на себе, реалізуючи позитивні соціальні дії на користь власних громад. Вони – агенти впливу, що мають практичну підготовку й мотивацію просувати довіру, розуміння і соціальну участь всередині та між своїми локальними і глобальними спільнотами.

1.7 Порядок впровадження

На діаграмі 3 (с. 13) схематично представлено загальний план заходів за програмою „Активні громадяни". Фасилітаторів можна залучати на будь-якому етапі програмного циклу, однак методичні матеріали цього посібника в основному стосуються їхньої участі на етапах 3-7.

1.7.1 Діаграма 3. Порядок впровадження

1.7.2 Опис програми

Нижче подано коротку характеристику кожного заходу в межах програми «Активні громадяни».

Національна стратегія і планування

Організатор проекту вивчає національну документацію з питань планування, напрацьовану державними структурами й НУО, формулює пріоритетні завдання в плані розвитку, які будуть предметом уваги нового проекту, і за географічною або іншою важливою ознакою визначає певні громади – майбутніх бенефіціарів й учасників програми.

Національний запит про вираження зацікавленості

Залежно від масштабу проекту, його керівник може звернутися до потенційних партнерів національного і місцевого рівня і запросити їх виявляти зацікавленість до участі в реалізації програми.

Настановчі наради з партнерами

Коли партнерів визначено, необхідно провести нараду, де всі вони разом з представниками Британської ради зможуть обговорити цілі й процес реалізації та виробити спільне розуміння подальших кроків.

Розроблення змісту навчальної підготовки на місцях

Місцевих партнерів ознайомлюють з цілями програми «Активні громадяни» та загальною методологією здійснення навчальної підготовки і пропонують долучитися до створення програми і матеріалів для організації навчання представників громад.

Навчання фасилітаторів (національний чи міжнародний рівень)

Фасилітатори з різних країн і різних місцевих партнерських організацій проходять підготовку: докладно вивчають матеріали програми «Активні громадяни» та підхід до її викладання.**Семінари на місцях**

Місцеві партнери повертаються в свої громади й організовують семінари-практикуми за каскадною моделлю для груп учасників, залучених до їхніх програм громадянської освіти. Такі тренінги допомагають їм визначати пріоритетні завдання й способи їх вирішення, щоб утілювати позитивні соціальні дії в своїх громадах; розуміти зв'язки між локальними проблемами, загальнонаціональними тенденціями та глобальними питаннями й неперервними соціально-орієнтованими ініціативами; а також знаходити перспективні джерела фінансування для нового проекту.

Втілення соціальної дії

Працюючи разом, учасники впроваджують певну дію, покликану покращувати якість життя громади. Така дія має ґрунтуватися на твердих принципах, бути добре спланованою і враховувати взаємопов'язаність локального і глобального. У своїх проектах вони зосереджуються на таких питаннях як доступ до політичної участі, навколишнє середовище, зміни клімату, посилення громадської згуртованості, забезпечення засобів для існування і поширення грамотності. Місцеві партнери можуть надавати кошти для втілення соціальних дій та/або забезпечувати методичний супровід й пропонувати консультації щодо пошуку інших потенційних джерел фінансування.

Веб-ресурс

Веб-сайт програми «Активні громадяни» та соціальні медіа-платформи створюють можливості для мережевої взаємодії та пропонують тематичні навчальні матеріали, тим самим відіграючи значну роль у просуванні культури участі та поширенні концепції глобальної громадянськості. Вони також представляють досвід окремих громад і дають уявлення про їхній національний контекст розвитку.

Дослідження

Програма періодично замовляє проведення досліджень для вивчення думок національних структур і місцевих громад щодо пріоритетних напрямів розвитку.

Міжнародні навчальні візити

Деякі учасники отримують запрошення взяти участь у навчальній поїздці, під час якої міжнародна група відвідує певні громади в одній з країн, щоб ознайомитися з місцевими проблемами соціального розвитку й з'ясувати методи, якими та чи інша громада намагається їх вирішувати. Партнери з країни, що приймає, виконують основну роботу з планування маршруту та організації візиту.

Міжнародна мережева взаємодія партнерів

Під час таких заходів національні партнери із сектору громадянського суспільства і державних структур, які працюють у певній галузі розвитку, обмінюються досвідом, обговорюють формування політики і планують спільні проекти. Уже було проведено низку зустрічей такого типу , присвячених питанням грамотності, конфлікту й згуртованості, соціального підприємництва та розширення прав молоді.

1.8 Партнери

1.8.1 Місцеві партнери

У своїй реалізації програма спирається на досвід і кадровий потенціал ефективних місцевих організацій, які працюють у сфері громадянської освіти та взаємодії з громадськістю. Ці організації здатні впливати великою мірою на культурні відносини в громаді й прагнуть допомагати людям пізнати свої справжні можливості й усвідомити власний обов'язок конструктивно співпрацювати з іншими задля сталого розвитку своїх спільнот. Ці організації та їхні працівники рішуче обстоюють ідеї соціальної справедливості, відображають культуру й інтереси своєї громади, вміють вести за собою й організовувати роботу з її мешканцями. До них належать, зокрема, молодіжні та мистецькі об'єднання, профспілки, релігійні групи та місцеві органи влади.

Численні програми визначають місцевих партнерів з допомогою спрямованого чи відкритого звернення про висловлення зацікавленості. Нижче подано приблизну характеристику місцевої організації, яка ідеально підходить для виконання завдань програми.

Потенційні місцеві партнери:

- Гарні робочі контакти з іншими організаціями в сфері навчальної підготовки з різних або віддалених районів/містечок.
- Ефективна співпраця із засобами масової інформації.
- Глибоке знання своєї громади і того, які волонтерські групи діють у відповідному напрямі, зокрема, поінформовані про стратегічні ініціативи державної і місцевої влади, регулярно співпрацюють з іншими впливовими структурами, наприклад місцевими і національними органами влади, міжнародними неурядовими організаціями (НУО), з парасольковими організаціями та фондами/донорами.
- Докладне знання і розуміння динаміки конфлікту в цільовому регіоні або стосовно визначеної проблематики, в тому числі усвідомлення чинників, які зближують обидві сторони (наприклад, здатність досягати миру й забезпечувати життєстійкість своєї громади) і тих, які роз'єднують (джерела напруги у нестабільній громаді, яка страждає від конфліктів).
- Членство в інших об'єднаннях. Важливо розуміти зв'язки організації-партнера, які визначають її приналежність до певних політичних, релігійних, культурних, соціальних та економічних груп, і те, як ці зв'язки можуть позитивно чи негативно впливати на сприйняття програми її учасниками. Особливо велике значення це міркування має при визначенні партнерів для роботи з нестабільними спільнотами і спільнотами, які потерпають від конфліктів.
- Висока репутація організації, яка ґрунтується на продемонстрованих високих результатах діяльності та дотриманні принципів підзвітності. Наявність попередніх проектів, які організація розробляла і впроваджувала з метою сприяння соціальному розвитку, налагодження міжкультурного діалогу, посилення громадянської згуртованості та або підвищення рівня демократичної активності й участі; досвід роботи в місцевій громаді і розуміння специфіки здійснення змін на локальному рівні.
- Інтерес до соціального лідерства і глобальної громадянськості.
- Розуміння та відданість ідеалам програми «Активні громадяни».
- Готовність працювати в умовах людського розмаїття та досвід роботи з групами, які відрізняються від інших своїм расовим чи етнічним походженням, рівнем освіти, конфесійною приналежністю, інвалідністю чи за гендерною ознакою.
- Знання і досвід з організації і проведення навчальних програм із формування практичних та соціальних навичок.
- Залучення волонтерів до попередніх проектів і бажання продовжувати цю практику.
- Мотивація до налагодження контактів своєї громади із громадами в інших країнах і налаштованість помічати корисність міжкультурного діалогу в локальному й міжнародному масштабі.
- Спроможність здійснювати грошові й натуральні внески, наприклад забезпечувати приміщення, направляти тренерів.

Що ми пропонуємо місцевим партнерам

- можливість взяти участь у курсі підготовки й стати висококваліфікованим тренером програми «Активні громадяни»;

- доступ до навчально-методичних матеріалів програми «Активні громадяни»;
- навчальні візити для відвідання громад в інших країнах;
- впровадження проектів соціальної дії у співпраці з громадами за кордоном;
- можливість публікації власних матеріалів у цифрових джерелах для професійного навчання, розвитку мережевої співпраці й обміну передовим досвідом;
- участь у дослідженнях і міжнародному діалозі з питань політики;
- одночасний грошовий внесок у рахунок адміністративних видатків і покриття витрат.

Обов'язки місцевого партнера

- Очолити реалізацію програми «Активні громадяни» на рівні громади і залучати до цього процесу інші суміжні установи, зокрема місцеву владу, локальні стратегічні групи, команди з общинного планування, громадські обєднання і добровольчі організації.
- Визначити місцевих фасилітаторів і діючі програми громадянської освіти для проведення семінарів-практикумів для місцевих мешканців за програмою «Активні громадяни».
- Відігравати роль сполучної ланки між фасилітаторами, учасниками і Британською радою.
- Визначати і готувати учасників до міжнародних навчальних візитів і стажувань.
- Надавати учасникам підтримку і консультативний супровід під час їхнього навчання, впровадження проектів соціальної дії (ПСД) та міжнародних навчальних візитів (МНВ).
- Надавати допомогу з вирішенням адміністративних питань під час організації подорожі.
- Під час МНВ в якості приймаючої сторони готувати програму і вирішувати організаційні питання, повязані з перебуванням міжнародної групи в країні.
- Допомагати учасникам у пошуку джерел фінансування для здійснення їхніх проектів.
- Здійснювати аналіз ситуації в громаді за методом «картування».
- Виконувати картування конфлікту, за потреби.
- Розробляти / доопрацьовувати програму і матеріали тренінгу для місцевих учасників.
- Забезпечувати приміщення.
- Надавати допомогу в процесі відбору учасників.

1.8.2 Фасилітатори програми «Активні громадяни»

Кожна місцева партнерська організація серед своїх членів визначає принаймні одну особу – майбутнього фасилітатора програми «Активні громадяни». Нині підготовлена в межах цієї програми когорта налічує більше тисячі кваліфікованих фасилітаторів. Правильний добір кандидатур для цієї ролі є головною передумовою успішного розгортання програми і перенесення її на широку громадську аудиторію. Фасилітатор – це особа, яка представляє місцевого партнера і має відповідати низці критеріїв, зокрема:

- навички ефективного міжособистісного спілкування, вміння управляти групою;
- відмінні навички синтезу й аналізу, добре відпрацьована

методика подання матеріалу;

- досвід написання і викладання навчального змісту;
- сильне відчуття і розуміння локальної та національної культури й ідентичності;
- високі комунікативні навички (стосовно спілкування з цільовою аудиторією та міжкультурного спілкування);
- усвідомлення важливості навчання;
- повага до розмаїття і здатність враховувати відмінності між людьми в своїй діяльності;
- розуміння та відданість розвитку місцевої спільноти, розуміння місцевих систем і процесів;
- а також наявність сформованої локальної та національної мережі професійних контактів.

В ідеалі, для роботи в нестійких громадах і громадах, які постраждали від конфлікту, фасилітатор також має володіти:

- міцними практичними знаннями з аналізу конфліктів, прийомів їх трансформації, а також з теорії й практики врегулювання конфліктних ситуацій;
- досвідом діяльності в галузі громадського розвитку, роботи із системами та процесами в нестабільних громадах і громадах, які потерпають від конфліктів;
- досвідом роботи в нестійких громадах і громадах, які постраждали від конфліктів;
- а також розуміти принципи рефлексивної практики і бути готовим її застосовувати.

1.8.3 Члени громади

Діючи через місцевих партнерів у межах їхніх ініціатив програма дає можливість членам громади виробити в собі необхідні навички й стати наступним поколінням лідерів у своїй спільноті. Ця мета досягається з допомогою заходів із примноження потенціалу на місцях і проекти соціальної дії на основі міжкультурного діалогу та/або з урахуванням глобального виміру. Деякі представники громадськості отримають запрошення взяти участь у міжнародних навчальних візитах.

Долучившись до цієї програми, учасники поступово проходитимуть від самоусвідомлення до розуміння місця своєї громади в світі й, зрештою, розуміння того, яким чином їхні локальні дії отримують глобальний резонанс. Вони оволодіють мистецтвом діалогу й навчаться цінувати відмінності. По завершенні цієї подорожі вони матимуть підстави сказати, що зробили внесок у наближення соціальної справедливості в своїх громадах, збагатили свої професійні й особисті контакти знайомством з численними людьми в різних куточках світу й таким чином приєдналися до глобальної мережі Активних Громадян. Відбір партнерів та учасників програми буде здійснюватися на основі критеріїв і процедур, погоджених Британською радою і національним партнером.

Потенційні учасники

- мають сильне відчуття місцевої культури та ідентичності;
- спираються на усталені локальні мережі контактів (н-д, соціальних, професійних, релігійних);
- виявляють інтерес до навчання і розширення горизонтів;
- уміють знаходити спільну мову з іншими;
- є прибічниками об'єктивності та соціальної справедливості.

Після закінченні процесу підготовки вони стають Активними Громадянами, тобто людьми, які навчаються і які розуміють і вдумливо аналізують себе та системи, до яких належать; які усвідомлюють, як їхні рішення й дії позначаються на інших і як рішення та дії інших відбиваються на них. Вони перетворюються на суб'єктів громадського життя, які роблять внесок у процвітання своїх суспільств і культур. Вони не споглядають, а беруть ініціативу на себе, реалізуючи позитивні соціальні дії на користь власних громад. Вони – агенти впливу, що мають практичну підготовку й мотивацію просувати довіру, розуміння і соціальну участь всередині та між своїми локальними і глобальними спільнотами.

У світі без Активних Громадян зустріч із новою людиною, іншою спільнотою чи культурою може обертатися негативними й неочікуваними наслідками, коли сторони реагують одне на одного інстинктивним бажанням боронитися.

Учасники вливаються в міжнародну мережу Активних Громадян – людей, які навчаються, сповідують громадянську позицію і впливають на розвиток своїх громад, сприяючи посиленню міжнародної та міжкультурної довіри й розуміння. Програма надає їм можливість осмислити нові знання й навички та застосовувати їх для втілення реальних дій у локальному й глобальному контексті.

1.8.4 Національні партнери

На національному рівні програма співпрацює з інституційними партнерами, які беруть участь у обговоренні питань політики з відповідної проблематики і спроможні визначати його перебіг. Наприклад, коли йдеться про посилення прав молоді, в Сполученому Королівстві до таких партнерів належать Британська молодіжна рада, Рада молодіжних обмінів країн Співдружності, а також аналогічні закордонні організації. Бажано (проте необов'язково), щоб в інституційних партнерів були власні програми громадянської освіти та добре налагоджена взаємодія з організаціями в громадах, на які вони б змогли далі поширювати програму «Активні громадяни».

1.9 Напрями соціального розвитку

За час існування програми виокремилося декілька конкретних напрямів соціального розвитку, які стали предметом багатьох національних і регіональних стратегій в усьому світі. Правильно визначена тематика семінару-практикуму для вашої групи відкриває можливості для: (а) змістовної мережевої взаємодії; та (б) планування соціальних дій зі стійким позитивним ефектом. Отже, ці напрями охоплюють такі питання:

- конфлікт, суспільна згуртованість і соціальна інтеграція, сприяння дотриманню принципів рівності, багатокультурності й плюралізму в суспільстві;
- розширення прав і можливостей, зокрема для молоді, відсутність доступу до процесу вироблення і прийняття рішень місцевими чи центральними органами влади або низький рівень залучення громадськості до цього процесу; апатія виборців, незбалансоване етнічне чи гендерне представництво на рівні місцевих рад;
- дитяча грамотність;
- гендерна рівність.

Про ці загальні напрями, про те, що вони означають, і їх місце в цій програмі більш докладно мова піде в розділі 2.

2 НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

У цьому розділі ми докладно розглянемо ключові проблеми соціального розвитку, що регулярно піднімаються в процесі впровадження програми «Активні громадяни» в різних країнах. Він містить визначення основних термінів і понять та пояснює їх роль у програмі. При підготовці змісту навчального посібника включати матеріали цього розділу не обов'язково.

2.1 Програма «Активні громадяни» в нестійких громадах і громадах, які постраждали від конфлікту

Через виховання поваги до відмінностей, створення мереж контактів, планування проектів з урахуванням культурної специфіки та розвиток співпраці ця програма сприяє розбудові довготермінового миру.

Важливо, щоб ті, хто розробляє і впроваджує програму, оцінювали контекст і потреби з позиції учасників, ретельно продумували зміст навчальних занять, тон, термінологію, добір слів і виразів та склад групи. Ці рекомендації особливо актуальні в роботі з групами з нестабільних громад і громад, які потерпають від конфліктів. У цьому випадку планування й викладання програми потребують особливо виваженого підходу, щоб послабити напруженість і допомогти учасникам повірити в свої можливості.

Нижче описано як, працюючи з такими громадами, фасилітатор може на основі цих методичних матеріалів створити й реалізувати відповідну програму навчання. Паралельно читачі ознайомляться з низкою базових понять.

За поширеним визначенням, конфлікт – це певний тип відносин між двома чи більше сторонами, які мають або вважають, що мають, несумісні цілі. Власне, конфлікт – це данність, яка в своїх різних формах присутня на всіх рівнях людської та соціальної взаємодії від побутового до глобального. Люди в усьому світі регулярно стикаються з конфліктом, навіть у повсякденному житті в різноманітному вигляді й майже повсюдно: на робочому місці, в родині та в громаді.

Посібник
Поруч з основною вправою, яка позначена червоним

кольором, у посібнику наведено ще одну, в процесі виконання якої учасники оволодіють знаннями й методиками, більш затребуваними для нестійкої громади чи громади, що постраждала від конфлікту. Вправа, яка є більш доречною для таких громад, позначена сірим. Звертаємо вашу увагу, що «червона» вправа належить до розряду основних і її слід включати до кожної програми.

Нижче показано, як з допомогою посібника сформувати програму для нестабільної громади, чи громади, яка пережила конфлікт.
У програмі «Активні громадяни» підкреслюється необхідність врахування питань ідентичності й культури у виробленні й реалізації сталих рішень в усіх сценаріях соціального розвитку.

Ідентичність тісно пов'язана з конфліктом, і лунають думки, можливо спірні, що всі конфлікти обертаються навколо неї. Конфлікт також є одним зі способів вираження власної ідентичності. Фасилітатору варто поміркувати над тим, чи потрібно при вивченні модуля 1 окремо зупинитися на понятті конфлікту та з'ясувати розуміння учасників і їхній пережитий досвід з цього питання. Для цього в модулі подано декілька вправ, відмічених сірим кружечком.
У модулі 2 йдеться про міжкультурний діалог, один з механізмів співпраці в процесі соціального розвитку, який убезпечує громади від непорозумінь і конфліктів. Базові вправи цього модуля 2.5 і 2.9 також торкаються проблеми конфлікту. Техніка слухання на трьох і чотирьох рівнях спонукає учасників сприймати те, що їм говорять, в усій його складності, знижуючи ступінь непорозумінь. Прийом «я-висловлювання» дає змогу якомога коректніше висловлювати свої думки й почуття стосовно іншої особи чи групи. До того ж учасники мають змогу попрактикуватися в мистецтві діалогу через рольову гру за сценарієм про дві громади, які конфліктують між собою, або короткої сценки, яку вони розігрують за методикою театру-форуму.

Модуль 3 поруч з іншими методами дослідження й аналізу конфлікту описує „картування" конфлікту в громаді, яке, серед інших, також застосовується для вивчення ситуації в громаді загалом.
Визначивши ту чи іншу соціальну дію, учасники в процесі роботи з матеріалами 4 модуля опановують допоміжний інструментарій, який дозволяє зрозуміти ризики вибраної ініціативи в умовах їхньої громади. В контексті нестійких громад і громад, які постраждали від конфліктів, важливо, щоб при втіленні проектів небажані наслідки не перевищували їхньої корисності. Це застереження широко – відоме «не нашкодь» – є одним з фундаментальних принципів надання гуманітарної допомоги таким спільнотам.

І наостанок, хоча групи не схиляють до вибору певної тематики соціального розвитку в плануванні їхніх соціальних дій, вони зазвичай розробляють проекти, орієнтовані на згуртування громади, наприклад з проведення міжкультурних заходів (ярмарок, спортивних змагань), соціологічних досліджень для вивчення ставлень тощо.

Робота з конфліктом та в умовах конфлікту

Цим виразом часто описують відносини між проектом і нестійкою громадою чи громадою, яка потерпає від конфлікту. Робота в умовах конфлікту – це діяльність, що не має на меті усунути його причини чи наслідки та/або не стосується їх напряму. Її замисел враховує існуючий контекст, наприклад, викладання англійської мови для дітей шкільного віку в таборі внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Робота з конфліктом – це діяльність, яка безпосередньо спрямована на ліквідацію його причини чи наслідку, наприклад, знешкодження мін.

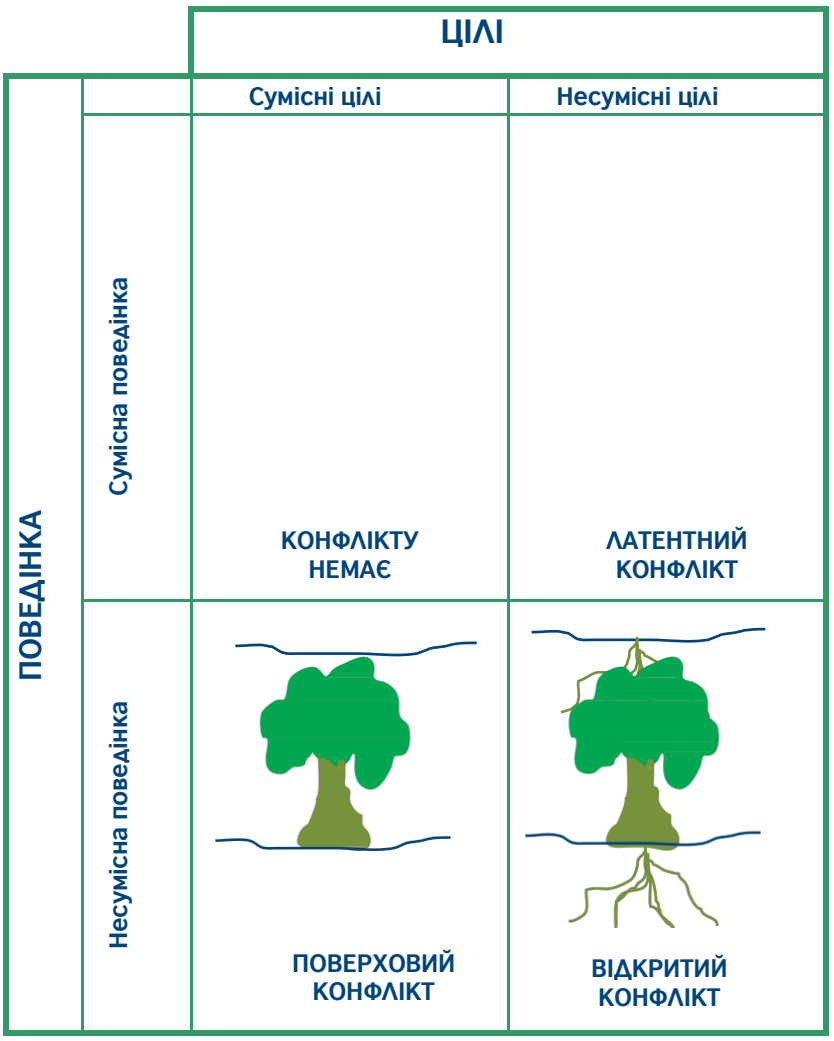
Аналіз конфлікту за теорією фреймінгу

Діаграма 4 „»Фреймінг конфлікту» (с. 21) складається з чотирьох рамок або «фреймів», які відображають 4 способи дивитися на конфлікт. У схемі використано візуальну метафору дерева, корені якого відображають приховану напругу чи конфлікт, а стовбур, гілки й листя символізують відкритий конфлікт. На діаграмі зображено 4 типи конфліктів.

Відкритий конфлікт має місце, коли сторони ставлять перед собою несумісні цілі, які проявляються в несумісних моделях поведінки. Відкритий конфлікт – явний, має глибоке коріння і може періодично відтворюватись через роки і навіть через покоління. Для розв'язання цього типу конфліктів необхідно приділяти увагу їх причинам та наслідкам.

Латентним конфліктом називається ситуація, в якій за несумісних цілей сторони не демонструють несумісної поведінки. В цьому випадку зусилля слід спрямовувати на пошук шляхів винесення проблемних питань на поверхню, щоб можна було конструктивно їх врегулювати.
Поверховий конфлікт спостерігається тоді, коли при сумісних цілях поведінка сторін залишається несумісною. Такий конфлікт не є глибоко вкоріненим і може випливати з непорозумінь чи різних підходів. Відтак, стратегія полягає в розвитку довіри та взаєморозуміння між сторонами.
Конфлікт відсутній, якщо і цілі, і моделі поведінки сторін сумісні. Існують системи і процедури, які дають змогу попереджувати конфлікт чи трансформувати його до того, як він стане проблематичним, тобто спровокує насильство чи ввійде в затяжну стадію.
На місцевому рівні, в мирній громаді, як правило, діють механізми оперативного вирішення конфлікту й недопущення його переходу в деструктивну фазу. Громади в нестабільних і конфліктних регіонах більш вразливі до виникнення поверхових і латентних конфліктів з ризиком їх переростання у відкритий. Для таких громад властивий складний комплекс неврегульованих питань, протилежних цілей/інтересів і незадоволених потреб. Для них також більш реальною стає небезпека фізичної, соціальної, економічної, психологічної та екологічної школи, а також перспектива потрапляння в порочне коло насильницького конфлікту, бідності й маргіналізації.

Діаграма 4. Фреймінг конфлікту



Розуміння конфлікту, насильства і миру

Конфлікт набуває насильницького характеру, коли сторони більше не намагаються досягнути своїх цілей у мирний спосіб. Це відбувається, коли особа чи група опиняється не в змозі повністю реалізувати власний потенціал і вирішує, що єдиний шлях покращити свою ситуацію лежить через заподіяння шкоди людям чи майну.

Щоб зрозуміти динаміку перетворення конфлікту на насильницький, доцільно скористатися концептуальною моделлю на діаграмі 5 «Трикутник конфлікту ABC». Ця модель адаптована на основі трикутника конфлікту Галтунга. Вона також задає контекст для розуміння того, що мир не зводиться лише до відсутності насильства.

Тут варто відмітити паралелі між цією схемою і навчальною подорожжю Активних Громадян: у програмі велику увагу приділено питанням ідентичності й культури, а трикутник ABC допомагає аналізувати явні та приховані прояви насильства.

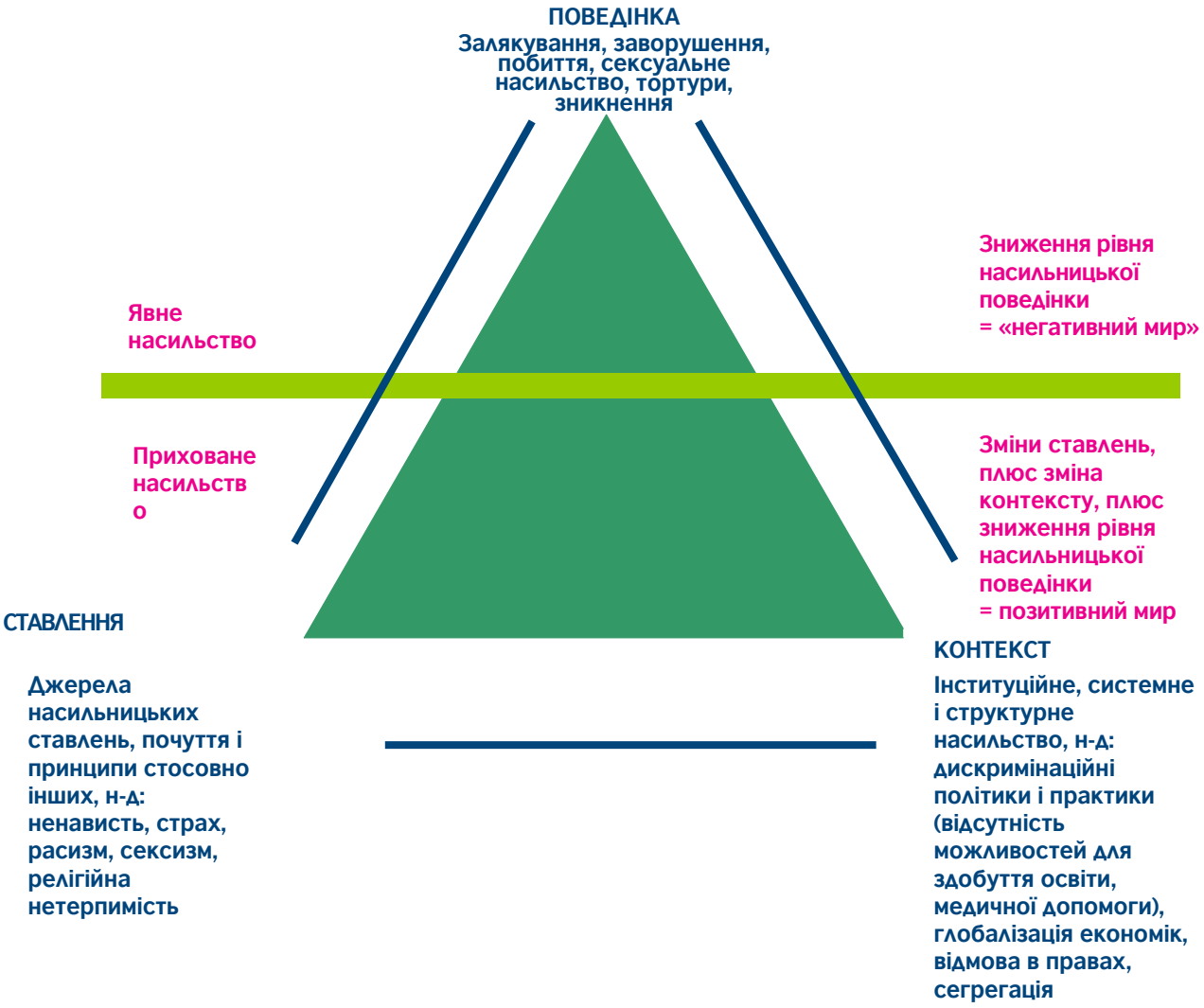
Діаграма ілюструє взаємозалежність явного і прихованого насильства. Вона показує, що зусилля з розбудови миру також мають передбачати зміну ставлень і передумов. Тому в реалізації програми «Активні громадяни» в нестійких громадах і громадах, які постраждали від конфлікту, при визначенні проблематики й формулюванні мети соціальних дій рекомендується виходити з того, яким чином подібні ініціативи впливатимуть на ставлення, поведінку і контекст.

Таким чином, мир можна розуміти як поєднання ставлень, контексту і явної поведінки. Відповідно, мир – це:

«Коли люди передбачають і вирішують конфлікти, не вдаючись до насильства, та спільно впроваджують всеохопні соціальні зміни, які покращують якість життя. Вони роблять це без шкоди для можливості робити так надалі та без шкоди для можливості інших діяти так само. В цьому і полягає сутність взаємозалежного позитивного миру». (International Alert)

Мир – це більше, ніж відсутність війни

Діаграма 5. Трикутник конфлікту ABC



3. ПІДГОТОВКА ДО СЕМІНАРУ-ПРАКТИКУМУ

Фасилітатори програми «Активні громадяни» організовують навчальну подорож для своїх громад у різній формі. Найтиповішою є семінар-практикум для групи місцевих мешканців із подальшим консультаційним супроводом під час реалізації їхніх соціальних дій. Незалежно від того, якому підходу ви надаєте перевагу, існує декілька простих рекомендацій, які допоможуть зробити цей процес змістовним і результативним для учасників відповідно до стандартів, які досягаються на інших заходах програми по всьому світу.

На наступній сторінці перелічено деякі основні поради щодо забезпечення високого рівня підготовки. Вам як фасилітатору програми належить працювати спільно зі своєю організацією, щоб кожен пункт було дотримано повністю.

Крім того, в цій частині розділу подано низку орієнтовних програм проведення семінару-практикуму для різної аудиторії, зокрема для:

- молоді;
- фахівців неурядових організацій;
- учасників різного соціального і культурного походження;
- а також для роботи з представниками нестабільних громад і громад, які потерпають від конфлікту.

Таблиця 2. Контрольний перелік для організації семінару-практикуму

Цей перелік містить важливі зауваження, про які необхідно пам'ятати під час підготовки до семінару.

	Перед семінаром (с. 1)		
	Резюме	**Розгорнута рекомендація**	
1	Вивчіть аудиторію	Необхідно заздалегідь зібрати інформацію про учасників, в тому числі дані про вік, стать, досвід і конкретні потреби. Слухачі мають відповідати вимогам до учасників програми «Активні	
2	Сплануйте навчальну програму	Для цього потрібно вивчити очікувані результати навчання в Таблиці 1 (с. 9) і детально спланувати програму проведення семінару. На стор. 27-31 наведено чотири зразки програм. Розділ 6 посібинка містить рекомендації щодо визначення мети й методичного інструментарію для опрацювання конкретних модулів і вправ. Їх потрібно адаптувати з урахуванням певної групи, місця та наявних ресурсів. Фасилітатори і партнери мають до семінару вирішити, яким чином вони планують надавати підтримку учасникам у здійсненні їхніх соціальних дій. Нижче подано список контрольних запитань для планування навчальної	
i		Які знання й завички учасники мають засвоїти? Якими знаннями і навичками їм варто оволодіти? Яких знань і навичок вони могли б набути? Зосередьте увагу на обов'язковому компоненті – ключових	
ii		Підготуйте розклад семінару-практикуму. Чи забезпечують заплановані види діяльності досягнення очікуваних результатів	
iii		Чи створено умови для ефективної навчальної діяльності учасників з різними стилями навчання? Чи планується використовувати різноманітні види вправ, в процесі виконання яких учасники можуть щось робити, говорити, слухати, спостерігати, застосовувати творчу уяву, розв'язувати проблемні ситуації, рефлексувати? Рекомендується варіювати форми й методи діяльності в програмі	
iv		Чи виявили ви потенційні бар'єри для навчання учасників і чи спробували їх усунути?	
v		Чи заплановано достатньо часу для відповідей на запитання під час семінару? Що ви плануєте робити із запитаннями, на які не можна отримати відповідь?	
vii		Чи є цей семінар і його зміст належним і доступним для всіх учасників?	
viii		Чи передбачається використовувати широкий спектр навчальних матеріалів і ресурсів? Чи будуть вони цікавими для учасників? Чи відображають вони різні погляди? Чи сприятимуть вони досягненню	
ix		Чи реалістично сплановано розклад занять/ розподіл часу?	
x		Чи є якісь потенційно спірні моменти, які можуть призвести до конфлікту, суперечок тощо, і як ви могли б на них відреагувати?	
xi		На що потрібно звертати увагу й занотовувати під час семінару, щоб зробити процес навчання більш ефективним і як саме?	

	Перед семінаром (продовження)		
	Резюме	**Розгорнута рекомендація**	
3і	**Підготуйте і розмножте посібник для учасників на семінар**	Програму можна викладати будь-якою мовою. У деяких програмах учасники отримують відповідні навчально-методичні матеріали. Часто це пов'язано з тим, що згодом за підсумками своєї підготовки вони будуть проводити аналогічні тренінги, проте це не завжди обов'язково.	
іі		Якщо програма викладається не англійською, вам потрібно знайти спеціаліста, який добре ознайомлений з програмою, щоб ретельно перекласти матеріали мовою групи зі збереженням смислу понять. Коли ж викладання здійснюється англійською і це зумовлює певні незручності для деяких учасників групи, то вправи можна виконувати в парах чи в малих групах, де принаймні одна особа зможе перекладати. Або ж ви можете записати запитання відповідною мовою на фліп-чарті та попросити учасників знайти відповіді на них в групі.	
4	**Роздавальні матеріали**	Чи підготували ви потрібну кількість примірників, наприклад роздруківок для виконання завдань, бланків плану особистісного розвитку, форм для самооцінки тощо?	
5	**Сплануйте підтримку в розробленні і реалізації соціальної дії**	Фасилітатори й партнери мають вирішити, яким чином надавати підтримку на етапі розроблення проектів соціальної дії та консультувати учасників згодом в процесі її впровадження.	
6	**Місце, умови роботи, матеріали й часовий графік доступні й безпечні для всіх учасників**	Обміркуйте склад групи й зверніть увагу на наявність в учасників особливих потреб, наприклад, можливо необхідно вибрати приміщення, доступне для людей з інвалідністю. Кімнати для проживання учасників мають бути комфортними. Навчальна аудиторія також має бути зручною. Переконайтеся в тому, що в аудиторії ніщо не заважає працювати за тими методами, на яких побудована програма семінару. Також, вона має бути добре освітлена. Потрібне обладнання, зокрема проектори й екрани для презентацій. Мінімум за годину до початку семінару слід перевірити робочий стан обладнання. Дізнайтеся, чи надаються на базі цього закладу чи поблизу послуги фотокопіювання та інші ділові послуги. Простежте за тим, щоб матеріали були доступні для всіх учасників. Потурбуйтеся про якісне харчування. Меню має відповідати культурним традиціям учасників групи. Визначте потенційні ризики для здоров'я та безпеки і постарайтеся усунути/мінімізувати їх.	
7	**Точна інформація про програму «Активні громадяни»**	Необхідно, щоб учасники прибути з чітким уявленням про те, чого і як вони будуть навчатися. Вони мають бути поінформовані, що надалі від них очікують поширювати набуті знання й навички та впроваджувати проекти соціальної дії на добровольчих засадах за рахунок власного часу. В різних програмах встановлено різні вимоги щодо мінімально необхідної кількості волонтерських годин. Зверніться до місцевого філіалу Британської ради і з'ясуйте, чи діє в даному випадку норма щодо мінімального часу волонтерської роботи. Інформацію учасникам потрібно направити принаймні за два тижні до семінару.	

Таблиця 3. Орієнтовна програма семінару-практикуму. Цільова група – учасники різного походження/ з різним досвідом роботи

День 1	День 2	День 3	День 4	День 5
Початок: 9:00	**Початок: 9:00**	**Початок: 09:00**	**Початок: 09:00**	**Початок: 09:00**
Привітання Глобальне бінго Знайомство Дерево очікувань Стартові мішені Короткий опис програми	Вправа-розминка та рефлексія Стіна слави	Вправа-розминка і рефлексія Чотири слова	Вправа-розминка і рефлексія Картування громади	Вправа-розминка Написання плану соціальної дії
Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва
Спільно формуємо нашу стратегічну мету	Дві правди й одна брехня Явні та приховані ідентичності	Слухання на трьох рівнях Історії з дитинства	Дерево проблеми	«Ярмарка» соціальних дій
Обід	Обід	Обід	Обід	Обід
Вправа-розминка Відео-ролик про соціальну дію Навчальна подорож Активних Громадян: річка Запитання про програму «Активні громадяни»	Розслідування культур Я: рефлексія модуля 1 «Світове кафе»: групи відповідають на свої власні запитання про програму «Активні громадяни»	Я і ТИ: рефлексія 3. МИ РАЗОМ: громада Щаблями влади Відвідання громади: на велосипеді чи пішки	Обговорюємо соціальні дії у «світовому кафе»	Рефлексія навчальної подорожі Як ефективно подати свою соціальну дію
Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва
1. Я: ідентичність і культура Я та мої ідентичності	2. Я і ТИ: діалог Притча про слона і сліпих Діалог – це не...	Візит для ознайомлення з проектом соціальної дії	Інформування, консультації, залучення Графік проекту	Оцінка семінару і прощання
Закінчення: 16:30	**Закінчення: 16:30** **Вечірка «свято культур»**	**Закінчення: 16:30**	**Закінчення: 17:15**	**Закінчення: 16:30**

Таблиця 4. Орієнтовна програма семінару-практикуму. Цільова група – молодь

Таблиця 4. Орієнтовна програма семінару-практикуму (варіант 2). Цільова група – молодь

День 1	День 2	День 3	День 4	День 5
Початок: 9:00	**Початок: 9:00**	**Початок: 09:00**	**Початок: 09:00**	**Початок: 09:00**
Привітання Глобальне бінго Знайомство Дерево очікувань Стартові мішені Основні тези програми	Вправа-розминка та рефлексія 1. Я: ідентичність і культура Я та мої ідентичності Дві правди й одна брехня Історія про наші припущення	Вправа-розминка та рефлексія 2. Я і ТИ: діалог Притча про слона і сліпих Поняття діалогу Слухання на трьох рівнях	Вправа-розминка та рефлексія Хто вирішує? Відвідання громади: на велосипеді чи пішки. Візит для ознайомлення з проектом соціальної дії	Написання плану соціальної дії
Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва
Спільно формуємо нашу стратегічну мету	Явні та приховані ідентичності Розслідування культур	Значення міміки та жестів Сила запитань	МИ РАЗОМ: рефлексія модуля 3 СОЦІАЛЬНА ДІЯ: Дерево проблеми / Дерево цілей	«Ярмарка» соціальних дій
Обід	Обід	Обід	Обід	Обід
Вправа-розминка Відео-ролик про соціальну дію Навчальна подорож Активних Громадян: річка Запитання про програму	Я: рефлексія модуля 1 Гендер чи стать?	Вправа-розминка Внутрішнє запитання Висловлюємо свою думку: метод «театр-форум» Я і ТИ: рефлексія	Обговорюємо соціальні дії у «світовому кафе»	Рефлексія навчальної подорожі Як ефективно подати свою соціальну дію
Перерва	**Перерва**	**Перерва**	**Перерва**	**Перерва**
«Світове кафе»: група відповідає на власні запитання	Творимо культуру: заняття під керівництвом фахівця. Приготування до вечірки	3. МИ РАЗОМ: громада Картування громади	Інформування, консультації, залучення (до пункту 6) Графік проекту	Оцінка семінару і прощання
Закінчення: 16:30	**Закінчення: 16:30** **Вечірка «свято**	**Закінчення: 16:30**	**Закінчення: 17:15**	**Закінчення: 16:30**

Таблиця 5. Орієнтовна програма семінару-практикуму (варіант 3). Цільова група – неурядові організації; акцент на плануванні проекту

День 1	День 2	День 3	День 4	День 5
Початок: 9:00	Початок: 9:00	Початок: 09:00	Початок: 09:00	Початок: 09:00
Привітання Глобальне бінго Знайомство Дерево очікувань Стартові мішені Основні тези програми	Вправа-розминка та рефлексія 1. Я: ідентичність і культура Я та мої ідентичності Дві правди й одна брехня Історія про наші припущення	Вправа-розминка та рефлексія Чотири слова	Вправа-розминка та рефлексія Цикл проекту Дерево проблеми / Дерево цілей	Вправа-розминка Інформування, консультації, залучення Написання плану соціальної дії
Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва
Спільно формуємо нашу стратегічну мету	Явні та приховані ідентичності Гендер чи стать?	Висловлюємо свою думку: метод «театр-форум» Я і ТИ: рефлексія	Наші ідеї / наші припущення	«Ярмарка» соціальних дій
Обід	Обід	Обід	Обід	Обід
Вправа-розминка Відео-ролик про соціальну дію Навчальна подорож Активних громадян: річка Запитання про програму «Активні громадяни»	Фрейми і рефреймінг Я: рефлексія модуля 1 2. Я і ТИ: діалог	3. МИ РАЗОМ: громада Системне мислення і сталий розвиток	Обговорюємо соціальні дії у «світовому кафе» Бостонська матриця	Рефлексія навчальної подорожі Як ефективно подати свою соціальну дію
Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва
«Світове кафе»: група відповідає на власні запитання	Поняття діалогу Притча про слона і сліпих Слухання на трьох рівнях	Картування громади	Індикатори успіху	Оцінка семінару і прощання
Закінчення: 17:00	Закінчення: 17:00 **Вечірка «свято**	Закінчення: 17:00 **Відкритий простір**	Закінчення: 17:30 **Написання проекту**	Закінчення: 16:30

Таблиця 6. Орієнтовна програма семінару-практикуму (варіант 4). Цільова група – неурядові організації (з досвідом планування проектів)

День 1	День 2	День 3	День 4	День 5
Початок: 9:00	Початок: 9:00	Початок: 09:00	Початок: 09:00	Початок: 09:00
Привітання Глобальне бінго Знайомство Дерево очікувань Стартові мішені Основні тези програми	Вправа-розминка та рефлексія 1. Я: ідентичність і культура Моя ідентичність Явні та приховані ідентичності	Вправа-розминка та рефлексія Слухання на трьох рівнях Сила запитань Внутрішнє запитання	Вправа-розминка та рефлексія Глобальні зв'язки Глобальне селище МИ РАЗОМ: рефлексія модуля 3	Написання плану соціальної дії
Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва
Спільно формуємо нашу стратегічну мету	Дві правди й одна брехня Історія про наші припущення Розслідування культур	Я і ТИ: рефлексія 3. МИ РАЗОМ: громада Убунту Наші громади	4. СОЦІАЛЬНА ДІЯ Вступ	«Ярмарка» соціальних дій
Обід	Обід	Обід	Обід	Обід
Вправа-розминка Відео-ролик про соціальну дію Навчальна подорож Активних Громадян: річка Запитання про програму «Активні громадяни»	Я: рефлексія модуля 1 2. Я і ТИ: діалог Вступ Притча про слона Чотири слова Поняття діалогу	Вправа-розминка Системи, до яких ми належимо Системне мислення і зміни	Обговорюємо соціальні дії у «світовому кафе»	Рефлексія навчальної подорожі Як ефективно подати свою соціальну дію
Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Скорочений день
«Світове кафе»: група відповідає на власні запитання	Вечірка «свято культур»: популяризуємо нашу культуру	Поняття влади Влада та зміни	Інформування, консультації, залучення (до пункту 6) Графік проекту	Оцінка семінару і прощання
Закінчення: 16:30	Закінчення: 16:30	Закінчення: 16:30	Закінчення: 17:15	16:30

Таблиця 7. Орієнтовна програма семінару-практикуму (варіант 5). Цільова група – учасники, які працюють у нестійких громадах і громадах, які постраждали від конфлікту

День 1	День 2	День 3	День 4	День 5	День 6	День 7
Початок: 9:00	Початок: 9:00	Початок: 09:00	Початок: 09:00	Початок: 09:00	Початок: 09:00	Початок: 09:00
Привітання Глобальне бінго Знайомство Дерево очікувань Стартові мішені Основні тези програми	Вправа-розминка і рефлексія Стіна слави	Вправа-розминка і рефлексія Слухання на трьох рівнях Сила запитань Внутрішнє запитання	Вправа-розминка і рефлексія 3. МИ РАЗОМ: громада	Вправа-розминка і рефлексія Розуміння позицій, потреб та інтересів у громаді	Вправа-розминка і рефлексія 4. ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ДІЇ Наші ідеї, наші припущення	Вправа-розминка і рефлексіяі Написання плану соціальної дії (продовження)
Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	
Спільно формуємо нашу стратегічну мету	Явні та приховані складові нашої ідентичності Сила припущень	Надаємо зворотний зв'язок: порядок виконання 2 Я-висловлювання: зворотний зв'язок	Влада в наших громадах	Дослідження в громаді	Дерево проблеми / дерево цілей	Соціальна дія з ризиком виникнення конфлікту
Обід	Обід	Обід	Обід	Обід	Обід	Обід
Вправа-розминка Відео-ролик про соціальну дію Навчальна подорож Активних громадян: річка Запитання про програму «Активні громадяни»	Вправа-розминка Позитивне сприйняття відмінностей Я: рефлексія модуля 1	Театр-форум Організація діалогу в громаді	Картування громади	Вправа-розминка Концептуальне бачення бажаних змін	Вправа-розминка Інформування, консультації, залучення	«Ярмарка» соціальних дій ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ДІЇ: рефлексія
Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва	Перерва
1. Я: ідентичність і культура Моя ідентичність Явні та приховані ідентичності	2. Я і ТИ: діалог Притча про слона і сліпих	Організація діалогу в громаді: підбиття підсумків Я і ТИ: рефлексія	Картування конфлікту	МИ РАЗОМ: рефлексія	Написання плану соціальної дії	Рефлексія навчальної подорожі Оцінка семінару і прощання
Закінчення: 16:30	Закінчення: 16:30	Закінчення: 16:30	Закінчення: 16:30	Закінчення: 16:30	Закінчення: 16:30	Закінчення: 16:30

4. ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРУ-ПРАКТИКУМУ

Таблиця 8. Контрольний перелік рекомендацій з проведення семінару

Нижче узагальнено важливі міркування, які слід взяти до уваги під час проведення семінару-практикуму.

	Під час семінару-практикуму		
	Резюме	**Розгорнута рекомендація**	
1	Очікування учасників	У перший день учасники розповідають про те, чого вони сподіваються досягти. Фасилітатори пояснюють, чи зможуть вони реалізувати ці цілі через участь у програмі «Активні громадяни». За потреби, фасилітатори адаптують програму семінару.	
2	Стартовий рівень	У перший день учасники повідомляють основні дані про початковий рівень своїх знань і навичок. Див. приклад	
3	Інформування про Британську раду та організацію-	Учасники дізнаються про те, що програма «Активні громадяни» є однією з ініціатив Британської ради. За певних обставин, немає потреби окремо це підкреслювати – дане питання слід наперед погодити з	
4	Реалізація очікуваних результатів навчання за програмою «Активні громадяни»	Учасники опановують зміст кожного модуля і досягають визначених навчальних результатів. Див. вимоги до підсумкового рівня знань і навичок (таблиця 1 «Очікувані результати навчання») та маршрут навчальної подорожі Активних Громадян (діаграма 2 «Навчальна подорож за програмою «Активні громадяни») – с. 10-11.	
5	Участь і командна взаємодія	Учасники активно долучаються до роботи на семінарі, підтримують одне одного, застосовують знання й навички та визначають перебіг свого навчання, обирають і планують соціальні дії.	
6	Вивчення модулів 1-4 впродовж 4,5 днів	Для опрацювання модулів 1-4 необхідно мінімум чотирьох з половиною днів. Після цього учасники впроваджують соціальні дії.	
7	Аналіз як основа для соціальної дії	До планування заходів учасники здійснюють аналіз потреб.	
8	Рефлексія навчання	Учасникам дають час для того, щоб обміркувати й проаналізувати набуті знання і досвід.	
9	Учасники надають зворотний зв'язок	Учасники періодично отримують можливість поділитися з фасилітаторами думками та міркуваннями щодо своєї роботи за програмою.	
10	Учасники оцінюють своє навчання і досвід	Наприкінці учасники розповідають про свої здобутки й враження від процесу навчання, висловлюють коментарі й пропозиції щодо покращення організації подібних заходів на майбутнє.	

4.1 Принципи

Британська рада, її партнери, фасилітатори й учасники демонструють відданість таким принципам.

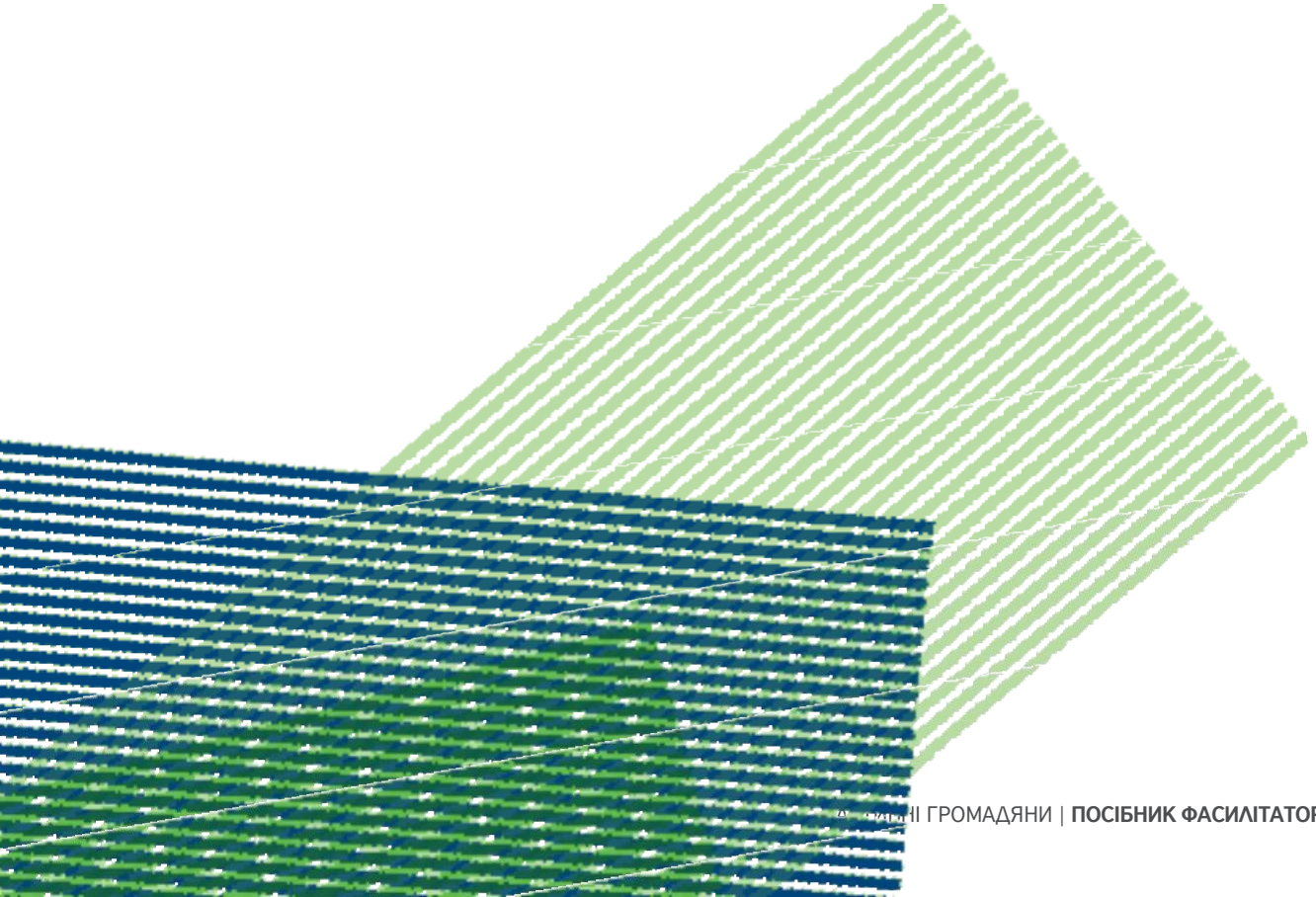
1. Відкритість, чесність і прозорість.
2. Відмова від дискримінації і насильства відповідно до положень Загальної декларації про права людини.
3. Відчуття відповідальності за сталий розвиток.
4. Готовність забезпечувати рівний доступ до участі в програмі.
5. Повага до розмаїття.
6. Налаштованість на доброзичливу дискусію з опонентом.
7. Відмова від будь-яких партнерських відносин, які суперечать принципам чи меті програми «Активні громадяни».

4.2 Моніторинг та оцінка

1. Однією з головних вимог участі в програмі є моніторинг та оцінка прогресу й розвитку партнерів та учасників, який досягається завдяки програмі. Це завдання покладено на партнерські організації та їхніх фасилітаторів. Активні Громадяни збирають свідчення щодо впливу програми, а також думки й пропозиції стосовно її вдосконалення.
2. Головними засобами моніторингу й оцінки є:

- змістовий звіт партнерської організації, обов'язковий для всіх партнерів. З нього Британська рада отримує інформацію про стан впровадження проектів соціальної дії та про сукупний ефект реалізації програми. У звіті потрібно навести кількісні дані щодо чисельності учасників та якісні дані про співпрацю з місцевою громадою і вплив програми;
- форма оцінки, яку заповнюють всі учасники (після семінарів і міжнародних заходів).

3. Шаблони цих документів містяться в посібнику для партнерів, який надає Британська рада, і доступні для завантаження на веб-сайті програми «Активні громадяни» в розділі «Ресурси».



4.3 Методи фасилітації

Описані нижче методи допоможуть зробити навчання на семінарі цікавим і результативним.

Мозковий «штурм»

Ця технологія дає змогу учасникам за короткий час згенерувати велику кількість різних ідей, не побоюючись критики, і є корисним прийомом для активізації діалогу й творчого мислення.

Кроки

1. Оберіть тему для мозкового «штурму» й запросіть учасників висувати свої ідеї. Наприклад: «Яких заходів ми можемо вжити, щоб якомога більше людей дізналося про нашу кампанію?» або «В чому, на нашу думку, полягають причини конфлікту?»
2. Фіксуйте ідеї учасників на великому аркуші паперу. Щоб заохотити їх висловлюватися, поясніть, що на цьому етапі ми не намагаємося оцінити ту чи іншу ідею й вирішити, погоджуємося ми з нею чи ні.
3. Після того, як група напрацювала великий діапазон різних ідей, можна організувати подальшу роботу з ними: згрупувати, обговорити та виділити питання, які становлять найбільший інтерес.

Поміркуйте, об'єднайтеся в пари, поділіться думками

Працюючи за цією методикою, учасники мають можливість спочатку обдумати питання, і вже потім обговорювати його в парі чи в малій групі. Такий підхід додає впевненості й заохочує до участі.

Кроки

1. Учасники самостійно обмірковують питання і занотовують свої думки.
2. Потім вони діляться цими думками в парах і, зрештою, в малих групах. По закінченні можна попросити кожну групу розповісти про головні висновки їхнього обговорення.
3. Як альтернативний варіант, на другому етапі фасилітатор просить учасників представити ключові думки свого партнера. Такий прийом спонукає активно слухати.

Підбиття підсумків

Ця форма роботи застосовується для рефлексії й закріплення знань і навичок, які учасники засвоїли в процесі виконання певної діяльності. Ще одним її важливим аспектом є те, що вона дає фасилітатору зрозуміти, як почуваються учасники і що має відбуватися далі. Як правило, до підбиття підсумків слід готуватися наперед. Доберіть запитання, пов'язані із вправою, таким чином, щоб відповідаючи на них, члени групи могли якнайповніше охарактеризувати свої навчальні здобутки й враження від її виконання.

Приклади запитань для підбиття підсумків:

- Які почуття й враження виникали у вас під час цієї вправи?
- Чому?
- Що ви навчилися, працюючи над цією вправою?
- Чи є різні погляди на це питання?
- Які уроки ми могли б винести з цієї вправи, які допомогли б нам далі працювати на цьому семінарі та загалом бути Активними Громадянами?

Огляд галереї

Цей метод спонукає учасників дізнаватися та обмірковувати велику кількість різних ідей, що змінюються в динамічній послідовності. Вони отримують можливість встати, порухатися по аудиторії та працювати з візуальною і вербальною інформацією.

Що: під час «огляду галереї» учасники рухаються по кімнаті та знайомляться з різними текстами й зображеннями.

Кроки

1. Створені в процесі виконання вправи тексти й зображення розміщають по аудиторії. Простежте за тим, щоб вони були розташовані на достатній відстані одне від одного, щоб до них могли вільно підходити невеликі групи.
2. Учасникам пропонують порухатися по аудиторії. Фасилітатор пояснює, на що варто звернути особливу увагу, обдумати, та, можливо, задає певний маршрут. Учасники «оглядають галерею» самостійно, в парах чи малих групах. Потім відбувається підбиття підсумків з усією групою.

Визначення пріоритетів

Цей метод дає змогу перейти від обговорення багатьох ідей і зосередитися на кількох головних.

Існує багато способів визначення пріоритетів, і цей процес має бути прозорим від початку. Наявні варіанти оцінюють за певними критеріями. Учасники погоджують ці критерії, а потім вирішують, які позиції найповніше їм відповідають.

Відкрийте обговорення: запросіть учасників висловлювати свої думки з приводу різних варіантів і зважувати переваги кожного перед тим, як зупинитися на чомусь.

Голосування: усі варіанти записують на фліп-чарті. Учасникам пропонують поставити свої ініціали біля тих пунктів, яким вони надають перевагу. Кожен має по два голоси. Наприкінці вибирають питання, які дістали найбільше голосів. Для дотримання конфіденційності попросіть учасників записати бажані варіанти на папірцях і скласти їх у скриньку. Порахуйте результати.

Світове кафе

Учасники задають проблеми для обговорення і долучаються до розмов широкої тематики. Завдання на основі цієї методики використовують для накопичення ідей та організації обговорення різних питань. Один з таких прикладів описаний у матеріалах посібника – див. вправу 4.4 «Світове кафе для соціальної дії» (с. 156). З допомогою цієї методики також можна заохочувати учасників самим шукати відповіді на свої запитання, наприклад, більше дізнатися про програму «Активні громадяни».

Опис методики. Меблі в аудиторії розташовують таким чином, щоб вони нагадували кафе. Групи учасників сідають за різні столики. В центрі кожного столика лежить запитання, причому запитання на столиках не повторюються. Учасники обговорюють це запитання, а потім, через доволі тривалий проміжок часу, групи переходять за інші столики. Наприкінці ключові моменти й висновки обговорень представляють у загальному колі. Для такої вправи потрібно сформулювати запитання, які були б значимими для групи.

Переконайтеся в тому, що кожне із запитань, які ви обрали, буде цікаво обговорювати принаймні п'яти учасникам. Визначте слухачів, які готові взяти на себе роль модератора для кожного запитання. Його функція – занотовувати основні моменти розмови. Модератор постійно залишається за своїм столиком. Він коротко підсумовує перебіг обговорення з даного предмета для кожної нової групи, а потім запрошує продовжити розмову.

Відкритий простір

Це підхід до діалогу, який спонукає групу самостійно організовувати свою програму, планувати час, визначати ролі, обирати місце й розподіляти обов'язки. Після першого заняття в пленарному форматі загальна група поділяється на кілька менших. Вони можуть зосередитися на будь-якому питанні, завершити одне обговорення і почати інше. Допускається, щоб індивідуальні учасники переходили з однієї групи в іншу за власним бажанням.
В основі цього методу лежить визнання того, що найбільш плідні діалоги відбуваються саме під час неструктурованих проміжків роботи на конференціях і семінарах, наприклад під час перерви чи вечірньої розважальної програми. З його допомогою ми намагаємося збільшити цей час і перевести його в коротший період структурованої діяльності. Загальна група мало працює в пленарному режимі (тільки на початку й наприкінці дня) і команда фасилітаторів нею не керує.

4.4 Корисні навички для Активних Громадян

Створюючи умови для формування цих умінь і навичок під час семінару-практикуму, ви допоможете Активним Громадянам виконати вимоги навчальної програми.

Уміння не надавати великого значення своїм припущенням
Визнання того, що наші думки й уявлення ґрунтуються на обмежених знаннях, допомагає вести більш чесну розмову й глибше розуміти світ навколо. Програма «Активні громадяни» дає змогу учасникам дослідити особисті припущення, не сприймаючи їх як «істину в останній інстанції», та запитати себе, наскільки вони виправдані.

Ми постійно робимо припущення. Вони визначають наші дії та поведінку, що може бути добре, а може й обертатися негативними наслідками. Нам необов'язково повсякчас усвідомлювати власні припущення, але корисно час від часу аналізувати їх, щоб змінювати свої вчинки та поведінку.

Участь та інклюзія
Участь та охоплення кожного належать до базових принципів Активного Громадянина. Його потрібно доносити до учасників через організацію та атмосферу діяльності на семінарі, створюючи умови для того, щоб вони інтегрували його в свою систему цінностей і засвоювали на рівні практичних навичок. Існує декілька способів реалізації цього завдання, зокрема рекомендується:

- продумати наперед усі потенційні перешкоди для участі, наприклад пов'язані з гендером, мовою або присутність кількох слухачів з групи, яка становить меншість у громаді;
- обговорити й узгодити цей принцип першого ж дня та домовитися про те, як усі учасники допомагатимуть одне одному повноцінно долучатися до роботи на заняттях. Також, варто разом проаналізувати бар'єри і вирішити, яким чином ви будете їх долати;
- проаналізувати середовище, розташування меблів в аудиторії, матеріали, форми й види діяльності та мову з погляду того, чи сприяють вони активному залученню кожного, чи, навпаки, заважають йому;
- спостерігати за рівнем участі кожного члена групи й знаходити способи мотивувати й підтримувати менш активних. Іноді корисно попросити одного-двох добровольців відстежувати рівень участі. Якщо ви вважаєте, що хтось залишається пасивним, не слід звертатися до цієї особи публічно, почекайте, поки зможете поговорити з нею наодинці;
- твердо наполягати на дотриманні погоджених принципів. Це надихатиме одних учасників, які не відчувають себе достатньо впевнено, щоб повноцінно долучатися нарівні з рештою, та додасть сміливості іншим висловлювати те, що їх непокоїть. Якщо дехто з учасників схильний домінувати, обговоріть це з ним наодинці.

Використовуйте спеціальні методики для обговорення в групах, наприклад:

- «жезл оратора» – учасник тримає в руках певний предмет, який дає право говорити;
- дайте можливість висловитися кожному по черзі;
- нормуйте можливості говорити, наприклад роздайте членам групи по три сірники і щоразу, коли хтось говорить, забирайте в нього один сірник;
- частіше працюйте в малих групах;
- ранжування за балакучістю – якщо групі подобається така ідея, запропонуйте щодня виставляти кожному певний бал за заданою шкалою залежно від того, скільки він чи вона говорили.

Під час семінарів фасилітатори мають на власному прикладі демонструвати моделі поведінки й підходи, які повинні засвоїти учасники.

Вміння помічати і називати

Для того, щоб обмірковувати або змінювати щось у собі чи в своїх громадах, потрібно вміти це «помічати», «називати» та цікавитися цим. Запрошуючи учасників помічати й називати ті чи інші речі в процесі їхньої навчальної подорожі, ми тим самим поглиблюємо їхнє навчання та виховуємо допитливість. В якості допоміжного засобу, можна попросити учасників вести навчальний щоденник.

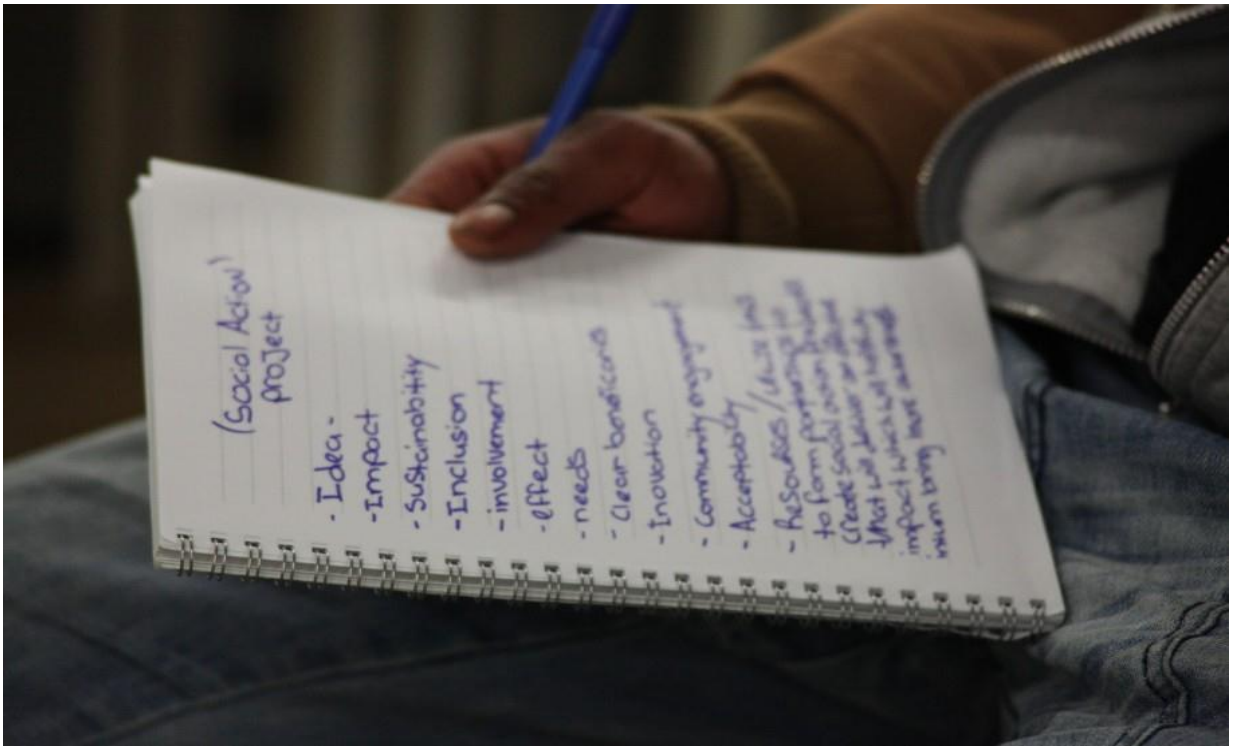
Вміння ставити хороші запитання

Змістовна розмова неможлива без якісних запитань. Від того, як ми формулюємо проблему, залежить те, як ми на неї будемо реагувати та говорити про неї з іншими.

Кроки

1. Оберіть запитання, яке не наводить на певний висновок, а спонукає до роздумів і відкритого обміну думками.
2. Це запитання має бути простим.
3. Обирайте запитання, які є актуальними і які надихають.
4. Намагайтеся уникати запитань, що передбачають відповідь «так» чи «ні».

Наприклад, запитання «Чому молоді люди ніколи не беруть участі в суспільному житті?» наводить на думку про пасивність молоді. Тому було б краще будувати такі запитання, які не ґрунтуються на припущеннях, зокрема: «Чи можете ви навести приклади того, як молоді люди регулярно долучаються до суспільного життя?» або «Чи вважаєте ви, що в певних сферах активність молоді значно нижча?» або «Які є можливості та перешкоди для участі молодих людей?» Також, вислів «брати участь у суспільному житті» сам по собі дещо розмитий. Спробуйте замінити його іншими словами або разом з учасниками з'ясуйте, яке значення ви в нього вкладаєте.



Діаграма 6. План особистого розвитку (ПОР)

Які ваші цілі в плані особистого розвитку як фасилітатора програми «Активні	
1.	
2.	
3.	
Вкажіть, як ви оцінюєте свій рівень підготовки в перший день семінару, обвівши кружечком відповідну цифру на поданих нижче шкалах.	
Навички фасилітації 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (Жодних навичок) (Гарні навички) (Професійний рівень)	
Здатність створювати умови для активного й результативного навчання та обміну досвідом між різними групами 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (Низький рівень) (Добре) (Професійний рівень)	
Здатність впевнено й компетентно проводити семінари за заданим навчальним маршрутом 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
Які ви маєте сильні сторони, які допоможуть вам організувати й провести такий семінар на відмінно?	

5. ПІСЛЯ СЕМІНАРУ-ПРАКТИКУМУ

Таблиця 9. Контрольний перелік для організації роботи після семінару
У таблиці нижче наведено декілька важливих міркувань, які варто взяти до уваги по завершенні семінару-практикуму.

Після семінару		
Резюме	**Розгорнута рекомендація**	
Аналіз проведеного заходу та підбиття підсумків	Фасилітатори й партнери аналізують, що вдалося, що варто покращити надалі, та визначають подальші кроки. Для цього дані початкового опитування учасників зіставляють з результатами їхньої підсумкової самооцінки.	
Поширення інформації	Кращий досвід поширюють серед інших фасилітаторів і партнерів. Дані заповнених анкет з оцінкою семінару передають у Британську раду.	
Розроблення детального плану проекту	Якщо йдеться про масштабний і комплексний проект, у межах якого ви отримаєте або шукаєте фінансування від донора, який виділяє кошти на цілі розвитку (н-д Європейський Союз чи Міністерство Великобританії з питань міжнародного розвитку), може бути необхідно представити його у вигляді логічної схеми. Логічна схема – це документ, який визначає сутність вашого проекту, ролі та обов'язки і використовується для моніторингу проміжних результатів. На веб-сайті програми «Активні громадяни» розміщено докладні рекомендації щодо підготовки логічної схеми з описом вправ для опрацювання цієї теми на семінарі.	
Маркетинг і комунікації	Підготуйте план маркетингу і комунікацій для вашого проекту. Він має включати стратегію комунікації з головними зацікавленими сторонами. Крім того, потрібно налагодити співпрацю з місцевими ЗМІ. Відповідні методичні рекомендації подано у додатку 2.	
Методичний супровід	Фасилітатори мають розробити план забезпечення супроводу своїй групі в процесі впровадження соціальної дії. Така підтримка включає поради, організацію засідань групи, знайомство з ключовими зацікавленими сторонами, які потенційно можуть надати фінансування та іншу допомогу.	
Засідання групи	Сплануйте розклад проведення регулярних засідань групи та організуйте засідання.	
Учасники впродовж х годин [н-д, 20 годин] на волонтерських засадах впроваджують соціальну дію	Впродовж встановленої мінімальної кількості годин волонтерської праці, учасники реалізують певну соціальну дію в своїх громадах. Зверніться до місцевого філіалу Британської ради і з'ясуйте вимоги щодо обов'язкової мінімальної кількості	
Інформування Британської ради про перебіг проекту	Місцевий філіал Британської ради надасть зразок документа чи набір стандартів щодо оформлення цієї інформації.	
Подальша мережева співпраця	Фасилітатори чи партнери обмінюються досвідом і взаємодіють між собою в мережі програми «Активні громадяни».	

6. МЕТОДИ ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРУ-ПРАКТИКУМУ

Існує багато способів здійснити навчальну подорож Активних Громадян. Описані в цьому посібнику форми й види діяльності пройшли перевірку практикою й довели свою ефективність у реалізації навчальних цілей у семінарсько-практичній підготовці. Вам як фасилітатору належить адаптувати й розробляти методи для поширення передбачених програмою знань і навичок у своїй громаді та серед конкретних груп.

Досвід показує, що викладання програми «Активні громадяни» може відбуватися в різних умовах, наприклад у вітальні власного будинку або в затінку дерев на шкільному ігровому майданчику. Сподіваємося, що ви зможете пристосувати запропоновані форми роботи до своєї ситуації з урахуванням наявних ресурсів. Ми завжди раді дізнатися про нововведення, які застосовують організатори на місцях, та про використані методики.

За достатнього матеріально-технічного забезпечення, проведення семінарсько-практичних занять, подібно до описаних у цьому посібнику, зазвичай вимагає великої кількості паперу. Ми рекомендуємо використовувати ресурси помірковано та, за можливості, намагатися якнайбільше застосовувати відпрацьовані матеріали повторно або за іншим призначенням.

Значна частина поданих тут семінарських занять була розроблена спеціально для програми «Активні громадяни». Деякі з них є варіантами широко відомих методів. Укладачі посібника вказують автора, де є така можливість.

Також, наведено посилання на додаткову літературу, якщо вона є доступною. Більш докладну інформацію й поради можна знайти на веб-сайті програми за адресою www.activecitizens.britishcouncil.org.

Умовні кольорові позначення

Рекомендовані методи, які були апробовані в роботі із широким колом учасників у різних умовах. Вони можуть значно підсилювати якість навчальної підготовки.

Більш просунуті методи для поглибленого опрацювання теми. Їх варто застовувати в тому разі, коли фасилітатор досконало володіє змістом предмета, а учасники мають високий стартовий рівень знань і розуміння.

Альтернативні варіанти творчого спрямування.

Методи, придатні для груп з нестабільних громад і громад, які постраждали від конфлікту.

ВПРАВИ ВСТУП ДО ПРОГРАМИ «АКТИВНІ ГРОМАДЯНИ»

Спосіб уведення учасників у семінар-практикум має велике значення. Часто він задає тон і загальний настрій на весь курс підготовки.

На початку учасники можуть почуватися дещо ніяково. Вони серед незнайомих людей, у незнайомому місці. Можливо, в них наперед сформувалися певні уявлення про інших членів групи, що зумовлює певну скованість. Це природно. Разом з групою спробуйте створити позитивну й психологічно комфортну атмосферу, коли для кожного внутрішнім обов'язком буде запитувати себе «Що я можу зробити, щоб цей семінар пройшов на відмінно?». Намагайтеся включати до програми семінару цікаві форми організації знайомства й налагодження контактів, які дають змогу привнести в спілкування елемент невимушеності.

Крім того, на етапі введення в програму «Активні громадяни» належить сформувати в аудиторії розуміння мети й підходу програми та з'ясувати організаційні питання стосовно проведення семінару.

Усі ключові результати вступних занять мають підсилюватися через подальшу діяльність впродовж семінару.

Очікувані результати навчання:

- Розуміння програми «Активні громадяни»;

- Налагодження командної взаємодії і контактів між членами групи.

Вправа 0.1 Глобальне бінго (20 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Налагодження командної взаємодії і контактів між членами групи.

Опис
Усі учасники отримують по аркушу із запитаннями. Вони мають пройтися по навчальній аудиторії й знайти членів групи, які зможуть відповісти на кожне запитання. Учасники не повинні самостійно відповідати на свої запитання.

Підготовка й обладнання. Один аркуш для гри в глобальне бінго (див. зразок на діаграмі 1) та ручка для кожного учасника. Для цієї вправи організатори семінару-практикуму можуть добирати власні запитання, обов'язково поєднуючи особисті запитання із запитаннями, які відображають зміст програми «Активні громадяни».

Порядок виконання

1. Повідомте групі, що для того, аби перемогти в грі, їм потрібно відповісти на запитання, спираючись на знання інших людей.
2. Роздайте «аркуші для гри в бінго» всім учасникам.
3. Поясніть, що вони мають 10 хвилин для того, щоб порухатися по аудиторії, поспілкуватися з іншими членами групи й знайти тих, хто зможе дати відповіді на запитання їхнього аркуша. На «аркуші для гри в бінго» учасники записують ім'я та країну особи, яка відповідає зазначеним критеріям. Напевно, до кожного критерію виявиться багато імен. Вони мають обрати одну відповідь на кожне запитання аркуша таким чином, щоб одне й те саме ім'я не повторювалося. Не можна використовувати власне ім'я.
4. Учасник, який першим заповнює свій аркуш, вигукує «бінго» і гра завершується.

Підбиття підсумків

• Привітайте переможця. Пройдіться по запитанням аркуша і по кожному запитанню попросіть одного-двох членів групи зачитати відповіді й назвати ім'я особи, яка надала цю відповідь.•

• Зверніть увагу на те, що цей метод показує нам що багато з нас у групі пов'язані між собою в глобальному та локальному сенсі. Він також доводить, що ми як група, можемо дізнатися багато нового, працюючи з іншими.

• Попросіть учасників зберігати свої аркуші з відповідями для іншої вправи, яку вони будуть виконувати згодом.

Таблиця 9. Зразок аркуша для гри «глобальне бінго»

Знайдіть когось, хто грає на музичному інструменті. Що це за інструмент? Ім'я: Країна:	Знайдіть когось, хто володіє більше ніж однією мовою. Ім'я: Країна:	Знайдіть когось, хто побував або жив у іншій країні. Імя: Країна:
Знайдіть когось, про кого писали в газеті. З якого приводу? Ім'я: Країна:	Знайдіть когось, хто брав участь в інших заходах Британської ради. Наведіть приклад: Ім'я: Країна:	Знайдіть когось, хто започаткував власний веб-сайт чи блог. Ім'я: Країна:
Знайдіть когось, у кого більше однієї дитини. Ім'я: Країна:	Знайдіть когось, хто може назвати другу ціль із низки Цілей розвитку тисячоліття. Ім'я: Країна:	Знайдіть когось, хто є вболівальником футбольної прем'єр-ліги. Ім'я: Країна:

Вправа 0.2 Швидке знайомство (15 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Налагодження командної взаємодії і контактів між членами групи.

Опис
Цей метод дає учасникам змогу порухатися по аудиторії і познайомитися з іншими членами групи.

Підготовка та обладнання
Немає

Порядок виконання
1-й раунд. Попросіть учасників знайти серед членів групи малознайому людину, представитися та розповісти йому чи їй про «щось, що надихнуло їх приїхати на цей захід». На це вони мають п'ять хвилин.

2-й раунд. Попросіть учасників знайти в групі незнайому людину, представитися і розповісти співрозмовнику «щось, що змусить його чи її посміхнутися».

3-й раунд. Попросіть учасників знайти в групі незнайому людину, представитися і розповісти про «щось, що їм подобається робити у вільний час».

Вправа 0.3 ● Дерево очікувань (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Розуміння програми «Активні громадяни»

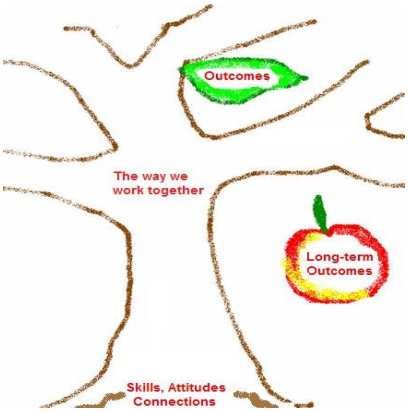
Опис
Цей метод дає змогу учасникам проаналізувати, що вони сподіваються отримати на семінарі, й поміркувати над тим, які власні надбання можуть поставити на службу цій меті. Це також можливість більше дізнатися про інтереси й досвід інших учасників. Така вправа допомагає фасилітатору з'ясувати, чого учасники сподіваються досягти через участь у програмі, щоб відповідним чином розробляти й адаптувати методику її викладання.

Учасникам пропонують поділитися своїми очікуваннями від програми, розповісти про власні навички, які вони можуть привнести в процес підготовки. Потім усі ідеї, записані на папірцях, кріплять на великий малюнок дерева.

Підготовка й обладнання
Намалюйте «Дерево очікувань» на великому аркуші паперу (склейте скотчем чотири аркуші для фліп-чарту в формі квадрата). Забезпечте достатньо клейких папірців для групи, мінімум по 10 для кожного учасника. На фліп-чарті запишіть великими літерами наведену нижче цитату й прикріпіть його на стіну.

Сила дерева – в його кореневій системі та всьому, що з'являється потім. Коли дерево росте, корені підтримують та укріплюють його. Яке наше коріння і як ми можемо його підживлювати?

Діаграма 7. Дерево очікувань



Корені: навички, ставлення, зв'язки, які ми привносимо із собою.

Стовбур: принципи спільної роботи.

Листя: чого ми прагнемо досягти до кінця цього семінару.

Плоди: довготермінові результати, які ми сподіваємося отримати.

Порядок виконання (варіант 1)

1. Закріпіть своє «дерево» на стіні на великій відстані від інших матеріалів (приблизно метр) збоку та знизу. Зауважте, що ми можемо уявити програму «Активні громадяни» у вигляді дерева, де мета програми – це його плоди. Для того, щоб дерево росло сильним і здоровим, у нього має бути міцне коріння. В цьому випадку група і є такими коренями.
2. Попросіть учасників на окремих клейких папірцях великими літерами записати:
   - ставлення/ елементи досвіду / навички, якими вони можуть підсилити цю програму (максимум по три).
3. Попросіть учасників прикріпити ці папірці на корені вашого дерева.
4. Попросіть учасників взяти папірці іншого кольору й записати, чого вони сподіваються досягти до завершення програми та помістити ці папірці на гілки дерева.
5. Поки учасники прикріплюють свої папірці, попросіть одного-двох добровольців, які вже виконали це завдання, допомогти вам згрупувати записи. Якщо записи учасників збігаються за змістом, розмістіть їх по групам.
6. Наостанок запросіть учасників висловити пропозиції про те, як сприяти ефективній спільній роботі групи, наприклад «поважати думки одне одного», «вимикати мобільні телефони» тощо. Запишіть ці пропозиції та закріпіть їх разом у районі стовбура.
7. Попросіть учасників зазначати на папірцях свої імена.
8. Далі запропонуйте учасникам розмістити папірці біля «листочків», вказавши на них бажані довготермінові результати програми, тобто її «плоди».
9. Узагальніть напрацювання групи.
10. Поінформуйте учасників про програму семінару.
11. Поясність, як індивідуальні очікування учасників пов'язані з цілями і загальною метою програми «Активні громадяни». Зрештою, запропонуйте учасникам висунути принципи, які вони хочуть дотримуватися для ефективної групової взаємодії, наприклад «поважати думки одне одного», «вимикати мобільні телефони». Розмістить ці принципи в районі стовбура.

Діаграма 8. Результат виконання вправи «дерево очікувань»

Вправа 0.4 Стартові мішені (10 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Розуміння програми «Активні громадяни».

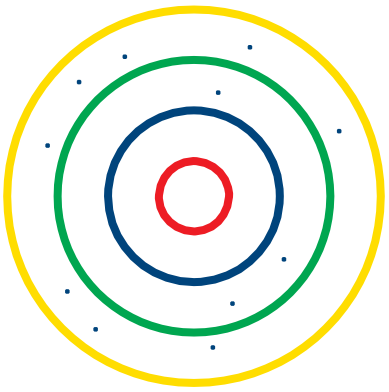
Опис

Учасники визначають, наскільки вони орієнтуються в основних темах, ставлячи помітки на мішені, які відображають ступінь їхнього розуміння. Що ближча позначка до центру, то краще він чи вона розуміє сутність програми. Виконання цієї вправи дає змогу учасникам зафіксувати свій базовий рівень підготовленості та відстежувати власний прогрес під час семінару-практикуму.

Підготовка й обладнання

Фліп-чарт, маркери для фліп-чарту та клейкі папірці. Намалюйте подану нижче діаграму на великому папері (скріпіть чотири аркуші для фліп-чарту скотчем у формі квадрату). Вище зафіксуйте напрацювання заняття 0.3 (вправа «Дерево очікувань», с. 44).

Діаграма 9. Очікування



Позначки у більш віддалених колах вказують на те, що учасники мало володіють інформацією про програму «Активні громадяни».

Порядок виконання

1. З'ясуйте, які три підсумкові результати учасники найчастіше згадували на «гілках дерева» під час попереднього заняття, наприклад «сформувати уявлення про програму «Активні громадяни» та мою роль в ній».
2. Запишіть по одному з цих очікувань над кожною мішенню.
3. Звертаючись до групи, попросіть кожного взяти синій маркер і поставити позначку на мішені. Поясність, що позначка ближче до центру означає, що вони вже досить близькі до реалізації цього очікування, тоді як більш віддалена від центру свідчить про те, що їм ще належить пройти довгий шлях.
4. Зберігайте ці мішені до завершення семінару. В останній день місцевого семінару поверніться до них і попросіть учасників знову позначити свою позицію відносно центру, цього разу маркером іншого кольору. Це дасть змогу фасилітатору оцінити, наскільки під час семінару вдалося виправдати очікування його учасників.

Вправа 0.5 Стратегічна мета Активних Громадян (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Розуміння програми «Активні громадяни».

Опис

Учасники знайомляться зі стратегічною метою програми «Активні громадяни» та беруть на себе відповідальність за її втілення. Учасники в письмовій формі та з допомогою малюнків відображають свої роздуми щодо викликів і можливостей реалізації цієї мети на місцевому рівні, а потім розташовують їх на стіні та влаштовують «огляд галереї» (див. с. 35).

Підготовка й обладнання

Газети й журнали, папір, ручки, кольорові маркери, клей, офісний пластилін або скотч. Потрібно забезпечити достатньо простору для «огляду галереї».

Запишіть стратегічну мету програми «Активні громадяни» на аркуші для фліп-чарту й закріпіть на стіні таким чином, щоб усі могли її бачити.

«Світ, у якому люди мають можливість мирно й ефективно взаємодіяти з іншими задля сталого розвитку своїх громад».

Стратегічна мета програми Британської ради «Активні громадяни»

Порядок виконання

Пояснять групі, що ця мета поєднує в собі дві базові ідеї: (1) розбудову довіри й взаєморозуміння на місцевому й глобальному рівні, та (2) перехід на шлях сталого розвитку. Під час роботи з місцевою громадою фасилітатору рекомендується також розглянути інші терміни аналогічного духу/значення, що притаманні для місцевої мови й звичаїв. (5 хвилин)

1. Поділіть групу на декілька менших (по 5-6 учасників).
2. Визначте групи, які будуть обговорювати «розбудову довіри й взаєморозуміння» та групи, які зосередяться на понятті «сталого розвитку».
3. Дайте кожній групі заздалегідь підготований аркуш для фліп-чарту (див. зразок для обговорення «розбудови довіри й взаєморозуміння» на с. 30).
4. Учасники в малих групах розмірковують над тим, що вони розуміють під «розбудовою довіри й взаєморозуміння» або «сталим розвитком». Свої коментарі вони записують у верхній графі великого аркуша.
5. Через 20 хвилин попросіть учасників із власного досвіду навести приклади викликів, з якими стикаються їхні громади в досягненні «довіри й взаєморозуміння» *або* «сталого розвитку». Потім запропонуйте групам зафіксувати ці виклики, записавши їх у лівій колонці великого аркуша.
   Після цього попросіть групи відобразити ці виклики: записати чи проілюструвати на аркушах паперу, або знайти й вирізати відповідні зображення із наданих газет і журналів (30 хвилин).
6. Повторіть кроки 4 і 5, але цього разу попросіть групи поміркувати над тим, чим вони пишаються у своїй громаді і що допоможе їм примножувати довіру й взаєморозуміння або вийти на шлях сталого розвитку (35 хвилин).
7. Запропонуйте усій групі розмістити напрацьовані тексти/зображення на стіні окремо за категоріями «довіра й взаєморозуміння» та «сталий розвиток». Запросіть учасників «оглянути галерею» (див. с. 35) спільно з представниками інших груп.
8. Тепер створіть кластери по три малих групи. У кожному кластері має бути принаймні одна група, яка працювала над тематикою «розбудова довіри й взаєморозуміння» та одна група, яка цікавилася проблемою «сталого розвитку». Кожна з цих трьох груп має представити свої постери іншим двом (20 хвилин).

Підбиття підсумків

- Що ви зрозуміли й дізналися під час цієї вправи? Що надихало групу?
- Які зміни необхідно здійснити в громаді, щоб досягти нашої стратегічної мети?
- Чи усвідомлюють вони зв'язок між довірою й розумінням, сталим розвитком та мирною взаємодією?
- Чи розуміють те, яким чином між собою пов'язані ці дві теми – «розбудова довіри й розуміння» та «сталий розвиток»?
- Які є перспективні можливості для соціальної дії?
- Зверніть увагу групи на те, що стратегічна мета програми «Активні громадяни» – це і їхня мета.

Сталий розвиток – це розвиток, який уможливлює «задоволення потреб нинішнього покоління без шкоди для спроможності майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби».

Всесвітня комісія з питань навколишнього середовища і розвитку, 1987

Діаграма 10: Розмітка великого аркуша для виконання вправи на тему «розбудова довіри й розуміння»

Що ви розумієте під поняттям «розбудова довіри й взаєморозуміння»?	
Які виклики для досягнення довіри й взаєморозуміння існують у вашій громаді?	Чим ви пишаєтеся у своїй громаді, що допоможе вам примножувати довіру й взаєморозуміння?

Вправа 0.6 ● Навчальна подорож Активних Громадян – річка (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Сформувати розуміння програми «Активні громадяни»

Опис

Цей метод допомагає учасникам зрозуміти (і конструктивно проаналізувати) логіку пропонованої їм навчальної подорожі і те, як вона сприяє реалізації задекларованої стратегічної мети. Перед учасниками ставиться складне завдання, однак робота над ним має пробуджувати їхній ентузіазм і мотивацію поступово долати етапи цієї подорожі й дістатися до кінцевого пункту призначення, та позитивно налаштовувати, даючи усвідомлення того, яким чином отриманий досвід сприятиме досягненню майбутніх успіхів.

На малюнку річки учасники додають свої коментарі про те, чому кожен з етапів навчальної подорожі є важливим для реалізації стратегічної мети програми «Активні громадяни».

Підготовка й обладнання

1. Річка на папері: розмістіть п'ять аркушів для фліп-чарту горизонтально в ряд (див. діаграму нижче).
2. Схематично намалюйте річку вздовж усіх цих п'яти аркушів.
3. У верхньому кутку кожного аркуша позначте назву відповідного модуля, зокрема на аркуші 1 напишіть «Я: ідентичність і культура», на аркуші 2 – «Я і ти: діалог», на аркуші 3 – «Ми разом: активна громадянська позиція», на аркуші 4 – «Планування проекту», на аркуші 5 – «Реалізація громадського проекту».
4. Паперові кораблики: згорніть папір трикутником, а потім знизу прямокутником, щоб кораблики були стійкими. помістіть їх на малюнок річки.

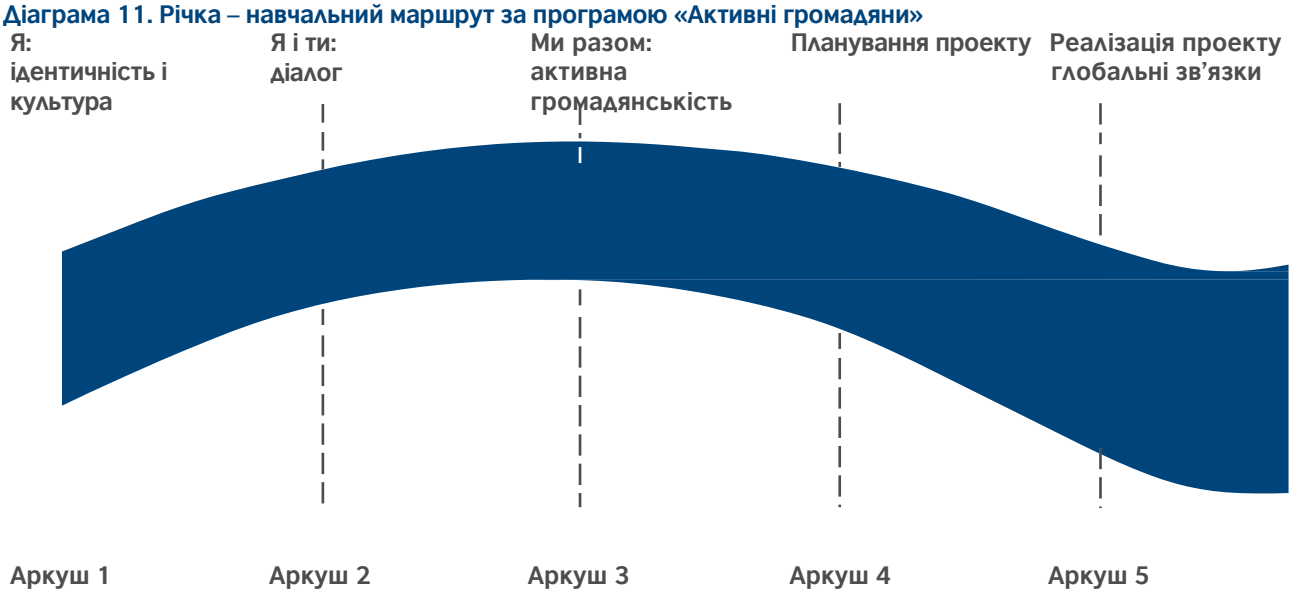
Порядок виконання (варіант 1)

1. Повідомте учасникам, що ми спробуємо візуалізувати програму «Активні громадяни» як подорож річкою. Ця подорож допоможе нам відкрити самих себе і дослідити своє місце в глобальному світі й місцевій спільноті. Проходячи по окресленому маршруту, ми набуватимемо знань і навичок, які допоможуть нам як Активним Громадянам втілювати нашу стратегічну мету.
2. Поясніть методику виконання. Аркуші закріплені на стінах аудиторії й учасники поступово переходять від одного аркуша до іншого (див. приклад нижче). На кожному аркуші зображений певний етап подорожі (див. таблицю нижче) та є вільне місце в центрі для записів. Зібрані разом, вони утворюють обриси річки. На кожному аркуші учасники записують свої думки з приводу того, чому глибше ознайомлення з відповідною тематикою (наприклад «Я: ідентичність і культура») допоможе їм наблизитися до стратегічної мети програми.
3. Попросіть групу «оглянути галерею» (див. ст. 35) в парах, аналізуючи різні коментарі.

Підбиття підсумків

- Які основні моменти можна виокремити за результатами виконання цієї вправи?
- Як тече річка? Яким чином етап 1 («Я: ідентичність і культура») підводить нас до етапу 2 (Я і ти: діалог») і т.д.
  - Чи є певні загальні принципи, які можуть полегшити нашу подорож? Наприклад, відкритість до навчання, повага до інших...

Діаграма 11. Річка – навчальний маршрут за програмою «Активні громадяни»



Вправа 0.7 Соціальна мережа (1 година 15 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Налагодити командну взаємодію й контакти між членами групи.
- Сформувати розуміння програми «Активні громадяни»

Опис

Учасники знайомляться і вітаються одне з одним, а потім створюють власний профіль у соціальній мережі на зразок Facebook, щоб через неї ділитися інформацією про себе та свої очікування від семінару.

Підготовка й обладнання

Шаблони сторінок соціальної мережі

Порядок виконання

1. Поінформуйте про цілі заходу, поясніть учасникам, що тепер ми будемо обмінюватися інформацією про себе, а також про знання й досвід, якими можемо доповнити процес навчання.
2. Запросіть учасників встати й створити групи по 5 осіб, в ідеальному варіанті з малознайомими людьми. В малих групах вони мають дати відповіді по таким пунктам: ім'я; з якої ви країни; організація; роль; та улюблене заняття у вільний час.
3. Усі учасники отримують або мають самі намалювати схему профіля для соціальної мережі. За 15 хвилин вони повинні заповнити цей шаблон і закріпити його на стіні. Вони також можуть прикрасили свої профілі ілюстраціями з допомогою наданих матеріалів (поштових листівок, журналів тощо).
4. Члени групи розміщують свій профайл на стіні. Тепер роздайте кожному по декілька невеличких клейких кружечків (або ж кожен може взяти кольорову ручку). Далі учасників запрошують порухатися по аудиторії, ознайомитися з профілями інших членів групи та ставити «лайк» (кольоровим кружечком чи ручкою) біля тих пунктів, які їм сподобалися або з якими вони погоджуються. Потім групі пропонують виділити спільні очікування та звернути увагу на знання, установки, та досвід інших.

Підбиття підсумків

- Працюючи в пленарному режимі, обговоріть деякі приклади очікувань, що є спільними для багатьох учасників, а також корисні навички й досвід, які допоможуть досягти успіху.
- Фасилітатори мають враховувати інформацію з профілів при побудові та коригуванні подальшої програми семінару-практикуму.

Діаграма 12. Шаблон особистої сторінки у Facebook

Фото/картинка	**Ім'я:** **Звідки:**
Інтереси й уподобання:	
Навички, установки, досвід, які ви можете привнести в процес навчання на семінарі:	
Чого ви б хотіли досягти до кінця семінару:	
Місце на стіні для коментарів інших учасників	

МОДУЛЬ 1 ІДЕНТИЧНІСТЬ І КУЛЬТУРА

Поняття ідентичності

У цій програмі під поняттям «ідентичність» ми розуміємо наше унікальне усвідомлення самих себе. За деякими твердженнями, в кожної особи також є певне задане наперед усвідомлення власного «я».

Ваша особиста ідентичність складається з усіх ваших переконань, цінностей та інтересів, які, на вашу думку, визначають вас як індивідуальну особистість, а ваша соціальна ідентичність утворюється взаємонакладанням расової й релігійної приналежності, мови й культур, з якими вас ототожнюють у суспільстві.

За кожним із нас закріплено велику кількість різних соціальних ідентичностей, наприклад, ви можете бути студенткою, активісткою, мамою, вболівальницею певної спортивної команди та бангладешкою. Деякі з цих впливів мають історичну, скороминучу, контекстуальну природу, чи обумовлені прагненням до якогось умовного ідеалу.

Упродовж життя наші ідентичності змінюються в міру того, як ми зустрічаємо нових людей, набуваємо нового досвіду та проходимо через різні ситуації. Вони формують нас, а також ті культури й спільноти, до яких ми належимо. Існує багато моментів, коли наші ідентичності мають тенденцію змінюватися, наприклад у підлітковому віці, після одруження, народження дитини або в період соціального збурення.

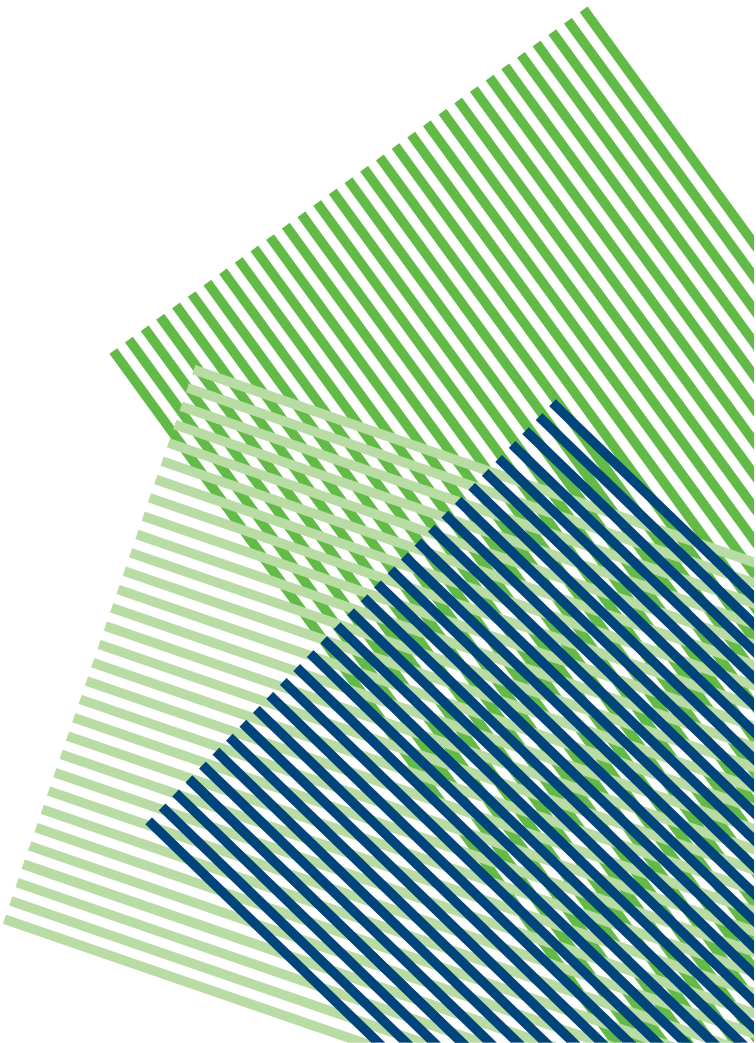
Дія на нас різних, а часом і протилежних чинників може вносити напругу в нашу в нашу особисту ідентичність. Так, нині на молодь впливає традиційна культура родини, а також нові культурні течії, що виникли внаслідок глобалізації.

Також, погляд людини на саму себе може відрізнятися від того, як її бачать інші. Є певні категорії людей, наприклад політики, ЗМІ, релігійні об'єднання й активісти, які відіграють особливу велику роль у тому, як у суспільстві дивляться на різні соціальні групи.

Те, як у суспільстві сприймають різні групи, визначає ступінь його рівності й справедливості. Наприклад, дехто стверджує, що потенціал жінок нижчий за чоловічий або що жінки менше заслуговують на права. Така установка може бути характерною для культурного укладу суспільства й навіть для правової практики. Проте інші можуть з нею не погоджуватися і будуть намагатися змінити ці норми й практики.

Як вона виражається?

Наші ідентичності є видимими (тобто відображатися в тому, який одяг ми носимо, яку їжу споживаємо...) і прихованими (наші переконання й цінності, групи до яких ми належимо, наша сексуальність тощо). При цьому вони більше приховані, ніж явні, а тому припущення, які ми робимо стосовно інших людей, можуть бути хибними.



Чому важливо розуміти ідентичність?

- Усвідомлення власної ідентичності допомагає краще розібратися в собі, посилює самоповагу й відчуття приналежності.
- Вона визначає наші принципи й цілі, формує наше розуміння світу й визначає, які рішення ми для себе обираємо.
- Тверде відчуття ідентичності може стати причиною конфлікту, послужити виправданням для утисків інших людей і спільнот з відмінною ідентичністю. Вона впливає на те, як ми сприймаємо інших людей. Вона дає змогу виявляти потенційні джерела суперечок чи конфлікту.
- Розуміння ідентичності може сприяти встановленню нових конструктивних відносин.
- Вивчення власної ідентичності може вивільнити наш потенціал для навчання й особистісного зростання. Воно може спонукати нас більше цінувати нові погляди й створювати умови для між культурного й міжнаціонального діалогу (модуль 2). Воно допомагає нам вийти за межі звичних припущень і сформувати нові думки та нову систему культурних координат, які дають змогу краще розуміти себе та інших.
- Глибше розуміння ідентичності інших дозволяє зрозуміти чинники, погляди, ставлення й потреби різних народів і культур. У тривалішій перспективі воно допоможе нам виробити навички критичного мислення, стратегічного аналізу та дослідження.

Поняття культури

Культура – це набір цінностей, переконань, ставлень і моделей поведінки, яких набуває людина і які поділяють в соціумі.

Нова тенденція стає частиною культури, коли в групі чи в громаді встановлюються відповідні чіткі моделі поведінки. Культури часто є явними, утвореними з легко впізнаваних речей, зокрема страв, одягу, музики, танцю, а також більш внутрішніх, наприклад ставлення до природи, родини і гендеру.

Культурна практика обумовлює певний тип суспільного договору. Це допомагає людям розуміти одне одного, взаємодіяти між собою і дарує відчуття захищеності, очікувань, приналежності, гордості й ідентичності. Вона також створює певні норми поведінки, які пов'язують спільноту, та може використовуватися як відправна точка для розуміння чи пояснення інших культур.

Подібно до ідентичності, культури не є статичними. Вони постійно розвиваються та змінюються.

Очікувані результати навчання

Впевненість у собі

Самоусвідомлення

Розуміння того, як формуються культури та ідентичності, як вони виражаються, змінюються і як пов'язані між собою

- Як виражається ідентичність

- Як культури пов'язані між собою

- Знання про інші культури

Повага до різних точок зору

- Уміння не надавати великого значення власним припущенням

Вправа 1.1 ● Я і моя ідентичність (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Впевненість у собі.

• Розуміння того, як формуються культури та ідентичності, як вони виражаються, змінюються і як пов'язані між собою.

• Повага до різних точок зору

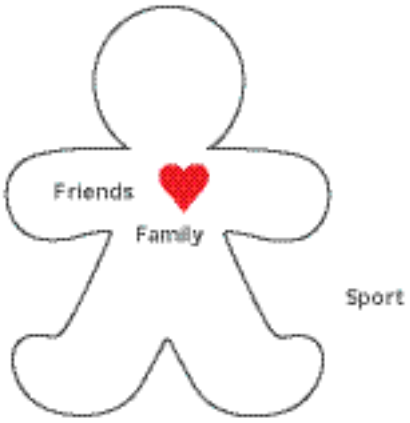
Опис

Ця вправа дає можливість учасникам краще пізнати одне одного й з'ясувати речі, які їм небайдужі. Поміркуйте над поняттями ідентичності й громади. Учасники малюють схематичне зображення себе із серцем посередині. Навколо серця вони розміщують папірці зі словами, що символізують важливі для них речі. Що ближче до серця, то важливішим це є для учасника. Учасники обговорюють свої малюнки в парах, а потім у загальній групі. Після цього відбувається підбиття підсумків.

Підготовка й обладнання

Ручки, папір для фліп-чарту, зразок схематичного малюнка людини з серцем.

Діаграма 13. Я і моя ідентичність



Порядок виконання (варіант 1)

1. Запропонуйте учасникам взяти половину аркуша для фліп-чарту й намалювати просту схематичну фігуру людини або інший малюнок, який, на їхню думку, їх характеризує (зірку, метелика тощо) на цьому аркуші в центрі фігури потрібно намалювати невелике серце.
2. Потім учасники беруть клейкі папірці та на кожному записують щось, що особисто для них є важливим (мінімум п'ять), наприклад: «родина», «релігія», «спорт», або певний особистий принцип, думку чи місце.
3. Після цього вони мають приклеїти папірці на аркуш: ближче до серця, якщо написане є важливим, і подалі від серця, якщо вважають, що це має для них менше значення.
4. Попросіть членів групи об'єднатися в пари з малознайомими людьми і розповісти співрозмовнику про себе. Учасники мають розповідати лише те, що самі бажають.
5. Тепер попросіть групу зібрати всі картинки разом (на стіні, на столах або на підлозі). Запросіть учасників оглянути всі зображення, звертаючи уваги на подібне, відмінне і те, що викликає інтерес.

Діаграма 14. Приклад виконання вправи «Я і моя ідентичність»

Підбиття підсумків

Запропонуйте учасникам сісти чи стати навколо зображень. Почніть підбивати підсумки:

- Як ви почувалися під час роботи над цією вправою? Чому?
- Поясніть, що розмови про речі, які нам небайдужі, надихають нас і дарують відчуття гордості. Вони також допомагають відчути свій зв'язок з іншими. Для того, щоб мотивувати людей, розвивати довіру і взаєморозуміння, нам потрібно доторкнутися до їхнього серця та до їхнього розуму.
- Ми можемо ніяковіти та почуватися вразливими, коли розповідаємо іншим про себе та дізнаємося щось про них. Подібні розмови є непростими, вони вимагають часу й делікатності.
- Чи траплялося подібності між членами групи?
- Часто ми маємо однакові ідентичності з іншими людьми, в тому числі з тими, кого вважаємо зовсім не схожими на себе.
- Чи траплялися відмінності? Чому?
- У групі кожен з нас пройшов свій власний життєвий шлях. Більш глибоке розуміння інших поглядів і досвіду інших людей у групі дає змогу побачити загальну картину.
- Звертаючись до всієї групи скажіть, що «ці картинки розповідають нам про наші особисті ідентичності. Чи може хтось навести приклад того, як його чи її ідентичності змінювалися?» (Чи переміщаються клейкі папірці з одного місця на інше в різні періоди нашого життя?)
- Наприклад, «коли я стала матір'ю / став батьком»; «коли я одружився(лася)»; «коли почалася війна»; «коли я поїхала до іншої країни».
- Запитайте: «Чи відбувається те саме з нашими культурами? Наприклад, з нашою національною чи етнічною культурою?»
- Так, наші культури та ідентичності не фіксовані – вони трансформуються з віком. Щоб більш повно розуміти себе та інших , потрібно краще вивчити обставини й контекст, що сприяли формуванню наших ідентичностей і культур. В міру того, як ми будемо рухатися вперед нашим маршрутом, поміркуйте над тим, які складові наших власних культур ми б воліти б розвивати далі і в чому хотіли б побачити зміни?

Альтернативний порядок виконання

1. Ідентичності під тиском. Для поглибленого виконання цієї вправи поділіться з групою такими міркуваннями: «Коли ми маємо спільні ідентичності з іншими людьми, наші стосунки з ними зазвичай стають міцнішими. Це допомагає відчути себе захищеним. Зі збільшенням розмаїття ми можемо почуватися менш впевненими та відірваними від нашого соціального середовища. Події, які ми спостерігаємо в усьому світі, показують, що люди реагують на цю тенденцію по-різному, зокрема відчайдушно захищаються та пропагують свої ідентичності або навчаються цінувати відмінності, примножувати довіру й взаєморозуміння та знаходити спільні ідентичності між групами». Запитайте в групи: «Чи могли б ви навести відповідні приклади?»

Вправа 1.2 ● Призми ідентичностей (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору

Опис

Учасники навчаються аналізувати ідентичність особи з різних позицій.

Члени групи малюють коло, перехрещене посередині. В кожному кутку кола вони записують одну зі своїх ідентичностей. Після цього учасники розмірковують над тим, як може змінюватися їхня позиція з певного питання, якщо одній своїй ідентичності вони надають значно більшого значення, ніж іншим.

Учасників заохочують так само випробувати різні призми, щоб краще зрозуміти проблеми, з якими вони стикаються у власному та в суспільному житті.

Підготовка й обладнання

Ручки, папір для фліп-чарту

Порядок виконання (варіант 1)

1. Попросіть учасників визначити деякі їхні важливі соціальні ідентичності (соціальні групи, до яких вони належать). Наприклад, свою національну ідентичність (йорданець, британець, індієць тощо), регіональну ідентичність, гендерну ідентичність (чоловік чи жінка), етнічну ідентичність та ідентичності, пов'язані з особистими інтересами чи професійною діяльністю (любитель хіп-хопу, футбольний вболівальник, лікар).
2. Попросіть групу індивідуально обміркувати їх, а потім в парах поговорити про певний період їхнього життя, коли певна ідентичність видавалася дуже сильною. Чому це сталося? Що ми відчували?
   - Приклади відповідей: «коли я зустрів(ла) людей з іншої країни, я глибше відчула свою національну ідентичність»; «я пишався(лася) тим, що ми досягли»; «хтось інший судив про мене лише на підставі моєї ідентичності, і це мене злило».

Підбиття підсумків

- Попросіть учасників розповісти про свої приклади в загальному колі.
- Запитайте: «Чого ми навчилися?»
  - Як ми надаємо більшого значення певним ідентичностям, і це визначає наші погляди на ті чи інші речі.
  - Розглядаючи питання з різних позицій, ми можемо побачити загальну картину.
  - Як і коли вміння дивитися через призму різних ідентичностей може допомогти нам як Активним Громадянам?
  - Коли ми вступаємо в діалог, намагаємося розвивати довіру й взаєморозуміння, плануємо соціальну дію.

Діаграма 15. Аналіз подій через призму різних ідентичностей

Вправа 1.3 ● Дві правди й одна брехня (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору: уміння не надавати великого значення власним припущенням.
- Налагодження командної взаємодії і контактів між членами групи.

Опис

Вправа знайомить учасників із поняттям «припущення» і допомагає дізнатися про те, як наші припущення визначають нашу поведінку. Вона заохочує учасників не «триматися» за свої наперед сформовані уявлення.

Усі учасники записують про себе три твердження, двоє з яких є правдивими, а одне – брехнею. Потім вони спілкуються з різними членами групи й намагаються вгадати, яке з тверджень співрозмовника є неправдивим. На етапі підбиття підсумків увага акцентується на наших припущеннях стосовно інших людей і на тому, як здатність відмовитися від них допомагає нам відкривати нове.

Підготовка й обладнання

Ручки і папір.

Порядок виконання

1. Запропонуйте учасникам на аркуші паперу записати про себе три твердження, два з яких мають бути правдивими, а третє – брехнею.
2. Наведіть приклад про себе, наприклад: 1) «У мене є автомобіль»; 2) «Я розмовляю трьома мовами»; і 3) «Мені подобається збиратися на гори». У пленарному режимі запросіть учасників відгадати, яке з тверджень є неправдивим. Коли кілька членів групи висловили свої здогади, повідомте, яке з них є брехнею.
3. Після того, як учасники записали про себе два правдиві й одне неправдиве твердження, вони мають порухатися по аудиторії й поспілкуватися з іншими членами групи, кожного разу намагаючись вгадати брехню. Щоразу, коли співрозмовник висловлює правильний здогад, учасник має зізнатися, в чому він(вона) сказав неправду. Учасники мають поспілкуватися принаймні з 5 іншими людьми.

Підбиття підсумків

- З'ясуйте, хто з членів групи зіткнувся з тим, що його(її) співрозмовники постійно помилялися в своїх здогадах стосовно них? Попросіть навести приклади таких помилкових здогадів і зробіть висновок, починаючи його словами «Отже, оточуючі припускали, що... (наприклад, що у вас є машина). Як ви гадаєте, чому в них виникло таке припущення?» Повторіть це принаймні тричі.
- Що ми робимо, коли наперед складаємо уявлення про когось? Наприклад, намагаємося вгадати, прогнозуємо, покладаємося на стереотипні шаблони тощо.
- Припущення – це добре чи погано? Послухайте відповіді учасників. Завершіть такою фразою: «Усім людям властиво мати припущення. В цьому немає нічного доброго чи поганого. Ми робимо припущення постійно. Поруч з тим, коли ми зустрічаємося з іншими людьми чи культурами або коли плануємо проект соціальної дії, важливо усвідомлювати власні припущення з тим, щоб прискіпливо їх аналізувати й замінювати іншими в міру того, як отримуємо більше інформації. Таким чином ми стаємо більш відкритими до нових знань.

Вправа 1.4 ● Історія про припущення (10 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Повага до різних точок зору: уміння не надавати великого значення власним припущенням

Опис

Учасники починають досліджувати поширені припущення і стереотипи та замислюються над тим, чому важливо критично їх аналізувати.

Обладнання

Презентація в форматі PowerPoint з наведеною нижче розповіддю.

Порядок виконання

1. Продемонструйте і прочитайте для групи таку історію.

«Батько з сином їдуть машиною до школи. Дорогою на машину падає дерево. Батько втрачає свідомість, а в сина зламана нога. Швидка везе сина до лікарні, а батько залишається на місці події, де йому надає допомогу лікар. Коли вони приїздять до лікарні, то хірург, побачивши хлопчика з поламаною ногою, вигукує: «Це мій син!»

2. Запропонуйте групі впродовж однієї хвилини індивідуально поміркувати над тим, як таке можливо.

3. Запитайте, скільки учасників вважають, що знають відповідь. Ті, хто впевнений у цьому, піднімають руку високо; ті, хто не знає відповіді але здогадується, піднімає руку, тримаючи її на рівні талії; а ті, хто й гадки не має, опускає руку до підлоги.

4. Повідомте групі приблизну відсоткову частику тих, хто впевнений у відповіді. Попросіть членів групи, які не знають відповіді, але здогадуються, поділитися своїми здогадами. Зазвичай, учасники не вгадують правильної відповіді відразу й називають безглузді варіанти про те, що батько насправді не батько. Зауважте, що ці відповіді хибні.

5. Зрештою, повідомте правильну відповідь: «хірург – жінка». Зверніть увагу на те, що багато хто в групі помилився у своїх припущеннях через свої культурно обумовлені припущення про жінок. Наголосіть на тому, що наші припущення визначаються культурними чинниками, що іноді заважає помітити перспективні можливості. Завершіть такими словами: «Давайте будемо краще усвідомлювати власні припущення і не надавати їм великого значення. Це допоможе нам розвивати довіру й взаєморозуміння та розробляти потужніші проекти соціальної дії».

Вправа 1.5 ● ● Явні та приховані складові нашої ідентичності (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Розуміння того, як формуються культури та ідентичності, як вони виражаються, змінюються і як пов'язані між собою

• Повага до різних точок зору.

Опис
Учасники досліджують думку про те, що в нас усіх є явні та приховані складові ідентичностей і культур. В режимі мозкового «штурму» група називає видимі та приховані складові й розмірковує над тим, як їх поєднання впливає на наше життя.

Підготовка й обладнання
Для орієнтиру використовуйте схематичний малюнок «айсберга ідентичності» (діаграма 12).

Порядок виконання (варіант 1)

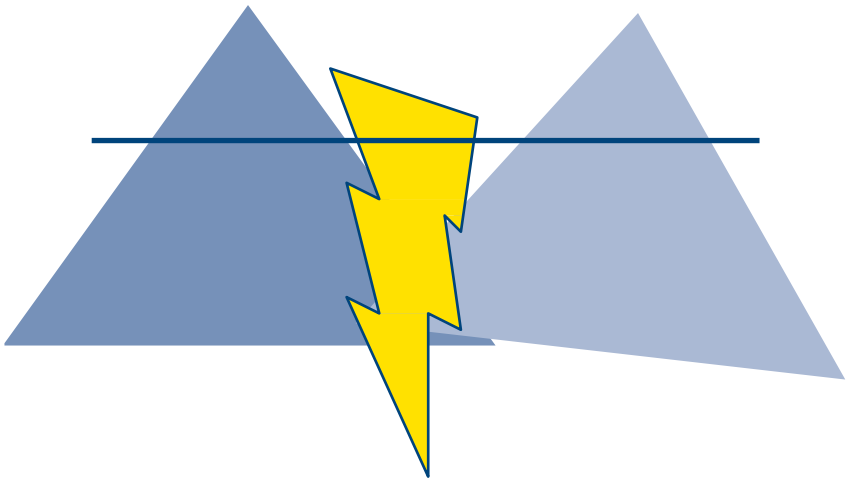
1. Під час роботи з вправою «я і моя ідентичність» (метод 1.1, с. 54) ми розкрили певну свою сторону іншим учасникам групи. Поділіться думкою про те, що в ідентичності кожного з нас присутні як видимі, так і приховані складові.
2. Запропонуйте групі в режимі мозкового «штурму» назвати деякі явні та приховані складові наших ідентичностей і запишіть їх на схемі трикутника, як показано нижче.

Діаграма 16. Айсберг ідентичності

Підбиття підсумків

- Отже, переважна частина нашої ідентичності є прихованою. Як, на вашу думку, це пливає на: 1) нові стосунки; та 2) спілкування між представниками різних культур? Зокрема, викликає цікавість, спричиняє непорозуміння тощо. Чи може хтось навести приклади?
- Поділіться міркуванням про те, що ця діаграма також логічно накладається на наші культури. Вони теж поєднують у собі явне і приховане.
- Зауважте, що коли різні культури сходяться разом, приховані складові (тобто ті, що лежать під поверхнею), підвищують ймовірність неочікуваних зіткнень. Поміркуйте над тим, як відомі вам спірні питання, проблеми, та/або конфлікт пов'язані з прихованими складовими культури.
- Зверніть увагу на те, що оскільки значна частина залишається прихованою, ми часто змушені покладатися на свої припущення стосовно інших людей і культур і що ці припущення бувають як негативного так і позитивного змісту.
- Коли ми не сприймаємо свої припущення як істину в останній інстанції, коли допитливо аналізуємо і намагаємося розкривати речі, що лежать під поверхнею, ми тим самим сприяємо примноженню довіри й взаєморозуміння.

Діаграма 17. Зіткнення айсбергів



Альтернативний порядок виконання (варіант 3 – поглиблений)

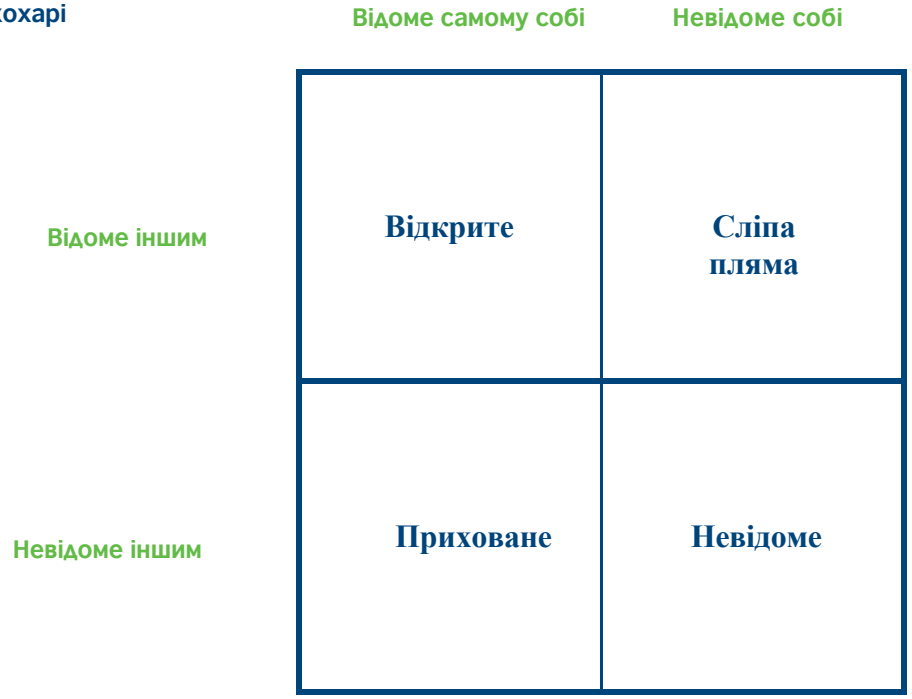
1. Психологічна модель «вікно Джохарі» відкриває учасникам ще один спосіб самоусвідомлення і підводить до розуміння того, наскільки важливо давати оточуючим більше інформації про себе й отримувати від них зворотний зв'язок.
2. Зауважте, що «айсберг» допоміг розібратися з тим, які складові нашої особистості видимі для інших і які залишаються прихованими, тепер ми спробуємо проаналізувати, як деякі аспекти нашої індивідуальної особистості можуть бути приховані й від нас самих.
3. Продемонструйте діаграму, супроводжуючи її поясненням як наведено нижче. Модель вікна відображає цілісну особистість індивіда. Чотири віконні стулки символізують певні її частини:
   - **«відкрите»** – частина вашої особистості, яка відома вам та оточуючим. Це територія відвертого й щирого спілкування, яку ми всі хотіли б розширювати.
   - **«приховане»** – частина вашої особистості, що відома вам, але закрита для інших, подібно до підводної частини айсберга. Можливо, те, що невидиме для решти людей, варто таким і залишити, однак, якщо ви більше повідомляєте про себе оточуючим і вони краще вас знають, це допомагає посилювати довіру й полегшує діалог.
   - **«сліпа пляма»** – частина вашої особистості, яка відома іншим але незнана для вас. Наприклад, до цієї площини може належати тон вашого голосу, конфлікт, у якому ви перебуваєте та гарні риси вашого характеру, непомітні для вас самих.
   - **«невідоме»** – про цю частину вас самих не знаєте ані ви, ані люди навколо. Тут можуть бути таланти й здібності, про які ви поки що не здогадуєтеся і які не бачать у вас інші. Проте одного дня ця частина може проступити на поверхню. Надаючи оточуючим інформацію про себе, ви можете зменшити приховані сфери власної особистості, а отримуючи від них зворотний зв'язок, ви скорочуєте «сліпі плями». Завдяки регулярному зворотному зв'язку й спілкуванню вікно поступово прочиняється, і хто знає, які таємниці про себе вам відкриються.

   (Автори методики: Джозеф Лафт і Гаррі Інгам)

Підбиття підсумків

- Можна просто ознайомити учасників з методикою «вікна Джохарі», а потім поставити запитання групі й розпочати відкрите обговорення. Або ж фасилітатор пропонує учасникам індивідуально намалювати власне вікно та в процесі спілкування з іншими повчитися надавати зворотний зв'язок та повідомляти інформацію про себе.
- Для закріплення навичок позитивного й конструктивного зворотного зв'язку, після знайомства з методикою «вікно Джохарі» рекомендується виконати вправи з відпрацювання зворотного зв'язку (див. модуль 3).

Діаграма 18. Вікно Джохарі



Вправа 1.6 ● Стіна слави (1 година)

Очікувані результати навчання

- Впевненість у собі.
- Налагодження командної взаємодії і контактів між членами групи.
- Повага до різних точок зору

Опис

Учасники розмірковують над тим, чим вони пишаються у своїх громадах і культурах. Вони записують, малюють і презентують те, чи вони пишаються у своїй громаді та культурі, а потім оглядають напрацювання всієї групи (див. методику «огляд галереї» на с. 35).

Підготовка й обладнання

Учасників наперед просять привезти невеличку пам'ятну річ, вирізку з журналу чи статтю, яка символізує те, чим вони пишаються у своїх громадах.

Порядок виконання

1. Запитайте учасників, що для них означає слово «громада». Занотуйте відповіді на фліп-чарті, наприклад: географічна місцевість (локальна, регіональна, національна, міжнародна), або тематична спільнота (наприклад, жінки, молодь, іслам, бізнес, мистецтво), члени якої об'єднані навколо спільних інтересів і цінностей.
2. Цю вправу можна виконувати індивідуально або в малих групах (якщо члени групи представляють одну громаду). Запропонуйте групі поміркувати над запитанням «Чим я пишаюся в своїй громаді?»
3. Працюючи над цим запитанням, вони готують пам'ятні сувеніри і записують / ілюструють свої відповіді на аркушах паперу. Вони можуть робити це індивідуально або в малих групах, якщо в аудиторії зібралися представники окремих громад.
4. Для індивідуальних учасників чи груп виділяють певне місце на стіні або на столі, де вони можуть писати слова, малювати картинки й додавати речі, які характеризують предмет їхньої гордості. Згрупуйте тексти й зображення від кожної особи чи малої групи на стіні та покладіть пам'ятні речі на столах під ними (30 хвилин).
5. Тепер учасники в мішаних групах по 3-4 особи проходіть по аудиторії та оглядають свої малюнки й пам'ятні речі й розповідають, чим вони пишаються у своїй громаді. Що символізують ці предмети й зображення? Надайте достатньо часу для того, щоб учасники могли більше дізнатися, досліджувати та спілкуватися між собою.

Підбиття підсумків

- Що учасники відчували під час виконання цієї вправи? Чому? Наприклад: «Було приємно говорити про речі, якими ми пишаємося»; «Було незручно»; «Я ніколи не замислювався(лася) про те, що викликає в мене почуття гордості» тощо.
- Чи змінилися наші припущення про громади, з якими ми познайомилися?
- Що вас надихало? Чи вдалося кожному з нас пізнати щось нове, а також чи було що розповісти іншим? Попросіть навести приклади.
- Для громад, які постраждали від жорстокого конфлікту, чого ми навчилися? Що нас здивувало?
- Чи є в наших громадах щось, про що ми б хотіли розповісти на весь світ?
- Чи є щось, про що ми б хотіли дізнатися у громад з інших країн?
- Чи дали вам ці розмови стимул до особистих чи соціально-орієнтованих дій?

Вправа 1.7 Розслідування культур (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Розуміння того, як формуються культури та ідентичності, як вони виражаються, змінюються і як пов'язані між собою.

• Налагодження командної взаємодії та контактів між членами групи.

Опис

Учасники об'єднуються в команди й намагаються визначити зв'язки з іншими глобальними культурами, що представлені в аудиторії.

Підготовка й обладнання

Папір А4.

Порядок виконання

1. Поділіть загальну групу на менші по чотири учасники. Кожна з них – це команда детективів, яка має знайти в аудиторії максимальну кількість доказів щодо наявності глобальних зв'язків. Кожна «розшукова група» має записати виявлений глобальний зв'язок і підтвердити його відповідними свідченнями на аркуші для фліп-чарту (8 хвилин).
2. Попросіть «розшукові групи» розмістити свої аркуші в центрі аудиторії та ознайомитися з висновками всіх розслідувань.
3. У загальній групі запропонуйте поділитися своїми думками. Чи здивувала їх кількість встановлених зв'язків? Чому?

Підбиття підсумків

• Чи згадували учасники групи про глобальні чинники, які впливають на моду, архітектуру, технології в аудиторії тощо?

• Серед прикладів глобальних зв'язків, які помітні в навчальній аудиторії, можна навести страви і напої. Так, перші свідчення про вживання кави надійшли з Ємену. Чай вперше завезли на захід з Китаю у 1800 році. Щодо технологій, то найдавніші відомі нам приклади використання паперу родом з Єгипта (папірус). Перші свідчення про книгодрукування (з використанням дерев'яних дощечок) виявили в Китаї. Значна частина сучасних винаходів, зокрема електрична лампочка, телефон, телебачення, комп'ютер та автомобіль були б не можливими без відкриттів, які колись зробити різні люди в багатьох країнах і на різних континентах.

• Запитайте групу, чому в аудиторії присутні так багато різних культур? Наприклад, наше минуле, теперішнє й майбутнє було і є пов'язане з іншими культурами. Імперіалізм і колоніалізм. Торгівля. Кооперація. Спілкування.

• Поділіться з групою такими міркуваннями: «Ми живемо в епоху змін. Наші культури постійно змінюються у відповідь на нові обставини, впливи і рішення. Будучи Активними Громадянами, ми розуміємо, що зміни можуть відбуватися з нами або за нашої участі.

• Запитайте в групи: «Коли відбуваються перетворення, що в наших культурах ми хочемо зберегти, примножувати й ділитися цим з іншими і що ми б хотіли змінити?»

Альтернативний порядок виконання (варіант 1 – творчий)

1. *Активісти в усьому світі.* Нам усім є багато чого повчитися в інших культур. Як один з варіантів, можна дослідити діяльність інших активістів з різних країн. Якщо в аудиторії є доступ до Інтернету, можна запропонувати учасникам об'єднатися в дослідницькі колективи. Кожен такий колектив увечері вивчає діяльність одного із зазначених нижче активістів і наступного дня під час заняття в пленарному режимі представляє свої результати впродовж 3 хвилин.

– Ганді (Індія) – ми можемо дізнатися про ненасильницьку боротьбу й політичну організацію.

– Кваме Нкрума (Гана) – ми можемо дізнатися про молодіжні рухи й рухи за незалежність.

– Томас Манн (Німеччина) – ми можемо дізнатися про обстоювання прав людини.

– Лакшмі-бай, рані Джхансі (Північна Індія) – ми можемо дізнатися про лідерство й опір.

– Мартін Лютер Кінг (Сполучені Штати) – ми можемо дізнатися про громадянські права.

– Августо Боал (Бразилія) – ми можемо дізнатися про участь і про те, як мистецтво може надавати сил і слугувати зброєю в боротьбі з гнітом.

– Уільям Уілберфорс (Англія) – ми можемо дізнатися про обстоювання прав та відданість своєму покликанню.

– Нельсон Мандела (Південна Африка) – ми можемо дізнатися про спротив, боротьбу і прощення.

Case-Study 1
Пакистан і музика

Автор Сумрах Ахмад

Пакистан відомий своєю багатобарвною культурою. В одній країні переплелося багато різних культур, оскільки тут співіснують різні спільноти, релігійні секти та ідеології. Важливим і суттєвим елементом нашої культури є музика. Кожна провінція Пакистану має власний культурний стиль, відмінний від інших.

Краса пакистанської музики в тому, що вона увібрала в себе музичні течії різних культур і створює нові форми зі своїм неповторним настроєм. Поруч із класикою, газалем, суфійським стилем, фольклором та каввалі можна почути поп-музику, рок і хіп-хоп. Крім того, в нас є й традиційна поп- і рок-музика, наприклад суфійський рок, що являє собою суміш традиційної пакистанської та західної музики.

Після набуття незалежності в нашій традиційній музиці було багато від музики Південно-Східної Азії та індійських мотивів. Нині, в епоху глобальних контактів наші музиканти теж осучаснюють свою музику, надаючи їй світового звучання. Тому сьогодні ми із задоволенням слухаємо пуштунський поп, пенджабський хіп-хоп, сіндхійський джаз та белуджський рок.

Case-study 2

Трагічна зустріч: португальський мандрівник знайомиться з індіанцями тупі (Бразилія) в березні 1500 року.

«Вони не обробляють пашні та не розводять худоби, не тримають ні бика, ні корови ... ні будь-якої іншої свійської тварини. Вони також не їдять нічого, крім цих маніок (зерна)... та насіння й плодів, що ростуть у землі й на деревах. Однак вони сильніші й більш вгодовані за нас...

(Вони) стрибали й танцювати з нами під звуки наших барабанів так, ніби вони були нам більше друзі, ніж ми їм...» (Педро Альварес Кабрал, березень 1500 р.).

У хроніках часів європейської колоніальної експансії Кабрал першим описав зустріч мешканців Північної Америки та європейців. Між рядками читається суміш подиву й захоплення, що нівелюються відчуттям власної зверхності. На жаль, до нас не дійшло жодних історичних свідчень про те, що індіанці тупі думали про своїх дивних гостей. Місією Кабрала було завойовувати й колонізувати, примножувати багатства Португалії.

Всього лише за декілька років четверта частина народу тупі потрапила в рабство. Їх відправили працювати на плантаціях, де вирощували цукор на продаж. Більшість померла від важкої праці та хвороб, завезених до Бразилії з Європи.

Case-study 3

Суть не в тому, що ви скажете, а в тому, як ви це скажете ... на Facebook

У 1964 році Маршалл Маклюен (див. вставку на с. 9) виступив із тезою про те, що наш спосіб комунікації (через телебачення, книжки, Інтернет, неформальне спілкування, радіо тощо) може суттєвою мірою впливати на шлях розвитку суспільства. На його думку, перегляд телепрограм часто є пасивним, що заохочує пасивне споживання. Нинішні веб-сайти соціальних мереж передбачають вищий ступінь активності. Поруч з тим, подібно до телебачення, вони породжують певну модель взаємодії зі світом. Це візуальний досвід, що ґрунтується на обміні індивідуальними профайлами й особистою інформацією. Ми спілкуємося з іншими на численні теми малими блоками, надсилаючи віртуальні обійми і поцілунки, отримуючи останні новини й регулярні запрошення приєднатися до нових груп. Це впливає на те, як ми мислимо і діємо в соціальному житті, просуваючи певний набір культурних цінностей.

Case Study 4

Принцип прибутку

Багато модних брендів звинувачують у тому, що для виробництва своєї продукції вони застосовують потогінні підприємства. Йдеться про фабрики, які експлуатують робітників у бідних країнах. На такому підприємстві встановлено дуже тривалий робочий день і мізерну платню, яка немає жодного стосунку до законодавчих норм про мінімальний розмір заробітної плати. У деяких країнах відмічають порушення законодавства про дитячу працю, на фабриках використовують небезпечне обладнання і зберігають шкідливі речовини, а протести працівників жорстоко придушують.

Потогінні підприємства – це яскрава ілюстрація того, як застосування принципу прибутку безвідносно до інших принципів призводить до посилення експлуатації. Боротися з такою експлуатацією на рівні держави може бути складно, адже потреба в робочих місцях залишається, а власники фабрик погрожують перенести виробництво до інших країн. Подолати експлуатацію і забезпечити дотримання фабриками інших принципів, а не лише принципу прибутку, можна шляхом укладання глобальних договорів, які б передбачали посилення вимог щодо прозорості та запровадження широкої системи моніторингу.

Вправа 1.8 Стать чи гендер? (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору: вміння не надавати великого значення власним припущенням
- Самоусвідомлення

Опис

Вправа спонукає учасників замислитися над тим, як культура впливає на припущення і які наслідки це може мати для суспільства.

Підготовка й обладнання

Клейкі папірці, аркуші для фліп-чарту.

Порядок виконання

1. Запитайте в групи, чи вони розуміють різницю між поняттями «стать» і «гендер».
2. Зверніть увагу учасників на таке твердження: «Стать – це біологічний конструкт, гендер – соціальний конструкт». Потурбуйтеся про те, щоб під час роботи над цією вправою воно постійно було в учасників перед очима.
3. Запропонуйте учасникам взяти чотири клейкі папірці – два одного кольору (для чоловіків) і два іншого (для жінок). На «чоловічих» папірцях учасники мають записати дві речі, які вони вважають правдивими стосовно чоловіків, та дві речі на «жіночих» папірцях, які вважають правдивими щодо жінок.
4. Закріпіть два аркуші фліп-чарту одне біля одного. Зверху на одному аркуші напишіть слово «Гендер», а на іншому – «Стать». Попросіть учасників приклеїти свої папірці на відповідний аркуш.
5. Коли учасники додають свої папірці на аркуші, згрупуйте їх (якщо в них йдеться про одне й те саме), але не переміщайте їх з одного аркуша на другий.
6. Почніть з аркуша під назвою «Стать». Зачитайте 8-9 тверджень (якщо твердження повторюються, пропускайте їх) і запитайте в групи: «Це біологічна риса чи культурна?»
7. У блоці «Стать» ви, ймовірно, побачите біологічні факти, наприклад «чоловіки не народжують дітей», «жінки можуть годувати немовлят груддю», але серед них також напевно будуть твердження культурного характеру, наприклад «чоловіки сильні», «жінки воліють залишатися вдома» тощо. Обговоріть їх з групою і, якщо це доречно, перенесіть на інший аркуш. Якщо не зрозуміло, до якої категорії належить певне твердження, помістить його між аркушами.
8. Виконайте те саме для папірців стосовно гендеру. Як показує практика, на цьому етапі більшість тверджень опиняється на аркуші під заголовком «Гендер».

Підбиття підсумків

- Запитайте в групи: «Як ви гадаєте, що це нам говорить про те, як сприймаємо чоловіків і жінок?» Наприклад, наші уявлення про чоловіків і жінок головним чином диктуються культурними припущеннями.
- Поцікавтеся в учасників, чи вважають вони, належними кольори папірців, які було обрано для чоловіків і жінок. Зауважте, що культурні припущення навіть поширюються на кольори, ототожнюючи їх з тим чи тим гендером.
- Як на вашу думку, ці припущення впливають на чоловіків і жінок? Наприклад, вони ведуть до закріплення соціальних ролей, вони створюють проблеми, коли особа не вписується в цю категорію, вони применшують широту життєвих можливостей, зокрема для жінок. Вони ведуть до нерівномірного розподілу владних повноважень.
- Зверніть увагу на те, що «в різних суспільствах, культурах та в різні історичні періоди гендерні ролі суттєво відрізняються. Одне з досліджень, що проводилося на матеріалі 224 спільнот різного культурного укладу, показало, що серед них було 5, де приготування їжі покладалося винятково на чоловіків, і 36, де лише жінки займалися зведенням будинку. У деяких культурах чоловіки залишаються вдома, жінки розпоряджаються фінансами або жінки мають право успадкувати майно, а чоловіки ні».
- Поділіться з групою таким міркуванням: «Ми щойно розглянули питання гендерних ідентичностей і культурних припущень. Як нам відомо, у кожного з нас є багато ідентичностей, не лише гендерна».
- Запитайте в групи: «Стосовно яких інших груп у нас є культурно обумовлені припущення і які наслідки таких припущень?» Наприклад, ми заздалегідь погоджуємося з тим, що думки людей старшого віку більше вартують довіри, ніж думки молоді. Ми асоціюємо молодих людей зі злочинністю.
- Продовжіть такою думкою: «Припущення стосовно ідентичностей і культур впливають на ставлення до нас. Крім того, вони також впливають на людей, які їх поділяють, зокрема визначаючи характер можливостей і викликів, що виникають у їхньому житті. З цієї причини нам, як молодим людям, жінкам, як представникам певної національності чи етнічної групи, доводиться постійно долати те, як нас сприймають.
- Порадьте учасникам постійно усвідомлювати власні культурні припущенні та їхні наслідки.

Цю вправу запозичено з навчальної програми Фонду ООН з питань народонаселення.

Вправа 1.9 Хто я? (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору: уміння не навадати великого значення власним припущенням
- Самоусвідомлення

Опис

Альтернативна методика осмислення припущень, яка ґрунтується на аналізі того, як припущення впливають на нас як індивідів.

Учасники беруть аркуш паперу і з одного боку малюють або записують те, як вони бачать себе, а з іншого те, як, на їхню думку, їх бачать інші.

Підготовка й обладання

Твердження, надруковані на окремих аркушах.

Порядок виконання

1. Кожен учасник бере по аркушу формату А4. З одного боку члени групи індивідуально малюють чи записують щось, що відображає те, як вони бачать себе. З іншого боку вони зображають малюнком чи записують деякі припущення, які на їхню думку, роблять про них оточуючі. Поясніть учасникам, що згодом вони повинні будуть обговорити свої малюнки й записи в парах.
2. Працюючи в парах, учасники розповідають одне одному про намальоване й написане з обох боків свого аркуша. Причому вони розповідають тільки те, що самі бажають.
3. Чому існує різниця між двома частинами аркуша? Наприклад, тому що люди не здогадуються, який(яка) я насправді; через непорозуміння, різні точки зору.
4. У чому цінність і ризик припущень?

Підбиття підсумків

- Коли ми з кимось розмовляємо, ця особа помічає певні риси й формує припущення про нас. Ми також робимо припущення про людей, з якими спілкуємося. Наші припущення обумовлюють нашу поведінку та визначають перспективні можливості та виклики в житті інших людей.
- Наші припущення щодо себе самих мають велике значення. Серед людей чи культур побутує припущення, що «нам більше немає чого вчитися» або «нам немає що запропонувати іншим». Кожен з цих поглядів суттєво ускладнює процес навчання та розбудову довіри й взаєморозуміння.
- Поясніть групі, що для кращого усвідомлення власної особистості й розуміння того, як наша думка впливає на інших, варто поміркувати над такими запитаннями:
  - Як ваші припущення про себе посилюють та пригнічують вас? Наприклад, «Мій найкращий друг завжди радить мені добиватися того, що я хочу».
  - Як припущення інших людей про вас посилюють чи пригнічують вас?
  - Як ваші припущення про інших посилюють чи пригнічують їх?
- Підводячи підсумок заняття, допоможіть учасникам чітко зрозуміти, що мати припущення – це нормально; часто ми навіть не зважаємо на них, але вони можуть впливати на нас та інших.
- Давайте будемо більше усвідомлювати власні припущення та їхні наслідки; ми можемо самі обирати, які припущення формуємо.
- Часто існує невідповідність між тим, якими ми бачимо себе і якими постаємо в очах інших. Тому важливо вміти надавати й приймати конструктивний зворотний зв'язок. Ця вправа вдало підводить до знайомства з методикою «вікно Джохарі» та вправ для відпрацювання навичок зворотного зв'язку і діалогу (див. с. 61).

Вправа 1.10 Фрейми і рефреймінг (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору

Опис

Ця вправа призначена для аудиторії з високим рівнем знань і досвіду. Учасники ознайомлюються з теорією фреймів: розмірковують про те, що визначає наші позиції з того чи іншого питання; зясовують, як можна дивитися на проблему під різним кутом зору та чому це корисно для розвитку довіри й взаєморозуміння, а також для планування соціальних дій.

Презентація із запитаннями й відповідями в загальному колі. Після презентації учасники виконують творчу вправу на розроблення фреймів. Робота завершується обговоренням у пленарному режимі.

Підготовка й обладнання

Презентація в форматі PowerPoint з базовою інформацією, запитання

Порядок виконання (варіант 1), крок 1

Діаграма 19. Фреймінг

1. Поясність, що коли ми дивимося на світ навколо, то сприймаємо його під певним кутом. Відповідно, певні речі потрапляють у картинку нашого сприйняття, а решта залишається поза нею. Щоб допомогти учасникам візуалізувати це положення, складіть руки перед собою у формі зйомочного кадру, або «фрейму», чи спробуйте іншим чином зімпровізувати кадр подібно до зображеного на діаграмі вище.
2. Підготуйте фотографії, як на діаграмі 20, і розріжте їх на чотири фрагменти. Як показано вище, цю фотографію слід розрізати по лініям таким чином, щоб було зрозуміло, що необхідно бачити повну картину, аби її зрозуміти.
3. Без пояснення причини, поділіть учасників на малі групи і дайте їм по одному фрагменту фотографії. Запропонуйте подумати

Діаграма 20. Фотографія, порізана на фрагменти

над тим, що на ній зображено.

4. Попросіть групи поділитися своїми здогадами з рештою аудиторії. Учасники висуватимуть різні версії того, що зображено на картинці.
5. Запропонуйте малим групам скласти фрагменти разом, щоб отримати завершену картину й обговорити, про що ця картинка тепер.
6. Учасники можуть і далі не погоджуватися щодо змісту картинки. Запитайте в аудиторії: «Спочатку в кожного був один фрагмент пазла, відмінний від інших, але тепер, коли склали пазл, чи побачили ми цілісну картину?» «Чи дійшли спільного розуміння?» «Чому / Чому ні?»
7. У дійсності в кожного з нас є по одному фрагменту пазла. Ми дивимося на ситуацію з різних позицій, і, як Активні Громадяни, можемо побачити загальну картину, досліджуючи різні грані реальності через діалог.
8. Коли ми розмірковуємо про щось, варто зважати на те, що потрапило до нашого фрейму, і що залишилося поза ним.

Порядок виконання (варіант 1), крок 2 – глибинні та поверхневі фрейми

1. Запропонуйте групі розглянути діаграму 19 «Грозові хмари». Запитайте, які почуття й думки в них асоціюються з висловом «грозові хмари».
2. Зверніть увагу на те, що з подібною картинкою в нас пов'язані різні асоціації, що обумовлено культурними й емоційними чинниками. У районах з тривалими періодами засухи, вона може асоціюватися з надією й новими починаннями, тоді як в інших місцях її ототожнюють із холодами та пошкодженням майна.
3. Поясність, що «Наші фрейми можна визначити як «глибинні» (світобачення) та «поверхневі» (фрази й лозунги, які ми використовуємо).
4. «Глибинні фрейми пов'язані з нашим індивідуальним наративом світу і тим, як ми цей світ осмислюємо». Наведіть приклади глибинних фреймів: «людина – володар природи», «християни кращі за не-християн», «наука – найближча до істини». Запитайте учасників, чи могли б вони навести інші приклади.
5. Поверхові фрейми – це фрази й лозунги, які просувають певну точку зору. Продемонструйте приклад. Зокрема, «війна з тероризмом» – це лозунг, який використовували Сполучені Штати для виправдання агресивної реакції на події 11 вересня. Запитайте учасників, яку позицію, на їхню думку, просуває цей фрейм.
6. Наведіть приклад з місцевої мови. Зокрема з англійської мови можна використати фразу «мати земля». Запитайте групу: «Що під цим мається на увазі?» Зясуйте, чи є в групи інші приклади.
7. Наприкінці зазначте: «Фрейми є всюди. На цьому семінарі ми використали метафору річки як поверхневий фрейм лдя розуміння навчальної подорожі. Ми також використовуємо ще один поверховий фрейм «Вміння не надавати великого значення власним припущенням» як практичний спосіб уникнути поспішних суджень про ситуацію чи особу. Ми могли б скористатися альтернативним фреймом, зокрема «стереотипні шаблони». Навіть назва діаграми 19 «Грозові хмари» теж є фреймом, який говорить про те, що це картинка про хмари, а не про поля.

Діаграма 21. Грозові хмари

Порядок виконання (варіант 1) , крок 3

1. Після того, як учасники розробили свій фрейм, запропонуйте їм обєднатися з трьома іншими парами й розповісти про нього та світогляд, який він репрезентує (15 хвилин).
2. Запропонуйте учасникам обмінятися своїми фреймами. Тепер оберіть одне з наведених нижче питань і придумайте лозунг для кампанії стосовно цього питання. Цей лозунг має сподобатися прибічниками позиції, яку виражає отриманий фрейм (10 хвилин).
   - Розширення участі молоді
   - Захист навколишнього середовища
   - Вдосконалення системи охорони здоров'я
   - Розбудова миру в зоні конфлікту

Приклад: «Давайте використовувати на повну потужність наш найбільш недооцінений актив – молодь». Світовий банк подає молодіжні проблеми через економічний фрейм.

3. Попросіть пари зачитати свої лозунги в загальному колі.
4. Запитайте в групи: «Як ці знання можуть знадобитися на етапі початку діалогу або в процесі планування соціальної дії?» Вони допомагають відверто обговорювати фрейми, від яких ми та інші відштовхуємося в розмові, дають змогу поглянути на проблему під новим кутом, а також апелювати до людей, на яких хочемо впливати. Крім того, вони допомагають нам краще усвідомлювати те, як на нас впливає мова й ідентичність та які погляди ми ми підсилюємо своєю манерою спілкування.
5. Зрештою, які ризики можуть виникати, наприклад, у зв'язку з пропагуванням діяльності щодо збереження навколишнього середовища, що здійснюється з чисто економічної точки зору, або у зв'язку з ініціативами щодо активізації участі молоді, що використовують образи гангста-реперів?
6. Ви можете тим самим підсилювати фрейми (та цінності), які в тривалій перспективі негативно вплинуть на це питання і на суспільство загалом.
7. Ця вправа також добре підходить для початку роботи над темою адвокації.
8. Порада для фасилітаторів: після ознайомлення з поняттям фреймінгу, фасилітатор може запропонувати учасникам з допомогою рефреймінгу трансформувати те, як вони дивляться на певне питання з тематики цього семінару або як вони говорять про нього. Щоб продемонструвати це візуально, достатньо скласти руки в формі рамки й змінити кут огляду.
9. Фрейми також відіграють важливу роль у роботі фасилітатора. Від того, з яких позицій ви формулюєте запитання залежатиме, як група буде думати й відповідати на них.

Вправа 1.11 ● Сила припущень (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Самоусвідомлення
- Повага до різних точок зору

Опис

Вправа знайомить учасників із поняттям припущень та допомагає з'ясувати, яким чином припущення визначають нашу поведінку. Робота над цим завданням показує, що можна свідомо обирати припущення, які б скеровували нашу поведінку в іншому напрямі. Учасники досліджують значення та вплив припущень.

Підготовка й обладнання

Немає.

Порядок виконання (варіант 1)

1. На початку роботи в загальному колі запитайте в учасників, що таке припущення. Вони наводять свої тлумачення цього поняття. Намагайтеся підвести до таких висновків:
   - Іноді нам здається, що найкраще – не мати жодних припущень. Але в реальності всім людям властиво робити припущення, і це ні добре, ні погано – просто так є.
   - Нам не потрібно завжди знати, у чому полягають наші припущення. Поруч з тим, якщо ми прагнемо до позитивної взаємодії з іншими людьми і культурами, необхідно аналізувати природу цих припущень і навчитися не зважати на них.
2. Які припущення були у вас, коли ви приїхали на цей семінар? У цій частині розмови фасилітатору потрібно виділити такі тези:
   - Наші припущення диктують те, як ми входимо в ті чи інші ситуації, і те, як ми діємо.
   - У групах ми можемо починати взаємодіяти між собою, виходячи з абсолютно різних припущень.
   - Таким чином, припущення можуть бути різними, і в нас є можливіть обирати, якими припущеннями ми хочемо керуватися.

Альтернативний порядок виконання (варіант 2)

1. Крок 2 дає змогу учасникам вивчити припущення докладніше.
2. Кожен учасник бере по аркушу А4. З одного боку вони малюють або записують щось, що відображає те, як вони себе бачать. На іншому боці аркуша вони мають намалювати чи записати деякі припущення, як інші люди роблять стосовно них.
3. Учасники в парах обговорюють обидва боки своїх аркушів.
4. Як ви гадаєте, які припущення інші люди мають стосовно вас?
5. Які припущення є в нас стосовно інших?
6. У чому цінність припущень, і які ризики з ними пов'язані?
7. Чому нам як Активним Громадянам важливо «не надавати великого значення своїм припущенням»?

Підбиття підсумків

- Коли ми з кимось розмовляємо, ця особа помічає в нас певні риси й формує припущення про нас. Ми також робимо припущення про людей, з якими спілкуємося. Наші припущення впливають на те, як ми поводимося.
- Ми маємо змогу обирати свої припущення.
- У деяких громадах поширене припущення про те, що «нам немає чого вчитися» або що «ми нічого не можемо запропонувати іншим».
- Наприкінці вправи переконайтеся в тому, що учасники чітко розуміють, що мати припущення – це нормально; що часто ми навіть не звертаємо на них уваги; у нас є можливість свідомо обирати свої припущення і самим вирішувати, наскільки ми зважаємо на них; і що ми можемо навчитися не надавати своїм припущенням великого значення.
- Скажіть учасникам, що ви б хотіли, аби в них сформувалося одне певне припущення – позитивне сприйняття, добра воля і добрі наміри.

Вправа 1.12 Вивчаємо культурний багаж (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору: допитливість
- Зацікавленість і здатність навчатися й обмінюватися думками через діалог

Опис

Учасники на малюнках умовно зображають власний культурний багаж (те, що є в нас від наших культур і що визначає наше бачення світу). Малюнки представляють у групі та аналізують.

Підготовка й обладнання

Папір А4, ручки.

Порядок виконання

1. Поверніться до думок, які лунали в групі з приводу того, як ефективно працювати з відмінністю. Представте тезу про те, що налагодити конструктивне спілкування з тими, хто від нас відрязняється, нам допомагає визнання «культурного багажу».
2. Поясніть поняття культурного багажу: те, що є в нас від наших культур і що визначає наш світогляд. Ці чинники можуть бути пов'язані з історією, релігією, професійною діяльністю, політичною ситуацією, національним характером і загалом бувають позитвними і негативними. Фасилататор може навести приклад із власного життя.
3. Запропонуйте учасникам залишити аудиторію, прихопивши з собою папір і ручки. Вони мають намалювати валізу й записати в ній два чи три слова, що характеризують їхній культурний багаж. На це вони мають 10 хвилин.
4. Повертаючись до аудиторії, учасники залишають свій «багаж» біля дверей, малюнком донизу. Фасилітатори в довільному порядку обирають декілька «випадків» (або організовують загальний огляд малюнків у форматі галереї) та аналізують:
   - що учасник записав(ла) на малюнку;
   - чому він або вона визначили це як власний культурний багаж;
   - чим це обумовлено, наприклад: певним аспектом культури, історією, релігією, колоніальною експансією, професійною діяльністю, політичною ситуацією, революцією, поступальним розвитком, національним характером тощо;
   - чи є це загалом позитивним чи негативним;
   - чи створює це перешкоди, знижує ступінь об'єктивності в оцінці ситуації, впливає на рішення, призводить до відчуження.
5. Фасилітатор запрошує групу поміркувати над тим, як визнання культурного багажу може допомогти нам налагодити конструктивну комунікацію з відмінністю (тобто людьми, які відрізняться від нас).

Вправа 1.13 ● Позитивне сприйняття відмінностей (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору
- Зацікавленість і здатність навчатися й обмінюватися думками через діалог.

Опис

Вправа допомагає перейти від обмірковування себе, своїх культур і громади до наступного етапу навчання та знайомить учасників з концепцією діяльності в умовах різних поглядів і позицій.

Учасники розповідають одне одному про позитивний досвід взаємодії з відмінностями та намагаються з'ясувати, що допомагає людям конструктивно взаємодіяти з відмінністю.

Підготовка й обладнання

Фліп-чарт.

Порядок виконання

1. Притча «Слон і сліпі» на ст. 82. Запитайте в групи: «Як і де ми зустрічаємося з відмінністю?». Учасники пропонують відповіді в режимі мозкового «штурму».
2. Разом з групою обговоріть, «які виклики й перспективні можливості з'являються внаслідок присутності відмінностей у нашому житті».
3. Об'єднайте учасників у четвірки.
4. Запропонуйте учасникам вибрати певну історію, якою вони бажають поділитися з рештою малої групи, про те, «як вони стикалися з відмінністю або відмінностями у своєму житті й цей досвід виявився позитивним». Попросіть їх згадати ситуацію в усіх подробицях за такими пунктами: «Хто був задіяний?», «Де це трапилося?», «Що відбувалося?». Нас цікавлять ситуації, які, незважаючи на присутність відмінностей або завдяки їм, залишили по собі позитивні враження.
5. В малих групах учасники розповідають свої історії, а потім разом намагаються виокремити те, що сприяло позивному результату. Які обставини з тих, про які згадували учасники, зробили цей досвід позитивним? Попросіть групи не розголошувати почуті історії.

Підбиття підсумків

- Через 15 хвилин запросіть учасників повернутися до загального кола і проведіть обговорення з аналізом того, «що може допомогти вам працювати з відмінністю?»
- Щоб учасники не переповідали свої історії, скеруйте їхню увагу на виділення позитивних чинників, використовуючи такі запитання:
  - Що ви виділили для себе такого, що допомагає людям плідно взаємодіяти з відмінностями?
  - Що було спільного у ваших історіях?
  - Що вас здивувало? Що ви відкрили для себе особисто, що могло допомогти нам навчитися позитивно сприймати відмінності та конструктивно працювати з ними?
  - Які уроки з досвіду, який ми набули до цього моменту як Активні Громадяни, можуть допомогти нам ефективно взаємодіяти з відмінністю?

Вправа 1.14 ● ● Розуміння конфлікту (25 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Розуміння того, як формуються культури та ідентичності, як вони виражаються, змінюються і як пов'язані між собою: конфлікт

• Повага до різних точок зору.

Опис

Учасники рефлексують та обговорюють одне з одним те, як вони розуміють поняття «конфлікт», «насильство» та «мир».

Підготовка й обладнання

3 аркуші для фліп-чарту зі словами «конфлікт», «мир» і «насильство», написаними посередині великими літерами.

Порядок виконання

1. Запропонуйте учасникам об'єднатися в групи по 4-8 осіб. Дайте кожній групі фліп-чарт з одним зі слів, наприклад «конфлікт», «мир» та «насильство». Попросіть їх шляхом групового обговорення відповісти на такі питання «Що для вас означають ці слова? Чи це завжди добре або, навпаки, завжди погано?». Учасники мають занотувати свої думки на фліп-чарті, щоб потім представити їх у пленарному режимі. Дайте групам 15 хвилин на обговорення запитань.

Підбиття підсумків

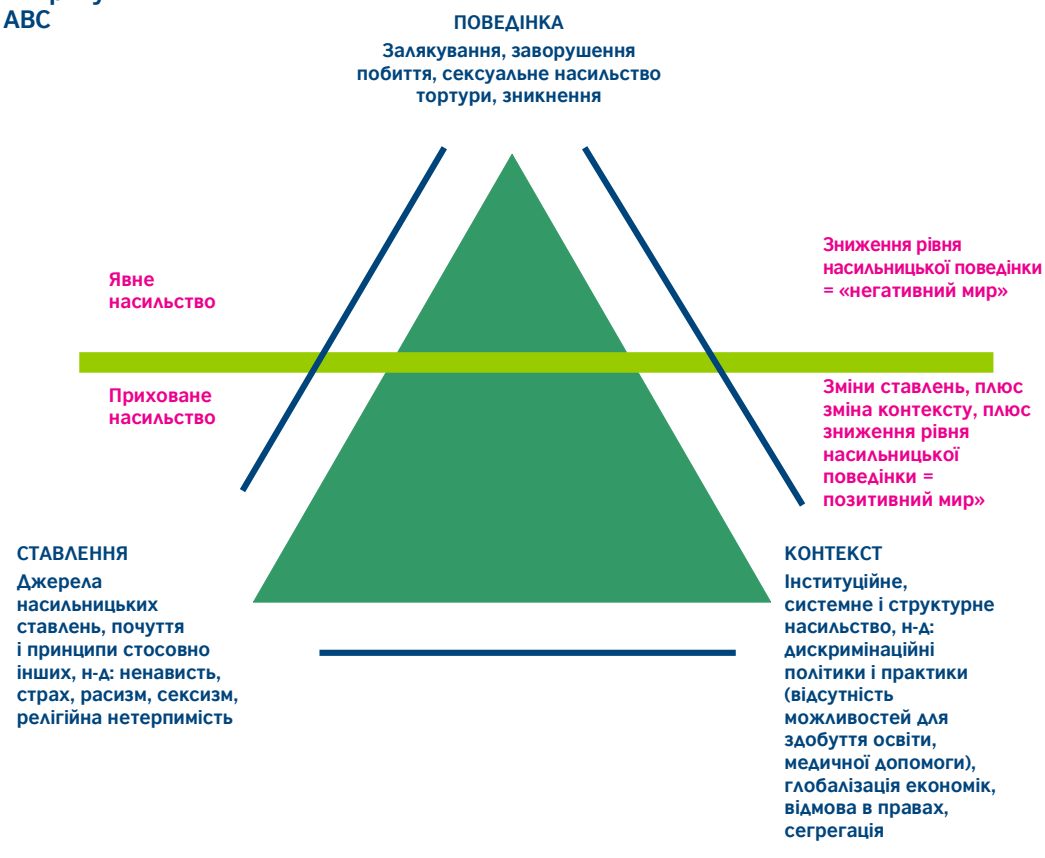
• Через 15 хвилин зберіть усі групи в загальному колі й попросіть кожну представити основні тези, що окреслилися в процесі їхнього обговорення.

• Відведіть принаймні 20 хвилин для подальшої дискусії. Заохочуйте учасників висловлюватися стосовно кожного поняття, ділитися особистим досвідом та розповідати про відповідну практику в їхніх країнах.

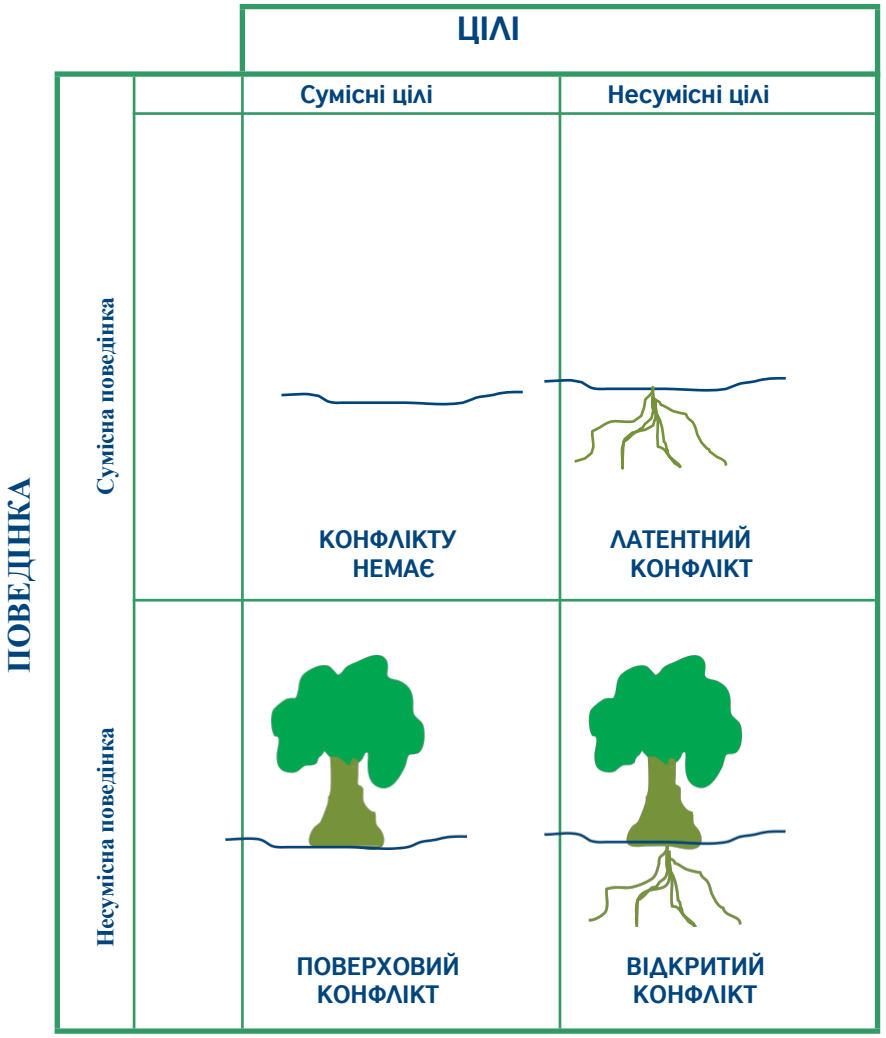
• Скористайтеся діаграмами «Трикутник конфлікту ABC» та «Фреймінг конфлікту» для формулювання деяких спірних питань, які виникатимуть під час розмови. Поясніть, що конфлікт може бути вираженим, стримуваним або витісненим, і що можуть існувати як заявлені, так і приховані причини конфлікту.

• Поясніть різницю між «роботою в умовах конфлікту» та «роботою з конфліктом».

Діаграма 22. Трикутник конфлікту ABC



Діаграма 23. Фреймінг конфлікту



Альтернативні методи вивчення ідентичностей і культури

Існує велика кількість творчих підходів до вивчення питань ідентичності й культури. Нижче в узагальненій формі викладено декілька чудових ідей, які взяли на озброєння фасилітатори програми «Активні громадяни» в різних куточках світу.

1. **Влаштуйте свято культур.** Запропонуйте групі після навчального дня організувати культурну вечірку. Вітаються страви, пісні, танці, поезія та ігри. Особливо вдалими є заходи, в яких задіяні люди різного походження.
2. **Відвідайте культурну подію.** Сходіть на мистецьке шоу, виступ співаків, танцюристів, на театральну виставу. Усі ці заходи потенційно є прекрасною нагодою доторкнутися до різних культур та спробувати їх осмислити. Намагайтеся вибирати події, присвячені конкретним історичним або культурним моментам.
3. **Творення культури**. Опануйте основи традиційних видів культури й мистецтва, наприклад танцю, ткання, гончарства чи приготування страв, і спробуйте свої сили в них. Запросіть місцевого фахівця, який керуватиме цим процесом.
4. **Поділіться спогадами зі свого дитинства.** Скориставшись методикою проведення діалогу «акваріум», запропонуйте учасникам розповісти одне одному різні історії про те, як проходило їхнє дитинство й юнацькі роки в громаді. Як формувалася їхня ідентичність? Як на них впливали різні культури?
5. **Пізнання культури через кухню.** Попросіть учасників представити свої культури через страви. Члени групи, які вміють готувати, обирають відповідну страву, яка відображає одну з їхніх культур, та разом з іншими готують для тих учасників, які хочуть її покуштувати. Кожного вечора можна подавати нову страву!
6. **Відвідання місць, що становлять культурний інтерес.** Вирішіть, куди ви бажаєте піти. Це може бути місце, де співіснують різні культури, популярне місце для проведення культурних заходів, музей, галерея чи пам'ятник. Що впадає в око? Спробуйте дивитися по-різному.
7. **Перегляньте фільм про культури та зустріч вихідців з різних культур,** наприклад такі стрічки як «Барака» Рона Фріке (1992) або «Вавілон» Ін'ярриту (2006).
8. **Знайдіть образи ідентичностей і культур.** Пошукайте в засобах масової інформації фотографії чи зображення різних ідентичностей чи культур, які відображають глибоко вкорінені культурні припущення або розвінчують їх. Перегляньте ці образи та розпочніть дискусію про те, як такі припущення впливають на індивідів і культури.
9. **Запрошуйте гостей різного походження, які б розповідали про свою ідентичність і культуру.** Що впливало на їхнє становлення? Як вони сприймають себе та як їх сприймають інші? Яка їхня історія?
10. **Предмети культури.** Попросіть учасників принести речі, які символізують те, чим вони пишаються в своїх культурі. Використовуйте цю методику, щоб допомогти членам групи краще пізнати одне одного або поєднайте її із вправою «Стіна слави».
11. **Дослідження історії розвитку певної культури** чи місця: учасники працюють над науково-дослідницьким завданням, розмірковуючи над тим, як певна культура або місце змінювалися з часом. Вони можуть представити результати своєї діяльності словами, відео-роликом, через рух або написання есе. Потім можна організувати презентацію й обговорення напрацювань.

Діаграма 24. Опитувальник для фасилітатора: рефлексія модуля 1

Які ваші враження після опрацювання модуля 1?

Чи є актуальні питання, які ви б хотіли дослідити глибше?

Чому знання себе і вивчення питань ідентичності й культури мають важливе значення для розбудови довіри й взаєморозуміння та для сталого розвитку?

Які виклики існують у зв'язку з викладанням модуля 1 у вашій громаді?

Які є перспективні можливості для викладання модуля 1 у вашій громаді?

Особисті коментарі:

2. МОДУЛЬ 2 МІЖКУЛЬТУРНИЙ ДІАЛОГ

Поняття міжкультурного діалогу

У контексті програми «Активні громадяни» під діалогом розуміють розмови, в яких люди з різними поглядами й переконаннями навчаються одне в одного та обмінюються досвідом. Саме цей аспект навчання й обміну досвідом відрізняє діалог від інших форм розмови, зокрема дебатів чи переговорів.

Оскільки навчання є сутністю діалогу, в цьому підході є місце для різних ідей і переконань. Що більше поглядів, то багатші можливості для навчання; і поєднання великої кількості різних думок веде до більшої колективної мудрості.

В основі цього підходу лежить принцип участі й віра в те, що ширше залучення до діалогу не лише сприяє навчанню, а й посилює взаєморозуміння та зміцнює громади. Він допомагає виховувати в собі емпатію, адже на додаток до дій та слів інших людей ми починаємо розуміти мотиви й переконання, що за ними стоять. З допомогою діалогу ми прагнемо виявляти наші відмінності та знаходити точки дотику.

Діалог дає змогу обговорювати запитання, на які немає однозначних відповідей. Він також може допомогти нам розробляти й шукати рішення спільно з іншими.

Діалог буває спланованим і спонтанним, структурованим і неструктурованим, формалізованим і неформальним. Він може виникати між людьми, які щиро цікавляться думкою одне одного, і в цьому сенсі іноді найбільш плідні діалоги відбуваються вдома й на суспільних майданчиках.

Поруч з тим, у деяких випадках (наприклад, у ситуаціях, які характеризуються глибокими конфліктами), діалог вимагає ретельної підготовки, продуманого планування та сприяння. Залежно від цілей і контексту того чи іншого діалогу, він може тривати хвилини, години, дні або відбуватися в постійному режимі.

Існує великий діапазон умінь, ставлень і моделей поведінки, на які ми можемо спиратися в діалозі, зокрема вміння слухати й ставити запитання. Крім того, є низка корисних методик і технік, які допомагають організовувати розмови таким чином, щоб досягти максимальної ефективності навчання й обміну досвідом. Ви знайдете декілька таких прикладів на сторінках цього посібника.

«Зустріч з Іншим, з іншими людьми, завжди була універсальним і фундаментальним досвідом для нашого виду».

«Таким чином, коли люди стикаються з Іншим, у них є три варіанти. Вони можуть обрати війну, вони можуть звести стіну навколо себе, або ж вони можуть вступити у діалог».

Ришард Капущинський, польський історик і журналіст
1932-2007

Значення діалогу

Одним з наслідків глобалізації є те, що люди дедалі частіше зустрічаються з різними поглядами та культурами в себе вдома. Глобальні системи, зокрема ринки, ЗМІ, фінанси, клімат і релігія, суттєвою мірою впливають на локальні громади й життя їх мешканців. Деякі з найбільш нагальних питань, наприклад зміни клімату, викликають всезагальне занепокоєння, і їх неможливо зрозуміти та ефективно врегулювати без діалогу та співпраці.

Зустрічі з новими культурами й думками, з одного боку, примножують знання й можливості, а з іншого – можуть породжувати відчуття безсилля й ставити під сумнів наше сприйняття власної ідентичності, створювати напруженість і змушувати нас почуватися заручниками могутніх зовнішніх сил. Діалог сприяє розвитку довіри й взаєморозуміння. Він закладає фундамент для вирішення конфліктів на основі принципів широкої участі (див. вправу х.х). Це потреба, яка існує всюди, впродовж усього проектного циклу. Діалог обов'язковий на етапах планування, впровадження й оцінки. Він сам по собі може розглядатися як складова процесу розроблення і реалізації проекту або як один з результатів соціальної дії. У цьому посібнику він описаний як складова навчання в діалозі (замість модуля 4 «Планування соціальної дії»). Це одне з найважливіших умінь, яким має володіти кожен лідер, незалежно від того, на якому рівні суспільства він чи вона працює.

Ведучи діалог, ви критично аналізуєте свої припущення, відкриваєтеся для нових ідей; розвиваєте в собі здатність стати на позицію співрозмовника, коли його погляди розходяться з вашими; допомагаєте комусь розширити чи, можливо, змінити свою думку; знаходите точки дотику й продовжуєте діалог. Це процес, який веде до консенсусу, посилює життєздатність прийнятих рішень і готує грунт для дій з тривалим сталим ефектом. Таким чином, діалог слугує потужним інструментом лідерства й ухвалення рішень.

Іншими словами, діалог:

- допомагає краще зрозуміти місцевий контекст;
- сприяє вдосконаленню процесу вироблення й ухвалення рішень;
- підвищує якість співпраці;
- спонукає більше пишатися власною ідентичністю;
- виховує емпатію, бажання враховувати інтереси інших людей, розвиває довіру і взаєморозуміння;
- забезпечує умови для створення інновацій;
- посилює ступінь інклюзії та рівності.

Активний Громадянин переносить діалог не лише на роботу, а й на власне життя.

Очікувані результати навчання

Розуміння способів застосування діалогу

Що таке діалог

Мета діалогу – громадський розвиток

Здатність навчатися й обмінюватися досвідом через діалог

Готовність навчатися й обмінюватися досвідом через діалог

Принципи діалогу

Методи ведення діалогу: вміння слухати, вміння ставити запитання, громадський розвиток

ВПРАВИ МОДУЛЬ 2

Вправа 2.1 ● Слон і сліпі (10 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Повага до різних точок зору

Опис

В основу вправи покладено притчу, яка допомагає усвідомити, що в кожного з нас є лише певна частина загальної картини, і що численні способи сприйняття світу є цінними самі по собі.

Підготовка й обладнання

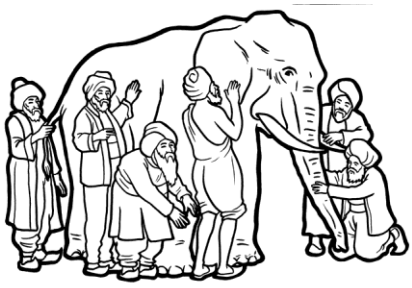
Немає.

Порядок виконання (варіант 1)

1. Розкажіть групі таку історію:

Якось в одному селищі жило собі шестеро сліпих. Одного дня вони почули, що до селища забрів слон. Сліпі гадки не мали, що то за тварина. Вони не могли побачити слона, але все ж вирішили піти й дізнатися про нього більше. Коли вони зустріли слона, кожен спробував доторкнутися до нього, аби зрозуміти, що він собою являє.

Діаграма 25. Слон і шестеро сліпих



– *Слон – це стовп,* – сказав перший чоловік, який тримався за його ногу.

– *Та ні, він схожий на мотузку,* – відповів дургий, який доторкнувся до хвоста.

– *Та що ви, слон схожий на товсту гілку на дереві,* – вигукнув третій, що доторкнувся до хобота.

– *Він схожий на велике віяло,* – заперечив четвертий сліпий, який доторкнувся до вуха слона.

– *Він схожий на велику стіну,* – не погоджувався п'ятий, який доторкнувся до тулуба слона.

– *Він схожий на суцільну трубку,* – відповів на це шостий чоловік, який доторкнувся до бивня.

Тут вони почали сперечатися про те, який слон насправді й кожен наполягав на своїй правоті. Кожен чим далі тим дужче намагався перекричати інших, переконаний, що саме його думка єдино правильна.

Підбиття підсумків

• Почніть розмову такими запитаннями щодо цієї притчі.

  – Хто був правий? (Усі? Ніхто?)

  – Хто говорив правду?

  – Що відбувалося в цій притчі?

• Вислухавши декілька відповідей і думок групи, ознайомте учасників з поняттям «точка зору», якщо під час семінару воно ще не вживалося. Зверніть увагу на те, що кожен сліпий мав власну точку зору.

• Продовжіть обговорення таким запитанням: «Як вони можуть краще зрозуміти, що собою являє слон?»

• Поміркуйте про цінність різних точок зору і те, як можна їх розкрити – обмінюючись знаннями й досвідом і запитуючи інших. У цьому модулі розповідається про те, як робити це ефективно.

• Наостанок запитайте: «Що ще може символізувати цей слон?» Можливі приклади відповідей: «наша громада», «проблемне питання» або навіть «я».

Альтернативний порядок виконання (варіант 2 – творчий)

1. Див. Порядок виконання (варіант 1): Слон.
2. Мораль притчі про слона можна проілюструвати з допомогою власного досвіду.
3. Покладіть певний предмет в центр аудиторії і попросіть кілька учасників із зав'язаними очима помацати його та спробувати вгадати, що це таке.
4. Не говоріть нічого про спілкування між собою під час викоання цього завдання.
5. Експеримент можна повторити, щоб усі мали змогу взяти участь.

Case-study 5
Діалог потребує віри

«Далі, діалог вимагає сильної віри в людину, віри в її спроможність робити і перероблювати, створювати і перетворювати; віри в її покликання бути більш гуманною, що є не превілеєм еліти, а природженим правом усіх людей.

Знаходячи себе в любові, смиренності та вірі, діалог перетворюється на горизонтальні стосунки, і взаємна довіра учасників діалогу є їх логічним наслідком. Довіра встановлюється через діалог; вона не може існувати, якщо слова однієї сторони не збігаються з її діями.

Не може бути діалогу і без надії. Надія випливає з недосконалості людини, від якої ми йдемо в постійний пошук – пошук, який може бути здійснений лише в спілкуванні з іншими людьми.

І зрештою, справжній діалог не може існувати без критичного мислення – мислення, яке сприймає реальність як процес, у трансформації; мислення, яке не відділяє себе від дії, але постійно занурюється в реальну боротьбу, не боячись ризиків».

Паулу Фрейре, Педагогіка пригноблених.

Вправа 2.2 ● ● Чотири слова (1 година)

Очікувані результати навчання

- Розуміння діалогу та коли його можна застосовувати: мета діалогу.
- Розуміння діалогу та коли його можна застосовувати: принципи діалогу.
- Розуміння діалогу та коли його можна застосовувати: методи ведення діалогу.
- Розуміння програми «Активні громадяни»

Опис

Вправа ілюструє виклики й можливості, пов'язані з навчанням та обміном досвідом з іншим людьми. З допомогою методу «поміркуйте – об'єднайтеся в пари – поділіться думками» (див. с. 34) учасники індивідуально обдумують чотири головні риси Активного Громадянина, а потім розпочинають діалог та узгоджують чотири слова від своєї групи. В якості стимулу до початку обговорення певної проблеми ви також можете обрати інше твердження, більш актуальне для конкретної групи чи контексту. Наприклад, «Найбільшими бар'єрами на шляху до соціальної інклюзії є ...».

Підготовка й обладнання

Папір і маркери для кожного учасника.

Порядок виконання

1. Поясніть групі, що тепер ми починаємо досліджувати основні якості Активного Громадянина. Це буде непросте завдання для кожного окремо і для групи загалом. Після завершення вправи ми спробуємо проаналізувати ці виклики.
2. Запропонуйте учасникам індивідуально продумати чотири слова – «чотири найважливіші якості Активного Громадянина». Умова виконання цього завдання полягає в тому, що вони не повинні використовувати фрази чи речення. Необхідно, щоб кожним зі слів можна було закінчити речення *«Справжній Активний Громадянин має бути ...»*.
3. Після того, як кожен учасник групи придумав свої чотири слова, попросіть їх об'єднатися в пари і разом погодити тільки чотити слова, щоб закінчити речення «Справжній Активний Громадянин має бути...».
4. Коли пари впоралися з цим завданням, попросіть їх знайти іншу пару й сформувати четвірку. Знову ж таки, вони мають погодити між собою тільки чотири слова.
5. Повторюйте цей крок до тих пір, поки в аудиторії не залишиться дві великі групи і в кожної з них буде тільки чотири слова.
6. Тепер дайте двом великим групам десять хвилин, щоб погодити остаточні чорити слова, які відображатимуть загальну думку всієї групи щодо головних якостей Активного Громадянина. Якщо загальна група не дійде згоди за десять хвилин, припиніть обговорення.

Підбиття підсумків

• Проаналізуйте виконання вправи в загальному колі. (Приклади відповідей подано курсивом)

- Поясніть, що слова, які обговорювала група, позначають деякі ставлення й уміння, на формування яких націлена програма «Активні громадяни».
- Давайте поміркуємо про виклики й можливості, що виникають у процесі взаємодії. (Попросіть учасників допомогти записати відповіді на виділені запитання).

– Які відчуття у вас виникали?

Наприклад: задоволений обговоренням, розчарований, відчуття гордості, виключений із колективної розмови.

– Як ви вважаєте, чому ви так почувалися?

Наприклад: потрібен був модератор, спочатку не пояснили всю методику роботи; ми працювали однією командою; було замало часу; деякі учасники говорили постійно; ми намагалися дати кожному можливість висловитися; не всі могли долучатися на рівні з іншими.

– Що ви робили під час виконання цієї вправи?

Наприклад: домовлялися; обмірковували; приймати рішення; досліджували різні тлумачення; шукали консенсус.

– Чи було в цій методиці або у вашій поведінці щось, що сприяло діалогу?

Наприклад: в цій методиці на початку в кожного є можливість спочатку поміркувати самостійно і потім висловити свою думку. Ми дійшли висновку, що після того, як ми призначили модератора групи, ми змогли працювати більш продуктивно і в процесі обговорення кожен мав можливість бути почутим. Я передусім намагався слухати й зрозуміти.

– Чи було в цій методиці або у вашій поведінці щось, що не сприяло діалогу?

Наприклад: було замало часу, нам потірбно було знайти консенсусне рішення, люди постійно перекрикували одне одного...

– Як можна зробити цю методику більш придатною для ведення діалогу? Чи було в цій методиці щось, що не сприяло діалогу?

Наприклад: Ми не знали або не узгодили процес роботи наперед. Методика потребує більше часу. Корисно призначати модератора, щоб було почуто й тихі голоси. Краще розташовувати стільці колом, ніж сидіти двома окремими групами одна навпроти другої. Нам не обов'язково досягати консенсусу – коли ми зосереджуємося на навчанні одне в одного, діалог може виявитися більш продуктивним. Нам потрібно слухати й поважати думку одне одного. Не варто ділити загальну групу на дві протилежні, бо це створює напруженість.

Наголосіть, що ця вправа також показує нам, як виникає конфлікт на індивідуальному, міжособистісному й груповому рівні. Зауважте, що конфлікт є складовою людської взаємодії і може нести в собі як творчий, так і деструктивний потенціал.

– Коли і де ви можете використовувати діалог у своїй роботі? Як ви можете перенести принципи діалогу на свою роботу?

Ми отримали спільний список чинників, які сприяють діалогу та створюють перешкоди для нього.

Альтернативний порядок виконання (варіант 2 – поглиблений)

1. Підбиття підсумків після виконання вправи «чотири слова» також дає нагоду учасникам обміркувати власну поведінку та поведінку інших. Для цього, зокрема, можна поставити такі запитання:

- Подумайте про себе і про те, як ви діяли. Чи сприяло це роботі над завданням?
- Якою була ваша поведінка, вираз обличчя, жести? Які запитання ви ставили? Як ви підтримували інших?
- Чи є різниця між тим, що ми говоримо, і тим, що робимо? Чи дотримувалися ми своїх власних принципів стосовно діалогу під час цього обговорення?
- Ця вправа також допомагає нам більше дізнатися про те, що ми вважаємо своїм. Чи було так, що ви «прив'язалися» до своїх слів? І як ця «прив'язаність» потім перейшла на інші слова на подальших етапах роботи попри те, що у вас було лише декілька хвилин, щоб їх обдумати? Чому так?
- Хто до кінця намагався залишити одне чи більше «своїх слів», а хто ні? Чому? Що думають учасники з приводу бажання триматися за «свої слова» та готовності від них відмовитися?
- Чи справді ті слова, що залишилися, відображали думки всієї групи і якщо ні, то чому?

Вправа 2.3 Діалог – це не… (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння діалогу та коли його можна застосовувати: методи ведення діалогу
- Розуміння діалогу та коли його можна застосовувати: принципи діалогу

Опис

Учасники розповідають одне одному про ситуації, коли вони були залучені до певного типу спілкування або спостерігали за ним, та обговорюють цей досвід.

Підготовка й обладнання

Попросіть учасників підшукати газетні публікації, відео-ролики тощо, щоб проілюструвати свій досвід.

Порядок виконання

1. Поясніть групі: в цій вправі ви будете досліджувати різні типи спілкування, що має місце між індивідуальними особами та групами. Ми також поміркуємо над тим, що ми розуміємо під поняттям діалогу, і для цього з'ясуємо, що діалогом не є.
2. Запропонуйте учасникам об'єднатися в малі групи по 3-5 осіб і поділитися прикладами певних типів спілкування між індивідами й групами, до якого вони були залучені особисто або спостерігали в якості глядача. Цей досвід може бути позитивним, наприклад переговори, що завершилися згодою сторін, або негативним, наприклад телевізійні політичні дебати, де представники сторін кричать одне на одного.
3. Після того, як всі учасники мали змогу розповісти свою історію, попросіть кожну групу вибрати серед них одну, яка ілюструє певний тип спілкування, та підготуватися представити її в загальному колі. Заохочуйте групи творчо підійти до цього завдання, наприклад розіграти сценку чи намалювати комікс. За можливості, забезпечте групам доступ до інтернету для пошуку відео-роликів. Кожна група має дві хвилини для презентації.
4. Запросіть учасників повернутися в загальне коло і дайте можливіть усім групам по черзі представити свої ситуації.
5. Після кожної презентації попросіть загальну групу обговорити:
   - Що вони побачили? За яким типом спілкування ми спостерігали?
   - Це поширене явище? Хто був учасником чи спостерігав щось подібне?
   - У чому цінність такого підходу до спілкування і які проблеми можуть бути з ним пов'язані?
   - Чи сприяє такий підхід діалогу? Якщо так, то яким чином?

Підбиття підсумків

- Що ми дізналися з цієї вправи?
- Чи є ці типи спілкування поширеними? Як ці різні типи спілкування позитивно чи негативно впливають на наші суспільства? Чому?
- Що ми дізналися про діалог? Запишіть відповіді на фліп-чарті в дві колонки – «діалог – це..» та «діалог – це не…».
- Зауважте: слово «діалог» різні люди розуміють по-різному. Ми також можемо вкладати різне значення в слова, які використовуємо для характеристики різних підходів. Тому, щоб краще зрозуміти поняття діалогу, варто розглянути його відносно інших типів спілкування. Також, замість покладатися лише на слова, корисно буде спиратися на приклади з нашого досвіду, щоб було зрозуміло, що ми маємо на увазі.
- Для проведення такого обговорення ви можете скористатися матеріалами вставки «Ділог – це не…» на наступній сторінці.

Case-Study 6

Діалог – це не...

Переговори. Переговори – це форма обговорення, орієнтована на досягнення певної домовленості. Кожна зі сторін має свої інтереси, і переговори характеризуються торгом і взаємними поступками.

Дебати. Дебати – це форма обговорення, в якому зазвичай беруть участь дві протилежні сторони й одна з них має перемогти. Перемагає сторона, яка є набільш красномовною, висуває найкращі ідеї та аргументи.

Адвокація. Адвокація – це пропагування або аргументоване доведення важливості певної

мети, ідеї чи політики.

Конференція. Конференція – це офіційна зустріч з метою консультацій чи обговорення.

Консультації. У консультаціях сторона, уповноважена діяти, радиться з іншою особою чи групою, щоб отримати поради чи рекомендації стосовно ухвалення певного рішення.

Обговорення. Обговорення, як правило, являє собою раціональний та аналітичний розгляд певної теми з розбивкою її на складові для розуміння.

Адаптовано за матеріалами книжки «Mapping Dialogue», Marianne “Mille” Bojer, Marianne Knuth, Colleen Magner

Вправа 2.4 ● ● Слухання на трьох рівнях (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Здатність підтримувати діалог, навчатися та обмінюватися досвідом в процесі діалогу: слухання.
- Повага до різних точок зору.

Опис

Вправа знайомить з різними техніками слухання і дає змогу застосувати їх на практиці. Учасники розповідають про подію, що завершилася не так, як вони б хотіли. Їх слухають у різний спосіб, і, як наслідок, одна й та сама історія постає в різних інтерпретаціях.

Підготовка й обладнання

Папір, маркери.

Порядок виконання

1. Поясність, що під час викоання цієї вправи ми познайомимося з технікою слухання на трьої рівнях та з'ясуємо її значення. Йдеться про такі три рівні:
   - факти;
   - почуття;
   - мета висловлювання.
2. Вона також відома як техніка слухання головою (факти), серцем (почуття) та ногами (мета).
3. Поділіть групу на четвірки. В кожній малій групі один з учасників за власним бажанням розповідає історію про подію чи ситуацію, яка ще не закінчилася або для якої він чи вона хотіли б іншого розв'язку. Якщо група ще перебуває на етапі знайомтства, попросіть учасників уникати глибоко особистих та емоційно складних історій.
4. Запропонуйте трьом іншим учасникам обрати одну з ролей і поясніть, що потім вони мають розповісти, що вони почули:
   - один учасник в групі під час слухання звертає увагу тільки на факти (голова);
   - другий намагається слухати лише почуття (серце);
   - третій, слухає, щоб дізнатися мету висловлювання, тобто чому оповідач розповідає цю історію (ноги).
5. Запросіть оповідача розповісти свою історію.
6. Тепер попросіть учасників поділитися тим, що вони почули.

   Стежте за тим, щоб вони не переказували історію, а зосередилися на певному типі інформації відповідно до своєї ролі (наприклад: надавали лише факти, описували почуття чи пояснювали мету, тобто чому оповідач вирішив(ла) поділитися цією історією).

Підбиття підсумків

- Запитайте в групи про їхні враження від слухання на різних рівнях. Що цінного вони почерпнули для себе в цьому процесі?
- Чи можна одну й ту саму історію витлумачити по-різному? Які уроки виніс для себе оповідач із цієї вправи?
- Метод рефреймінгу (або надання певній історії чи запитанню нової інтерпретації) передбачає застосування різних призм, які дозволяють перейти від однієї «точки огляду» до множинних способів дивитися на проблему. Це корисний інструмент, що слугує для виявлення нових перспективних можливостей, допомагаючи людям просуватися вперед і наближаючи зміни. Мета рефреймінгу – допомогти людині усвідомити, що існує багато реальностей її ситуації.
- Як Активні Громадяни, як ви будете слухати, щоб дізнатися не лише факти?
- Чи бувають випадки, коли в процесі слухання передусім потрібно зосередитися на фактах, почуттях чи на меті? Наприклад, суддя при розгляді справи стежить за тим, щоб увагу було срямовано на факти. Коли ви слухаєте когось, хто хоче щось вам продати, варто поцікавитися метою: чому співрозмовник розповідає вам історію з власного життя? Можливо, тільки для того, щоб схилити вас купити його товар?

Альтернативний порядок виконання (варіант 2 – поглиблений)

1. Поясність або повторіть поняття фреймів, фреймінгу та рефреймінгу (див. модуль 1, вправа 1.10).
2. Метод рефреймінгу (або надання певній історії чи запитанню нової інтерпретації) передбачає застосування різних призм, які дозволяють перейти від однієї «точки огляду» до множинних способів дивитися на проблему. Це корисний інструмент для виявлення нових перспективних можливостей. Мета рефреймінгу – допомогти людині усвідомити, що існує багато реальностей того чи іншого досвіду.
3. Завдяки вправі «я та моя ідентичність» ми з'ясували, що підкреслюючи якусь одну складову нашої ідентичності в процесі розмови, ми тим самим впливаємо на її перебіг. Як будете слухати ви як Активні Громадяни, щоб почути більше за факти?

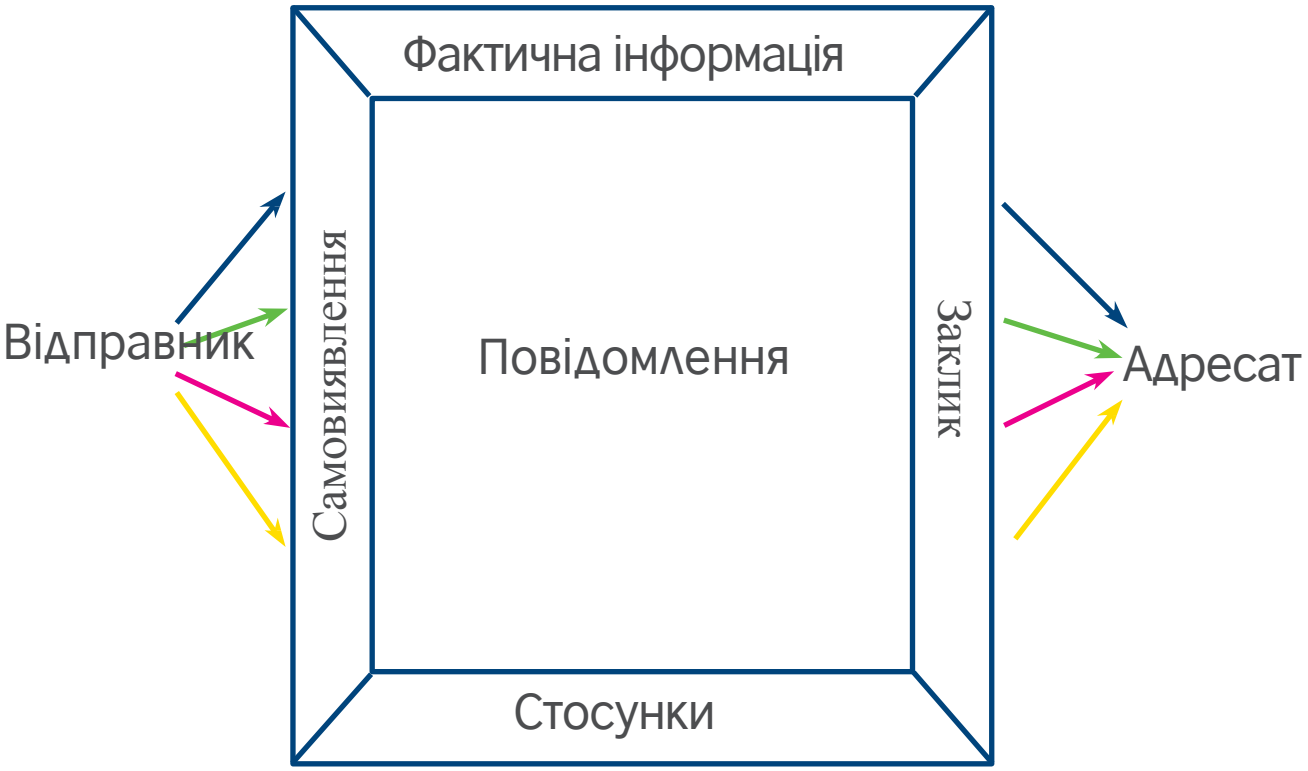
Альтернативний порядок виконання (варіант 3)

1. (15 хвилин). Познайомте групу з технікою слухання в чотири вуха, що являє собою один з підходів до розуміння комунікації (5 хв.). З цієї моделі (див. діаграму 26) випливає, що в комунікації присутні чотири виміри, які необхідно розуміти та інтерпретувати використовуючи «чотири вуха»:

- фактична інформація: інформація, дані;
- самовиявлення/ саморозкриття: що відправник (той, хто говорить) розкриває про себе (наприклад цінності, почуття, мотиви) навмисно чи ненавмисно;
- стосунки: стосунки між мовцем та адресатом (слухачем), в тому числі те, що мовець думає про слухача.
- заклик: який розвиток подій для мовця є бажаним

2. Запропонуйте учасникам проаналізувати наведену тут коротку розмову з допомогою техніки «чотири вуха» з позиції чоловіка та жінки.

Діаграма 26. Слухання в чотири вуха



	Чоловік	Жінка
Факти	У моєму супі якась зелень.	У супі є якась зелень.
Самовиявлення	Я не знаю, що це за зелень в супі.	Він не знає, що це за зелень. Ця зелень в супі йому не подобається.
Стосунки	Ти маєш знати, що це за зелень.. Ти знаєш, що я не люблю суп із зеленню.	Йому не подобається, як я готую.
	Скажи мені, що це за зелень в супі!	Він хоче їсти тільки те, до чого звик. Мені варто готувати тільки те, що йому подобається.

3. Поясність що були й інші альтернативні способи інтерпретувати слова чоловіка (5 хв.), наприклад, можливо, він мав на увазі таке: «У мене в супі є зелень і вона мені подобається!». В нашому випадку, жінка мабуть чула повідомлення переважно вухом стосунків. В процесі комунікації, замість задіювати всі чотири вуха, ми схильні інтерпретувати окремі аспекти повідомлень звичним для себе способом, або так, що інтерпретація підсилює наші припущення.

Техніка «чотири вуха» в дії (15 хвилин)

1. Поділіть групу на четвірки. В кожній четвірці двоє учасників за власним бажаням розігрують невеличкий діалог та інші двоє зголошуються поспостерігати за цим діалогом та інтерпретувати його з допомогою техніки слухання в чотири вуха. Діалог та його інтерпретація мають тривати максимум п'ять хвилин. Після цього вони міняються ролями, і тепер пара, яка спостерігала, розігрує певний діалог сама, а друга спостерігає. (Загальний час роботи в малих групах – 15 хв.)

Підбиття підсумків (30 хвилин)

- У цій техніці підкреслюється, що в комунікації завжди існує чотири виміри, і щоб їх почути, необхідно слухати усіма чотирма вухами. Спільно з групою обміркуйте досвід учасників щодо слухання в чотири вуха:
- Чи помітили ви за собою схильність слухати певним вухом?
- Що буває, коли ми чуємо тільки фактичний бік повідомлення? Які враження залишає по собі спілкування з людьми, яких цікавлять лише факти?
- Що буває, коли ми інтерпретуємо повідомлення як самовиявлення? Які відчуття викликає спілкування з людьми, які інтерпретують самопроявлення в процесі розмови? Як адаптувати свою манеру спілкування таким чином, щоб співрозмовники розуміли й інші аспекти сказаного, тобто могли почути й іншими вухами?
- Що буває, коли ми інтерпретуємо комунікацію вухом стосунків? Що це може означати в ситуації, коли стосунки погані або коли існує конфлікт? Як адаптувати манеру спілкування, щоб люди також могли чути іншими вухами?
- Що буває, коли ми інтерпретуємо комунікацію вухом заклику? Як інші зазвичай реагують на заклик?
- Які ваші враження від практики слухання в чотири вуха? Що корисного ви взяли для себе з цієї вправи?
- Яке значення техніка слухання в чотири вуха може мати для Активних Громадян?

Вправа 2.7 ● Сила запитань (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Повага до різних точок зору.

• Здатність підтримувати діалог, навчатися та обмінюватися досвідом у процесі діалогу: вміння ставити запитання.

Опис

Вправа знайомить з мистецтвом ставити запитання як інструмента для з'ясування необхідності змін. Вона виховує допитливість і заохочує учасників застосовувати навички постановки запитань у своїй діяльності.

Підготовка й обладнання

Немає.

Порядок виконання

1. Запропонуйте учасникам придумати запитання, яке б змусило співрозмовника посміхнутися. Попросіть їх порухатися по аудиторії та поставити це запитання різним людям.
2. Через 3 хвилини попросіть учасників придумати нове запитання, яке дасть співрозмовнику відчути гордість. Повторіть цей крок 2-3 рази. Кожного разу учасники мають придумати нове запитання, яке б викликало певну емоцію чи реакцію, наприклад змусило іншу особу замислитися, пробуджувало мотивацію до дії.
3. Тепер запитайте групу, чи траплялися в аудиторії сильні запитання. Рекомендується їх записати.
4. **Запитайте учасників, що вони розуміють під терміном «сильне запитання»? Наприклад: запитання, яке змушує мене глибоко замислитися, змінити свою думку або яке викликає емоційний відгук.**
5. **Дайте учасникам одну-дві хвилини, щоб індивідуально обдумати сильне запитання, яке їм поставили і яким вони бажають поділитися.**
6. **Запропонуйте учасникам об'єднатися в пари й поділитися цим сильним запитанням та пояснити, що на їхню думку, робить його таким.**

Підбиття підсумків

- **У загальному колі запитайте: «Що ви думаєте і що ви дізналися про силу запитань?»**
- **Чи може одне запитання змінити те, як ми думаємо про щось?**
- **Чим обумовлено ваше бажання ставити запитання? Наприклад: цікавістю, навчанням, потребою тощо. Продовжіть розмову запитанням про те, що породжує їхню цікавість і що означає бути допитливим?**
- **Отже, якщо ми погоджуємося, що запитання наділені силою, тоді щоб змінитися самим та змінити свої громади ми можемо почати зі своїх запитань.**

«Мова має неабияку силу. Мова не просто описує реальність. Вона творить ту реальність, яку описує».

Архієпископ Десмонд Туту

Альтернативний порядок виконання (варіант 1 – творчий)

1. «Важливий предмет». Цю коротку вправу можна використати до початку виконання вправи «Сила запитань» в якості вступу, щоб стимулювати процес мислення учасників, або після неї для закріплення досягнутих навчальних результатів.
2. Як фасилітатору, вам потрібно підготуватися: вибрати предмет, який має для вас певне особисте значення, і ви готові до того, що вас про нього будуть розпитувати.
3. Вправа має на меті стимулювати групу ставити глибші запитання, переходити від простих запитань, наприклад: «Що це?»; «Звідки цей предмет?»; «Для чого ви його використовуєте?» до таких запитань як: «Що він для вас означає?»; «Чому ви принесли його, щоб нам показати?» – тобто до запитань, які допоможуть більше дізнатися про вас як про особистість. Деякі запитання відкриють шлях до більш глибокого розуміння.
4. Запропонуйте групі розташуватися колом і помістіть цей предмет в центрі.
5. Заохочуйте учасників ставити запитання, щоб якомога більше дізнатися про предмет.
6. На запитання давайте лише прямі відповіді. Не розкривайте більше інформації ніж та, про яку вас запитують. Звертайте увагу на хороші запитання, які дають змогу дізнатися більше й сприяють більш глибокому навчанню й розумінню.
7. Сподіваємося, що запитання учасників спонукатимуть вас розповідати більше історій та надавати інформації про себе.
8. Через декілька хвилин зупиніться. Попросіть групу подумати над тим, які запитання були сильними та сприяли більш глибокому навчанню. Що це були за запитання? В чому їх сила?

Альтернативний порядок виконання (варіант 2 – поглиблений)

1. Ця вправа гармонійно поєднується з технологією «позитивно орієнтованого дослідження». Сильні запитання є суттю цієї методики, тому, щоб після аналізу цієї вправи продовжити розмову в тому ж напрямі, рекомендується перейти до відповідного завдання 2.16 (с. 102).

Вправа 2.8 Внутрішнє запитання (1 година)

Очікувані результати навчання

- Самоусвідомлення
- Здатність підтримувати діалог, навчатися й обмінюватися досвідом в процесі діалогу: вміння ставити запитання
- Повага до різних точок зору

Опис
Учасники аналізують внутрішні запитання, що заохочує до рефлексії й формування більш позитивного ставлення.

Підготовка й обладнання
Особисті щоденники.

Порядок виконання

1. Попросіть учасників влаштуватися зручно, створити психологічно-комфортну атмосферу для само рефлексії (можна вмикнути музику) і запропонуйте їм поміркувати про те, які запитання вони ставлять собі.
2. Впевніться в тому, що учасники розуміють смисл поняття «внутрішнє запитання». Для цього наведіть відповідні свої приклади («Чи правильно я вчинив?»; «Як мені цього досягти?» тощо)
3. Запропонуйте учасникам записати власні внутрішні запитання у своїх щоденниках.
4. Фасилітатор переходить до закріплення нових знань:
   - запитання є ключовою умовою особистісних змін;
   - зміни розпочинаються на рівні індивідуальної особи і приходять через запитання;
   - людям потрібно звертати увагу на те, які запитання вони ставлять собі. Мова формує реальність і запитання також формують реальність. Сама форма цих запитань визначає характер нашої реакції;
   - коли ми ставимо свої запитання, то можемо робити це з позиції судді або з позиції «творця» (дослідження та відкриття);

Таблиця 11. Суддя і творець

Суддя	Творець
• Хто винен?	• Що трапилося?
• Що зі мною не так?	• Що в цьому є корисного?
• Чому я такий невдаха?	• Чого я хочу?
• Як я міг програти?	• Чого я можу навчитися?
• Як я можу контролювати ситуацію?	• Що думає і відчуває інша особа, чого вона потребує і чого хоче?
• Чому вони такі нетямущі, що з ними геть марно мати справу?	• Як ця справа може бути взаємно вигідною?
• Як я опинився в найгіршій команді?	• Що можливо в цій ситуації?
• Який сенс перейматися?	• Які в мене є варіанти?
	• Що найкраще робити зараз?

[1] *Change Your Questions, Change Your Life*, Marilee G Adams

- розрізняючи типи запитань, важливо переорієнтувати запитання з проблемних у стверджувальні, тобто від позиції «судді» до позиції «творця».

5. Повідомте, що тепер ми спробуємо поділити запитання на дві категорії – запитання «судді» та запитання «творця». Наведіть приклади обох типів запитань і попросіть учасників пояснити, що вони розуміють під запитанням «судді» та запитанням «творця».
   - Наприклад: «суддівські» запитання виражають суб'єктивну оцінку особи, до якої вони звернені, а в запитаннях «творця» звучить допитливість і вони сформульовані в позитивному ключі.
6. Запропонуйте учасникам індивідуально подумати й згадати запитання «судді» чи «творця», яке їм колись ставили. Потім вони мають обговорити ці запитання в парах та в малих групах. Запишіть приклади цих запитань (див. можливі варіанти в таблиці нижче).
7. Запропонуйте учасникам придумати два запитання «творця», які заряджають мотивацією, посилюють готовність діяти і стимулюють творче мислення (1) для себе та (2) для інших Активних Громадян. Фасилітатор записує друге запитання і зберігає його.
8. Зберіть запитання «творця». Оберіть певний момент (після виконання цієї вправи або згодом на семінарі) та в довільному порядку роздайте запитання «творця» серед учасників групи таким чином, щоб кожна особа отримала нове запитання «творця».

Вправа 2.9 Значення міміки та жестів (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору.
- Здатність підтримувати діалог, навчатися та обмінюватися досвідом в процесі діалогу.
- Самоусвідомлення.

Опис

Серія з трьох коротких вправ дає змогу дослідити міміку й жести як засіб комунікації.

Підготовка й обладнання

Для другої методики потрібні палички для їжі або аналогічні тонкі палички.

Повідомте групі, що зараз вони мають обміркувати один з аспектів комунікації – міміку й жести. Оберіть одну чи більше запропонованих методик, залежно від складу групи та наявного часу.

Вправа 1. Розмови на ходу

1. Запропонуйте учасників порухатися по аудиторії, Вони мають ходити зігнувшись, з опущеною головою, нещасним виразом обличчя, сутулими плечима. Через хвилину запропонуйте їм з кимось порозмовляти.
2. Запросіть учасників знову порухатися по аудиторії, але цього разу – з високо піднятою головою, тримаючи спину прямо, розправивши плечі і ступаючи на всю ступню. Через хвилину скажіть їм порозмовляти з кимось.

Підбиття підсумків

- Яка була різниця? Які уроки ми можемо винести з цієї вправи?
- Міміка й жести відіграють важливу роль у процесі комунікації, а поза впливає на ваше ставлення.

Вправа 2. Дві шеренги

1. Увага! При використанні цієї вправи необхідно враховувати культурні традиції та можливе емоційне навантаження!
2. Поділіть групу на дві шеренги, які мають стати обличчям одне до одної. Відстань між шеренгою А та шеренгою Б дорівнює мінімум 5 метрів. Навпроти кожної особи має стояти партнер (у деяких культурах рекомендується, щоб партнер був тієї ж статі).
3. Партнери дивляться одне одному в очі 30 секунд.
4. Запитайте в учасників із шеренги А, що вони відчувають до особи навпроти. Дайте чесну відповідь позою чи жестом, який відображає це почуття (поза чи жест мають бути природними, не перебільшеними). Тепер учасники з шеренги Б мають повільно наближатися до шеренги А, якщо бажають, та зосередившись на тому, як вони почуваються і чи дійсно це справжнє відчуття психологічного комфорту. Під час такого наближення учасники з шеренги А можуть в будь-який момент подати сигнал зупинитися, якщо вони хочуть, щоб особа навпроти з шеренги Б не підходила ближче. Попросіть їх зосередити увагу на іншій особі і запитайте, чи змінюються їхні відчуття. Відповідно змініть позу й дистанцію між вами.
5. Так відбувається впродовж декількох хвилин. Далі фасилітатор пропонує помінятися ролями. Шеренга Б залишається на місці, а шеренга А наближається.

Підбиття підсумків

- Які почуття виникали у вас під час цієї вправи? Чому?
- Що ми можемо дізнатися з цієї вправи про значення міміки, жестів і постави для створенні атмосфери, яка сприяє діалогу?

Вправа 3. Палички

1. Кожен учасник має знайти партнера.
2. Кожна пара отримує паличку для їжі або аналогічний предмет.
3. Фасилітатор просить їх тримати паличку між собою, причому кожен має покласти один палець на кінець палички. Тепер паличка втримується в повітрі двома вказівними пальцями пари.
4. Партнери починають переміщати паличку, намагаючись потрапити в ритм. Коли в них починає добре виходити, запропонуйте поекспериментувати і порухатися по аудиторії. При цьому учасники не повинні розмовляти між собою.

Підбиття підсумків

- Які відчуття виникали у вас під час виконання цієї вправи?
- Що ця вправа може розповісти нам про співпрацю та налагодження контактів? Наприклад: про пошук єдиного ритму, коли ми злагоджено взаємодіємо; встановлення негласних правил співпраці.
- Які виклики можуть виникати в питанні розвитку довіри чи організації продуктивної співпраці?
- Що, на вашу думку, символізує ця вправа?

Вправа 2.10 Надаємо зворотний зв'язок (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння діалогу та коли його можна застосовувати: принципи діалогу.
- Здатність підтримувати діалог, навчатися та обмінюватися досвідом в процесі діалогу: зворотний зв'язок.

Опис

Вправа дає учасникам можливість обдумати отриманий досвід і нові знання. Вона знайомить з концепцією надання зворотного зв'язку і допомагає з'ясувати його вагу для зміни мислення. Учасники надають одне одному позитивний зворотний зв'язок і рефлексують цей досвід.

Підготовка й обладнання

Немає.

Порядок виконання (варіант 1)

1. Запросіть учасників розташуватися двома колами (по принципу каруселі). Для першого раунду учасники у внутрішньому колі сідають обличчям до колег у зовнішньому колі. Для оголошення наступного раунду покрутіть коліщатка, учасники сідають навпроти нового партнера.
2. «Сьогодні ви отримали перші враження про кожного члена групи. Подумайте про особу навпроти вас. Що ви відразу помічаєте в цій людині з того, чим вона посприяла становленню нашої спільноти Активних Громадян?»
3. Дайте можливість кожній парі впродовж трьох хвилин обговорити, що вони помітили стосовно одне одного, а потім покрутіть коліщатко, повторюючи цей етап тричі.
4. Покрутіть коліщатко ще раз і запитайте в пар: «Як ви почувалися, коли ці троє людей надавали вам такий зворотний зв'язок?»
5. Дайте учасникам групи хвилину, щоб усвідомити свої відчуття.

Підбиття підсумків

- Запитайте учасників:
  - Як ви почувалися, коли розповідали про отриманий зворотний зв'язок?
  - З чим у вас зазвичай асоціюється зворотний зв'язок (наприклад: з якими почуттями, ситуаціями, словами, як ми зазвичай реагуємо)?
  - Чому сьогодні цей досвід був для вас інакшим і цінним?

Порядок виконання (варіант 2)

1. Попросіть учасників індивідуально подумати деякий час і пригадати випадок, коли вони отримали від когось корисний зворотний зв'язок. Чому він був корисним?
2. Запропонуйте учасникам об'єднатися в пари і розповісти про ці ситуації одне одному.
3. Запитайте: «Що ми розуміємо під терміном «зворотний зв'язок»?»
4. Яких принципів слід дотримуватися, надаючи і приймаючи зворотний зв'язок? Наприклад: зворотний зв'язок має бути конструктивним, стосуватися дій, а не самої особи; він має бути коректним; його слід надавати тоді, коли це доречно, і приймати як подарунок...
5. Як би ми хотіли використовувати зворотний зв'язок у своїй роботі та повсякденному житті?
6. На завершення фасилітатор виділяє такі моменти:

- Зворотний зв'язок – це подарунок, який ми як громада можемо перетворити на інструмент навчання.
- Якщо ми хочемо надавати справді корисний зворотний зв'язок, потрібно звертати увагу на те, як ми всі працюємо разом.
- Люди постійно отримують перше враження про нас. Зі свого боку ми можемо вважати, що вони «праві» або «помиляються» – але в будь-якому разі нам важливо усвідомлювати, яке враження ми справляємо.

Вправа 2.12 ● ● Я-висловлювання: надаємо зворотний зв'язок (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Розуміння діалогу і коли його можна застосовувати.

• Здатність підтримувати діалог, навчатися та обмінюватися досвідом в процесі діалогу: методи ведення діалогу – слухання.

Опис

Учасники на практиці навчаються використовувати ефективні прийоми висловлення своєї думки іншим та про інших.

Порядок виконання

1. Почніть вправу з кількох «я-висловлювань», наприклад: «Мені здається, що кухарі додають забагато чілі в соус до обіду» або «Я вважаю, на цьому семінарі іноді процес навчання був найбільш продуктивним саме під час творчих видів діяльності». Познайомте групу з прийомом «я-висловлювання» (див. нижче).

   «Я-висловлювання» - це техніка спілкування, яка дає змогу висловити свої почуття без агресії чи звинувачення. Замість вказувати на те, що не так з іншою особою чи її думкою, «я-висловлювання» допомагає зменшити гостроту конфлікту, сприяє конструктивному діалогу й пошуку варіантів розв'язання проблеми. Різницю між «ти-висловлюванням» і «я-висловлюванням» ілюструє такий приклад: замість говорити «ти помиляєшся» або «це нісенітниця»... ви можете сказати «Я не розумію» або «Думаю, з цього приводу можуть бути різні думки».

2. Поясність, що для того, аби ефективніше спілкуватися з іншими і коректно надавати зворотний зв'язок, ми можемо використовувати «я-висловлювання».

   – «І відчуваю...»

   Скажіть, що ви відчуваєте. Продовжіть це речення словом, яке відображає ваші почуття: «Я почуваюся розчарованим».

   – «коли ти...»

   Скажіть, чим викликане це почуття: «Я почуваюся розчарованим, коли ти скасовуєш наші плани в останню хвилину».

   – «Я хочу...» Скажіть, що ви хочете, щоб сталося.

3. Поділіть групу на трійки. Запропонуйте трійкам придумати сюжети, де є необхідність надати зворотний зв'язок у делікатній формі, наприклад при роботі в команді, в суперечці тощо. Попросіть їх підготувати коротку сценку (до двох хвилин), яку вони мають розіграти перед усією групою. Сценка має окреслювати ситуацію і демонструвати вдале застосування техніки «я-висловлювання» для надання зворотного звязку».

Підбиття підсумків

• Запитайте групу, що вони побачили в цих сценках? Що вони помітили про описані в них події?

• Які відповіді були найефективнішими і чому? Що вони дізналися про використання «я-висловлювань»?

Вправа 2.13 ● Діалог в «акваріумі» (1 година 30 хвилин)

Очікувані результат навчання

- Розуміння діалогу.
- Мета діалогу: громадський розвиток.
- Принципи діалогу.
- Методи ведення діалогу: громадський розвиток.
- Здатність започатковувати і підтримувати діалог.
- Повага до різних точок зору.

Опис

Члени групи працюють у режимі діалогу та обдумують способи його вдосконалення та налагодження.

Порядок виконання

1. Попросіть учасників запропонувати теми для обговорення. Тема має стосуватися актуальних для групи питань і стимулювати до розкриття різних позицій.
2. Запропонуйте учасникам утворити групу від 6 до 8 осіб та запросіть їх розташуватися невеликим колом для обговорення цієї теми. Попросіть решту групи розміститися навколо малої групи, яка залучена до обговорення. Після цього коло обговорення розпочинає діалог стосовно теми, а решта загальної групи спостерігає. Члени зовнішньої групи не повинні вступати в діалог.
3. Зовнішнє коло спостерігає за обговоренням і занотовує ключові моменти і свої міркування про те, чи перетворюється це обговорення в успішний діалог і чому, зокрема які приклади хорошої практики і проблеми вони помітили.
4. Тихим сигналом попросіть учасників у зовнішньому колі поміркувати над тим, хто залучений до обговорення і хто з нього виключений, які позиції переважають і які відсуваються на задній план і чому?
5. Через 10-15 хвилин (залежно від активності обговорення в групі) попросіть трьох чи чотирьох добровольців з малої групи вийти. Замість них запросіть трьох або чотирьох добровольців із зовнішнього кола приєднатися до малої групи і продовжити обговорення. Попросіть добровольців, які вступають в діалог, спробувати застосувати на практиці ті корисні аспекти ведення діалогу, які вони виділили для себе під час спостереження.
6. Продовжуйте міняти місцями учасників між зовнішнім і внутрішнім колами, поки триває змістовний діалог і зберігається високий рівень залучення в групі. Припиніть діалог, залишивши мінімум 15 хвилин для підбиття підсумків.

Підбиття підсумків

- Поміркуйте над тим, що ви дізналися про:
  - діалог і можливості для навчання й обміну досвідом;
  - метод «акваріуму» і те, за яких умов він може бути ефективним;
  - індивідуальну поведінку, в тому числі вміння слухати і ставити запитання;
  - організацію успішного діалогу та управління ним.
  - Запишіть відповіді про те, що може сприяти і перешкоджати хорошому діалогу.

Альтернативні способи виконання

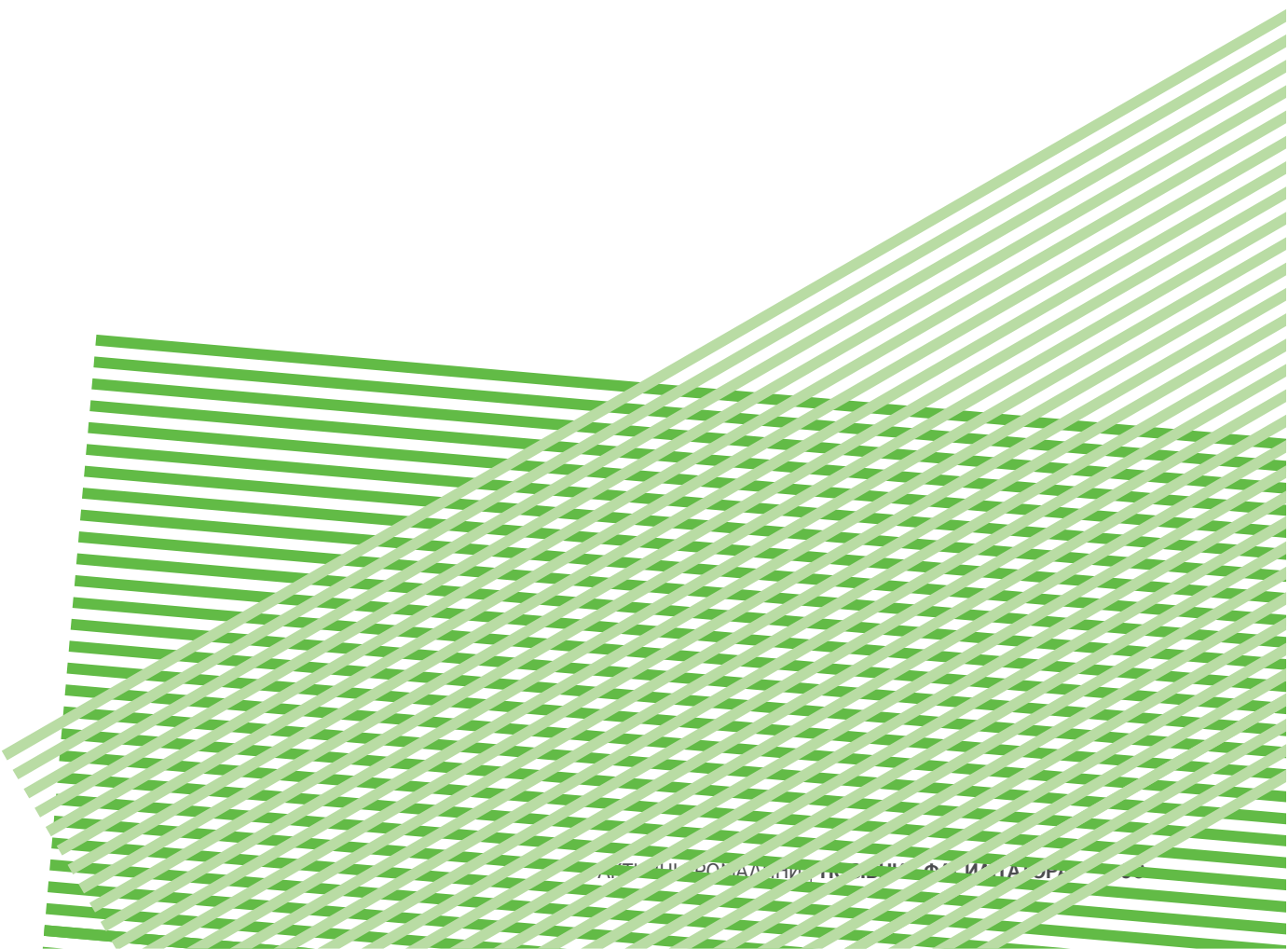
1. Існує багато варіантів цієї вправи, наприклад такі.
2. Регулярна зміна учасників у зовнішньому та внутрішньому колах.
3. Поступове збільшення кількості осіб у внутрішньому колі.
4. Після першого обговорення кожен з представників внутрішнього кола утворює окрему малу групу з членами зовнішнього кола для подальшого обговорення питання.
5. До зовнішнього кола в якості слухачів запрошують людей, уповноважених приймати рішення, і представників ЗМІ та поступово вводять їх у розмову.
6. Подібний метод можна використати в цікавій формі для впровадження проекту, орієнтованого на налагодження діалогу. Така ініціатива сама по собі може стати проектом соціальної дії.

Підбиття підсумків

- Після проведення діалогу, в пленарному режимі обміркуйте деякі успіхи й виклики. Потім виділіть ключові висновки з цієї вправи на майбутнє.

Case-study 6
Діалог за методом «акваріум»

Метод «акваріум» застосовують для організації обговорення і надання можливості висловити свою думку тим членам групи чи громади, чиї голоси зазвичай залишаються непочутими. На рівні громади зберіть разом мешканців, представників ЗМІ та владних структур. Попросіть журналістів і чиновників на початку обговорення побути в ролі слухачів. У цей час маргіналізованим та менш активним членам громади, які погодилися взяти участь, пропонують розпочати обговорення певної теми за власним вибором у внутнішньому колі. Допомагайте організовувати обговорення, перебуваючи у внутрішньому колі. Поступово давайте можливість долучитися до нього слухачам із зовнішнього кола. Для цього тих, хто вже висловився, можна попросити перейти до зовнішнього кола або поставити у внутрішнє коло додатковий стілець. Цей метод також може бути ефективним для посилення менш чутних голосів під час семінару.



Вправа 2.14 ● Театр-форум (35 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння діалогу і коли його можна застосовувати: громадський розвиток.
- Здатність підтримувати діалог, навчатися та обмінюватися досвідом у процесі діалогу.
- Розуміння програми «Активні громадяни».

Опис

Вправа у формі рольової гри дає можливість учасникам на практиці відпрацювати вміння й навички, які вони опанували до цього часу. Учасники слухають та висловлюють свої думки про ситуації напруженості.

Підготовка й обладнання

Немає.

Порядок виконання

1. Запропонуйте групі обміркувати знання й навички, яких вони вже набули в межах програми «Активні громадяни» і які допоможуть їм надалі успішно вести розмови, навчатися й обмінюватися досвідом в процесі цих розмов. Наприклад: уміння не надавати великого значення своїм припущенням, ставити сильні запитання, визнавати культурний багаж, відкривати приховані складові наших ідентичностей; слухати на різних рівнях; дивитися на проблему з різних точок зору. Запишіть ці пункти на фліп-чарті та помістіть їх на видному місці в аудиторії.
2. Повідомте групі, що зараз з допомогою рольової гри вони спробують перенести ці знання й навички на практику. Поясність методику виконання вправи.
3. Обєднайте учасників у чотири групи і повідомте, що вони мають 15 хвилин на наступне завдання.
4. Групи 1 і 2 працюють окремо. Вони мають придумати сценарій рольової гри на 5 хвилин, у якому певна ситуція чи розмова переростає у конфлікт. Наприклад, хтось позичив майно, не запитавши наперед; або сказав другу про вас щось образливе.
5. Групи 3 і 4 теж працюють окремо і розмірковують над тим, як у конфліктному сценарії вони могли б висловити свої думки таким чином, щоб допомогти врегулювати ситуацію та уникнути конфлікту. Учасники цих груп відпрацьовують варіанти своїх відповідей, звертаючи увагу на слова, міміку, жести й позу тіла.
6. Об'єднайте кожну з «акторських труп» (групи 1 і 2) з «групою вираження думок» (3 і 4). Тепер у вас утворилося дві групи.
7. Дві групи розігрують свої сценки. Після цього «групи вираження думок» впродовж пяти хвилин обговорюють представлений конфліктний сценарій і планують відповідне «втручання».
8. Втручання. На цьому етапі «акторські групи» розігрують свої сценки повторно і представник від кожної з «груп вираження думок» здійснює втручання. Хтось вигукує «Стоп!» і задіяні у виставі актори завмирають. Один з глядачів виходить і займає місце головного персонажа. Він чи вона продовжує грати відповідну роль, намагаючись вирішити ситуацію з допомогою вмінь і навичок, які попередньо обговорювалися в групі.
9. Порадьте «акторським групам» не спрощувати завдання для інших груп. Також не потрібно пропонувати нереалістичних, чарівних шляхів врегулювання – ситуація має бути наближеною до життя.
10. Єдине правило полягає в тому, що ніхто не повинен пропонувати насильницьке рішення.
11. Бажано, щоб під час кожної рольової гри був присутній фасилітатор.

Підбиття підсумків

- Що цінного ми почерпнули з цього досвіду?
- Що нам вдавалося добре і які складнощі виникали?
- Як ми можемо використати цей досвід у повсякденному житті та в своїй діяльності як Активні Громадяни?
- Поміркуйте над питаннями стосовно конфлікту.
  - Що ми дізналися про конфлікт?
  - Чи завжди конфлікт є негативним?
  - Як конфлікт може бути позитивним?

Вправа 2.15 Діалог через оповідання історій (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору.
- Мета діалогу: громадський розвиток.
- Методи ведення діалогу: вміння слухати.
- Методи ведення діалогу: вміння ставити запитання.

Опис

Учасники розкриваються, навчаються та обмінюються досвідом через оповідання історій.

Порядок виконання

1. В якості вступу до вправи скажіть, що в багатьох наших культурах оповідання історій слугує для пошуку спільних істин, до яких ми приходимо через аналіз конкретних досвідів. Запрошуємо Активних Громадян приступити до цієї вправи з тими знаннями й навичками, які ви опанували за час цієї програми.
2. Об'єднайте учасників у малі групи по 4-5 осіб.
3. Поясніть групам методику роботи. Кожна група має визначити певну тему, важливу для Активних Громадян або для них особисто. Запропонуйте учасникам попрацювати 10 хвилин індивідуально й записати історію з власного життя, яка стосується цієї теми. Ці історії мають бути особисто значимими для них.
4. Попросіть одну людину з кожної групи поділитися своєю історією з іншими. Решта активно слухає (нагадайте про техніку «слухання на трьох рівнях»). Після цього кожен учасник групи розповідає, як почуте збігається з його/її власною історією або досвідом і чим вона відрізняється.
5. Попросіть кожну групу розпочати діалог, спираючись на такі запитання: «Що?» (Про що йшлося в історії?»), «Чому?» (Чому відбулися описані в історії події?»); «Що ми зрозуміли з цієї історії?»; та «Як за підсумками цієї історії ми можемо діяти інакше?»
6. Запропонуйте групам зафіксувати те, що вони вважають головним у цій історії, а також уроки, які вони з неї винесли. Потім цими напрацюваннями можна поділитися з рештою групи або, якщо учасники бажають, завантажити на веб-сайт, де з ними матимуть можливість ознайомитися інші Активні Громадяни.

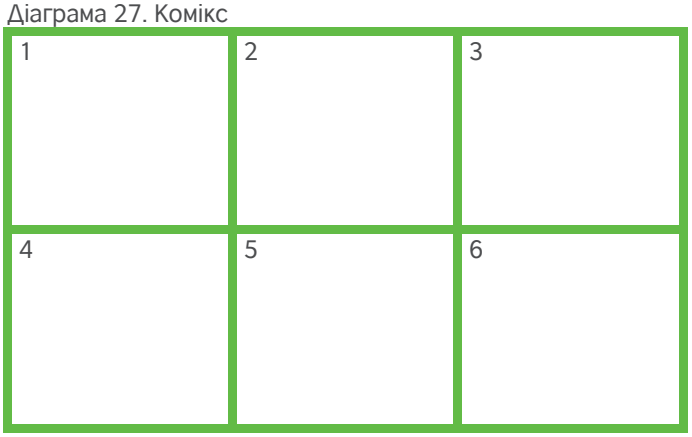
Підбиття підсумків

- Працюючи в загальному колі, запитайте учасників, з якими викликами вони зіткнулися в процесі діалогу через оповідання історій і що виходило добре. Як ми можемо використати цей метод у своїх громадах для розвитку довіри і взаєморозуміння або на підготовчому етапі для реалізації соціальної дії?

Альтернативний порядок виконання (варіант 2 – комікс)

1. Додатково або як альтернативу до усних історій можна використати метод малювання коміксів.
2. Запропонуйте групі намалювати 6 пустих кадрів для коміксу, як показано на діаграмі нижче.
3. Їх може бути більше, однак менша кількість кадрів спонукає учасників виділяти головну інформацію, яку вони хочуть донести, і робити кожен малюнок максимально змістовним.
4. Поясність, що вони можуть проілюструвати свою історію картинками, використовувати пряму мову та підписи.

Діаграма 27. Комікс



Вправа 2.16 ● Позитивно орієнтоване дослідження (1 година)

Очікувані результати навчання

- Повага до різних точок зору
- Здатність підтримувати діалог, навчатися та обмінюватися досвідом в процесі діалогу – методи ведення діалогу – громадський розвиток, вміння ставити запитання.

Опис

Учасники знайомляться з технологіює позитивно орієнтованого дослідження (англ. appreciative inquiry), досліджуючи значення цього терміну.

Підготовка й обладнання

Визначення позитивно спрямованого дослідження

Це теорія управління, яка ґрунтується на припущенні, що в кожній громаді, групі чи організації є щось ефективне. Вона також передбачає, що якщо ви плануєте взяти з собою частину минулого, то це має бути найкраща частина.

Порядок виконання (варіант 1)

1. Запропонуйте учасникам пригадати, про що йшлося під час обговорення припущень і важливості критично їх аналізували. Поясніть, що коли ми це робимо, то починаємо цікавитися людьми й ситуаціями, які трапляються на нашому шляху. Також, нагадайте про «силу запитань», якщо ви вже виконували цю вправу. Поясніть, що на цьому занятті ви будете вивчати потужну технологію, в якій допитливість і сильні запитання стають рушієм змін.
2. Почніть заняття з позитивно сформульованого запитання, наприклад: «Що вас надихнуло найбільше?» або «Що в програмі «Активні громадяни» пробудило вашу уяву?». Впродовж декількох хвилин обговоріть різні відповіді і завершіть думкою про те, що учасники щойно самі здійснили позитивно орієнтоване дослідження.
3. Поясність, що вивчати сутність цієї технології ви будете через аналіз двох слів її оригінальної англійської назви ‘appreciative inquiry’, тобто дослідження, в якому ми зосереджуємося на тих аспектах ситуації, які є позитивними і цінними для нас. Запишіть на двох фліп-чартах слова «поціновувати» та «дослідження».
4. Запитайте, з якими словами у вас асоціюється слово «поціновувати»? Наприклад, турбуватися, цінувати, бути конструктивними, вдячність, визнання. Допоможіть групі в форматі мозкового «штурму» висувати свої варіанти і записуйте відповіді на фліп-чарті.
5. Повторіть цей крок для слова «дослідження». Можливі відповіді: допитливість, відкривати, вести пошук, розслідувати, розкопувати.
6. З’єднайте обидва аркуші, щоб показати, що ці два набори слів пов’язані між собою.
7. З допомогою методики «поміркуйте – обєднайтеся в пари – обміняйтеся думками» запропонуйте учасникам обдумати ці два набори слів і зв’язки між ними,
8. Наприкінці надайте «офіційне» визначення та запитайте, чи зрозуміли уасники це поняття чи є в них запитання.
9. Для декого з членів групи більш звичним може бути підхід, орієнтований на вирішення проблем, або, можливо, хтось вважає, що ми найкраще вчимося зі своїх помилок. Технологія позитивно орієнтованого дослідження дає змогу оцінити ситуацію з альтернативної точки зору. Це інакший підхід, який допомагає відкрити нові цінні способи дивитися на речі та працювати.

Підбиття підсумків

- Які ваші враження від цієї технології?
- Чи можете ви використовувати її в своїй діяльності? Чому? / Чому ні?
- Чи вважаєте ви, що такий спосіб мислення є для вас природним, або, навпаки, вимагає певних зусиль?

> …У кожній організації є щось позитивне, і зміни можна впроваджувати через виявлення цього позитивного і через аналіз того, як це позитивне примножувати…
>
> Sue Annis Hammond, The Thin Book of Appreciative Inquiry

Порядок виконання (варіант 2 – поглиблений)

Рефлексія

1. Окресліть дві цілі позитивно орієнтованого дослідження:

• Ми зобов'язані відзначати свої успіхи.

• Ми найкраще вчимося з того, що виходить добре.

2. Дайте час (5 хв.) учасникам поміркувати над тим, яке значення вони вкладають у кожну з цих цілей та поділитися своїми думками й обговорити їх у загальному колі чи в групах.

Методика

3. Поясність, що технологію позитивно орієнтованого дослідження можна використовувати після того, коли визначено предмет соціальної дії, На цьому етапі вона слугує інструментом розроблення і впровадження конкретних заходів для досягнення змін. Її також застосовують для складання планів і напрацювання запитань для вивчення ситуації в громаді, для залучення місцевих мешканців і планування соціальних дій.

4. Розгляньте чотири кроки цієї технології – цикл 4D, як описано нижче.

• Крок 1: Дослідження (вивчення наявної ситуації)

Передусім, проаналізуйте найкращий досвід минулого
та успіхи сьогодення. Ця методика добре підходить для роботи з великими й малими групами під час очної зустрічі.
Використовуйте запитання «зі знаком плюс» для збору інформації, наприклад:

«Чим ви пишаєтеся в нашій громаді?» або «Що ви найбільше цінуєте в нашій організації?» (запитання, що звільнюють мислення; запитання, спрямовані на пошук базових причин; запитання «замість»; запитання «чому»; запитання для з'ясування суті).

• Крок 2: Мрія (що могло б бути)

На цьому етапі учасники формують мрію – образ того, «що могло б бути». Вона має грунтуватися на відкриттях першого етапу. Ця робота може здійснюватися індивідуально, в суспільно активних групах або із залученням представників зацікавлених сторін з громади.

• Крок 3: Дизайн (що має бути)

На другому етапі сформувалося певне бачення майбутнього, яке спирається на найкращий досвід минулого. На цьому етапі учасники розробляють стратегії і плани для втілення своїх соціальних дій (див. модуль 4).

• Крок 4: Реалізація (план і впровадження дій)

Це заключний етап, коли здійснюються заходи, покликані наблизити вас до вашої «мрії».

• Зауваження для фасилітатора. Значна кількість запитань у цьому посібнику – це запитання «зі знаком плюс», які спонукають учасників шукати позитивні сторони, наприклад, звернене до себе запитання про те, як провести цей семінар «на відмінно» або запитання із вправи «стіна слави».

Діаграма 28. Цикл 4D

Case-study 7
Базові принципи позитивно орієнтованого дослідження

1. У кожному суспільстві, організації чи групі є щось ефективне.

2. Те, на чому ми зосереджуємо свою увагу, стає нашою реальністю.

3. Реальність твориться в даний момент, і є багато реальностей.

4. Запитання, звернені до певної організації чи групи, впливають на цю організацію чи групу певним чином.

5. Люди прямують до майбутнього (невідомого)більш впевнено та з більшою надією, коли беруть із собою частину минулого (відоме).

6. Якщо, вирушаючи в цей шлях ми беремо з собою частину минулого, це має бути найкраща його частина.

7. Важливо цінувати відмінності.

8. Наша мова творить нашу реальність.

Вправа 2.17 ● Організація діалогу в громаді (90 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Здатність підтримувати діалог, навчатися та обмінюватися досвідом в процесі діалогу – методи ведення діалогу – нестабільні громади і громади, які постраждали від конфлікту, діалог на рівні громади, навички фасилітації та слухання.

Опис

Учасники опрацьовують реалістичну ситуацію діалогу з гострого питання на рівні громади за сценарієм, що враховує особливості їхнього контексту. Вправа дає змогу в практичній діяльності закріпити навички й емоційно-ціннісні установки, необхідні для налагодження такого діалогу (наприклад: сильні запитання, слухання на трьох рівнях, використання «я-висловлювань» для надання зворотного зв'язку). Вона також створює умови для критичного осмислення стратегій щодо проведення діалогу на рівні громади.

Підготовка й обладнання

Сценарій і характеристики ролей для членів громади (адаптовані відповідно до контексту).

• Інструкція для фасилітатора діалогу.

• Інструкція для спостерігача.

• Папір та ручки для спостерігачів.

Порядок виконання

1. Вступ (п'ять хвилин). Запропонуйте учасникам поміркувати над тим, що таке діалог. Зауважте, що існує багато підходів до діалогу. У громадах, які потерпають від конфлікту, діалог створює простір для виголошення і розуміння різних позицій, і за таких умов ця його функція є не менш важливою ніж власне розв'язання конфлікту. Можна запропонувати учасникам декілька поглядів на діалог, зокрема такі:

«Діалог – це розмова, в якій люди думають разом, у взаємозв'язку одне з одним. Думання разом означає, що ви більше не сприймаєте власну позицію як остаточну. Ви послаблюєте свій контроль над незаперечною реальністю і дослухаєтеся до ймовірних можливостей, що виникають просто будучи у взаємозв'язку з іншими ймовірними можливостями, яких в іншому випадку могло б не існувати».

William Isaacs Dialogue and the Art of Thinking Together: A Pioneering Approach to Communicating in Business and in Life

«Діалог – це сфокусована бесіда, до якої долучаються свідомо з метою поглибити розуміння, знайти рішення проблем, критично проаналізувати думки та дії. Він звернений до серця та до розуму. Діалог відрізняється від звичайної буденної розмови притаманною йому чіткою зосередженістю і метою.... На відміну від дебатів чи навіть обговорення, в діалозі стосункам між учасниками приділяється стільки ж уваги, скільки досліджуваній темі чи питанню. І найголовніше, справжній діалог передбачає відкритість до перегляду глибоких переконань».

Patricia Romney, the Art of Dialogue http://animatingdemocracy.org/sites/default/files/documents/reading_room/art_of_dialogue.pdf

2. Загалом, діалог на рівні громади можна зрозуміти з точки зору його характеристик (наприклад, добровільність, самоусвідомлення, цілеспрямованість, зосередженість на навчанні та багатоваріантність) та принципів, у тому числі:

a. слухання – слухати глибоко;

b. участь – створювати умови для того, щоб люди могли щиро висловлювати свої думки;

c. запитання – залишати простір для думок інших людей і сприймати їх з повагою;

d. Обмін думками – розширювати знання й погляди інших людей.

5. Рольова підготовка (15 хвилин). Представте сценарій і надайте його учасникам (на фліп-чарті, роздатках чи на слайді PowerPoint). Сценарій потрібно адаптувати з урахуванням місцевих умов (в посібнику наведено сценарій з Південного Судану як орієнтовний зразок).

6. Розподіліть ролі між учасниками, усі вони мають бути задіяні як члени громади, (див. нижче орієнтовний зразок сценарію на матеріалі Південного Судану), спостерігачі чи фасилітатори. Візьміть до уваги, що фасилітаторів діалогу має бути не більше двох і що співвідношення між мешканцями громади і спостерігачами не повинно перевищувати 4:1, тобто на кожних чотири члени громади має бути принаймні один спостерігач.

7. Дайте відповідні письмові інструкції кожному учаснику, попросіть їх ознайомитися зі своїми функціями та запитайте фасилітаторів заняття, чи бажають вони щось уточнити. Спостерігачі мають погодити між собою, за ким із членів громади (не більше чотирьох) і за ким із двох фасилітаторів діалогу кожен з них буде спостерігати.

8. Рольова гра (40 хвилин). Поясніть, що рольова гра буде продовжуватися до тих пір, поки фасилітатори заняття її не зупинять, і що періодично вони можуть призупиняти її та міняти ролі.

9. Проведіть рольову гру приблизно на 40 хвилин. Якщо доречно або за потреби, ви можете призупиняти її та міняти ролями членів громади, фасилітаторів діалогу і спостерігачів, щоб учасники побували в різних ролях і щоб діалог розвивався далі. Не рекомендується робити це більше двох раз за одну рольову гру.

10. По завершенні рольової гри подякуйте всім за участь. Дайте групі декілька хвилин, щоб відійти від своїх ігрових ролей і попросіть їх використовувати навички з попередніх занять на тему діалогу (наприклад: сильні запитання, слухання на трьох рівнях та надання зворотного зв'язку з допомогою «я-висловлювань»), щоб підвести підсумки заняття.

Підбиття підсумків (30 хвилин)

• Структуруйте підбиття підсумків таким чином, щоб після загальних вступних зауважень, щоб спочатку послухати зворотний зв'язок від фасилітаторів діалогу, потім членів громади і наостанок – від спостерігачів. Запитання для аналізу виконання вправи можна сформулювати за такими напрямами:

• Загальні/вступні запитання:

• Які ваші враження від цієї рольової гри?

– Що виходило добре? Що не дуже?

– Чиї голоси було чути? Чиї ні?

• Для фасилітаторів діалогу:

– Чи вдалося вам підтримувати діалог таким чином, щоб він був відкритим і орієнтованим на розвиток довіри й розуміння?

– Які моменти були найскладніші? Чому вони були складними? Як вони намагалися подолати ці труднощі?

• Для членів громади:

– Чи вдалося вам донести свою позицію? Чи змінилося ваше розуміння інших позицій в процесі діалогу?

– Які моменти були найскладніші? В чому була їх складність? Як вони намагалися їх долати?

• Для спостерігачів:

– Хто ставив сильні запитання?

– Чи були серед членів громади такі, які домінували в діалозі? Як вони домінували?

– Чи слухали люди одне одного? Як ви знаєте, що вони слухали одне одного?

– Як фасилітатори допомагали розвивати діалог?

• Загальні/заключні запитання:

– Коли і де ви можете використовувати діалог у своїй громаді?

– Як ви можете застосовувати принципи діалогу в своїй роботі?

– Що вам потрібно буде зробити до початку діалогу?

Зразок сценарію: Південний Судан

Цього року дощу випало дуже мало. Зараз період засухи. Два пайами межують одне з одним. У пайамі А земля суха. Його мешканці розводять велику рогату худобу. В пайамі Б збереглося більше джерел. Це дім землеробів.

У пошуках паші для худоби табір скотарів із пайаму А зайшов на територію пайаму Б. Між молоддю з обох боків виникли конфлікти. Жителі пайаму Б скаржаться, що худоба поїдає й знищує врожай та заходить на їхні наділи. Люди з пайаму А заявляють, що тварин труять і викрадають.

Між юнаками з обох пайамів не раз спалахували бійки, а один хлопець з пайаму Б дістав серйозне поранення.

Вожді обох пайамів звернулися до фасилітаторів громадської організації в пайамі Б із проханням допомогти організувати діалог між двома громадами.

Зразок інструкції для членів громади: Південний Судан

Юнак із пайаму А
Тваринництво – ваше єдине джерело доходу, і вам потрібно утримувати велику родину. Ви хочете просто мати можливість випасати свою худобу там, де можете. Ви вважаєте, що вас переслідують, і це викликає злість. На вашу думку, люди з пайаму Б ненавидять ваших одноплемінників і не поважають їх.

Юнак із пайаму Б
Сільське господарство - ваше єдине джерело доходу, і вам потрібно утримувати велику родину. Ви просто хочете мати змогу вирощувати свої культури. Ви хотіли покарання винних за шкоду, завдану вашим односельцям. Ви вважаєте людей з пайаму А неуками, що нариваються на бійку.

Член громади (чоловік) пайаму А
Ви билися на війні пліч-о-пліч з людьми різного походження і вважаєте, що всі люди мають жити разом в мирі. Ви твердо вірите в справедливість і дисципліну та вважаєте всіх молодих людей непокірними й неслухняними.

Член громади (жінка) пайаму А
Ваша родина дуже потерпає. Культурний уклад вашого народу не дозволяє вам говорити на людях, допоки хтось не звернеться до вас особисто й запитає вашу думку. Ви переконані, що громади обох пайамів мають дотримуватися своїх традицій і ніхто з хлопців більше не повинен постраждати.

Член громади (чоловік) пайаму Б
Ви билися на війні пліч-о-пліч з людьми різного походження і вважаєте, що всі люди мають жити разом в мирі. Ви вважаєте всіх молодих людей непокірними й неслухняними. Ваші діти не залишаються вдома обробляти землю. Вас непокоїть, що ви виявитеся не в змозі захистити

Член громади (жінка) пайаму Б
Через війну ви довго жили за кордоном. Вам дуже прикро, що тепер люди Південного Судану б'ються між собою. Також, ви засмучені й гнівається, бо юнак, якого серйозно поранили, - ваш родич.

Вождь пайаму А
Ви дуже поважна людина, і у вас багато худоби. Ви керуєте пайамом уже 25 років. Вам подобається вислухати всі думки, і після цього приймати рішення й видавати постанови. Ви не схвалюєте настрої деяких молодих людей з вашого табору, але не хочете нікого засуджувати, не маючи перед собою всіх фактів. Вам не до кінця зрозуміла роль фасилітаторів.

Вождь пайаму Б
Ви керуєте пайамом 5 років. У вас дуже запальний характер і ви відразу йдете геть, якщо бачите неповагу до себе. Ви сердитеся, бо чужаки без дозволу зайшли на землі ваших односельців. Ви очікуєте, що справедливість переможе, і ви отримаєте відшкодування, а фасилітатори мають цього добитися.

Священник єпархії, до якої входять пайами А та Б
Ви вже в літах і маєте великий авторитет в обох громадах. Ви полюбляєте багато говорити й часто посилаєтеся на Біблію.

Ватажок табору скотарів (пайам А)
Молодий чоловік, якого поважають за вміння добре битися. Ви говорите мало. В дитинстві ви ходили до школи в пайамі Б.

Діаграма 25. Опитувальник для фасилітатора: рефлексія модуля 2

Які ваші враження після опрацювання модуля 2?

Чи є у вас запитання, які ви б хотіли дослідити глибше?

Які виклики існують у зв'язку з викладанням цього модуля у вашій громаді?

Які є перспективні можливості для викладання цього модуля у вашій громаді?

Особисті коментарі:

3. ЛОКАЛЬНІ ТА ГЛОБАЛЬНІ ГРОМАДИ

Поняття громади

У своєму найбільш поширеному значенні, громада – це група людей, які проживають в одній географічній місцевості та мають спільні інтереси щодо якості та можливостей цієї місцевості. Це слово також вживається в значенні «група людей зі спільним набором цінностей та інтересів».

Набір спільних цінностей та інтересів може бути обумовлений:

• трудовою діяльністю, наприклад: професійні асоціації, профспілки, неформальні об'єднання фахівців-практиків;

• спільними релігійними переконаннями;

• однаковим етнічним походженням;

• однаковим гендером та/або сексуальною орієнтацією;

• уподобаннями щодо проведення вільного часу: спорт, музика;

• відданістю конкретній великій справі, наприклад: зміни клімату, права дитини, рівність жінок тощо.

Деякі громади є «вибірними» або «ідейними», тобто люди свідомо вирішили приєднатися до громади. Інші формуються залежно від обставин та історії.

Індивід може належати до декількох громад, причому кожна з них суттєвою мірою визначає його цінності та рішення. У цьому сенсі поняття громади також є ключовим для розуміння ідентичності особи.

У той час, як одні громади просто існують і зазнають впливу змін, що відбуваються навколо них, інші організуються, щоб захищати свої інтереси та впливати на зміни. У тих, що організуються, як правило, діє чіткий кодекс поведінки чи культура (див. вправу «Ідентичність і культура», с 42), хоча культура частіше асоціюється з груповою поведінкою, а громада – з груповими інтересами.

Громади можуть бути порівняно малими й мати вузько спрямовані інтереси, наприклад на виробництві. Нині, в епоху масових глобальних комунікацій і посилення взаємозалежності громади можуть розростатися до великих/глобальних розмірів, виходячи за межі географічних і державних кордонів, наприклад релігійні обєднання або спільноти екологічного спрямування. У таких випадках інтереси є більш розмитими, іноді суперечливими, а поведінка непослідовна.

Ймовірно, що людина, яка належить до певної локальної громади, одночасно входить до глобальної тематичної громади.

Громаду можна розуміти по-різному, наприклад з точки зору інтересів, влади чи як захисну систему. Те, яким чином громада організована для захисту своїх інтересів, можна розглядати як систему. Тому розуміння громади з різних позицій є важливою складовою пошуку сталих рішень для тих чи інших проблем та для визначення порядку денного.

Поняття активної громадянськості

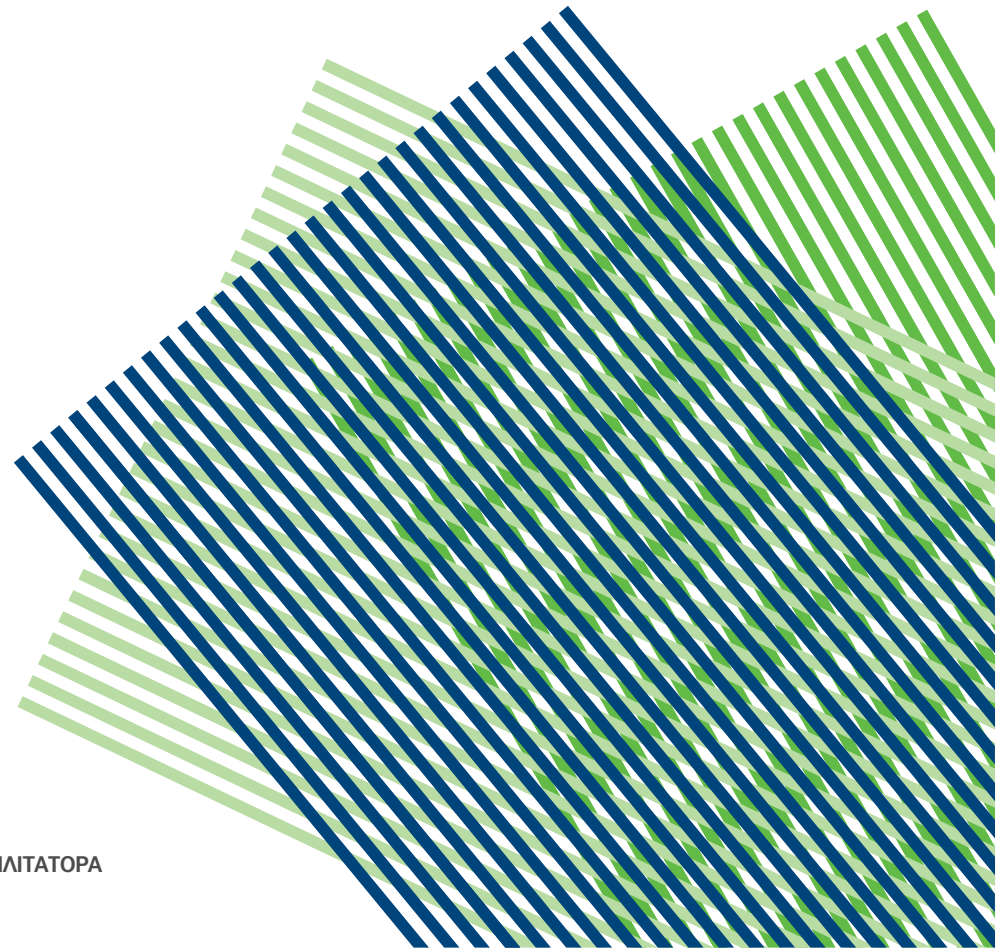
Громадяни –це члени організованого штату чи країни. Їхнє «громадянство» характеризує їхній статус та за замовчуванням – права й обов'язки, які вони мають перед своєю країною. Наприклад, громадянин має право на паспорт, виданий державою, та обов'язок сплачувати їй податки. Звідси надалі постає поняття «громадянськості», яке характеризує процес участі в спільному житті громади. Це друге понятя, ширше за значенням, покладено в основу нашої програми. Активні громадяни – це люди, які не зупиняються на виконанні базових обов'язків, покладених на них законом (див. приклади вище), а з власної волі долучаються до діяльності, яка так чи інакше впливає на суспільне життя їхньої місцевості чи громад. Розрізняють два типи такої активності – коли громадяни реалізують своє право об'єднуватися зазвичай задля впровадження соціальних змін у своїй місцевості (*англ*. civil society) та коли вони виходять на рівень управління й ухвалення рішень у громадах (*англ*. civic society). У цій програмі акцент зроблено на одному з аспектів активної громадянськості – на проектах у галузі соціального розвитку.

Поняття глобальної громадянськості

Будучи громадянами своєї держави чи країни, люди живуть у глобальній громаді, де кількість взаємозв'язків стрімко збільшується завдяки торгівлі, політиці й міжкультурному обміну через засоби масової комунікації. «Спільне життя» глобальної громади породжує чисельні виклики, які стосуються багатьох. Ці виклики вимагають колективних дій і міжнародної політичної співпраці. Щоб осягнути природу таких дій і їх потенціал, потрібно зростати самим як активні громадяни на своєму місцевому рівні. З іншого боку, усвідомлення себе як громадянина глобальної спільноти визначає характер рішень і підходів до впровадження локальних громадських ініціатив.

Активні громадяни – це люди, які розуміють взаємозалежність і взаємозв'язки між своїми громадами та громадами деінде. Вони також беруть участь у діяльності, позитивний ефект від якої поширюється далеко за межі власної країни, або яка допомагає поглянути на власну ситуацію в глобальному масштабі таким чином, щоб результати роботи на місцях вели до глобального «загального блага» (наприклад, встановлення справедливості, миру, досягнення сталого розвитку...).

Ця програма сприяє становленню активних громадян із глобальною свідомістю засобами навчальної підготовки з елементами міжкультурного діалогу. Але передусім вона спонукає учасників інтегрувати отримані знання й досвід у практику в своїх локальних умовах.



Модуль 3
Очікувані результати навчання

Розуміння поняття громади і зв'язків між локальною і глобальною громадою

- Поняття громади
- Власна громада
- Різні погляди на громаду
- Локальна і глобальна взаємозалежність

Здатність визначати ключових зацікавлених сторін у громаді

- Системи і системне мислення
- Влада і прийняття рішень у громаді
- Нестабільні громади і громади, які постраждали від конфлікту: картування конфлікту

Здатність визначати питання соціального розвитку в громаді, яке потребує вирішення

- Системи і системне мислення у розв'язанні проблем
- Нестабільні громади і громади, які постраждали від конфлікту

Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку

ВПРАВИ МОДУЛЬ 3

Вправа 3.1 ● ● Картування громади (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади та зв'язку між локальною і глобальною громадою: власна громада.
- Розуміння поняття громади та зв'язку між локальною і глобальною громадою: різні погляди на громаду.
- Здатність визначати питання соціального розвитку в громаді, яке потребує вирішення.

Опис

Учасники створюють спільну візуальну схему своєї місцевої громади, відмічають на ній ділянки, що викликають занепокоєння, за можливості із залученням інших представників місцевої спільноти.

Підготовка й обладнання

Папір і багато кольорових ручок, набори віддрукованих картинок (див. діаграму 29, с. 104); два зразки карти громади.

Порядок виконання

1. Поясніть групі: «Ваше завдання – створити здоровенну карту своєї місцевості на великому аркуші паперу. Якщо в аудиторії є представники з різної місцевості, обєднайте їх у малі групи залежно від того, звідки вони приїхали. Важливо, щоб під час цієї вправи вони працювати над картою місцевості, яку добре знають.
2. Продемонструйте групі зразок з вашої власної громади. Запропонуйте кожній групі олівцем намалювати (з допомогою решти групи) дуже приблизну географічну карту: з дорогами, містами, пагорбами, межами – усе що відповідає масштабу території, де ви працюєте. Ще раз наголосіть на тому, що точність і детальність не обов'язкові.
3. Роздайте іконки та поясніть, що в процесі створення карти учасники можуть використовувати їх для позначення різних характеристик громади
4. Попросіть всіх учасників кольоровими ручками розмітити географію місцевості, а потім вказати об'єкти, які здаються їм важливими. За можливості, різні типи організацій слід позначати різним кольором (наприклад, зеленим – фабрики і магазини,

червоним – житлові райони, синім – державні будівлі тощо).

5. Попросіть групу визначити деякі «активи» (ресурси), наявні на місцевому рівні:
   - Які послуги та об'єкти соціальної інфраструктури існують у громаді?
   - Якими навичками володіє громада?
6. Тепер запропонуйте учасникам записати на клейких папірцях деякі свої емоції чи почуття стосовно різних частин цієї території, а також стосовно різних будівель і споруд, які вони позначили на карті. Вони можуть бути як позитивними, так і негативними. Далі папірці потрібно наклеїти на карту.
7. Попросіть групу визначити місця, де вони почуваються в небезпеці, та будь-які «заборонені зони» в своїй громаді.
8. Визначіть суперечливі питання чи проблеми в громаді і нанесіть їх на карту.
9. Позначте, де бракує знань чи розуміння.

Діаграма 31. Іконки для створення карти громади

Позитивні місця

Проблема чи занепокоєння

Повноваження ухвалювати рішення

Немає доступу

Невідоме

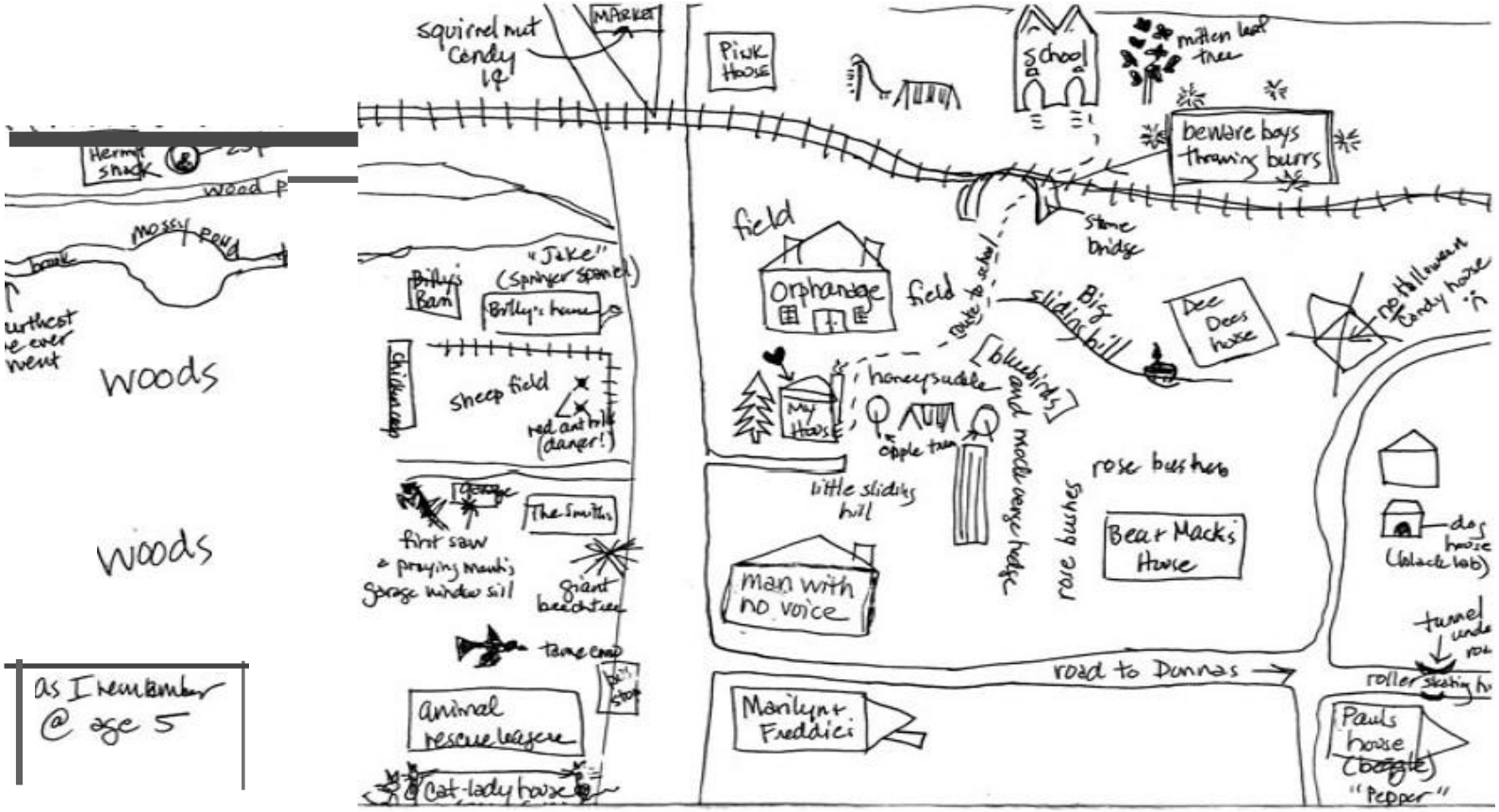
Місце навчання/ мистецтва та культури

Негативні місця

Підбиття підсумків

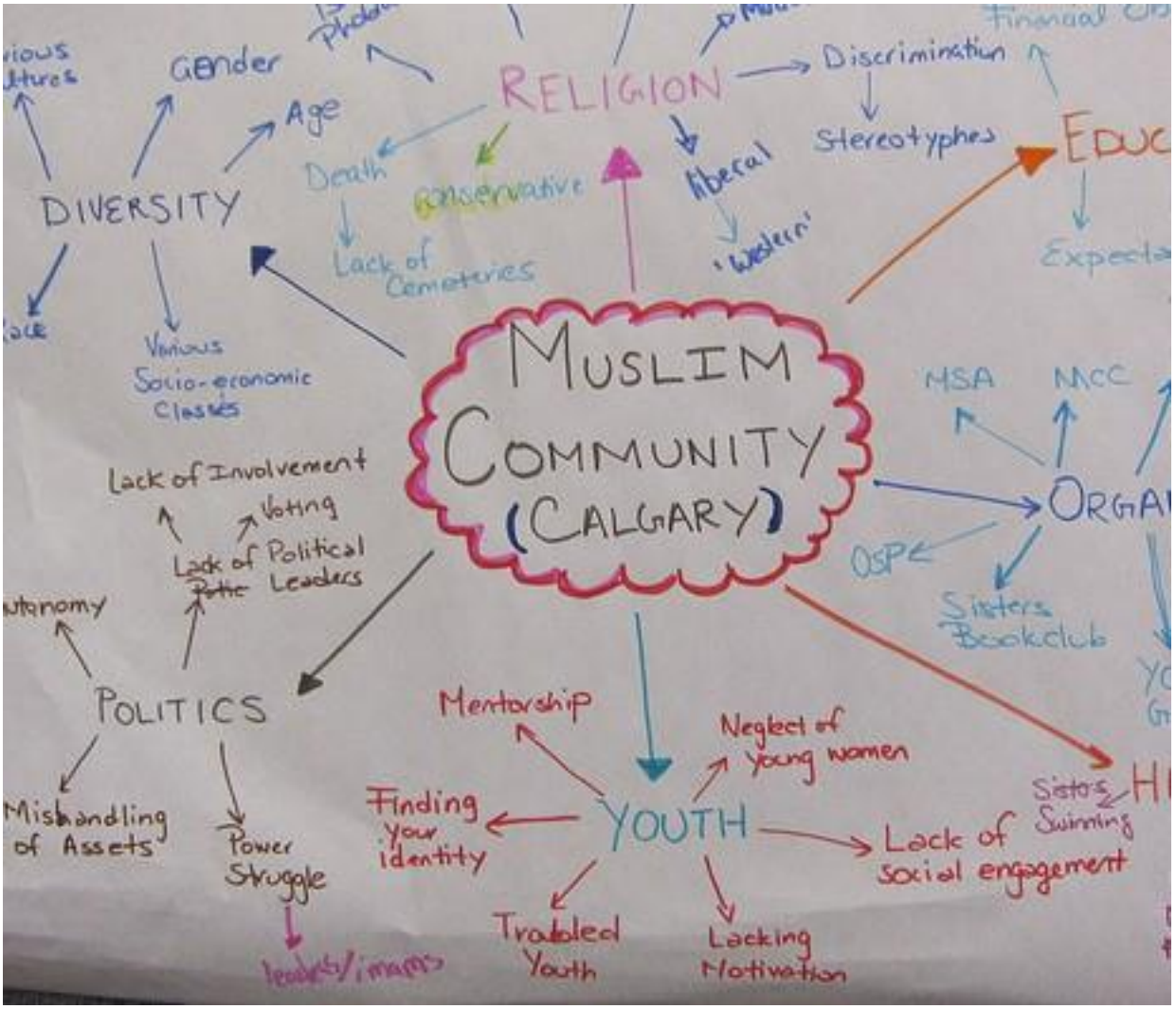
- Попросіть учасників повернутися в загальне коло і спробуйте разом дослідити причини того, чому люди мають ті чи інші почуття стосовно цієї громади.
- Проаналізуйте припущення і проблемні питання, які обумовлюють їхні ставлення, і поміркуйте над тим, чому для різних людей характерні різні уявлення.
- Наприклад: «У нас різні почуття стосовно наших громад. У деяких питаннях існує певна напруженість».
- Запитайте, чому для деяких місць на карті додано багато позитивних коментарів, тоді як інші спричиняють багато негативних зауважень?
- Запитайте, як ця карта буде корисною при плануванні наших проектів соціальної дії і як можна покращити карту і методику її створення.
- Які почуття й враження виникали у вас під час цієї вправи?
- Попросіть учасників пам'ятати про цю вправу та основні висновки з неї в процесі впровадження соціальних дій або планування проектів для своєї громади.
- Які основні теми окреслилися? Зокрема, стосовно соціальних питань: транспорту, каналізації, охорони здоровя, свободи, простору, наркотиків, меж, робочих місць...
- Чи виявили ви проблеми безпеки? Якщо так, у чому вони полягають?
- Як це допоможе вам визначати потенційні втручання в рамках реалізації соціальних дій?
- Як би ви використали технологію картування громади для планування соціальної дії чи проекту в громаді?
- Після завершення цієї вправи можна безпосередньо перейти до завдання «створення аналітичної карти питання / дерево проблеми» з модуля 4. Проблеми, виявлені під час вивчення громади можна дослідити за методикою «дерево проблеми»: проаналізувати їхні причини і потенційні можливості для соціальної дії.

Diagram 29: Example of a map of a geographical community



http://pedestriancity.ca/2009/12/08/why-maps/

Діаграма 30. Приклад виконаної карти на матеріалі тематичної громади



http://canadabridges.com/programming/unveiling-youth-potential/community-mapping/

Вправа 3.2 ● ● Хто вирішує? (2 години)

Очікувані результати навчання

• Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді: влада і прийняття рішень у громаді.

Опис

У цій вправі учасники вивчають поняття влади і уповноважування; розмірковують над тим, хто наділений владою на локальному і глобальному рівнях, як ці суб'єкти влади пов'язані між собою і як впливають на проекти соціальної дії цієї групи.

Підготовка й обладнання

Папір, ручки, кольорові маркери, офісний пластилін або скотч.

Порядок виконання (варіант 1)

1. Почніть виконання вправи з такого зауваження: *«Аналіз питання влади і повноважень допомагає нам зрозуміти, з ким потрібно працювати і на кого впливати, а також на що звернути особливу увагу в процесі планування соціальної дії».*
2. Розпочніть обговорення питання «Що таке влада?»: *влада всюди, вона в знаннях, можливості робити вибір, вплив, здатність або спроможність діяти чи поводитися інакше.* Див. вправу 3.6 «Що таке влада», с. 122.
3. Поділіться з групою такою думкою: *«Владу можна розглядати не лише як обмежувальну й негативну, а як продуктивну та позитивну. Наприклад «уповноважувати людей, тобто наділяти владою, щоб допомагати самим собі».*
4. Попрацюйте за методикою «поміркуйте – обєднайтеся в пари – поділіться думками» (див. Методи фасилітації, с. 34). Згадайте, коли ви відчували себе сильним, мали владу над обставинами. Що це була за ситуація? Хто був у ній задіяний? Які почуття та емоції були у вас чи в інших людей?
5. Яким чином було досягнуто такого уповноваження? Що це допомагає нам зрозуміти про владу?
6. Чи наділені Активні Громадяни владою? В якому сенсі? *Вона проявляється в тому, які варіанти ми обираємо, в принципах, яких дотримуємося, в тому, що ми є частиною ширшої мережі, в тих засобах, ресурсах і доступі, який ми маємо.*
7. Чому до влади, якою володієш, потрібно ставитися обережно? *Тут фасилітатор може глибше розкрити такі ідеї: влада як самоціль, зловживання владою, дії в інтересах інших.*
8. Які уроки ми можемо взяти з цієї вправи, які будуть корисними для нас як Активних Громадян?

Альтернативний порядок виконання (варіант 2: Хто ухвалює рішення в нашій громаді?)

1. Об'єднайте учасників у групи по чотири-пять осіб і роздайте роздруківки наступної сторінки. Запропоновану таблицю можна адаптувати, доповнивши її запитаннями, що актуальні для їхньої громади. Поясніть учасникам, що ця вправа допоможе їм більш зважено підійти до розроблення своєї соціальної дії.
2. Запропонуйте учасникам заповнити таблицю, а потім у загальному колі повідомити результати. Обговоріть різні відповіді.
3. Як ми можемо мати владу та впливати на ці рішення?

Альтернативний порядок виконання (варіант 3: Хто ухвалює рішення в нашій громаді?)

1. Фасилітатор може адаптувати таблицю для учасників таким чином, щоб вона відображала повноваження щодо прийняття рішень на рівні родини, громади, штату та країни.

Таблиця 13. Хто вирішує?

Хто вирішує
1. *...в якому віці людина має законне право одружитися?*
2. *...як потрібно вас покарати, якщо ви щось украли в магазині чи на ринку?*
3. *...чи дозволено комусь побудувати будинок у вашому районі?*
4. *...до якої години можуть працювати магазини у вашому місті?*
5. *...чи можна відвести громадську земельну ділянку під ігрову зону для молоді?*
6. *...хто прибирає вулиці у вашому районі?*
7. *...які соціальні програми можуть здійнюватися у вашій громаді?*
8. *...хто засідає у вашій місцевій раді?*
9. *...чи мають релігійні діячі вплив у вашому місті?*
10. *...як ви особисто можете витрачати власні гроші?*
11. *...що вам можна дивитися в Інтернеті?*
12. *...наскільки безпечно гуляти у вашому районі*
13. *...хто може поселитися у вашому місті або виїхати з нього?*
14. *...чи мають люди законне право вступати в гомосексуальні стосунки у вашій країні?*
15. *...як ви маєте вдягтися на весілля?*
16. *...в якому віці діти можуть завершити навчання в школі?*

Вправа 3.3 • Щаблями влади (1 година)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальною і глобальною громадою: наша громада.
- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним: різні погляди на наші громади.
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді: влада і прийняття рішень
- Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку.

Опис

Проста й водночас дуже глибока вправа, що стимулює мислення про питання влади і нерівності.

Підготовка й обладнання

Адаптовані рольові картки в достатній кількості, по одній для кожного учасника. Варіанти ролей:

- маленька дитина;
- студент університету;
- шукач притулку, який нещодавно прибув до країни;
- член місцевої ради;
- член парламенту;
- вуличний торговець;
- успіший місцевий підприємець;
- заміжня мати з дітьми;
- користувач інвалідного візка;
- адаптований перелік тверджень (див. нижче).

Порядок виконання

1. Коротко опишіть вправу, але не пояснюйте її докладно. Повідомте учасникам, що ця гра вимагає від них задіяти свою уяву.
2. Дайте кожному учаснику картку з певною роллю. Поясніть, що вони мають поставити себе на місце цієї особи.
3. Запропонуйте учасникам вишикуватися в лінію одне біля одного обличчям до вас.
4. Скажіть учасникам: «Зараз я зачитуватиму низку тверджень. Якщо ви вважаєте, що персонаж на вашій картці відповідсть на це твердження «так», то зробіть крок уперед. Якщо ви вважаєте, що відповідь буде негативною, залишайтеся на місці».
5. Зачитайте групі такі твердження: (адаптуйте список відповідно до складу вашої групи та контексту).
   - Я почуваюся в безпеці в своїй громаді.
   - У мене є вільний час, щоб дивится фільми і зустрічатися з друзями.
   - Я можу голосувати на виборах.
   - Я можу дозволити собі провести відпустку за кордоном.
   - Я ніколи не потерпаю від голоду.
   - Я вірю в те, що мої діти житимуть краще за мене.
   - Я впевнений, що зможу влаштуватися на роботу.
   - У мене є можливіть бачитися і розмовляти з моїми батьками.
   - Я задоволений своїм життям.
   - Я можу висловлювати свою думку в процесі ухвалення рішень на місцевому рівні.
   - Я в змозі оплатити лікування в стаціонарі.
   - Я можу публічно висловлювати свої думки.
   - Для мене немає небезпеки бути побитим.
   - Коли я звертаюся до лікарів, то можу говорити сам за себе.
   - Я можу забезпечити дитину всім необхідним.
   - Я маю гарний дохід.
   - Зі мною будуть радитися з питань, які стосуються мого життя.
6. Коли ви завершили, попросіть членів групи покласти свої рольові карки на підлогу й відійти, щоб побачити позицію кожної картки.
7. Поясніть учасникам, що ця вправа проводилася для того, щоб дати їм уявлення про різні ступені влади, які різні люди мають у своєму житті, і про те як вони долучаються до життя своїх громад.

Підбиття підсумків

- Заключне обговорення може розвиватися за різними напрямами, однак важливо охопити такі питання:
  - Які групи чи люди залишилися осторонь?
  - Чому вони залишилися осторонь?
  - Чим можна пояснити такий великий розрив між тими, хто попереду, посередині та позаду?
  - Чи були відмінності, зумовлені віком та гендером? Чим ще?
  - Як ви вважаєте, яку відповідальність та обов'язки мають різні люди?
  - Які права мають ті, хто «залишився осторонь»?
  - Що ми дізналися про владу та участь?
- І наостанок, коли учасники намагалися уявити себе на місці когось іншого, то робили певні припущення стосовно свого персонажа, щоб краще вжитися в роль. Запитайте в них, як ці припущення вплинули на те, як вони відповідали на твердження.

Вправа 3.4 • Влада, вплив та адвокація (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним.
- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним: різні погляди на наші громади
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громадах: влада і прийняття рішень.
- Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку.

Опис

Учасники працюють зі схемою «квітка влади» та аналізують, хто має владу, хто впливає на владу і яким чином ми можемо обстоювати ідеї та інтереси спільно з нашими громадами і для них.

Матеріали

Робочий аркуш зі схемою «квітка влади».

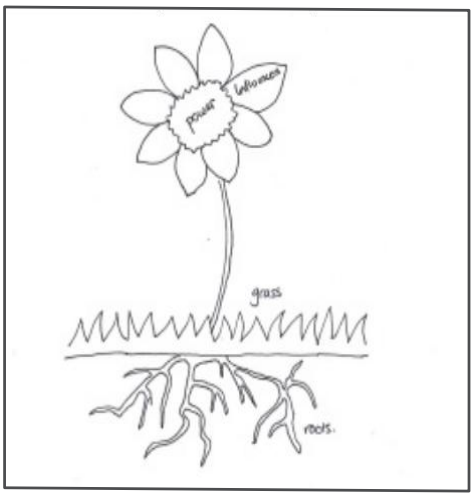
Порядок виконання

1. Продемонструйте схему «квітка влади» (див. нижче) без будь-яких написів.
2. Запитайте учасників, чи доводилося їм чути вираз «низовий рівень». Коротко поясніть, що організації часто вживають його для позначення цільових груп людей у громадах, оскільки саме їхні потреби й інтереси лежать в основі їхньої діяльності. Учасники далі мають визначити конкретні групи рядових громадян, на які будуть орієнтуватися, але поки достатньо записати на схемі слова «низовий рівень».
3. Поясніть, що середина квітки відображає «центр влади», наприклад, міністр освіти. Знову ж таки, пізніше члени групи самі мають вирішити, хто є центром влади відносного їхнього питання та в їхній громаді. Зараз просто напишіть на квітці слово «влада».
4. Поясніть, що пелюстки символізують фігури та структури, які впливають на владу – наприклад, радники чи ЗМІ – та запишіть ці впливові фігури біля пелюсток.
5. Зрештою поясніть, що стебло – це адвокаційна діяльність. Під терміном «адвокація» мається на увазі обстоювання певної справи чи ідеї, яке часто супроводжується спробами впливати на конкретні рішення державних структур, наприклад на політику. В цьому випадку саме адвокація виступає інструментом донесення думок «низового рівня», або рядових громадян, до впливових осіб і центру влади.
6. Зауважте, що адвокація може здійснюватися:
   - задля та від імені індивідуальних осіб і груп;
   - спільно з індивідуальними особами та групами;
   - силами індивідуальних осіб та груп.
7. Об'єднайте учасників у групи по чотири-пять осіб. Дайте кожній групі схему «квітка влади» або попросіть намалювати її самостійно. Запропонуйте групам поміркувати над тим, що вони б хотіли змінити в своїй громаді та записати на робочому аркуші різні зацікавлені сторони – центр влади, суб'єктів впливу (офіційних, зокрема радників, і неформальних, наприклад ЗМІ), а також вказати людей і групи, які перебувають на низовому рівні.
8. Поверніться у загальне коло і представте кожну квітку. Під час презентацій виділіть час для запитань.

Підбиття підсумків

- Яких принципів ми маємо дотримуватися в адвокаційній діяльності? Запишіть принципи, що формулюються в процесі обговорення.
- Що ми дізналися з цієї вправи?
- Як ці знання допоможуть нам ефективніше виконувати свої функції?

Діаграма 32. Влада, вплив, адвокація



Вправа 3.5 Система владних координат (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним.
- Здатність визначати питання соціального розвитку в громаді, яке потребує вирішення.
- Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку.
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді: влада і прийняття рішень.

Опис

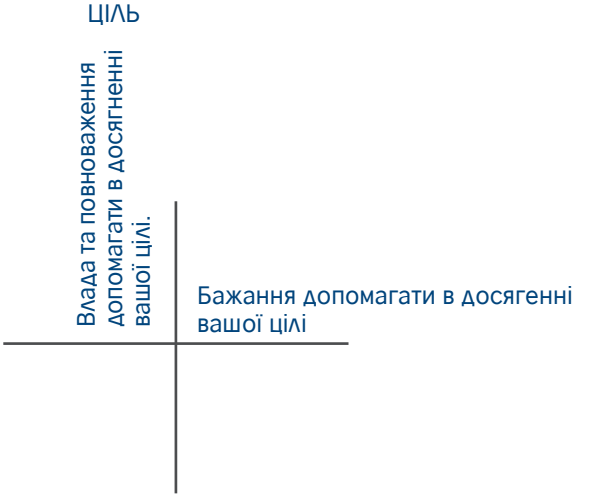
Пропонована методика допомагає визначити, які зацікавлені сторони можуть впливати на соціальну дію Активних Громадян.

Її рекомендується застосовувати після того, як група визначила тип змін, які хоче бачити. Або можна працювати з проблемним питанням, яке виявили за підсумками картування громади.

Підготовка й обладнання

Фліп-чарт з діаграмою, як показано нижче.

Діаграма 33. Система владних координат



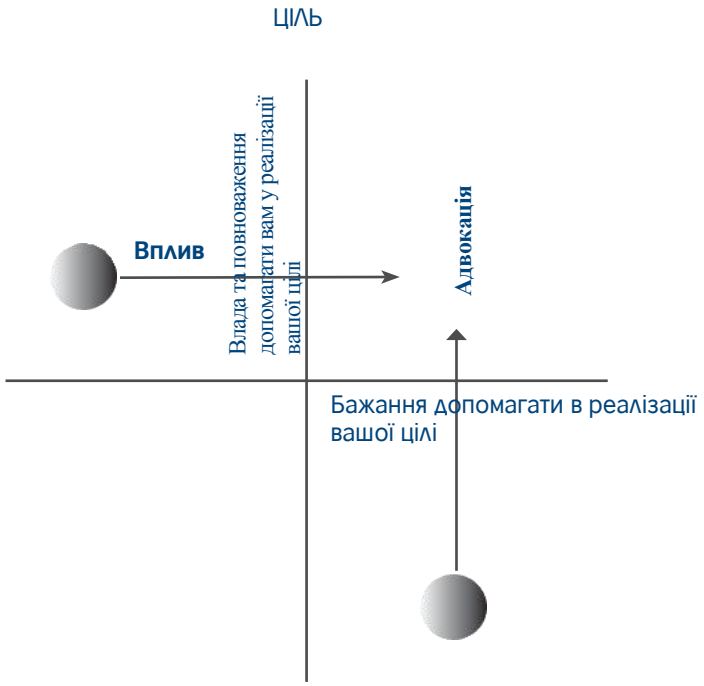
Порядок виконання

1. Узгодьте одну чітко визначену річ, яку на думку групи бажано змінити в своїй громаді. Вона має стосуватися спільного проблемного питання, визначеного на попередніх етапах роботи. Важливо, щоб це була не широка мета, а конкретна ціль. Запишіть ціль зверху на діаграмі (див. вище).
2. Запропонуйте учасникам у режимі мозкового «штурму» записати на папірцях усі зацікавлені сторони, дотичні до цієї цілі – кожна зацікавлена сторона на окремому папірці. Необхідно, щоб учасники вказували їх точно, наприклад, не «Уряд», а «Міністерство сільського господарства». Або не просто «ЗМІ», а конкретні газети, телеканали чи людей.
3. Почекайте, поки кожен учасник запише декілька зацікавлених сторін. Потім попросіть їх зупинитися і пригадати, про що йшлося під час обговорення теми влади, різних її типів і того, хто наділений відповідними владними повноваженнями та здатен впливати на досягнення тих змін, які вони хотіли б бачити в своїй громаді.
4. Зверніть увагу на дві осі координат на діаграмі та поясніть, що в цій вправі ви розумієте владу як спроможність реалізувати бажані для вас зміни. Дехто із зацікавлених сторін, записаних на папірцях, може бути наділений відповідною владою, щоб самостійно досягти вашої цілі; а декому до цього далеко. Одні зацікавлені сторони можуть бути повністю солідарні з тією ціллю, яку ви окреслили, а інші будуть активно їх протидіяти.
5. Попросіть кожного учасника по черзі зачитувати одну із зацікавлених сторін та приклеювати папірець на діаграму, визначаючи його місце залежно від того, скільки влади ця сторона має для просування в напрямі вашої цілі та наскільки вона підтримує чи, навпаки, виступає проти неї. Простежте за тим, щоб усі зацікавлені сторони були чітко визначені, та спільно з учасниками погодьте їх місце на діаграмі.
6. Повторіть це п'ять-шість разів у загальному колі, а потім попросіть групу підійти та розташувати свої зацікавлені сторони на діаграмі, уникаючи повторів.
7. Коли всі зацікавлені сторони вказані на діаграмі, запитайте, що потрібно зробити, щоб досягти поставленої цілі. В процесі бесіди підведіть до висновку, що якби всі зацікавлені сторони були розшатовані в правому верхньому кутку, тобто мали владу та підтримувати вашу ідею, то ціль була б реалізована. Таким чином, у вас є наступні варіанти:
   - зробити так, щоб люди при владі більше вас підтримували – здійснення впливу;
   - зробити так, щоб ваші прибічники отримали більше влади – уповноваження;
   - і ще один варіант: зробити так, щоб ваші опоненти втратили свою владу.
8. Позначте цю динаміку стрілками на діаграмі і запишіть на них «вплив» та «уповноваження». Потім запитайте групу, як цього досягти. Пригадайте попереднє обговорення щодо здійснення впливу, адвокації, влади та уповноваження (див. діаграму 30, с 119).

Підбиття підсумків

- Запитайте, чи сприяла ця вправа напрацюванню нових ідей для впровадження соціальної дії або допомогла уточнити їх та як саме.
- Виділіть головне з того, що учасники дізналися завдяки виконанню цієї вправи.

Діаграма 34. Рух у системі владних координат



Вправа 3.6 Що таке влада? (40 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним.
- Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку.
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді: влада і прийняття рішень.

Опис

Вправа дає змогу проаналізувати концепцію влади та різні її типи; спонукає учасників рефлексувати власний досвід влади.

Підготовка й обладнання

Визначення різних типів влади, записані наперед. Картки із вказаними на них типами влади. Один тип влади на картці.

Порядок виконання

1. Зробіть вступ до вправи і запитайте групу, що вони розуміють під словом «влада» та чому ми обговорюємо її в цій програмі. Дайте учасникам можливість поділитися своїми міркуваннями декілька хвилин, не втручаючись.
2. Поясніть, що ми будемо досліджувати це поняття докладніше, однак, що стосується стратегічної мети програми «Активні громадяни», то всі зміни, як на особистому, так і на глобальному рівні, ведуть до перерозподілу влади, і тому важливо детально розібратися в цій концепції.
3. Ймовірно, під час вступної розмови учасники переважно будуть згадувати про «владу над» – тобто говоритимуть про впливових осіб, країни тощо. Для початку поясніть групі, що виділяють чотири типи влади. Запитайте, як вони гадають, що це за типи. Підготуйте наперед письмові визначення чотирьох типів влади, але не розкривайте їх доти, доки їх можна буде вивести за підсумками обговорення в групі. Після представлення цих матеріалів коротко охарактеризуйте кожен тип, спираючись на подану нижче інформацію.
   - Влада «над» - здатність наділених владою впливати на дії та думки інших. До цієї категорії належать домінування, сила, примус і зловживання.
   - Влада «для» - це спроможність діяти; в тому числі здатінсть вимагати реалізації прав, громадяства чи права голосу.
   - Влада «всередині» охоплює відчуття самоідентичності, розуміння своїх прав і ролі як громадян; передбачає самоусвідомлення і впевненість – усі ці якості можуть бути передумовою до дії. Цей тип влади часто називають «внутрішньою силою».
   - Влада «разом» характеризує таку силу, яка з'являється у співпраці з іншими, у колективних діях та налагодженні партнерських зв'язків. Його зазвичай описують виразом «сила в кількості».
4. Коли учасники добре зрозуміти ці чотири типи, познайомте їх з поняттями явної, прихованої та невидимої влади.
   - Видима влада включає в себе всі форми влади, які легко побачити і проаналізувати. Таку владу можна оспорювати в публічному просторі, через формалізовані процедури прийняття рішень і т.п. – Прихована влада може обмежувати права або виключати чи маргіналізувати певних людей чи групи «за лаштунками». Наприклад, визначення «правил гри» домінуючими групами; викреслення певних питань з порядку денного, заангажованість засобів масової інформації тощо.
   - Невидима влада – це глибоко вкорінені ідеології, публічні наративи і соціальні норми, які обумовлюють більш привілейоване становище певних груп у суспільстві, порівняно з іншими. Сюди також варто віднести переконання людей про самих себе, які підсилюють цю нерівність.
5. Об'єднайте учасників у четвірки й роздайте картки, на яких написано по одному типу влади. Запропонуйте кожній малій групі поділитися історіями про те, як вони стикалися з даним типом влади та проаналізувати, чи була ця влада видимою, прихованою або невидимою. Наприклад, це може бути історія про приховану владу «всередині» або про невидиму владу «над».
6. Через десять хвилин попросіть кожну групу розповісти одну з історій у загальному колі.
7. Дайте можливість поставити запитання учасникам, які поділилися цими історіями, і продовжіть розмову запитанням про те, як учасники розуміють термін «уповноваження».
8. Коротко обговоріть з групою, яке значення глибше розуміння влади має для роботи в напрямі уповноважування, тобто розширення прав і можливостей людей.

Підбиття підсумків

- На завершення запропонуйте учасникам проаналізувати, що вони дізналися про владу та уповноваження.
- Поверніться до тези про те, що «всі зміни ведуть до перерозподілу влади» і запитайте в учасників, чи можуть вони навести приклади змін, у яких були задіяні, та описати перерозподіл влади в цих ситуаціях.
- Наостанок запитайте, як вони почуваються тепер, коли глибше розуміють сутність влади.
- Часто лише завдяки розумінню того, що існують різні типи влади, люди починають більше вірити в свої сили і бачать перед собою більше можливостей.

Порядок виконання (варіант 2 – творчий)

- Замість просити групу обговорювати й розповідати історії про типи влади, запропонуйте намалювати карикатуру, яка відображає їхній приклад, або розіграти імпровізовану гумористичну пантоміму чи сценку.

Підбиття підсумків

- Запитайте, чи сприяла ця вправа напрацюванню нових ідей для впровадження соціальної дії або допомогла уточнити їх та як саме.

- Виділіть головне з того, що учасники дізналися завдяки виконанню цієї вправи.

Вправа 3.7 ● Влада в наших громадах (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним
- Влада і прийняття рішень
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді: влада

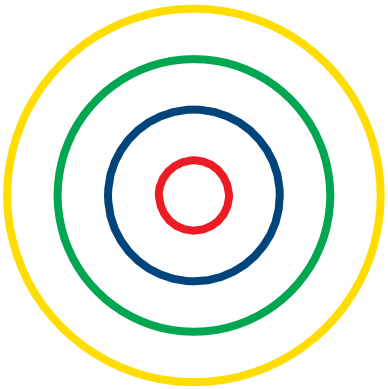
Опис

Ця коротка вправа дає можливість з'ясувати розподіл та вивчити характер влади на різних рівнях – від локального до глобального. У багатьох випадках при проведенні цієї вправи рекомендується, щоб учасники групи самі давали назву кожного кола на схемі (наприклад, замість поняття «локальний рівень» назвати відповідне коло «племя», «клан»).

Підготовка й обладнання

Фліп-чарт або інша велика поверхня лдя малювання.

Діаграма 35. Кола влади



Намалюйте коло величиною з футбольний м'яч.

Порядок виконання

1. Для початку запитайте групу, кому належить влада «локально» (або на рівні, близькому до нас). Нагадайте вправу «Хто вирішує?». Запишіть кожен приклад на окремому папірці та приклейте їх у центрі кола.
2. Навколо першого кола намалюйте ще одне і за питайте, кому належить влада на регіональному рівні. Запишіть по одному прикладу на окремих папірцях і приклейте їх у це коло.
3. Намалюйте ще одне коло зовні і запитайте, кому належить влада на національному рівні. Повторіть крок із прикладами на папірцях.
4. Намалюйте наступне зовнішнє коло і запитайте, кому належить влада на глобальному рівні. Повторіть крок із прикладами на папірцях.

Підбиття підсумків

- Чи відображає ця схема реальних носіїв влади? Чи є інші ключові особи або інституції, яких не згадали на схемі?
- Як щодо людей у громаді: чи мають владу рядові мешканці? Наведіть приклади.
- Як різні влади, позначені на схемі, впливають одна на одну? Знову ж таки, як та в чому громада впливає на ті групи, які ми перерахували?
- Попросіть учасників запропонувати варіанти того, як Активні Громадяни можуть здійснювати владу та впливати на тих, кого ми перерахували у цільових колах? Зауважте, що Активні Громадяни можуть здіснювати владу на локальному, національному і глобальному рівнях; реалізовувати владу можна шляхом залучення до діалогу,тобто вона не завжди має бути пов'язана із насаджуванням певної ініціативи.

Порядок виконання (варіант 2 – поглиблений)

1. Обговорення питань влади також може привести до аналізу систем, до яких ми належимо. Іноді люди вважають, що влада й можливість ухвалювати ті чи інші рішення належить окремим людям чи організаціям. Проте в багатьох випадках характер рішень, які може приймати певна особа чи організація, визначається системами, частиною яких вони є. Наприклад, головний виконавчий директор великого комерційного банку не може просто вирішити перерозподілити кошти на користь бідних. У банку, до якого він чи вона належить, встановлено певні системи управління, нормативні положення, та є акціонери, які обмежують його/її можливості діяти. Якби він або вона пішли проти засадничих цілей компанії, то його/її замінили б. Часто це справедливо і для інших посадовців, адже системи мають великий вплив у наших громадах. Вони виникають унаслідок найрізноманітніших причин, органічно, за попереднім наміром чи без нього, та мають далекосяжні наслідки.

Вправа 3.8 • Глобальні зв'язки, локальні дії (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним.
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді: влада і прийняття рішень.
- Розуміння програми «Активні громадяни».

Опис

Учасники візуалізують глобальні зв'язки та отримують уявлення про глобальний аспект програми «Активні громадяни».

Порядок виконання

1. Попросіть учасників згадати гру в «глобальне бінго» й дістати свої заповнені аркуші. Якщо ви ще виконували цю вправу, пограйте в «глобальне бінго». Методика її проведення описана у вступній частині матеріалів до семінару-практикуму.
2. Запропонуйте учасникам уявити навчальну аудиторію як цілий світ. Вкажіть сторони світу на уявній карті: північ, південь, схід та захід – і де розташована їхня країна.
3. Попросіть кожного учасника вибрати одну відповідь (наприклад, одну країну) із свого ігрового аркуша, знайти на уявній карті цю країну і перейти на це місце. Якщо хтось уже «в цій країні», він або вона може обрати іншу відповідь та місце на карті.
4. Дайте учасникам декілька хвилин, щоб стати на на відповідні місця.
5. Поясніть групі, що їм не потрібно точно визначати розташування країн. Це не урок географії!
6. Після того, як усі учасники зорієнтувалися і зайняли свої місця, рухаючись по карті попросіть кожного пояснити, де він або вона стоїть та хто пов'язаний із цією країною і як саме. Наприклад: «Я Сюзанна і я зараз у Бангладеш, тому що Кем сьогодні одягнула річ, виготовлену в цій країні».
7. Вислухавши всіх, попросіть учасників назвати інші країни зі своїх аркушів, про які ще не згадували.
8. Запропонуйте групі поділитися своїми думками та обговорити створену вами карту та її зміст. Що ми на ній бачимо? Що це означає?
9. Намагайтеся віднайти якомога більше зв'язків, які поєднують цю групу з різними куточками світу та з різними країнами.

Підбиття підсумків

- Зауважте, що лише з допомогою кількох запитань у цій малій групі ми охопили весь світ. Нехай у повсякденні ми не помічаємо ці зв'язки, вони поєднують нас зі світом і впливають на наше життя. Те, що ми робимо, впливає на світ: де ми подорожуємо, що купуємо, з ким спілкуємося тощо – і те, що відбувається в різних його куточках, позначається на нас.
- Нагадайте девіз програми: «Глобальні зв'язки, локальні дії» та запитайте учасників, що він для них означає. Поясніть, що програма «Активні громадяни» має глобальний характер, який проявляється у трьох аспектах.
  - Глобальна мережа – тисячі Активних Громадян в усьому світі пройшли той самий навчальний маршрут, який зараз долаєте ви, і нині впроваджують реальні ініціативи для розвитку своїх громад.
  - Спільні локальні й національні проблеми – Активні Громадяни на рівні своїх громад докладають зусиль для вирішення місцевих проблем, наприклад, покращення санітарних умов, забезпечення доступу до освіти та розширення прав і можливостей жінок – проблем, актуальних для багатьох громад в усьому світі. Ми можемо співпрацювати, навчатися та проявляти солідарність з іншими людьми, які стикаються з такими самими труднощами й намаються їх долати.
  - Глобальні проблеми – в прогармі «Активні громадяни» також велика увага приділяється глобальним проблемам, таким як погіршення стану навколишнього середовища, економічна несправедливість та насильницький екстремізм. Мережа програми дає нам можливість вживати заходів на глобальному рівні для розв'язання глобальних питань.

Вправа 3.9 Наші громади (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальними і глобальними громадами.
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді: влада і прийняття рішень.
- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальними і глобальними громадами: різні погляди на громаду.

Опис

Учасники досліджують різні громади, до яких вони належать на різних рівнях – від локального до глобального.

Порядок виконання

1. Дайте учасникам три хвилини, щоб обміркувати всі різні громдаи, до яких вони вважають себе причетними, і записати їх по одній на окремих клейких папірцях.
2. Поясніть, що громади можна поділити на два типи – громади, які визначаються певною географічною місцевістю, та тематичні громади, взаємодія в яких побудована навколо спільних інтересів, досвідів і цінностей.
3. Продемонструйте наведену нижче таблицю. Поясніть, що вона структурована таким чином для того, щоб допомогти нам проаналізувати різні типи громади, однак ці клітинки можуть накладатися одна на одну.
4. Наведіть кілька прикладів для кожної, в ідеальному варіанті про себе. Зазначте громади, які поширюються від локального до глобального масштабу, наприклад:
   - Разом з іншими мешканцями вашого району ви ходите до місцевої мечеті, та одночасно належите до глобальної умми.
   - Ви вболіваєте за «Арсенал» і почуваєтеся частиною глобальної групи підтримки цього клубу. Ви також граєте в місцевій футбольній команді.
5. Тепер ви можете спробувати унаочнити деякі інші громади, до яких належать учасники групи.

   Запитайте, що робить громаду громадою – що спільного між цими громадами? Чітко запишіть відповіді на фліп-чарті.

Підбиття підсумків

- Узагальніть ключові думки, які ви записали, одночасно відповідаючи на запитання, які виникають в учасників, та пояснюючи незрозумілі моменти.
- На завершення вправи запропонуйте учасникам поділитися думками про свої громади і розповісти, що вони дізналися.

Порядок виконаня (варіант 2 – поглиблений)

- Поставте два додаткові запитання, щоб допомогти учасникам глибше зрозуміти громади та співвіднести це обговорення з матеріалом модуля 1.
- Які з цих громад мають «власну культуру»? Одні громади утворені на основі спільної культури, в інших їхні культури складаються з часом. Деякі громади поєднують у собі багато культур, наприклад місто.
- Які громади змінюються і які статичні? Чому вони змінюються?
- Щоб перевести розмову з площини розуміння в площину мислення про зміни, можна запитати, що ми можемо дізнатися з цього обговорення стосовно розбудови й зміцнення громад.

Таблиця 14. Типи громад

	Географічна	Тематична
Локальна		
Національна		
Міжнародна / глобальна, в тому числі онлайнова		

Вправа 3.10 Убунту: пізнаємо нашу пов'язаність (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним.
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді: системи і системне мислення.

Опис
Учасники знайомляться з концепцією убунту і досліджують її в контексті власного життя.

Підготовка й обладання
Записане визначення убунту.

Порядок виконання

1. Познайомте групу з ідею убунту. Убунту – це слово з мови банту, великої поліетнічної групи в Південній Африці, що вживається на позначення певної філософії чи світобачення. Концепція убунту визначає ідентичність у термінах зв'язків індивіда з іншими, характеризує відчуття спільності та спільну діяльність, а також відповідальнітсь перед іншими.
2. **Взаємопов'язаність.** У світоглядній філософії убунту немає ізольованості – індивід є одночасно цілісним у своєму праві та частиною більшого цілого, будучи пов'язаним із цим цілим нерозривними узами.
3. Архієпископ Десмонд Тут так описав це поняття:

   «Людина з убунту відкрита й доступна для інших, приймає інших людей, не бачить для себе небезпеки в тому, що інші талановиті й добрі, оскільки твердо переконана в собі, розуміючи, що є частиною більшого цілого. І навпаки, людина з убунту принижена, коли ображають і принижують інших».

   Суть цієї філософії часто передають фразою «Я є, тому, що є ти, тому, що є ми».
4. Запитайте в групи, що вони розуміють під терміном убунту. Попросіть учасників у режимі мозкового «штурму» пригадати й записати слова , фрази або ідеї, переклади чи аналогічні поняття з власної мови. Запитайте, чи можуть вони навести приклади убунту в сфері професійної діяльності.

Підбиття підсумків

- Визначте, що з наведеного вище є найбільш актуальним для групи. Як філософія убунту може допомогти нам розвивати в собі якості Активних Громадян?
- Убунту вимагає від нас визнавати унікальну цінність кожної особи, відзначати успіхи інших та цінувати їхній внесок у процвітання всієї системи.
- Запропонуйте учасникам індивідуально поміркувати над тим, як вони можуть втілювати принципи убунту у своєму повсякденному житті.
- Як навички й ставлення, які ми спільно обговорювали, можуть сприяти такому внеску?

Вправа 3.11 Глобальний «снап» (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді: системи і навички системного мислення

Опис

Проста й весела вправа на основі дитячої карткової гри. Організована в форматі командного змагання, під час якого учасники шукають зв'язки між локальними і глобальними проблемами.

Підготовка й обладнання

Папір чи офісні папірці для нотаток, ручки.

Порядок виконання

1. Повідомте групі, що вони візьмуть участь у змаганні двох команд, але не пояснюйте мету вправи.
2. Поділіть групу на дві команди. Не пояснюйте навіщо; дайте інструкції командам окремо, щоб одна не чула завдання другої. Попросіть одну команду записати максимальну кількість локальних проблем, скільки вони зможуть згадати. Друга команда має записати максимальну кількість глобальних проблем. Проблеми записують по одній на папірець (або шматок паперу). Дайте командам три-чотири хвилини і перед тим, як їх зупинити, переконайтеся в тому, що в кожної команди вже є купка з мінімум 20 проблем.
3. Запропонуйте командам придумати собі назву, й запишіть ці назви у верхній частині аркуша для фліп-чарту. Проведіть між назвами вертикальну лінію посередині. Це таблиця для запису балів.
4. Попросіть команди сісти в ряд одна навпроти другої та поясніть цілі й правила:
5. У цій грі, що називається «глобальний снап», потрібно знайти зв'язки між локальним і глобальним. В однієї команди є список локальних проблем, а в другої – глобальних. Члени команд сидять двома рядами обличчям до опонентів. Проблеми, які вони записали, починають зачитувати з кінця ряду.
6. Член однієї команди зачитує верхню проблему з їхньої купки, і учасник з другої команди зачитує верхню проблему з їхньої купки. Якщо хтось помічає зв'язок між цими двома проблемами, він(вона) вигукує «Снап». Особу, яка сказала (або вигукнула!) «Снап» першою, просять пояснити, як на її думку, ці проблеми повязані між собою. Якщо аргументація переконлива, відовідна команда отримує 1 бал. Якщо зв'язок встановити неможливо, або якщо він непереконливий, дайте можливість протилежній команді пояснити зв'язок і завоювати бал.
7. Якщо ніхто не говорить «Снап» або коли бал присуджено, купки переходять до наступної особи в ряду кожної команди і процес повторюється.
8. Вирішіть, на якій кількості балів ви маєте зупинити гру.

   Наприклад:

   Команда А (локальне): «Ціна кукурудзи»

   Команда Б (глобальне): «Зміни клімату»

   Учасник: «Снап! Зміни клімату обумовлюють екстремальні погодні явища, які змінюють умови ведення сільського господарства і те, скільки землі придатно для вирощування культур. Це впливає на ціну кукурудзи».
9. Правила:
   a. Право першою зачитати проблему переходить від однієї команди до другої по черзі.
   b. Особа, яка зачитує проблему, не може сказати «Снап».
   c. Папірці в купці складають лицем вниз, і більше ніхто з команди не повинен бачити, яка проблема буде зараз зачитана.
   d. Якщо ви сказали «Снап», то маєте відразу відповісти.
5. Під час гри в аудиторії може бути досить шумно, й часом складно визначити, хто вигукнув «Снап» першим. Тому на допомогу судді варто залучити колегу-фасилітатора або добровольця. Простежте за тим, щоб змагання не стало важливішим за навчання.

Підбиття підсумків

- Що ми дізналися про зв'язки між локальним і глобальним?
- Які нинішні глобальні події впливають на наше життя на локальному рівні?
- Які події на локальному рівні мають глобальні наслідки?

Поглиблений варіант

- Кожен зв'язок – це можливість глибше дослідити нашу глобальну взаємопов'язаність. Ви можете скласти список зв'язків, які встановили учасники, і з нього почати розмову про зв'язки та їх наслідки для наших громад і нашої роботи.
- Цю вправу також можна використати як відправний пункт для обговорення владних відносин і того, що впливає на наше життя, для розмови про ширші питання, які ми маємо враховувати у процесі планування й реалізації дій на рівні громади.

Вправа 3.12 Системи, до яких ми належимо (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним

Опис

Учасники вивчають поняття системи і те, як ми пов'язані між собою на локальному і глобальному рівні.

Підготовка й обладнання

Пояснення терміну «системи»: *Набір речей, які працюють разом як частини механізму або як взаємопов'язана мережа; комплексне ціле.*

Веб-сайт Oxford Dictionaries.

Порядок виконання (варіант 1)

1. Поділіться з групою думкою про те, що розуміння взаємопов'язаності може допомогти нам вирішувати проблеми і планувати належні втручання чи проекти. Воно допомагає усвідомити проблему як комплексне явище та убезпечує нас від ризику випадково завдати шкоди своєю роботою.
2. Ми пов'язані з іншими людьми й оточуючим світом у найрізноманітніший спосіб. Через одяг, який носимо, їжу, яку споживаємо, і технології, які використовуємо, – ми залежимо від інших людей на локальному, національному і глобальному рівні. Це обумовлено тим, що ми пов'язані з численними локальними і глобальними системами.
3. Система – це набір складових, що поєднуються разом, надаючи колективній групі складових нових властивостей. Якщо приєднати велосипедні колеса до ланцюга, а ланцюг до педалей, прикріплених до велосипедної рами, то вийде велосипед – тобто, система. Ця система працює разом, і зміни в одній її складовій позначаються на цілому.
4. Запитайте групу, чи може хтось навести інші приклади систем у дії? Див. приклади в таблиці на наступній сторінці.
   - Політичні (директивні органи, локальні, регіональні, національні, глобальні).
   - Економічні (фінансові системи).
   - Екологічні (річки, океани, погодні режими).
   - Технологічні (електроенергія, інтернет, мобільні телефони).
   - Культурні (ЗМІ, мода, музика, телебачення, спорт).
5. Попросіть учасників навести деякі дії, які вони виконали в цей день з ранку, наприклад вмилися, поснідали, приїхали автобусом на семінар. З'ясуйте деякі деталі.
6. Оберіть один приклад і докладно проаналізуйте, як він пов'язаний із локальними системами.
7. Запишіть його на фліп-чарті в центрі, наприклад: «Якіра їла овочі».
8. Запропонуйте групі поміркувати над тим, які локальні системи тут задіяні:
   i. овочі виросли в екосистемі (якщо вони з цієї місцевості), яка поєднує в собі тварин, комах, рослини і землю, та яка, своєю чергою, пов'язана з погодною системою.
   j. дорожньо-транспортні системи, якими овочі доставили в магазин.
   k. місцева економіка.

Підбиття підсумків

- На початку ще раз підкресліть, що ми пов'язані з великою кількістю локальних і глобальних систем, які також взаємопов'язані між собою. Запитайте учасників, як, на їхню думку, на наше життя впливає те, що ми пов'язані системами на локальному і глобальному рівні.

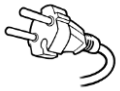
Чи є в цій навчальній аудиторії свідчення наших локальних і глобальних зв'язків? Наприклад, ми є частиною глобальної і локальної мережі Активних Громадян...

Порядок виконання (варіант 2 – поглиблений)

1. Якщо ви бажаєте дослідити глобальні зв'язки докладніше, то на цьому етапі можна зіграти в гру «глобальний снап», коли ви ще цього не робили. Див. вправу 3.11, с. 117.
2. Приклади:

- Чай вперше завезли на захід з Китаю у 1800 році (торгівля).
- Найперші відомі свідчення використання паперу походять з Єгипту (торгівельні шляхи як засіб поширення інновацій)
- Найдавніший відомий приклад друкування текстів (з деревяних дощечок) знайдено в Китаї.
- Багато сучасних винаходів, таких як лампочка, телефон, телебачення, комп'ютер та Інтернет були б неможливі без відкриттів, які зробили різні люди, в різних країнах та на різних континентах.

Таблиця 15. Приклади глобальних – локальних систем

Галузь	Деякі варіанти
Технології 	*Інтернет*. За минулі 15 років кількість людей, які користуються Інтернетом зросла з менше ніж одного відсотка до більше ніж 25 відсотків населення планети. *Мобільні телефони* вперше з'явилися на масовому ринку в 1990-их. Нині послугами мобільних операторів користуються шестеро людей із кожних десяти.
Економіка	*Зростання міжнародної торгівлі та багатонаціональних корпорацій.* Бюджети окремих багатонаціональних корпорацій преевищують обсяги валогового внутрішнього продукту деяких країн. На сьогодні потреби й засоби для існування багатьох людей суттєвою мірою залежать від рішень і дій цих компаній. Також, наші національні економіки тісно пов'язані між собою. Зміни економічної політики та скорочення або швидкий розвиток економік в одній частині світу може мати величезний ефект деінде.
Політика	*Активізація регіональної співпраці,* наприклад у межах Європейського Союзу, Співтовариства розвитку Півдня Африки та Антського співтовариства націй. *Більш впливові міжнародні інституції,* зокрема Організація Об'єднаних Націй та Світовий банк. *Широкі політичні рухи* з глобальними цілями, наприклад: комунізм, капіталізм і демократизація.
Екологія	*Зростання поінформованості в світі* про проблеми навколишнього середовища сприяло ухваленню нормативних документів та проведення кампаній – на локальному та глобальному рівні – покликаних забезпечити ефективне використання ресурсів, спрямованих на боротьбу зі змінами клімату та руйнуванням природного середовища.
Культура	*Поп-культура*: глобальні тенденції стилю, іміджу й способу спілкування долають традиційні культурні перепони, в тому числі обумовлені мовою та релігією. Лише два приклади. В соціальній Інтернет-мережі Facebook зареєстровано більше 500 мільйонів користувачів із сотен країн. Реаліті-шоу на телебаченні за останні десять років завоювали масову популярність в усьому світі. Ідеї для таких телепрограм дублюються в різних країнах, і найбільш часто телеканали обирають формат музичного конкурсу, щоб «знайти наступну суперзірку нашої країни!».

«Грона гніву» – історія про систему

Фермера примусово виселяють з його будинку та землі: діалог з трактористом, якого направив банк.

Тракторист фермеру:
Я тут ні до чого. Від мене нічого не залежить. Не виконаю розпорядження – виженуть з роботи. А ти... ну припустимо, ти мене вб'єш. Тебе повісять, але ще до того, як ти гойдатимешся на шибениці, сюди приїде інший тракторист і повалить твій дім. Не того ти зібрався вбивати, кого треба.

Фермер:
А хто так розпорядився? Я до нього доберуся. Ось кого потрібно вбити.

Тракторист:
Знову помиляєшся. Він сам отримав такий наказ від банку. Банк сказав йому: «Всіх виселити, а ні – полетиш з роботи».

Фермер:
Тоді директор банку. Або правління...

Тракторист:
Мені один розповідав – банк отримує розпорядження зі сходу. Накази були такі: «Добийтеся доходу з землі, інакше ми вас закриємо».

Фермер:
Але де ж кінець?... Перед тим, як здохнути з голоду, я ще вб'ю людину, яка довела мене до голодної смерті.

Тракторист:
Не знаю. Може й нема в кого стріляти. Може, люди тут не винні.

Фермер:
Треба подумати – говорив орендатор... «Має ж бути спосіб покласти цьому край. Це ж не блискавка, не землетрус. Хто робить нехороші справи? Люди. А значить це можна змінити».

Уривок з роману «Грона гніву» (1939) Джона Стейнбека. Роман описує події Великої Депресії – періоду крайньої бідності для фермерів у Сполучених Штатах.

Вправа 3.13 Гра «системний трикутник» (50 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Здатність визначати проблему соціального розвитку в громаді, яка потребує вирішення: системи і навички системного мислення.

Опис

Учасники формують людську систему, та розмірковують над тим, як визначення точок докладання впливу та робота з ними в межах системи допомагає їм планувати соціальну дію. Учасники обговорюють, як підхід до проблеми як результату системи може допомогти вирішити цю проблему.

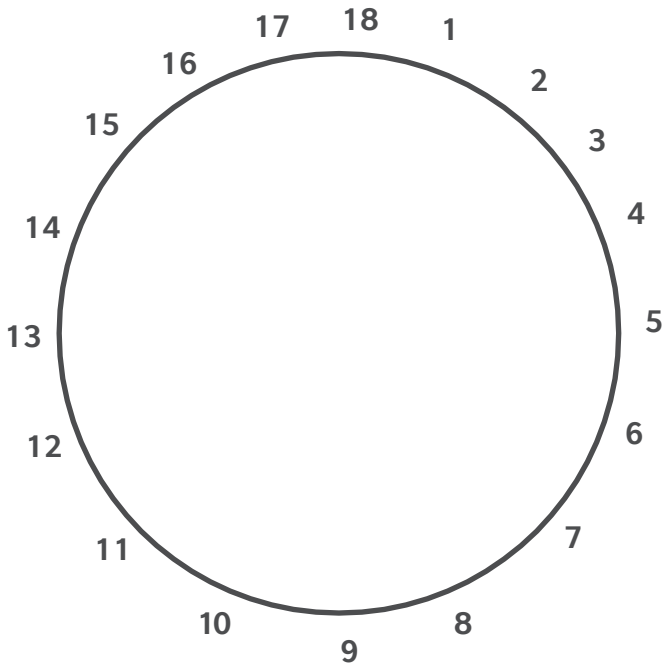
Підготовка й обладнання

Підготуйте схему з колом і числами навколо окружності залежно від кількості людей у групі. Тобто, якщо група складається з 18 учасників, запишіть по колу числа від 1 до 18. Підготуйте набір клейких папірців з номерами від 1 до 18.

Порядок виконання (варіант 1)

1. Повідомте учасників, що ви приступаєте до вивчення поняття системи.
2. Кожен учасник стає в коло. Роздайте учасникам по одному папірцю з номером. Для групи з 18 осіб номери мають бути від 1 до 18.
3. Запропонуйте кожному подумки вибрати двох людей у групі та запам'ятати їхні номери. (учасники не повинні нікому говорити, кого вони обрали і не можуть обирати фасилітаторів). Ці люди будуть їхніми опорними точками.
4. Поясніть учасникам, що через хвилину ви попросите їх перейти на інше місце таким чином, щоб стати на однаковій відстані від своїх опорних точок (тобто, на однаковій відстарні від кожного з членів групи, який вони потай обрали). Продемонструйте, що ви під цим маєте на увазі.
5. Тепер попросіть кожного стати на інше місце таким чином, щоб між ним(нею) та кожною з опорних точок була однакова відстань. Заохочуйте робити це тихо, не розмовляючи одне з одним та не розкриваючи, хто їхні опорні точки.
6. Дайте учасникам сигнал припинити рух (система приходить у стан спокою). Зауваження: часто система не заспокоюється, а залишається динамічною – в цьому випадку вам можливо доведеться попросити групи припинити рух.
7. Коли учасники більше не рухаються, фасилітатор може попросити одну людину перейти на інше місце й дати групі врівноважитися вдруге.
8. Якщо є достатньо часу, повторіть це двічі або тричі. Для кожного раунду просіть нову людину змінити місце. Запропонуйте групі поспостерігати за тим, що відбувається з цілісною системою учасників щоразу, коли ви когось переміщаєте.

Діаграма 36. Формування системи



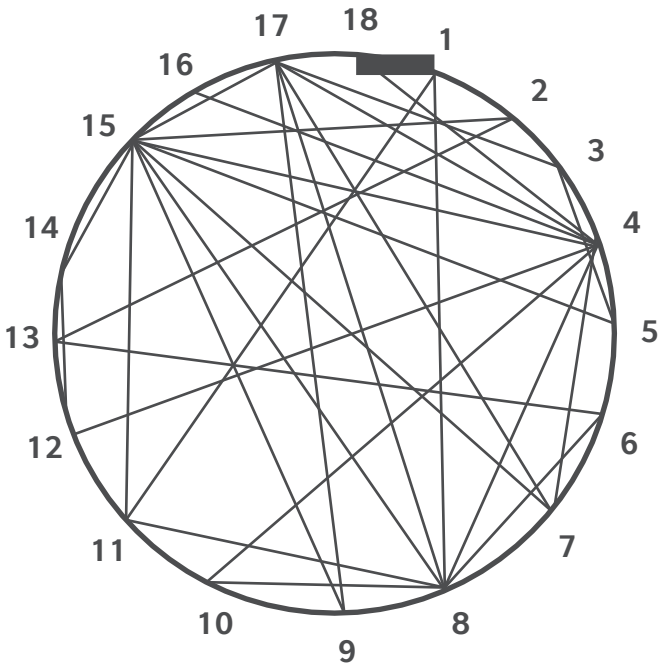
Підбиття підсумків

- Зупиніть вправу. Запросіть учасників зібратися біля схеми (вона подібна до годинника, але навколо по ходу годинникової стрілки записані числа від 1 до 18).
- Попросіть учасників провести на схемі дві лінії – по одній від свого номера до номерів своїх опорних точок. Тепер кругла схема виглядає як на малюнку нижче.
- Запропонуйте групі з'ясувати, хто має максимум важелів у цій системі, тобто визначити особу чи осіб, які здатні найбільше впливати на її функціонування. Це особа з найбільшою кількістю сполучних ліній з іншими членами групи.

Запитайте, чи помітили вони, що коли ці люди переміщаються, це має суттєві наслідки для всієї системи. Хто був точкою (або точками) підтримання рівноваги? (учасники з меншою кількістю посилань).
Чи є в цій системі люди, які, на перший погляд, мають мало зв'язків, але можуть мати великий вплив? Як би це виглядало?

- Поставте групі такі запитання: «Що ми дізналися про системи з цієї вправи?» Заохочуйте висловлювати ідеї й пропозиції стосовно того факту, що ви можете бути значно ефективнішим лідером у реалізаціїх своїх втручань, якщо ви добре знаєте свою систему. Ви тоді маєте змогу уникнути непередбачених наслідків. Можна визначити одне мале втручання, яке суттєво покращує ситуацію, і це буде краще за 20 втручань із невеликим ефектом.
- Чому важливо шукати точки докладання впливу, як показує ця вправа? Коли деякі люди переходять на інше місце, зміни, які відбуваються внаслідок цього незначні або їх зовсім немає. Коли ж рухаються деякі інші люди, то скоро по тому система переживає величезні зміни. Підкресліть, що ви переконані в тому, що всі люди в групі мають великий потенціал бути точками докладання впливу в своїх власних системах.
- Зауваження для фасилітатора. Якщо ми добре знаємо системи, до яких належимо (зв'язки між суб'єктами, сфери впливу, різні варіанти незначних, однак ефективних, коригувань, які можна здійснити), то можемо частіше приймати правильні рішення й визначати невеликі дії, які принесуть вагомі результати.

Діаграма 37. Точки докладання впливу



Порядок виконання (варіант 2). Системи і наші громади

Системне мислення – аналогії з убунту

1. Запропонуйте учасникам об'єднатися в малі групи та обговорити подані нижче питання.

• Які коригування (невеликі зміни) можна здійснити, якими б досягалися тривалі зміни на благо наших громад? Які є точки докладання впливу, щоб здійснити ці коригування в нашій громаді?

2. Запросіть групи поділитися висновками з їхнього обговорення.
3. Щоб змінити ситуацію на краще, нам не потрібно розробляти масштабні програми соціальних дій, стратегічні «коригування» можуть бути такими ж ефективними.

Порядок виконання (варіант 3 – поглиблений)

1. Застосування аналізу систем в процесі планування соціальних дій допомагає краще усвідомити виклики й відкриває потенційні можливості. Наведіть приклади таких викликів і можливостей з наступних двох сторінок.
2. Поміркуйте над тим, як працювати із системами.

Талиця 16. Системне мислення у плануванні дій

Як впливати на системи: виклики	Як Активні Громадяни можуть працювати із системами
«Ці зміни видаються непідйомними».	Зосередьтеся на невеликих коригуваннях, які дають змогу отримати суттєві результати. Які є точки докладання впливу, з допомогою яких можна зрушити ситуацію з місця?
«Усе взаємопов'язано комплексними зв'язками» і наші дії можуть призвести до непередбачуваних наслідків.	До початку впровадження соціальної дії виконайте вправу 4.12 з оцінки ризиків або вправу 4.14 з аналізу силового поля. Апробуйте різні ідеї на практиці. Ретельно контролюйте впровадження та оцініть результати. Врахуйте висновки перед тим, як розширювати масштаб свого проекту.
Ми бачимо лише те, що очікуємо побачити. Змінюйте кут огляду, щоб подивитися на систему з різних позицій.	
Зміни, які ми впроваджуємо в системі, можуть покращити її на короткий час, а потім ситуація погіршиться.	Проаналізуйте заплановані вдосконалення: наскільки вони життєздатні? Спробуйте спрогнозувати ситуацію в довготерміновій перспективі та оцініть можливі ризики.
Ви бачите частини, а не ціле.	Розгляньте загальну картину.

Нижче описано яскравий приклад того, як вдумливе вивчення проблеми допомагає сформувати більш цілісне уявлення про систему, замість акцентувати увагу на окремих її представниках.

Як свідчать приклади з практики, орієнтація на зміну системи веде до успішних результатів. На Філіппінах завдяки Національній кампанії за проведення земельної реформи вдалося добитися перерозподілу половини національних сільськогосподарських угідь на користь трьох мільйонів бідних домогосподарств, що сприяло реалізації їхніх прав та забезпечувало засобами для існування. На наступній сторінці подано ще одну ілюстрацію системного підходу в локальному проекті соціальної дії.

Системне мислення: case-study:

Налагодження контактів між поліцією та молоддю

Джозеф Чарлі. Учасник Програми інтеграції (2008-2009), Сьєра-Леоне

У 2008 році агресивність у стосунках між поліцією та молоддю досягла небувало високого рівня.

Під час низки спортивних змагань між старшими школами учні, озброєні елементарними засобами захисту: ножами, кийками і камінням – напали на офіцерів поліції, які були направлені туди для підтримання порядку. Це стало кульмінацією багаторічної напруженості.

Джозеф Чарлі, заступник Головного інспектора поліції Сьєра-Леоне, вирішив покласти цьому край. Керівник поліції хотів налагодити контакти між поліцією та молоддю у Фрітауні, столиці країни, де проблема стояла найгостріше.

З допомогою методик, які він опанував завдяки участі в програмі Британської ради, зокрема навичок командної роботи та комунікації, Джозеф звернувся до молодіжного об'єднання «Учні проти насильства». Члени цієї групи висловили свої претензії та передали їх йому через свого президента.

Щоб розвивати гарні відносини й підтримувати відкриті канали комунікації, для президента цієї молодіжної групи було надано місце для роботи в головному управлінні поліції Фрітауна.

«*Між обома сторонами поступово формувалася довіра*», – роповідав Джозеф. Він також зазначив, що ця ініціатива сприяла більшій прозорості та *очевидній взаємодії між поліцією та молоддю без осаду взаємних звинувачень*.

Рівень напруженості між підлітками й правоохоронцями суттєво знизився. Переважно цього вдалося досягти завдяки тому, що поліція заздалегідь отримує інформацію про приводи для невдоволення або можливі проблеми через свої контакти серед учнів.

Коли до поліції надходить звістка про потенційні розбірки між хуліганськими бандами, то переговірники від молодіжного об'єднання беруть на себе роль посередників між цими групами. Крім того, завдяки такій інформації існує можливість скасувати заплановані події, якщо під час їх проведення існує ризик сплалахів насильства.

Запропонована Джозефом стратегія також включала в себе «системні зміни», що мали на меті допомогти сторонам змінити своє сприйняття одне одного. Так, у сучасних програмах підготовки працівників поліції велике значення приділяється практичним методам налагодження хороших відносин з учнівською молоддю. Унаслідок застосування нового підходу, поліція більше не присутня на спортивних змаганнях між молодіжними командами, і тепер ці заходи майже завжди проходять мирно.

Вправа 3.14 Принципи соціальної дії (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку

Опис

Учасники погоджують набір принципів впровадження соціальної дії.

Підготовка й обладнання

Папір і ручки.

Порядок виконання

1. Запитайте в групи, що вони розуміють під терміном «принципи». Наприклад: «Принципи – це правила, які лежать в основі дій».
2. Обговоріть, що визначає хороший принцип. Зауважте, що хороший принцип для Активних Громадян – це норма, яку можуть застосовувати всі Активні Громадяни в будь-якій країні, на локальному і глобальному рівні.
3. Учасники індивідуальнао рефлексують семінар, знання й досвід, який вони набули, та обговорення, в яких досі брали участь, і розмірковують над тим, «які ключові принципи ми хочемо встановити, щоб надалі дотримуватися їх у впровадженні наших соціальних дій».
4. Через п'ять хвилин запропонуйте їм об'єднатися в малі групи по чотири особи, поділитися своїми висновками та обговорити ключові принципи, які, на їхню думку, допоможуть групі бути інклюзивною та ефективною. Це мають бути принципи, які можна перенести на діяльність локального і глобального рівня.
5. Представте ці принципи в загальному колі та розпочніть колективний діалог, щоб погодити ключові принципи соціальної дії.
6. Коли йдеться про визначення принципів для групи,

• узгодьте їх шляхом діалогу. Таким чином, учасники розумітимуть ці принципи й будуть більш відповідально ставитися до них. Рекомендується поділити список принципів на дві категорії – ті, з якими погоджуться усі, та ті, щодо яких консенсусу досягнуто не було;

• поділіться своїми принципами з іншими групами Активних Громадян у своїй країні та в світі. Зокрема, група може розглянути такі варіанти:

  – принцип убунту;
  – принцип критичного ставлення до власних припущень;
  – принципи справедливості, поваги, рівності та гідності за Загальною декларацією прав людини.

7. Інші приклади

• Участь та інклюзивність

  – Сталий розвиток, який передбачає:

    a. глибоке розуміння громад і контексту, в якому ви працюєте, в тому числі взаємозв'язків і систем, які впливають на бажані для вас зміни;

    b. реальну зміну владних відносин, а не тимчасове вирішення проблеми;

    c. співпрацю між різними особами й групами;

    d. неперервну роботу, включно з моніторингом і

втручаннями, за потреби.

- Усі ці принципи вимагають участі та відданості їм з боку громад. Участь з боку громад та усвідомлення ними власної відповідальності за мету і результати соціальної дії, робота не для громад, а спільно з ними – це не просто етичні цінності Активних Громадян. Це також передумови життєздатності того, чого ви намагаєтеся досягти.
- Чутливість до культурних особливостей. Політика та дії мають бути чутливими до культурних особливостей. Це означає, що суб'єкти повинні враховувати культурні норми й практики в процесі розроблення втручань, щоб забезпечити їх максимальну ефективність. Крім того, у реалізації таких втручань потрібно поважати культурні норми й практики та уникати завдання непотрібної шкоди культурній практиці. Для цього необхідно поглиблювати свої знання про культуру, зважати на існуючу нерівність, допомагати різним культурам формувати суспільну думку і давати різним культурам можливість визначати власний спосіб життя.
- Чутливість до гендерних аспектів. Політика та дії мають бути чутливими до гендерних аспектів. Вони мають виходити з визнання гендерного виміру питань (наприклад, того, як те чи інше питання впливає на гендерні ролі та взаємовідносини та якої специфіки воно набуває в результаті цих ролей і взаємовідносин. Також, в них необхідно враховувати різне сприйняття жінками і чоловіками і різницю в інтересах жінок і чоловіків, що обумовлена різним соціальним становищем і гендерними ролями.
- Це вимагає від нас критичного перегляду гендерних стереотипів і підвищення поінформованості з гендерних питань, зокрема про форми дискримінації жінок і чоловіків та способи уповноваження жінок і чоловіків, щоб дати їм можливість реалізувати свої права.
- Чутливість до проблем молоді. Політика та дії мають бути чутливими до проблем молоді. Вони мають враховувати потреби і права молодих людей та їхнє місце в суспільстві. Їхні потреби слід розглядати в контексті іншого набору цілей і завдань розвитку, які формулюються окремо та відрізняються від аналогічних цілей і завдань для інших поколінь. Крім того, необхідно проводити широкі консультації з молоддю і залучати її до вироблення та реалізації політики й практики.
- Співпраця і спільні рішення. Громади й органи влади мають підтримувати співпрацю між громадами та визнавати наявність у нас різного бачення, цінностей і критеріїв успіху. Втілення цього принципу на практиці вимагає діалогу та рівноправної участі в локальній і глобальній площині. Рішення, які ухвалюють громадяни, мають напряму впливати на локальний, національний і глобальний рівень.

Підбиття підсумків

- Запропонуйте в режимі мозкового «штурму» п'ять хвилин поміркувати над тим, що ці принципи можуть означати на практиці в процесі розроблення соціальної дії.

Вправа 3.15 ● Дослідження в громаді (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним.
- Розуміння поняття громади і зв'язків між локальним і глобальним: різні погляди на громаду.
- Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку.
- Здатність визначати питання соціального розвитку в громаді, яке потребує вирішення.

Опис

Учасники проводять дослідження в місцевій громаді та з'ясовують думки її мешканців, щоб визначити та/або уточнити потреби громади.

Порядок виконання (варіант 1)

1. **Скористайтеся картою громади, яку учасники групи складали під час роботи над вправою 3.1, с. 114. Зверніть увагу на пробіли, знаки запитань та можливі аспекти, які потребують втручання.** Поясніть, що в результаті цієї вправи група має отримати список речей, які викликають занепокоєння, стосовно виявленого питання та орієнтовано сформулювати проблему.
2. Допоможіть групі чітко визначити, якого типу інформація необхідна і як можна її отримати.
3. Попрацюйте з групою над формулюванням якісних запитань.
4. Погодьте методику збирання інформації, наприклад через проведення розмов у громаді, з допомогою опитувальників, організацію діалогу, збирання інформації в місцевій громаді.
5. Шляхом обговорення визначіть, з ким потрібно розмовляти. Поспілкуйтеся з рядовими мешканцями, наприклад із сусідами, дітьми, дідусями й бабусями, працівниками бібліотеки, продавцями в магазинах, водіями таксі та офіціантами. Почитайте місцеву газету, постежте за місцевими новинами. Розгляньте молжливість поспілкуватися із журналістами чи редактором місцевої газети й запитати їх про те, які думки вони чують стосовно цього питання. Порозмовляйте з місцевими лідерами, наприклад державними службовцями, представниками бізнесу, релігійними діячами, активістами та вчителями. Зверніться до місцевої бібліотеки, відвідайте місцеві некомерційні організації та місцеву раду.
6. **Завдання 1. Складання карти і виявлення у громаді аспектів, які викликають занепокоєння, на основі відповідей місцевих мешканців.**
7. **Завдання 2. Групування подібних занепокоєнь та думок.** Результат: кластери моментів, які викликають занепокоєння.
8. **Завдання 3. Називання проблеми.** Результат: твердження, що описує спільну проблему.
9. Також є ще один більш універсальний інструмент досліджень у громаді – ChoiceWork process, запропонований Академією розвитку освіти ('Citizen Deliberations on HIV/ AIDS issues' www.aed.org/Publications/upload/ChoiceWork.pdf)

Підбиття підсумків

- Залежно від того, як відбувалося дослідження в громаді, за його підсумками має сформуватися список пунктів, що викликають занепокоєння, і які можна згрупувати, проранжувати та/або описати у вигляді спільної проблеми. Висновки дослідження важливо звірити принаймні з двома іншими джерелами інформації в громаді (тобто виконати тріангуляцію). До інших джерел інформації належать: звіти місцевих органів влади, статистичні дані в галузі охорони й безпеки, дані перепису населення тощо.
- Також, потрібно подумати над тим, як поінформувати про результати дослідження людей, що брали в ньому участь.

Вправа 3.16 Підготовка до відвідання громади для обміну досвідом (30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку.
- Здатність визначати ключових зацікавлених сторін в громаді.
- Здатність визначати питання соціального розвитку в громаді, яке потребує вирішення.

Опис

Учасники відвідують організації чи програми в громаді, щоб дізнатися про практику застосування методик, які вони опанували під час семінару. Крім того, такий візит дає можливість більше дізнатися та поділитися власним досвідом лідерства з представниками цих організацій і громад.

Підготовка й обладнання

1. Фасилітатори організують візит до однієї чи двох громадських організацій.
2. Підготуйте коротку інформацію про кожну з організацій/громад для поширення серед учасників. При визначенні організацій потрібно надавати перевагу тим, керівники яких мають багатий досвід лідерства та готові ділитися ним з учасниками.

Порядок виконання

3. Фасилітатор пропонує учасникам зібратися в одну групу чи поділитися на дві, залежно від кількості громад чи організацій, які планується відвідати.
4. Фасилітатор окреслює контекст візитів і залишає учасників готуватися до них. Вони обговорюють такі питання:
   a. Чого б вони хотіли досягти завдяки цьому візиту?
   b. Який відбиток вони б хотіли залишити в діяльності цієї організації чи громади?
   c. Повідомте ці запитання групі.

Рефлексія навчальної екскурсії

- Наведіть приклади успішних підсумків вашого візиту?
- Що ми хочемо аби учасники говорили про себе, про громаду чи організацію, яку вони відвідали, та про нас у наступні декілька днів і тижнів після візиту?
- Що це для нас означає, коли нас сприймають як людей «які допитливі й надають можливості», а не тих «які вирішують проблеми»?
- Які запитання можуть привести до нового усвідомлення того, що є можливим?
- Коли я попрошу цю групу надати мені зворотний зв'язок про те, як я допоміг(допомогла) зробити наш візит успішним, що я хочу аби про мене говорили?
- Підведіть підсумки після візиту до громади та проаналізуйте набутий досвід. Яке втручання ця організація здійснила в місцевій громаді?

Вправа 3.17 Визначення напряму втручання через соціальну дію (15 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку

Опис
Вправа допомагає визначити наступний крок групи, щоб підготуватися до планування соціальної дії.

Підготовка й обладнання
Немає.

Порядок виконання

1. Поділіться з групою таким спостереженням:

Наразі група підійшла до того етапу, коли може визначити, в якому напрямі вона хоче здійснити певні заходи, або втручання, шляхом впровадження проекту(проектів) соціальної дії.

– Проекти соціальної дії не обов'язково мають бути масштабними чи дорогими. Часто вони значно ефективніші, коли передбачають невеликі стратегічні втручання (коригування), які йдуть на користь усієї громади.

– Велике значення має те, як ви обираєте свою соціальну дію та як плануєте заходи. У багатьох випадках процес та підхід є важливою складовою результатів. Це нагода застосувати на практиці знання й навички та проявити ставлення, яких ви набули, як Активні Громадяни: вивчати різні точки зору, залучати інших, допомагати їм краще усвідомити свій потенціл, а також брати на себе роль лідера. Щоб посилити ефект і забезпечити життєздатність своєї соціальної дії, вам необхідно працювати над тим, щоб якомога ширше коло людей перейнялися ідеями цієї програми та долучитися до неї.

– Коли замість того, щоб зосереджуватися винятково на проблемах, ви також відзначаєте перспективні можливості й сильні сторони своєї громади(громад), перед вами відкривається більше варіантів для реалізації ефективних втручань.

2. Спільно з групою поміркуйте над тим, як би вони хотіли визначити свій проект або проекти соціальної дії. Учасники можуть обрати важливі для себе подальші кроки з наведеного нижче:

– вивчення прикладів соціальних дій з усього світу;

– погодження спільних принципів для впровадження соціальної дії;

– колективний аналіз можливих втручань, які б мали тривалий позитивний ефект у громаді;

– дослідження в місцевій громаді.

Вправа 3.18 ● Концептуальне бачення бажаних змін (90 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку
- Здатність виявляти питання соціального розвитку в громаді, яке потребує вирішення.

Опис

Як зробити нашу громаду кращим місцем для життя?
Які зміни ми б хотіли бачити?

Підготовка й обладнання

Папірці для нотаток, таблиця для вироблення концептуального бачення, вправа 3.5 «Система владних координат» (с. 120).

Порядок виконання 1

Етап 1 – Рефлексія набутих знань і досвіду, підготовка до зміни бачення

Пригадайте карти ваших громад, які ми створювали на попередніх заняттях, та наголосіть на актуальності діалогу й сталого розвитку, про яку йшлося під час виконання вправи 0.5 «Стратегічна мета Активних Громадян» (с. 47). Пам'ятайте, що зміни, яких ви прагнене, мають бути позитивними для всієї громади загалом. Сформулюйте їх так, щоб вони надихали. Запишіть їх.

1. Дайте учасникам 15 хвилин, щоб обдумати висновки з вправ «Стіна слави» (1.6, с. 62), «Убунту» (3.10, с. 126), «Картування громади» (3.1, с. 113) та «Дослідження в громаді» (3.15. с. 137).
2. Приклади запитань для рефлексії:
   - Що я дізнався(лася) про свою громаду/громади?
   - Що є позитивного в моїй громаді/громадах?
   - Про які надії та сподівання я почув(ла)? Що могло б бути?
   - Запишіть підсумки на фліп-чарті в загальному колі.

Порядок виконання 1

Етап 2 – Визначення змін, які ми хочемо бачити

1. Запропонуйте учасникам індивідуально подумати над тим, які зміни вони б хотіли бачити у своїй громаді (Що могло б бути?)
2. Тепер попросіть учасників розташуватися двома колами, одне всередині іншого. Учасники у внутрішньому й зовнішньому колах мають сидіти обличчям одне до одного. Спілкуючись у парах, вони розповідають про зміни, які б хотіли бачити у своїх громадах/країнах і чому. Через дві хвилини партнери в зовнішньому колі переміщаються і вправа повторюється. Після того, як кожен з учасників змінив місце чотири-пять разів, зберіть групу разом у пленарному режимі.
3. Запросіть кожного члена групи поміркувати на тим «Що ви почули? Які зміни хочуть здійснити ваші співрозмовники? Чи були серед них подібні до ваших? Які причини наводили?» Запитайте, чи можна виділити певні ключові посили/ідеї з того, що прозвучало в групі?

Підбиття підсумків

- Тепер ми можемо поміркувати над тим, до яких змін хочемо рухатися в групах. Мета цієї роботи – з'ясувати, чи є серед цих змін такі, над якими учасники хочуть працювати разом, планувати й впроваджувати соціальну дію.
- Пригадайте вправи «Картування громади» та «Хто вирішує?». Подумайте над тим, як різні зміни, які ви хочете бачити, могли б торкнутися різних груп, що складають громаду.
- Ми також можемо подумати, як працювати з громадами й допомагати їм формувати концепцію змін, які хочуть бачити вони.

Вправа 3.19 Визначення пріоритетів (45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Здатність визначати питання соціального розвитку в громаді, яке потребує вирішення.
- Мотивація діяти в напрямі сталого розвитку.

Опис

Ранжування бажаних змін у порядку за ступенем пріоритетності.

Підготовка й обладнання

Папірці для нотаток, таблиця для вироблення концептуального бачення, діаграма владних відносин.

Метод визначення пріоритетів дає змогу перейти від обговорення багатьох ідей і зосередитися на кількох головних.

Він може бути корисним, коли, замість працювати кожному окремо, група хоче об'єднати зусилля й разом впроваджувати кілька ключових соціальних дій. Існує багато способів визначення пріоритетів, і цей процес має бути прозорим від початку.

Під час ранжування бажаних змін у порядку пріоритетності, попросіть групу зважати на те, де і як вони могли б оптимально використати набуті знання й навички Активних Громадян, щоб досягати тривалих змін на благо своєї громади.

Методика визначення пріоритетів (ви можете обрати будь-яку або застосувати всі наведені нижче).

- **Обговорення в пленарному режимі**, під час якого група звужує коло ключових змін, яких прагне досягти. Чи є варіанти змін, які значною мірою збігаються? Чи можна їх об'єднати? Під час обговорення фасилітатор записує нові ідеї та, якщо доречно, допомагає їх комбінувати.
- **Оцінка пропонованих змін на основі критеріїв.** Учасникам пропонують погодити критерії, а потім визначити, які з ідей найповніше їм відповідають.

  Приклади критеріїв для оцінки ідей:

  – відображає принципи групи;

  – стосується сфери діяльності, в якій група може ефективно застосувати свої знання й навички;

  – стосується сфери діяльності, де невеликі стратегічні дії (коригування) можуть забезпечити стійкі позитивні результати для громади загалом;

  – відповідає надіям і сподіванням, що з'ясувалися під час дослідження в громаді/вправи картування громади.
- **Процедура голосування.** Варіанти записують на фліп-чарті. Учасникам пропонують поставити свої ініціали біля пункту(пунктів), якому вони надають перевагу. Кожен має по два голоси. Після підрахунку вибирають питання, які дістали найбільше голосів.
- **Для збереження конфіденційності голосування,** попросіть учасників записати варіант(и), якому вони віддають перевагу на папірці та покласти їх у скриньку. Порахуйте результати

Після того, як група визначила кілька ключових змін, можна дослідити їх детальніше з допомогою обговорення в форматі «світове кафе» (див. вправу 4.6, с. 146).

Вправа 3.20 ● Картування конфлікту (90 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Здатність визначати ключові зацікавлені сторони – Нестійкі громади і громади, які постраждали від конфлікту – Картування конфлікту.
- Здатність визначати питання соціального розвитку в громаді, яке потребує вирішення – Нестійкі громади і громади, які постраждали від конфлікту – Картування конфлікту.

Опис

Учасники знайомляться з картуванням конфлікту – методикою аналізу конфліктів, яка застосовується для відображення відносин між різними групами, сторонами та суб'єктами в конфлікті. Вони визначають конфліктне питання в своїй громаді, складають аналітичну карту відносин, розмірковують над тим, як цю методику можна використати для трансформації конфлікту в їхніх громадах (залежно від ситуації) та/або з'ясовують, на які відносини впливатиме соціальна дія.

Зауваження. Цю вправу рекомендується виконувати після картування громади, щоб зосередити увагу на ключових питаннях, які впливають на стан безпеки, захищеності та мир у громаді.

Підготовка й обладнання

- Ножиці, офісний пластилін, кольоровий папір або папірці для нотаток різного кольору.
- Папір і фломастери для фліп-чарту.
- Карти громади з попереднього заняття.
- Ключ для складання аналітичної карти конфлікту.

Порядок виконання

1. Вступ (5 хвилин). Ознайомте учасників з методикою картування. Це інструмент для візуального аналізу конфлікту, який схематично відображає конфлікт у вигляді карти відносин між сторонами. Запитайте учасників, які завдання може виконувати ця методика. Можливі варіанти відповідей: допомагає краще зрозуміти питання з різних точок зору; віднайти точки входу для реалізації соціальної дії; визначити носіїв влади й характер цієї влади.
2. Практичне заняття з картування конфлікту (50 хвилин). Поясніть учасникам, що вони мають скласти аналітичну карту конфлікту у своїй громаді. Об'єднайте їх у ті самі групи, в яких вони працювали над картами громади. Групи переглядають свої карти громади та відповідають на такі запитання:
   - Які основні теми окреслилися? Зокрема, стосовно соціальних питань: транспорту, каналізації, охорони здоров'я, свободи, простору, наркотиків, меж, робочих місць...
   - Чи виявили ви проблеми безпеки? Якщо так, у чому вони полягають?
3. За потреби, продемонструйте приклад аналітичної карти конфлікту. Карту на діаграмі справа створено в штаті Джонглей, Південний Судан.

   Головне конфліктне питання на карті – крадіж худоби. Вона відображає множинні й комплексні відносини навколо цього питання.
4. Кожна група повинна мати перед очима свою карту громади. Для картування конфлікту знадобиться папір та фломастери для фліп-чарту, папір/папірці для нотаток, офісний пластилін і ключ. Перед групами ставлять наступне завдання.
   - Виберіть конфліктне питання в громаді, яке ви б хотіли проаналізувати; зважте, з чиєї точки зору ви будете складати свою карту.
   - Визначіть головні групи, сторони або суб'єктів у цьому конфлікті; оцініть відносну владу та вплив цих груп; що більша група, то більшим колом її потрібно позначати.
   - Поміркуйте, хто ще задіяний у конфлікті. Позначте на карті себе і свою організацію(організації).
   - Позначте відносини між цими групами, сторонами чи суб'єктами з допомогою наданого ключа, або ключа, який група розробила самостійно.

Діаграма 38. Аналітична карта конфлікту

Підбиття підсумків (35 хвилин)

- Як вам працювалося під час цієї вправи? Що давалося легко, які виникали труднощі?
- Що ви дізналися про конфлікт у своїй громаді?
- Що ви дізналися про вашу роль/роль вашої організації у конфлікті?
- Узагальніть основні функції методики:
  - дає змогу візуалізувати ситуацію: такий підхід до її аналізу допомагає нам сформувати концептуальне уявлення про те, як виглядає конфлікт;
  - допомагає зрозуміти динаміку й відносини між суб'єктами/зацікавленими сторонами;
  - дає можливість з'ясувати, хто є носієм влади;
  - допомагає визначити союзників /потенційних союзників для роботи з конфліктом / в умовах цього конфлікту;
  - допомагає виявити потенційні можливості для дії;
  - дає змогу оцінити збалансованість власної діяльності;
  - допомагає зрозуміти, чи з тими людьми ми працюємо та визначити, які відносини нам потірбно розвивати.
- Зверніть увагу на обмеження цієї методики. Попри свою динамічність, вона відображає ситуацію на певний момент часу та з певної точки зору. Поруч з тим, аналітичні карти конфлікту можна використовувати для того, щоб представити одне й те саме питання під різним кутом. Із розвитком ситуації задіяні суб'єкти й питання можуть переміщатися й змінюватися. Ця методика дає змогу відстежувати ситуацію й адаптувати свою діяльність з урахуванням мінливої природи конфліктів.
- Карта показує пробіли й недооцінені можливості взаємодії з групами, сторонами та суб'єктами. Вона допомагає усвідомити можливі варіанти для реалізації соціальної дії та вказує на відправні моменти для зміни розкладу сил у конфлікті. Своєю чергою, це дає змогу визначити, хто має оптимальні можливості це зробити; дає зрозуміти, які підготовчі заходи мають передувати впровадженню соціальної дії та які нові відносини й структури слід розвивати.
- Також, можна проаналізувати конфлікт за методикою картування, щоб встановити задіяних у ньому суб'єктів на різних рівнях (наприклад, низовому середньому й високому; на рівні громади, штату, країни та регіону) та зрозуміти, як вони пов'язані між собою. Таке використання методики допомагає краще усвідомити локальний і глобальний аспекти програми «Активні громадяни», намітити перспективні напрями адвокаційної діяльності / стратегії та загалом більш обгрунтовано підійти до планування соціальної дії.

Таблиця 17. Ключ для створення аналітичної карти конфлікту

		Кола – це сторони в цій ситуації; відносний розмір кола = ступінь влади стосовно питання конфлікту.
		Прямі лінії – це зв'язки / досить тісні відносини; що товща лінія, то міцніші відносини.
		Подвійна з'єднувальна лінія вказує на союзника.
		Пунктирні лінії – це неформальні чи періодичні зв'язки.
		Стрілки вказують на переважний напрям впливу чи діяльності; що товща стрілка, то сильніший вплив.
		Лінії-блискавки – незгода, конфлікт.
		Подвійне закреслення лінії позначає розірваний зв'язок
		Затінення – зовнішні сторони, які впливають на ситуацію, але не задіяні в ній. До них також можете належати ви чи ваша організація.
		Прямокутники – питання конфлікту. Рекомендуєтсья назвати питання конфлікту.

Вправа 3.21 ● Розуміння позиції, інтересів і потреб у громаді (90 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Здатність визначати питання соціального розвитку в громаді, яке потребує вирішення.
- Уточнювати позиції, інтереси і потреби (ПІП) груп, сторін і суб'єктів у конфлікті.
- Визначати групи та ПІП у своїй громаді, про які учасникам невідомо.
- Зміцнення потенціалу для проведення досліджень на рівні громади.

Опис

Учасники знайомляться з моделлю «цибулини» – методу аналізу конфліктів, який слугує для з'ясування позиції, інтересів і потреб різних груп чи сторін у конфлікті. Учасники зображають багатошарову структуру конфлікту в своїй громаді та розмірковують над способами поглибленого вивчення громади, в якій вони живуть/працюють.

Зауваження. Це заняття можна проводити після складання аналітичної карти конфлікту, щоб предметно розглянути відносини між двома групами/суб'єктами конфлікту в громаді.

Підготовка й обладнання

Папір для фліп-чарту, фломастери для фліп-чарту.

Порядок виконання

1. Повідомте групі, що перед ними стоїть завдання візуально зобразити шарову структуру конфлікту в своїй громаді. Якщо серед учасників є представники різних громад, вони можуть об'єднатися в малі групи, оскільки для цієї роботи необхідно добре орієнтуватися в ситуації своєї громади.

2. Поясніть модель «цибулини» як аналогії для розуміння конфлікту. Зовнішній шар – це позиція, яку публічно декларує сторона конфлікту. Знімаючи зовнішній шар, ми відкриваємо інтереси, тобто те, чого хочуть досягти задіяні в конфлікті групи, сторони чи суб'єкти. Серцевина – це потреби, з якими небхідно працювати. (див. діаграму 37, яку також можна використати для наочного пояснення аналогії).

3. Поясніть, що позиція – це те, що за словами певної групи, сторони або суб'єкта вони добиваються. Як правило, це твердження або публічно проголошене кредо. Наприклад, «Ми прагнемо незалежності», або «Ця земля належить нам», або «Ми вимагаємо рівного представництва в місцевих органах влади». Інтереси пояснюють, чому певна група, сторона чи суб'єкт хочуть того, що декларують, іншими словами, це причини, які лежать в основі цих позицій. Загалом інтереси мають предметний характер і дають більше простору для переговорів, ніж позиції, наприклад: доступ до землі й ресурсів, посилення права голосу в політиці, розширення можливостей для отримання засобів існування.

   Під потребами розуміють те, без чого сторони не можуть обійтися. Це фундаментальні питання, що не підлягають обговоренню, наприклад, ідентичність, визнання та безпека.

4. Зауважте, що в нестійких, нестабільних громадах і громадах, які постраждали від конфлікту, визначити реальні потреби може бути складно через небажання відкрито обговорювати їх з іншими та/або через те, що групи, сторони чи суб'єкти самі не знають, у чому вони полягають. Запитайте в групи, чому, на їхню думку, групи, сторони й суб'єкти не поспішають розкривати свої справжні потреби. Можливі варіанти відповідей:

   – вони не хочуть, аби інші знали про їхні слабкі чи вразливі місця;

   – через страх, що це може призвести до ще більшого пригноблення;

   – через побоювання, що це може послабити їхнє панівне становище.

5. Запитайте в учасників, чому певна група, сторона чи суб'єкт конфлікту може не усвідомлювати своїх реальних потреб. Наприклад: тому, що на перше місце ставиться колективна ідентичність, тоді як потребам окремих груп, які належать до цієї ідентичності/культури, свідомо приділяють мало уваги.

6. Нагадайте групі, до карта громади й карта конфлікту виявили гострі питання й конфліктуючі групи в їхніх громадах. Запропонуйте учасникам переглянути свої карти конфлікту й громади та перелічити всі групи, які перебувають у конфлікті / сторони конфлікту. Потім на великому аркуші паперу (в альбомному форматі) учасники малюють три концентричні кола, залишаючи місце справа й зліва для позицій, інтересів і потреб двох груп, сторін та/або суб'єктів конфлікту в своїй громаді. Варто пам'ятати, що в будь-якій громаді може бути багато таких «цибулин»!

Підбиття підсумків

- Як вам працювалося над цією вправою? Як у вас виходило розрізняти позиції, потреби та інтереси? Чи ставало вам легше працювати чи, навпаки, складніше в міру того, як ви знімали шар за шаром?

• Наскільки просто було визначити інтереси на відміну від цінностей? Цінності відображають уявлення про те, як правильно і як неправильно жити, діяти і поводитися з іншими людьми. Як і потреби, цінності теж зазвичай не підлягають обговоренню і можуть бути тісно пов'язані з нашою ідентичністю й культурою.

• Що ця вправа продемонструвала такого, що ви вже знаєте про свою громаду? Чи у вашій громаді щось таке, що вам поки невідомо?

• Як би ви могли виявити інтереси в своїй громаді? Що вам потрібно знати й зробити, щоб виявити ці інтереси й визначити справжні потреби?

  – Не обмежуватися заявленими позиціями, а намагатися з'ясувати інтереси, що лежать в їх основі.

  – Поставити себе на місце іншої особи.

  – Запитувати «чому?», «чому ні?» та «чим би вас не влаштовувало...?» Ставити влучні запитання.

  – Відкривати для себе свої власні інтереси та інтереси іншої особи.

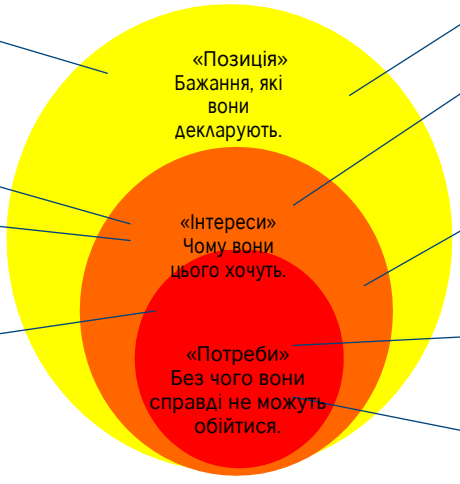
  – Деякі інтереси з'ясовують, а деякі потрібно відкривати.

• Як би ви використали цю модель у своїй громаді? В ситуаціях конфлікту й нестабільності, вона може допомогти сформувати чи відновити довіру, налагодити взаєморозуміння і комунікацію між групами. Вона часто передує роботі з трансформації конфлікту чи є її складовою. Наприклад, її можна застосувати на початковому етапі, щоб підготуватися до організації діалогу, або в рамках медіації чи переговорів. Вона також допомагає встановити потреби в основі конфліктів з тим, щоб відповідні потреби сторін конфлікту можна було визнати і певною мірою задовольнити.

• Загалом, прийнято вважати, що в конфліктах, які обумовлені різними інтересами, є більше простору для переговорів. Якщо ж конфлікт виникає навколо фундаментальних потреб чи цінностей, переговори істотно ускладнюються. У ситуації конфлікту, що грунтується на потребах та цінностях, більш перпективним способом врегулювання є діалог, який допомагає краще зрозуміти інших.

Діаграма 39. Позиції, потреби, інтереси

Група А		Група Б
Це наша земля.		**Це наша земля.**
Джерела води для випасу худоби.		**Джерела води для зрошення землі**
Свобода пересування.		**Доступ до землі для вирощування сезонних культур.**
Збереження кочового способу життя групи.		**Доступ до дешевої робочої сили.**
Припинення насильницького залякування/ нападів на худобу.		**Гроші для забезпечення харчування, одягу й освіти для членів групи.**



Діаграма 38. Опитувальник для фасилітатора: рефлексія модуля 3

Які ваші враження після опрацювання модуля 3?

Чи є у вас запитання, які ви б хотіли дослідити глибше?

Які виклики існують у зв'язку з викладанням цього модуля у вашій громаді?

Які є перспективні можливості для викладання цього модуля у вашій громаді?

Особисті коментарі:

4. ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ДІЇ

До початку вивчення цього модуля учасники мають визначити:

- яке питання/проблему чи зміни вони б хотіли вирішити або бачити в своїй громаді;
- з ким вони будуть працювати: учасники об'єднуються в групи;
- ресурси, виклики й владні відносини в своїй громаді.

Фасилітатори мають заохочувати учасників застосовувати свої знання й навички для проведення діалогу й створення аналітичної карти громади.

Варто пам'ятати, що існує багато підходів до планування соціальної дії. Різні підходи будуть придатними для різних проектів і громад. Фасилітаторам рекомендується добирати інструментарій з урахуванням досвіду й рівня підготовленості групи та адаптувати його.

Для учасників, які не мають попереднього досвіду подібної діяльності, підійдуть прості творчі методи розроблення планів дій – див. блок творчих методик до вправи «Картування громади».

З іншого боку, якщо учасники семінару працюють в неурядовій організації і володіють багатим досвідом, варто побудувати роботу на матеріалах Посібника із застосування логічного рамкового підходу, створеного в межах програми «Активні громадяни».

Якщо учасник хоче впроваджувати соціальну дію самостійно, адаптуйте форми й методи роботи таким чином, щоб він чи вона продовжували працювати з іншими на етапі планування соціальної дії.

Поняття соціальної дії

Це дія, яка має на меті покращувати суспільне життя на локальному рівні шляхом спільної діяльності й передбачає колективну співпрацю людей на волонтерських чи некомерційних засадах. Вона ґрунтується на твердих принципах, добре організована й здійснюється в консультаціях з іншими членами громади й тими, кого торкається така ініціатива. Соціальна дія має бути:

- принциповою, тобто відповідати принципам Активних Громадян (див. с. 33, пар. 4.1);
- орієнтованою на досягнення стратегічної мети програми «Активні громадяни»;
- колегіальною – передбачати широке залучення інших представників громадськості на етапах планування, організації й впровадження;
- побудованою на знаннях і навичках, набутих у процесі навчання за програмою «Активні громадяни»;
- та спиратися на місцеві ресурси (знання, навички, інтереси й інфраструктуру).

Хоча по суті проект має локальну спрямованість, в ідеалі учасникам варто обирати тематику соціального розвитку, яка має глобальний резонанс, або іншими словами – питання, актуальне для численних громад в усьому світі.

Наприклад:

- розширення прав і можливостей молоді;
- гендерна рівність;
- інформаційно-роз'яснювальна робота щодо забезпечення права на освіту;
- дитяча грамотність;
- попередження конфліктів і розбудова миру;
- захист навколишнього середовища.

Галузь планування і реалізації проектів охоплює надзвичайно широкий діапазон практичних знань і методів. У цій сфері існує багато окремих навчальних програм різної тривалості – від двох днів до двох років. Всі вони присвячені винятково питанням менеджменту проектів та університетські програми, програми підвищення кваліфікації, та програми MBA. Це свідчить про те, що управління проектами є цінним навиком, який суттєво підвищує шанси на працевлаштування.

Управління проектами належить до фундаментальних життєвих навичок. Його методи й інструменти прості та логічні. Вони викладені в цьому посібнику в доступній і зрозумілій формі, щоб люди й громади могли повністю реалізувати свій потенціал.

Міжкультурний діалог і створення коаліцій у громаді

Існує багато підходів до планування соціальної дії. Різні підходи придатні для проектів, що різняться за своїм масштабом, специфікою та географічним охопленням.

Позитивна соціальна дія враховує різноманітні потреби й думки в місцевій громаді та в сусідніх громадах, яких вона торкається.

Тому складовою суспільно значимих проектів, які реалізують Активні Громадяни, мають бути міжкультурний діалог та формування коаліцій. У матеріалах семінару-практикуму описано, як це досягається на практиці, зазначимо лише приклади:

- визначення інтересів інших зацікавлених сторін шляхом опитування, бесід у фокус-групах та проведення відкритих зустрічей;
- інформаційно-пропагандистська діяльність;
- залучення до діалогу в онлайновому режимі, щоб дізнатися про глобальні кампанії та думки в різних країнах світу з того самого питання;
- здійснення проекту у співпраці з іншими представниками місцевої громади або членами глобальної мережі Активних Громадян (як практична демонстрація глобального виміру програми).

У процесі планування соціальної дії групі варто взяти до уваги такі ключові моменти:

- застосовуйте набуті знання й навички на практиці;
- визначіть особисті (невеликі дії) які ви можете впроваджувати;
- визначіть стратегічні можливості для колективної дії (невеликі коригування, які можуть принести значні результати);
- використовуйте навички й інтереси усієї групи, розвивайте командну етику й підтримуйте одне одного;
- використовуйте технологію позитивно-орєнтованого дослідження. Спирайтеся на наявні успіхи та примножуйте їх.
- пам'ятайте про свої принципи;
- залучайтеся до діалогу з іншими;
- розбудовуйте альянси;
- залучайте членів громади до процесу вироблення й прийняття рішень і до впровадження проекту.

Планування й реалізація проектів – це одночасно наука і мистецтво. Незважаючи на велику кількість методів, що застосовуються в різних громадах, часто на практиці все виявляється значно складнішим. Між членами групи можуть виникати суперечності, не виключені труднощі, пов'язані з браком часу й неоднорідним рівнем зацікавленості в проекті; можуть змінюватися умови роботи. Така ситуація не означає поразку. Саме здатність пристосовуватися та продовжувати рух у вибраному напрямі буде індикатором ефективного навчання та дає надію на майбутні успіхи.

Очікувані результати навчання

Практичні знання й навички планування проектів та управління ними

- Знання проектного циклу

- Розуміння принципів аналізу зацікавлених сторін

- Визначення та аналіз проблеми

- Вироблення порядку денного

- Визначення втручань

- Написання плану проекту

- Моніторинг та оцінка проекту

- Аналіз ризиків

- Комунікація

ВПРАВИ МОДУЛЬ 4

Вправа 4.1 Проектний цикл (1 година)

Очікувані результати навчання

- Навички планування та управління проектами

Опис

Учасники знайомляться з поняттям проектних циклів та обговорюють, як практичні знання й методи, якими вони оволоділи в межах програми «Активні громадяни» допоможуть їм планувати і впроваджувати проекти.

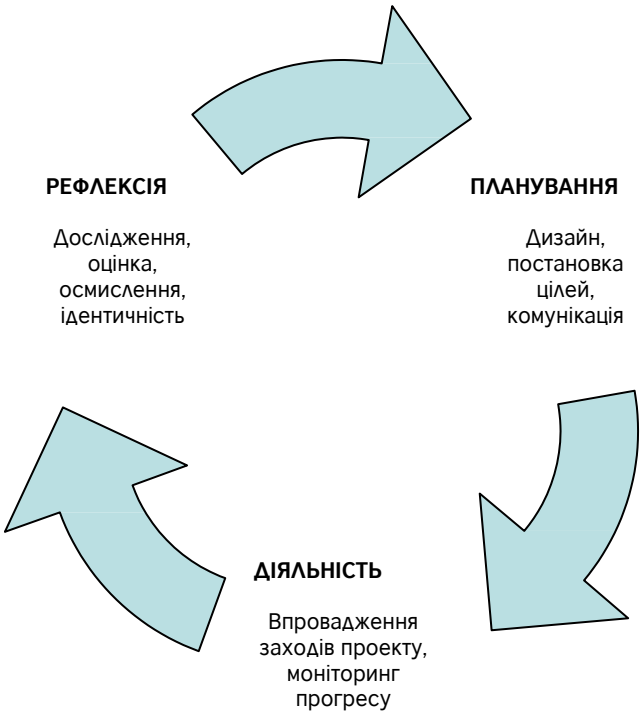
Підготовка й обладнання

Записані на фліп-чартах проблеми/зміни, над якими учасники хочуть працювати.

Порядок виконання

1. На початку запропонуйте учасникам пригадати шлях, який вони подолали всією групою, проходячи через етапи «Я» (ідентичність і культура), Я і ТИ (діалог) та МИ РАЗОМ (громада). Зверніть увагу групи на те, що «планування і реалізація ефективної соціальної дії вимагатиме застосування усіх знань і навичок, яких ми набули за час нашої навчальної подорожі».

Діаграма 39. Цикл проекту



2. Продовжіть думкою про те, що «планування і впровадження ефективної соціальної дії можна візуально відобразити в формі циклу». Представте наведену схему циклу.
3. Продовжіть заняття такими словами: «В процесі нашої навчальної подорожі ми набули нових знань, навичок і вели діалог». Запропонуйет учасникам об'єднатися в четвірки. Схема проектного циклу має бути розташована так, щоб її добре бачили всі малі групи. Роздайте клейкі папірці трьох кольорів. На них групи мають записати знання й навички (по одному пункту на кожному папірці), яких вони набули і які вони можуть застосовувати на етапі рефлексії (папірець кольору 1), планування (колір 2) та діяльності (колір 3). – 10 хвилин.
4. Тепер розмістіть велику схему циклу (на двох фліп-чартах) посередині та запросіть усіх учасників наклеїти свої папірці біля відповідного етапу циклу.

Підбиття підсумків

1. Для аналізу виконання вправи попросіть учасників розповісти, що вони записали для кожного етапу. Наприклад: ми обмірковували своє бачення, досліджувати наші ідентичності, культури і громади; ми визначили проблеми й зміни, які б хотіли бачити; ми тепер краще розуміємо специфіку влади та прийняття рішень у громаді; ми виробили навички ведення діалогу, які знадобляться нам під час планування та впровадження. – 10 хвилин.
2. Запитайте учасників: чому ми наочно зображаємо процес планування і реалізації соціальної дії у формі циклу? Наприклад: після рефлексії, планування і впровадження нам необхідно проаналізувати, наскільки успішно ми наближаємося до запланованих результатів і чому. Для цього потрібно здіснити оцінку, щоб на основі її висновків складати подальші плани. Успішні проекти проходять через цей цикл багато разів та розвиваються з набуттям нового досвіду.
3. Зауважте, просуваючись далі нашим навчальним маршрутом, ми завершимо цей цикл! Ми будемо:
4. рефлексувати – аналізувати проблеми, які ми виявили / зміни, які хочемо бачити, точно визначати, чого саме ми прагнемо досягти;
5. планувати – визначати ідеї для втілення соціальної дії, розробляти свій підхід та складати план;
6. діяти – впроваджувати нашу соціальну дію в громаді за підтримки (фасилітатора / наставника / партнера).
7. Рефлексувати – оцінювати, чи вдалося нам досягти успіху, аналізувати набутий досвід і робити висновки на майбутнє.
8. Поясніть, в які терміни учасники мають завершити всі ці етапи. Зверніть увагу групи на те, що, відповідно до задуму соціальної дії, учасники мають впроваджувати й оцінювати свої соціально-орієнтовані проекти в громаді за рахунок власного часу. (Примітка: у деяких країнах встановлено вимоги щодо мінімальної кількості годин для кожного учасника. Учасників інформують про них до проведеня семінару).
9. Ознайомте групу із загальним поняттям соціальної дії, визначення якого подано на початку цього модуля. Надайте відповіді на будь-які запитання щодо соціальної дії.
10. (На розсуд фасилітатора). Продемонструйте відео-ролики та наведіть приклади з практики (case studies) про впровадження соціальних дій з різних країн. Відповідні матеріали можна знайти на глобальному веб-сайті програми «Активні громадяни».
11. Поясніть, що кожна проектна група має заповнити Форму соціальної дії. Ця форма включає декілька ключових пунктів, які необхідно продумати. Продемонструйте її та назвіть основні графи. Зазначте, що перш ніж приступити до роботи з формою, нам потрібно докладніше проаналізувати проблеми, які ми визначили / зміни, які хочемо бачити.

Вправа 4.2 Дерево проблеми / Дерево цілей (2 години)

Очікувані результати навчання

- Навички планування та управління проектами: визначення та аналіз проблеми.
- Навички планування та управління проектами: визначення цілей

Опис

Учасники аналізують проблеми, які вони намагатимуться розв'язати шляхом впровадження соціальної дії. Вони визначають причини проблеми й досліджують їх з допомогою схематичної карти, після чого переосмислюють ці проблеми та на їх основі формулюють цілі соціальної дії.

Підготовка й обладнання

Схема «дерево проблеми», клейкі папірці для нотаток, фліп-чарт.

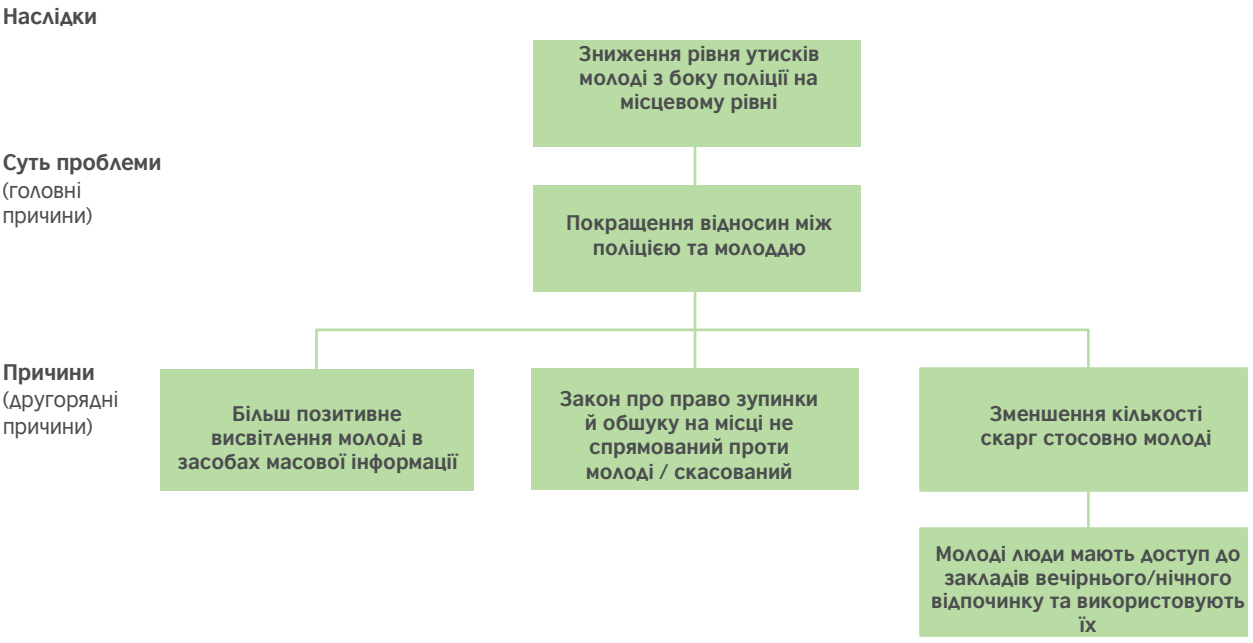
Порядок виконання

1. Повідомте групі, що зараз ми проведемо рефлексію проблем, які раніше визначили. Продемонструйте схему «дерево проблеми». – 5 хвилин.
2. Поясніть, що ця схема являє собою просту методику відображення причин і наслідків, які призводять до виникнення певної проблеми. Складання такої схеми дає змогу поділити проблему на складові, з якими можна працювати. Своєю чергою, це допомагає виявити потенційні ділянки для реалізації соціальної дії.
3. Зауваження для фасилітаторів: «дерево проблеми» часто створює хибне враження, що причина й наслідок лінійно пов'язані між собою і що саме ці лінійні відносини призвели до даної проблеми. У більшості випадків реальна ситуація є набагато складнішою.
4. Поясніть, що перший крок методики – узгодити широку проблему чи питання для аналізу. Запропонуйте кожній групі соціальної дії погодити широке визначення своєї проблеми. (10 хвилин).
5. Попросіть кожну групу записати визначену проблему в центрі фліп-чарту. Групи обговорюють і з'ясовують причини проблеми, записують їх на окремих картках чи папірцях і розміщують на аркуші навколо проблеми чи під нею. Зверніть увагу учасників на те, що в процесі пошуку причин із появою нових ідей ці причини можна переписувати й перегрупувати. Поясніть, що така робота передбачає діалог і командну взаємодію, оскільки реальність набагато складніша і немає єдиної правильної відповіді. (30 хвилин)
6. Розмістіть усі «дерева проблем» у центрі аудиторії. Запросіть учасників оглянути кожну схему. (10 хвилин).
7. Запропонуйте кожній групі соціальної дії коротко представити своє «дерево проблеми» та попросіть решту учасників висловити свої думки й зауваження про те, наскільки точно схема відображає реальну ситуацію, та які її елементи вони б змінили. Група соціальної дії занотовує зворотний зв'язок, адже консультації є важливою складовою планування ефективного соціально-орієнтованого проекту незалежно від того, погоджуємося ми з усіма коментарями чи ні. (25 хвилин)

Діаграма 40. Дерево проблеми

1. Повідомте групі, що «дерево проблеми» можна трансформувати в «дерево цілей». Таким чином, ми намічаємо потенційні цілі для нашої соціальної дії. Для цього потрібно переформулювати проблему та причини на позитивні твердження. Для прикладу: «посилення утисків з боку поліції» перетворюється на «зниження рівня утисків з боку поліції». Ми переформулюємо проблему в центрі аркуша та записуємо її як «загальну мету», яка увійде до нашого плану соціальної дії.
2. Попросіть групи визначити «конкретну ціль» на якій вони б хотіли зосередитися. Тобто, вони мають обрати одну причину, працюючи з якою вони, на їхню думку, зможуть реально вплинути на ситуацію, та переписати її у вигляді цілі – див. вище.
3. Запитайте групи, для кого реалізація даної конкретної цілі буде корисною? Зокрема, у прикладі вище йдеться про молодь. Це і є «цільова група» вашої соціальної дії.
4. Зауважте, що пізніше групи можуть змінити свою загальну мету чи конкретну ціль. Поясніть, що постановка чіткої й досяжної цілі має ключове значення для досягнення успішного результату соціальної дії. Її потрібно записати у верхній графі Форми соціальної дії.
5. Поясніть учасникам, що методика «дерева проблем» пов'язана із системним підходом і її можна використовувати для вивчення більш комплексних відносин.
6. Щоб допомогти учасникам наочно це уявити та щоб дослідити взаємозвязки між питаннями, рекомендується попросити їх записати свою «конкретну ціль» в центрі фліп-чарту, а потім навколо вказати будь-які інші питання, що впливають на неї, та поєднати цю ціль лініями з кожним окремим питанням.
7. Продовжуючи складати схему, попросіть учасників навколо кожного питання записати другорядні питання, які на нього впливають, та позначити зв'язки лініями. Крім того, аналогічні сполучні лінії можна провести між другою групою питань та третьою.
8. Невдовзі у вас з'явиться павутинка взаємопоєднаних питань. Запитайте учасників, що вони на ній бачать, що це означає для цілі, яку вони для себе обрали, і як вони можуть це враховувати. Запропонуйте пригадати знання й навички, які вони отримали під час опрацювання теми «системне мислення».

Діаграма 41. Дерево цілей



Порядок виконання (варіант 2)

Також, є інший спосіб обговорювати соціальну дію. Він полягає у вивченні різних типів змін. Ви можете ознайомити групу з наведеною нижче таблицею та її прикладами, щоб надихнути на нові ідеї соціальних дій.

Таблиця 18. Типи змін

Тип змін	Як вони відбуваються?	Приклад
Зміни індивідуальної поведінки і ставлень	Глибше розуміння питань та іншої особи надихає людей «зробити вчинок».	Учасник вирішує більше не залишати без відповіді расистські висловлювання.
Нові відносини і мережі	У процесі діалогу між учасниками народжується довіра і взаєморозуміння.	У межах проекту соціальної дії молоді люди налагоджують відносини з поліцією шляхом проведення щотижневих зустрічей.
Започаткування співпраці	Особи та організації розвивають нові відносини і напрацьовують ідеї для розв'язання проблем.	Активні Громадяни створюють у громаді умови для взаємодії між різними етнічними групами задля вирішення спільної проблеми (наприклад, питання нестачі води).
Інституційні зміни	Керівник та/або члени певної організації отримають нову інформацію та ідеї, які ведуть до змін у цій організації та в громаді загалом.	Після кількох зустрічей-діалогів, організованих Активними Громадянами, провідні представники банківського сектору покращують практику надання банківських послуг для етнічних меншин.
Зміни публічної політики	Державні службовці допомагають організувати публічний діалог та беруть на себе зобов'язання спільно з Активними Громадянами впроваджувати висунуті ідеї. *або* Інформацію із зустрічей-діалогів збирають і передають особам, які уповноважені приймати рішення.	Після діалогу між молодими людьми різного походження та державними службовцями місцева рада погоджується працювати над вдосконаленням послуг для молоді у взаємодії з нею.
Зміни суспільної динаміки в громаді	У результаті широкого залучення різних представників громади до діалогів, організованих Активними Громадянами, формується краще розуміння одне одного, народжуються нові ідеї та готовність до спільних дій на благо громади.	Між громадами формуються позитивні відносини завдяки створенню можливостей для діалогу та організації співпраці між різними групами по облаштуванню овочевих грядок на общинній ділянці.
Зміни в суспільному житті громади	Ініціативи Активних Громадян стають постійною складовою життєдіяльності громади.	Завдяки інформаційно-просвітницькій кампанії, проведеній у межах програми «Активні громадяни» практика повторного використання речей та переробки відходів стала нормою життя в громаді.

Адаптовано за матеріалами Посібника з підготовки фасилітаторів публічного діалогу (*A Guide for Training Public Dialogue Facilitators)*, Everyday Democracy, www.everyday-democracy.org

Вправа 4.3 ● Наші ідеї, наші припущення (1 година)

Очікувані результати навчання

• Навички планування та управління проектами: аналіз ризиків.

Опис

Вправа заохочує учасників усвідомлювати припущення, якими вони керуються у повсякденному житті, в тому числі в процесі обговорення питань і планування проектів.

Учасники в малих групах обговорюють певне твердження, яке відображає актуальні питання в їхній громаді. Кожна група визначає припущення, що лежать в основі їхнього твердження, альтернативні варіанти та способи збирання фактичної інформації, щоб з'ясувати, відповідає воно реальній ситуації чи ні.

Підготовка й обладнання

Низка тверджень, надрукованих на окремих аркушах паперу.

Порядок виконання

1. Почніть вправу думкою про те, що: «Коли ми висловлюємо свою думку з того чи іншого питання чи пропонуємо ідею для проекту, ця думка чи ідея грунтується на певних припущеннях». Запропонуйте учасникам об'єднанися в групи по п'ять осіб. Кожна група має розглянути одне з поданих нижче тверджень (оберіть твердження з урахуванням місцевого контексту). Групи мають 35 хвилин, щоб визначити, обговорити й записати на фліп-чарті свої висновки щодо зазначених нижче питань. У роботі над цією вправою важливо, аби учасники були відкриті до різних думок.

   a. Які припущення закладені в цьому твердженні?

   b. Чи є інші думки/наслідки, відмінні від відбитих у цьому твердженні?

   c. Яким чином відповідальні особи / розробники соціальних дій можуть зібрати свідчення, щоб на їх підставі оцінити, наскільки реалістичними чи, навпаки, малоймовірними є ці твердження? Зауважте, що сенс вправи не в тому, аби довести правдивість чи хибність твердження. Натомість учасники мають визначити чесні й неупереджені засоби збирання інформації.

   Твердження

   «Коли ми підготуємо нову когорту з 30 фасилітаторів програми «Активні громадяни», то в нас буде ще 30 вмотивованих і кваліфікованих громадських лідерів, які розвиватимуть довіру й взаєморозуміння на місцях».

   «Зменшивши чисельність мігрантів у країні, ми забезпечимо більше робочих місць для наших громадян».

   «Шляхом проведення інформаційно-просвітницької роботи з роз'ясненням прав жінок ми зможемо знизити рівень побутового насильства».

   «Якщо до 2030 року нам вдасться скоротити «вуглецевий слід» кожного жителя планети на 50%, то змін клімату можна буде уникнути».

   «Своєчасне запровадження більш жорсткого державного регулювання в банківському секторі Сполучених Штатів і Європи дозволило б уникнути нинішнього економічного спаду і показники бідності були б нижчими».

4. Запросіть кожну групу поділитися своїми висновками у загальному колі.

5. На завершення поясніть, що навіть коли ми збираємо свідчення, ми так само покладаємося на припущення, а тому в процесі накопичення інформації слід продовжувати ставити запитання. Нагадайте учасникам, що важливо:

   a. усвідомлювати власні припущення і бути готовими перевірити їх шляхом докладного аналізу певного питання і проведення консультацій з людьми, яких торкається соціальна дія;

   b. шукати фактичні свідчення, тобто визначати як можна отримати їх у конструктивний та об'єктивний спосіб.

3. Більш просунутим групам ця вправа дає нагоду поміркувати над тим, як збирати інформацію та свідчення про проблему шляхом проведення консультацій із зацікавленими сторонами (див. вправу «Інформування, консультації, залучення»).

Вправа 4.4 • З'ясовуємо пріоритети у «світовому кафе» (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Навички планування та управління проектами: вироблення порядку денного.
- Навички планування та управління проектами: розуміння принципів аналізу зацікавлених сторін.

Опис

Метод «світового кафе» заохочує слухати й висловлювати власну думку з допомогою ефективних прийомів спілкування, які належать до категорії хорошої практики. Він також слугує для деталізації й уточнення ідей. У цій вправі він застосовується з метою вивчення різних пропозицій щодо впровадження соціальної дії.

Меблі в навчальній аудиторії розшатовані у форматі кафе. Групи учасників сидять за столиками. За кожним столиком працює модератор (секретар, який веде записи). Також, за столиками закріплені індивідуальні цілі для реалізації соціальної дії. Учасники переходять від одного столика до іншого й висувають свої пропозиції про те, як досягти поставленої цілі шляхом реалізації соціальної дії. Модератор столика записує основні тези обговорення і представляє їх у загальному колі.

Підготовка й обладнання

Створіть в навчальній аудиторії атмосферу кафе з окремими столиками, стільцями, закусками та напоями.

Зауваження для фасилітатора

За столиками одночасно може сидіти максимум десять осіб, але не менше чотирьох. Тому для групи з тридцяти учасників рекомендується організувати чотири – сім столиків. Звісно, це залежатиме від кількості груп соціальної дії.

1. При використанні методу «світового кафе» важливо чітко визначити мету, наприклад: організувати діалог, акумулювати ідеї чи способи вирішення проблеми. Поруч з тим, слід пам'ятати, що тематику обговорення визначають самі учасники.
2. Для «світового кафе» потрібно знайти запитання, які є актуальними для групи. Щодо формулювання ефективних запитань див. «Методи фасилітації». Ефективні запитання – прості й чіткі, вони змушують замислитися, ставлять людей перед необхідністю критично аналізувати й переглядати власні вихідні припущення, створюють високий енергетичний потенціал, підтримують зосередженість і постійно відкривають нові ідеї та варіанти.
3. З допомогою техніки мозкового «штурму» складіть перелік запитань, які група бажає вивчити докладніше. Можливо, одні учасники захочуть розглянути можливості для обміну знаннями й досвідом у групі або почати предметне обговорення соціальних дій, тоді як інші члени групи будуть більше зацікавлені в тому, щоб провести діалог із гострого питання.
4. Обирайте нейтральні формулювання і шляхом голосування визначіть три-шість тем, які учасники бажають обговорювати (переконайтеся в тому, що кожна з тем цікава принаймні п'ятьом учасникам, які готові її обговорювати).

Порядок виконання (варіант 1)

5. У центрі кожного столика вказано певну ціль соціальної дії, відмінну від інших (в ідеальному варіанті потрібно розподілити між столиками цілі всіх груп соціальної дії). Під нею містяться такі запитання:

a. Чи допоможе реалізація даної цілі задовольнити певну потребу в громаді? Які є фактичні свідчення? Як би ви могли більше дізнатися про потреби своєї цільової групи?

b. Які ідеї ви можете запропонувати для впровадження соціальної дії, щоб досягти цієї цілі?

c. Які виклики й перспективні можливості пов'язані зі спробами досягти цієї цілі?

4. Учасників запрошують висувати реалістичні ідеї, які не несуть високих ризиків, обіцяють значимий ефект та не вимагають великих часових витрат і значних ресурсів.

5. Один зі столиків потрібно залишити для обговорення такого питання «Впроваджуємо видатний проект соціальної дії: виклики, перпективні можливості, історії успіху».

6. Тепер за кожним столиком закріплено свою тему, відмінну від інших. Поясніть учасникам, що невдовзі їм запропонують сісти за один зі столиків. Через 30 хвилин їх попросять перейти до іншого столика. Загалом передбачено три раунди по 30 хвилин (учасники мають можливість відвідати три столики).

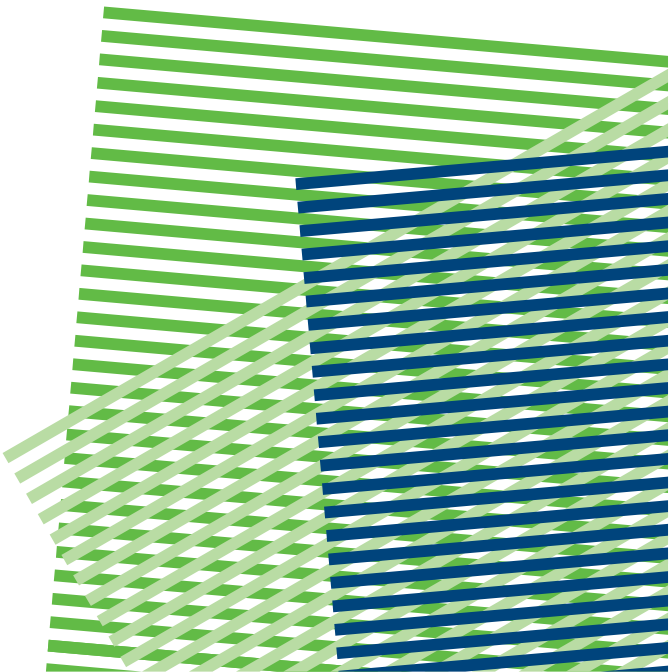
7. Учасники мають самоорганізуватися і намагатися не перевищувати рекомендовану максимальну кількість осіб (10) за одним столиком. Якщо за столиком вільних місць наразі немає, вони завжди можуть відвідати його під час наступного раунду.

Альтернативний порядок виконання (варіант 1)

1. Як альтернатива «світовому кафе», для проведення розмов з актуальних питань програми «Активні громадяни» можна скористатися методом «відкритого простору», організувати діалог або влаштувати вечір неформального спілкування чи інший захід, де учасникам пропонують долучитися до розмов із певної тематики.

Альтернативний порядок виконання (варіант 2)

1. У цьому випадку предметом обговорення за кожним столиком можуть бути певні зміни (складне питання, яке група хоче подолати). Для кожного столика погодьте декілька запитань. Запитання слід формулювати за принципом позитивно-орієнтованого дослідження так, щоб розмірковуючи над ними, учасники намагалися уявити, як би виглядали ці зміни і яких дій можуть вжити Активні Громадяни, щоб вони відбулися. Можна запропонувати групі під час такої розмови обговорити деякі питання, які вони вже вивчали на семінарі. Зокрема, варто проаналізувати, що в громаді є позитивного; які системи та владні відносини в ній можуть цікавити нас у плані досягнення бажаних змін; та де існують можливості для реалізації невеликих дій (коригувань), які б забезпечили тривалий ефект. Такий підхід до виконання вправи дає змогу отримати ідеї від усієї групи. Див. нижче методи планування соціальної дії для продовження цієї роботи.



Вправа 4.5 Конверт ідей (1 година 15 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Навички планування та управління проектами: визначення та аналіз проблеми.

Опис

Проста методика напрацювання ідей для розроблення заходів у межах соціальної дії.

Кожна група соціальної дії визначає одне запитання. Це запитання поширюють серед членів цієї групи та інших учасників семінару. Наприкінці групи соціальної дії обмірковують отримані відповіді.

Підготовка й обладнання

Конверти, папір.

Порядок виконання

1. На початку зазначте, що з'ясування думок інших мешканців громади є важливою складовою планування соціальної дії, і ми розпочинаємо працювати над цим тут у нашій групі Активних Громадян.
2. Кожна група соціальної дії узгоджує одне запитання, яке хоче поставити іншим учасникам/групам. Це запитання допоможе накопичити ідеї для досягнення цілі соціальної дії, яку група для себе визначила. Наприклад, група, що працює над зниженням рівня захворюваності на ВІЛ/СНІД серед молоді, може запитати: «Які заходи нам потрібно реалізувати, щоб зменшити кількість випадків захворювання на ВІЛ/СНІД серед вікової групи від 15 до 24 років?» (15 хвилин)
3. Попросіть групи соціальної дії записати своє запитання на окремих аркушах А4 зверху та покласти ці аркуші в окремі конверти. На кожному конверті потрібно вказати назву соціальної дії. (5 хвилин)
4. У загальному колі запропонуйте учасникам створити п'ять груп з однаковою кількістю учасників. У кожній з них мають бути представники (принаймні трьох) різних груп соціальної дії.
5. Тепер поясніть методику роботи. Мішані групи отримують по одному конверту із запитанням від кожної групи соціальної дії. Далі конверти передають у групі по колу. Отримавши конверт, члени групи пишуть свої відповіді на аркуші А4. (30 хвилин)
6. Тепер зберіть конверти, попросіть учасників знову зібратися в своїх групах соціальної дії та поверніть їм їхні конверти. Групи мають ознайомитися з відповідями і вирішити, які ідеї можуть бути успішними. (15 хвилин)

Вправа 4.6 Образи змін (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Навички планування та управління проектами: визначення та аналіз проблеми.

Опис

Ця вправа – простий спосіб заохотити учасників наочно уявити і поєднати поточний стан питання, яке вони планують вирішувати з допомогою соціальної дії, та його бажане майбутнє. Це також техніка генерування ідей для розроблення заходів соціальної дії. Використовуючи творчі матеріали і драматизацію, учасники ілюструють ситуацію «до» та «після» соціальної дії. Вони поєднують обидва «образи» конкретними заходами, які визначають у межах своєї ініціативи. Решта загальної групи надає зворотний зв'язок.

Підготовка й обладнання

Різноманітні матеріали для творчості, журнали, фломастери для фліп-чарту.

Порядок виконання

1. Поясніть завдання і повідомте учасникам, що в них буде сім хвилин для презентації своїх напрацювань.
2. Запропонуйте учасникам придумати творчо зобразити поточну ситуацію в своїй громаді стосовно питання, яке вони вирішили спробувати розв'язати шляхом впровадження соціальної дії. Учасники можуть унаочнити цю ситуацію в формі сценки чи на малюнку, колажем із вирізаних і наклеєних картинок або в інший креативний спосіб. (25 хвилин)
3. Запропонуйте учасникам погодити два-три базові заходи, які вони хочуть реалізувати для вирішення цього питання. (25 хвилин)
4. Попросіть учасників із допомогою творчих прийомів створити ще один образ, який показує трансформацію вибраного питання у їхній громаді після впровадження соціальної дії.
5. Наприкінці учасники в загальному колі представляють свої образи змін. В них вони демонструють перехід від нинішньої ситуації до конкретних соціально-орієнтованих заходів і далі до майбутнього. (30 хвилин)

Підбиття підсумків

• Запитайте учасників про їхні відчуття й враження від цієї роботи? Чи є запитання? Чи бажає група надати зворотний зв'язок іншій групі? (10 хвилин)

Порядок виконання (варіант 2)

1. Можна використовувати картинки, драматизацію та інші креативні методи для візуалізації «до» та «після» самої громади.

Діаграма 42. Образи змін

Вправа 4.7 ● Бостонська матриця (25 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Навички планування та управління проектами: аналіз ризиків.

Опис

Ця модель допомагає учасникам оцінити реалістичність їхніх ідей для впровадження соціальної дії.

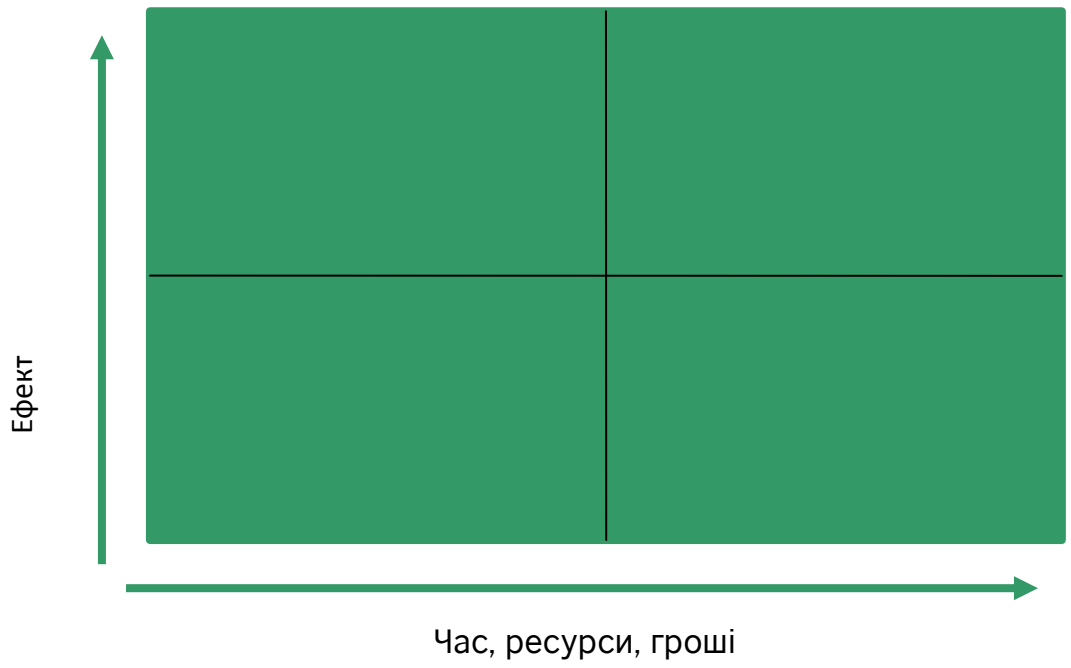
Підготовка й обладнання

Адаптований варіант бостонської матриці на фліп-чартах для кожної групи соціальної дії (див. діаграму 43 нижче).

Порядок виконання

1. Кожна група соціальної дії отримає адаптований варіант «бостонской матриці» (запропонованої Бостонською консалтинговою групою) на фліп-чарті. Запросіть учасників записати свої ідеї для реалізації соціальної дії на клейких папірцях, обговорити й розташувати їх на матриці. Вони можуть не погоджуватися одне з одним щодо того, куди саме помістити ту чи іншу ідею, – це частина процесу обговорення.
2. Запропонуйте учасникам дати назву кожному з чотирьох квадратів матриці, щоб охарактеризувати ідеї в тому чи іншому квадраті залежно від того, низький чи високий ефект вони матимуть та потребують незначного чи, навпаки, великого обсягу ресурсів. Наприклад, нижній правий квадрат можна назвати «не обговорюється!»
3. Поставте групі такі запитання. Якщо проаналізувати розташування ідей на бостонській матриці, які соціальні дії видаються вам привабливими і чому? Чи пов'язані соціальні дії, які ви визначили, з високим ступенем ризику? Чи впливає це на ваш вибір соціальної дії?

Діаграма 43. Бостонська матриця



Вправа 4.8 • Інформування, консультації, залучення (1 година 15 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Навички планування та управління проектами: розуміння принципів аналізу зацікавлених сторін.

Опис

Учасники розмірковують про те, кого торкнеться їхня соціальна дія і яким чином вони мають інформувати, проводити консультації й залучати цих осіб. У процесі обговорення вони записують свої ідеї як матеріал для подальшого написання плану своєї соціальної дії.

Підготовка й обладнання

Матриця зацікавлених сторін на фліп-чартах для кожної групи соціальної дії.

Порядок виконання

1. Перед тим, як приступити до виконання вправи, знайдіть у групі людину, яка погодиться на те, щоб решта учасників спробували вгадати її думку з певного питання, наприклад, щодо організації харчування на семінарі. Поки інші намагаються вгадати, вона має зберігати мовчання.
2. Запитайте в учасників: як вони вважають, якої думки ця особа про дане питання. Наприклад: «На початку вправи я пропоную нам усією групою визначити, що думає Алі про їжу на семінарі». Як правило, учасники починають вигукувати відповіді. За можливості, відведіть на це трішки часу.
3. Запитайте групу, чи вважають вони, що вгадали вірно? Чому?
4. Запитайте учасника, про якого говорили, про його/її враження. Чи були здогади правильними?
5. Поділіться з групою такою думкою. На підготовчому етапі необхідно проаналізувати, хто залучений або на кого впливатиме соціальна дія, яку ми розробляємо, та як консультуватися з цими людьми чи інформувати їх. Такий аналіз є важливою складовою планування соціальної дії. При цьому нам потрібно обережно ставитися до власних припущень і слухати інших (передусім цільову групу).
6. Запропонуйте групі в режимі мозкового «штурму» пригадати і записати на окремих папірцях усіх людей, організації чи установи, на яких, ймовірно, позначиться запланована соціальна дія.
7. Попросіть учасників наклеїти папірці на подану нижче матрицю відповідно до того, наскільки серйозним впливом наділені ті, хто вказаний на цих папірцях, і наскільки на них позначиться майбутня соціальна дія. Наприклад, якщо йдеться про невелику місцеву компанію (низький рівень впливу), на яку соціальна дія впливатиме хіба що трохи, то папірець, на якому вона позначена, слід приклеїти в лівий нижній квадрат.

Діаграма 44. Інформування, консультації, залучення

Наскільки це на них позначиться	Мало позначиться	Істотно позначиться
Високий рівень впливу	**Розсіяти сумніви** *Приклади: ЗМІ, інші місцеві активісти та НУО.* Заходи: надавати інформацію та з'ясувати, чи вони підтримують цю соціальну дію чи виступають проти неї.	**Конструктивно взаємодіяти** *Приклади: державні посадовці, які визначають політику, місцеві чиновники, уповноважені приймати рішення, донори.* Заходи: проводити консультації з ними та підтримувати комунікацію.
Низький рівень впливу	**Відстежувати ситуацію** *Приклад: комерційна компанія в громаді, де здійснюється проект* Заходи: залучати їх лише за умови, якщо ви маєте відповідні ресурси і це дійсно піде на користь справі.	**Інформувати, проводити консультації, залучати** *Приклад: група, якій ваша соціальна дія покликана допомогти (цільова група), зокрема «безробітна молодь 16-18 років у громаді Х».* Заходи: поінформувати про задум соціальної дії, попросити про зворотний зв'язок, вивчити можливості залучення представників цієї групи до розроблення чи впровадження.

1. Зауважте: в процесі складання свого плану соціальної дії в ньму потрібно передбачити заходи , що дають змогу залучати людей та організації, яких вона напряму стосується. Тому для нас одним з головних завдань є проведення консультацій з цільовою групою та іншими досвідченими особами для виявлення потреб цієї цільової групи. Отже, оскільки соціальна дія, яку ви плануєте, має бути орієнтована на задоволення певної ключової потреби,...

2. ...до плану роботи необхідно включити такі заходи:

- інформувати, проводити консультації (зокрема стосовно потреб) та залучати (залежно від ситуації) цільову групу;
- проводити консультації з державними посадовцями й донорами;
- визначити позицію впливових груп, зокрема засобів масової інформації: чи можуть вони стати корисним прибічником? Або, можливо, будуть проти вашої ініціативи?

3. Працюючи в загальному колі, запропонуйте учасникам навести приклади інформування, консультацій та залучення. Це гарна нагода поділитися прикладами (в тому числі стосовно нижньої частини матриці, дослідження в громаді).

4. Тепер настав час діяти: попросіть учасників у своїх групах соціальної дії обрати декілька ключових осіб/ організацій зі своєї матриці та визначити заходи для їх інформування, проведення консультацій чи залучення. Ці заходи потрібно включити до плану. Заохочуйте учасників не ускладнювати! (30 хвилин)

- Інформування: що і навіщо?
- Консультації: на які основні запитання нам потрібно отримати відповіді та від кого?
- Залучення: які методи залучення інших сприятимуть підвищенню зацікавленості та посиленню ефекту соціальної дії?

5. Запитайте групу: «Які заходи з інформування, проведення консультацій та залучення ми можемо розпочати сьогодні?»

Вправа 4.9 • Графік проекту (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Навички планування та управління проектами: написання плану проекту.

Опис

Учасники навчаються складати графік і попередньо визначають терміни й порядок виконання свого проекту соціальної дії. Наприкінці вони визначають відповідальних і крайні терміни реалізації кожного заходу.

Підготовка й обладнання

Шматки мотузки, натягнуті на стіні чи на столах, папір.

Порядок виконання

1. Запитайте в групи: «Що таке графік?» Наприклад: набір дат, який показує, коли буде впроваджено певні заходи; відображення подій у порядку, в якому вони мають відбутися. (5 хвилин)
2. Вкажіть на одну з мотузок, натягнуту на стіні чи на підлозі. Запропонуйте групі перерахувати дії, які потрібно виконати, щоб приготувати чашку чаю, та визначити порядок їх розташування на часовій прямій. Запишіть ці дії на папірцях і прикріпіть їх на часову пряму. Наприклад: набрати в чайник води, ввімкнути чайник, дістати з буфету чайну чашку, блюдце й ложку, покласти чайний пакетик у чашку, налити кип'яток у чашку, додати ложку цукру. (10 хвилин) Зауважте, що продумана часова пряма, або графік, відображає логічний порядок здійснення заходів.
3. Поясніть: зараз ми будемо складати графік наших проектів соціальної дії. Кожна група отримує шматок мотузки та певну ділянку на стіні чи на підлозі. Група має перелічити всі заходи, які необхідно виконати, записати їх на окремих клейких папірцях і прикріпити ці папірці на свою часову пряму. (1 година)
4. Пам'ятайте:
   a. Вживайте заходів для того, щоб інформувати, проводити консультації і залучати тих, кого торкається ваша соціальна дія. Включіть ці заходи до свого графіку.
   b. Вживайте заходів, щоб зібрати потрібні ресурси. Включіть ці заходи до свого графіку.
   c. Як ви знатимете, що ваша соціальна дія просувається успішно? Включіть до свого графіку відповідні заходи для здійснення оцінки.
4. Запропонуйте кожній групі деталізувати свій графік. До якого часу кожен із заходів має бути завершено? Хто буде його виконувати? (15 хвилин)
5. Повідомте, що інформація з часової прямої має входити до плану соціальної дії. Часові прямі можна залишити на стіні в наочній формі, або зафіксувати письмово.

Вправа 4.10 • Індикатори успіху (1 година 45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Навички планування й управління проектами: моніторинг та оцінка.

Опис

Учасники розмірковують над тим, як дізнатися, була їхня соціальна дія успішною чи ні. Вони знайомляться з поняттям індикаторів, формулюють індикатор(и) для свого проекту соціальної дії і визначають способи контролю для перевірки досягнення змін.

Після презентації на тему індикаторів, засобів контролю й початкових показників учасники працюють у загальному колі. Після цього вони мають можливість спробувати формулювати індиктатори й засоби контролю на практиці. Заняття завершується спільним обговоренням.

Підготовка й обладнання

Презентація в форматі PowerPoint, ручки, папір.

Порядок виконання

1. Почніть роботу із запитання «Кожен з вас визначив конкретну ціль для своєї соціальної дії, але як ви дізнаєтеся, чи була ваша соціальна дія успішною?» Можливі варіанти відповідей: на підставі очевидних змін, шляхом збирання фактичних даних.
2. Зауважте, що необхідно визначити, яким чином ми про це дізнаємося. Причому ми маємо узгодити це до початку реалізації соціальної дії.
3. Запитайте групу: як дізнатися, чи вдалося нам створити атмосферу довіри і взаєморозуміння на семінарі? (5 хвилин). Наприклад, учасники повідомляють, що вони налагодили стосунки довіри й взаєморозуміння з іншими членами групи і вдосконалили навички діалогу та співпраці або що через півроку 80% проектів соціальної дії буде визнано успішними. Коли учасники наводять свої приклади, повторюйте за ними: «Отже, ви вважаєте, що «х» є гарним індикатором успішності».
4. Поясніть хід подальшої роботи: тепер ми зупинимося на тому, як визначити наші індикатори успіху. Пам'ятайте, що це потрібно зробити до початку проекту, а потім відстежувати й оцінювати його виконання на основі своїх індикаторів».
5. Повідомте групі, що зараз ви розглянете індикатори. Про який індикатор йдеться в цій цитаті? (Відповідь: крони дерев.)

Індикатори, засоби контролю та початкові показники

«Хто бачив вітер?
Ні ви, ні я.

Але він проходить там,
де схиляються крони дерев».

***Вітер*, Крістіна Росетті, 1830 –1894**

1. Працюючи в загальному колі, попросіть учасників висловити свої ідеї про те, які показники можуть слугувати індикаторами в ситуаціях, описаних нижче. (15 хвилин)

• Людина отримала сонячний опік. (Почервоніння чи опік шкіри.)

• Чиста річка. (Багато риби і дикої фауни, прозора вода.)

• Покращення ситуації з безпекою на дорогах. (Зменшення кількості дорожньо-транспортних пригод.)

• Покращення кухні в ресторані. (Збільшення кількості відвідувачів та схвальні відгуки клієнтів про якість страв.)

• Покращення стосунків між чоловіком і дружиною. (Менше сварок, більше проявів любові.)

• Покращення рівня освіти в школах. (Підвищення показників успішності серед школярів.)

• Активніша участь молоді в процесах вироблення і прийняття рішень на місцевому рівні. (Більше молоді долучається до проведення місцевих громадських зборів; зросло представництво молоді в комітетах, які діють при місцевих органах влади та які уповноважені ухвалювати рішення.)

2. Попросіть учасників зібратися в своїх групах соціальної дії та погодити один чи два індикатори, щоб на їх основі судити про досягнення конкретної цілі, яку вони визначили для своєї соціальної дії. (25 хвилин)

3. Приклади цілей та індикаторів:

   a. Ціль: Покращити якість освіти в школі.

   – Індикатор: За підсумками першого року показники учнівської успішності зросли в середньому на 10%.

   b. Альтернативний індикатор: Учителі школи демонструють вищий рівень знань, навичок та професійно-педагогічної поведінки.

   – Ціль: Покращення санітарного стану на ринку.

   Індикатор: Частка громадськості й власників торгівельних кіосків, які повідомляють, що ринок став чистим і здоровим місцем або дуже чистим і здоровим місцем, зросла в середньому на 10% через два місяці після початку впровадження соціальної дії та на 15% упродовж наступних місяців.

   d. Ціль: Збільшення продуктивності місцевих фермерських господарств.

   – Індикатор: Середні річні обсяги виробництва продукції на задіяних фермерських господарствах зросли на 5% через рік та на 10% у наступні роки.

5. Поясніть, що для формулювання точного індикатора застосовують формулу QQT – тобто кількість (*англ*. quantity), якість (*англ*. quality) і час (*англ*. time). Запропонуйет учасникам переглянути свої індикатори і перевірити, чи містять вони критерії кількості, якості або часу. Наведіть такий приклад.

   – Конкретна ціль: Збільшити продуктивність серед цільової групи фермерських господарств.

   a. Базовий індикатор: «Збільшення обсягів урожаю пшениці в малих фермерських господарствах».

   b. Додамо показник кількості: «Збільшення обсягів урожаю пшениці в малих фермерських господарствах на X бушелів».

   c. Додамо поканик якості: «Збільшення обсягів урожаю пшениці (однакової якості з урожаєм 2009 року) в малих фермерських господарствах (три й менше гектарів землі) на X бушелів»

   d. Додамо показник часу: «Збільшення обсягів урожаю пшениці (однакової якості з урожаєм 2009 року) в малих фермерських господарствах (три й менше гектарів землі) на X бушелів за підсумками сезону врожаю 2010 року».

5. Запропонуйте учасникам уявити себе в ролі слідчих. Як би вони збирали дані на підтвердження того, що зміни відбулися? Яких заходів їм потрібно було б вжити? Зауважте, що часто інформацію необхідно збирати до початку соціальної дії та наприкінці, бо саме так можна отримати фактичне підтвердження змін. Розгляньте такий приклад використання свідчень для оцінки проекту. «На початку проекту місцевий ринок був брудним, а погані санітарні умови створювали ризик для здоров'я. Тепер на ринку значно чистіше. Це підтверджується низкою фактичних свідчень, у тому числі підсумками описаних громадських консультацій і наведеними фотографіями, зробленими до та після впровадження соціальної дії». Якщо збирати свідчення лише по завершенні роботи, вам не вдасться продемонструвати, що щось дійсно змінилося.

6. Індикатори потрібно включити до плану соціальної дії, а заходи зі збирання даних – у графік виконаня проекту.

7. Повідомте групі, що свідчення про успішність їхніх соціальних дій необхіно надати Британській раді в період під трьох до шести місяців після закінчення цього семінару.

8. Зауважте, що для напрацювання точних індикаторів необхідно мати вихідні показники і визначити орієнтири. Нагадайте, що на початку семінару ми збирали інформацію про початковий рівень підготовки учасників з допомогою «мішеней» (можливо, ви також виконували аналіз потреб). (5 хвилин).

Вправа 4.11 • Складаємо план соціальної дії (2 години 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

• Навички планування та управління проектами: написання плану проекту.

Опис

Спираючись на результати роботи під час попередніх занять, учасники складають план соціальної дії за поданим зразком.

Підготовка й обладнання

Роздруківки шаблону для написання плану соціальної дії.

Порядок виконання

1. Порада для фасилітаторів. При виборі того чи іншого шаблону для сладання плану соціальної дії важливо враховувати особливості вашої аудиторії. Якщо учасники вперше планують соціальну дію в такий спосіб, рекомендується взяти дуже простий формат з однією ціллю, графіком заходів та зазначенням відповідальних за кожен захід. З іншого боку, якщо ви та члени вашої групи працюєте в неурядових організаціях і володієте великим досвідом написання подібних планів, можна використати більш комплексний формат, наприклад логічну матрицю (докладніше див. посібник програми «Активні громадяни» зі складання логічної матриці проекту).
2. Представте шаблон для написання плану соціальної дії. Поясніть, куди потрібно записувати інформацію, яку ми отримали в процесі виконання попередніх вправ. Наприклад, ми визначили:
3. загальну мету, конкретну ціль та нашу цільову групу з допомогою вправ «Дерево проблеми» та «Картування громади»; можливі заходи – працюючи над вправами «З'ясовуємо пріоритети у світовому кафе», «Конверт ідей», «Образи змін» та «Інформування, консультації, залучення»; певну потребу – через діалог, створення аналітичної карти громади, обговорення соціальних дій у «світовому кафе» або в процесі діяльності, організованої за підсумками роботи над вправою «Інформування, консультації, залучення»;
4. (для просунутих груп) ми також дізналися, як оцінити успішність нашої соціальної дії завдяки вправі «Індикатори успіху»;
5. крім того, ми дослідили ризики у вправі «Визначення ризиків» (цю графу можна оформити згодом). Дайте учасникам час для заповнення шаблону. Пропонуйте допомогу та поради, за потреби.

Діаграма 45. План соціальної дії

Назва соціальної дії:		**Приклад:** **Жінки міста Вау**	
Місце реалізації соціальної дії:		**Приклад:** **місто Вау, Південний Судан**	
Хто отримує переваги в результаті впровадження цієї соціальної дії?		**Приклад:** **Молоді жінки міста Вау віком від 15 до 25 років**	
Загальна мета вашого проекту (рекомендується визначити тільки одну). Концептуальне бачення чи зміни, досягненню яких має сприяти ваш проект.		**Приклад:** **Зниження рівня насильства щодо жінок у місті Вау**	
Ціль(цілі) вашого проекту: **Конкретні зміни, яких ви плануєте досягти у своєму проекті**		**Приклад:** **1. Підвищення рівня суспільної поінформованості з питань гендерного насильства проти жінок** **2. Підвищення поінформованості жінок Вау про послуги підтримки для жертв гендерного**	
Ціль №	**Заходи**	**Відповідальний(і)**	**Терміни виконання**
Якщо вам потрібно більше місця для заходів, продовжіть на наступній сторінці.			

Чим обумовлена потреба впровадження цієї соціальної дії? **Які свідчення у вас є?** **Чи проводите ви консультації з іншими представниками**		
Моніторинг та оцінка **Як ви визначите успішність своєї соціальної дії?** **Які свідчення будете збирати?**		
Які існують ризики і яким чином ви будете їх регулювати?		
Ресурси		
Захід	**Ресурси для здійсненнея заходу**	**Як ви їх організуєте?**

Вправа 4.12 • Визначення ризиків (1 година)

Очікувані результати навчання

• Навички планування та управління проектами: аналіз ризиків.

Опис
Учасники індивідуально визначають ризики в проекті соціальної дії та досліджують способи їх подолання.

Підготовка й обладнання
Папірці для нотаток.

Порядок виконання

1. Запропонуйте всім учасникам на клейких папірцях одного кольору індивідуально записати головні ризики, пов'язані з організацією та впровадженням їхньої соціальної дії.
2. Кожен ризик записують на окремому папірці.
3. Попросіть учасників наклеїти ці папірці на стіну. Ризики потрібно групувати відповідно до проекту соціальної дії.
4. Тепер запросіть учасників переглянути записи на стіні від їхньої групи і вибрати два ризики, які, на їхню думку, подолати найскладніше, а потім на папірцях іншого кольору записати шляхи подолання цих ризиків.
5. Учасники розміщують папірці зі способами подолання ризиків біля цих ризиків.
6. Далі, звертаючись до всієї аудиторії, запропонуйте зібрати ризики інших груп та, залежно від ситуації, написати спосіб регулювання чи уникнення цих ризиків.
7. Розпочніть обговорення ризиків і пропонованих методів їх регулювання чи уникнення.
8. Додайте цю інформацію до шаблону плану соціальної дії.
9. Зауваження для фасилітатора. Важливо, щоб учасники також розглянули ймовірні непередбачені наслідки, які можуть настати в результаті їхньої соціальної дії. Іноді соціальна дія має негативний ефект у громаді. Тому слід ретельно її планувати, беручи до уваги можливі наслідки в короткій і тривалій перспективі, та включити до плану заходи, спрямовані на попередження чи регулювання таких наслідків.

Вправа 4.13 • «Ярмарка» соціальних дій (1 година 45 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Навички планування та управління проектами: мотивація до соціальної дії.
- Навички планування та управління проектами: ефективна командна взаємодія.

Опис

Динамічна вправа, яка сприяє налагодженню мережевої співпраці, допомагає пізнавати нове та надавати й отримувати зворотний зв'язок стосовно соціальної дії. Кожна група соціальної дії організовує власний «прилавок» з інформацією про проекти й контекст, у якому вона працює, а також про свої конкретні побажання. Після цього членам груп пропонують пройтися по «ринку», відвідати інші «прилавки» й запросити учасників до свого. Фасилітатори заохочують активний рух та обмін думками.

Підготовка й обладнання

Відведені місця в навчальній аудиторії для організації «прилавків», столи, фліп-чарти, кольоровий папір, журнали, ножиці, офісний пластилін тощо. Інструкції залишають на фліп-чарті на час підготовки. Музика.

Порядок виконання

1. Ознайомте групу з принципом ринку соціальних дій. Поясніть, що кожна організація має створити власний «прилавок» з допомогою наданих матеріалів і матеріалів, які вони принесли з собою. Після цього в учасників буде можливість відвідати інші «прилавки» та приймати відвідувачів біля свого. Кожен учасник має відвідати решту «прилавків» та поспілкуватися з іншими біля «прилавка» своєї організації. На кожному «прилавку» мають бути представлені:
   b. (на фліп-чарті) інформація про їхню соціальну дію, в тому числі: її назву, місце впровадження, цільову групу, цілі й основні заходи;
   c. список «бажань», написаний великими літерами на кольоровому аркуші й вивішений біля «прилавка». В ньому потрібно перелічити конкретні потреби, побажання щодо пошуку партнерів, інформацію про підтримку, яку ця група соціальної дії бажає отримати від інших учасників програми «Активні громадяни», що не належать до їхньої групи соціальної дії;
   d. певне місце (аркуш А4 чи аркуш для фліп-чарту), де відвідувачі можуть залишати свої коментарі чи зворотний зв'язок.
5. Групи соціальної дії отримують 40 хвилин на підготовку.
6. Відкрийте «торгівлю», ввімкнувши музику або аудіо-запис ринкового гомону. Заохочуйте учасників активно рухатися по аудиторії, а не стояти постійно біля свого «прилавка». «Торгівля на ринку» триває 45 хвилин, після чого «прилавки» залишають на час перерви.
7. Підбиття підсумків (10 хвилин). Під час аналізу виконання вправи обговоріть такі запитання.
   a. Що надихало учасників?
   b. Який зворотний зв'язок ми надавали й отримували?
   c. Чи намітилися можливості підтримувати одне одного?

Вправа 4.14 Як ефективно подати соціальну дію (1 година)

Очікувані результати навчання

- Навички планування та управління проектами: комунікація.

Опис

Учасники розмірковують над тим, як чітко й просто подати свою соціальну дію відповідальним особам. Вони розігрують зустріч у ліфті із впливовим посадовцем, намагаючись донести інформацію за одну хвилину.

Підготовка й обладнання

Секундомір.

Порядок виконання

1. Попросіть учасникам зібратися в своїх групах соціальної дії. Запропонуйте кожній групі уявити, що один з них повернувся до своєї громади. На ньому(ній) футболка з написом «Активні громадяни». Він/вона щойно зайшов до ліфту, коли до цього ж ліфту заходить впливовий посадовець і запитує: «Що таке 'Активні громадяни'?» Посадовець натискає кнопку 20-го поверху, і ви знаєте, що маєте дві хвилини, щоб розповісти йому/їй про програму й ваш проект соціальної дії. Учасники мають підготувати таке повідомлення, щоб воно стало найважливішим з усього, що посадовець почує в цей день.
2. Запропонуйте групам вирішити, що вони скажуть посадовцю за ці дві хвилини.
3. Скоригуйте завдання: «О, ні! Тільки-но посадовець натиснув на кнопку 20-го поверху, він(вона) змінив свою думку й вибрав 10-й. Це означає, що у вас є лише...
4. ...хвилина на те, щоб розповісти йому(їй) про програму 'Активні громадяни'». Попросіть групи знову подумати, що саме вони скажуть, щоб вмістити своє повідомлення в одну хвилину.
5. Тепер настав час для рольової гри. В ролі впливового посадовця виступає фасилітатор (або інша особа, яка не є учасником семінару). Розігрується сценка в ліфті, під час якої учасники за одну хвилину мають донести свої думки про програму «Активні громадяни» та про свою соціальну дію (як правило, такі сценки супроводжуються сміхом, учасники вигадують влучні й змістовні лозунги та демонструють неабияку винахідливість у спробах зацікавити й переконати співрозмовника).

Підбиття підсумків

- Як ми можемо поширювати інформацію про програму «Активні громадяни» та про наш проект на локальному й глобальному рівні? Наприклад: звернутися до місцевих ЗМІ, роздавати листівки, розміщувати інформацію в мережі Інтернет.
- Що потрібно враховувати, коли ми намагаємося донести нашу соціальну дію до інших? Наприклад: подавати її в простій і зрозумілій формі, брати до уваги характер аудиторії та відповідно адаптувати своє повідомлення.

Вправа 4.15 ● Соціальна дія з ризиком виникнення конфлікту: аналіз силового поля (1 година)

Очікувані результати навчання

- Навички планування та управління проектами: визначення та аналіз проблеми
- Уміння визначати динаміку миру й конфлікту в громаді.
- Оцінка впливу пропонованої соціальної дії на динаміку миру й конфлікту.

Опис

Учасники знайомляться з моделлю силового поля – методом аналізу конфлікту, що слугує для вивчення взаємовпливу між соціальною дією та динамікою миру й конфлікту в громаді. Спрямовуючи увагу на загальну мету своєї соціальної дії, вони визначають позитивні (динаміка миру) та негативні (динаміка конфлікту) сили, які можуть впливати на пропоновану соціальну дію, щоб, за потреби, відповідно скоригувати її чи передбачені нею окремі заходи.

Матеріали й обладнання

Папір і фломастери для фліп-чарту.

Порядок виконання

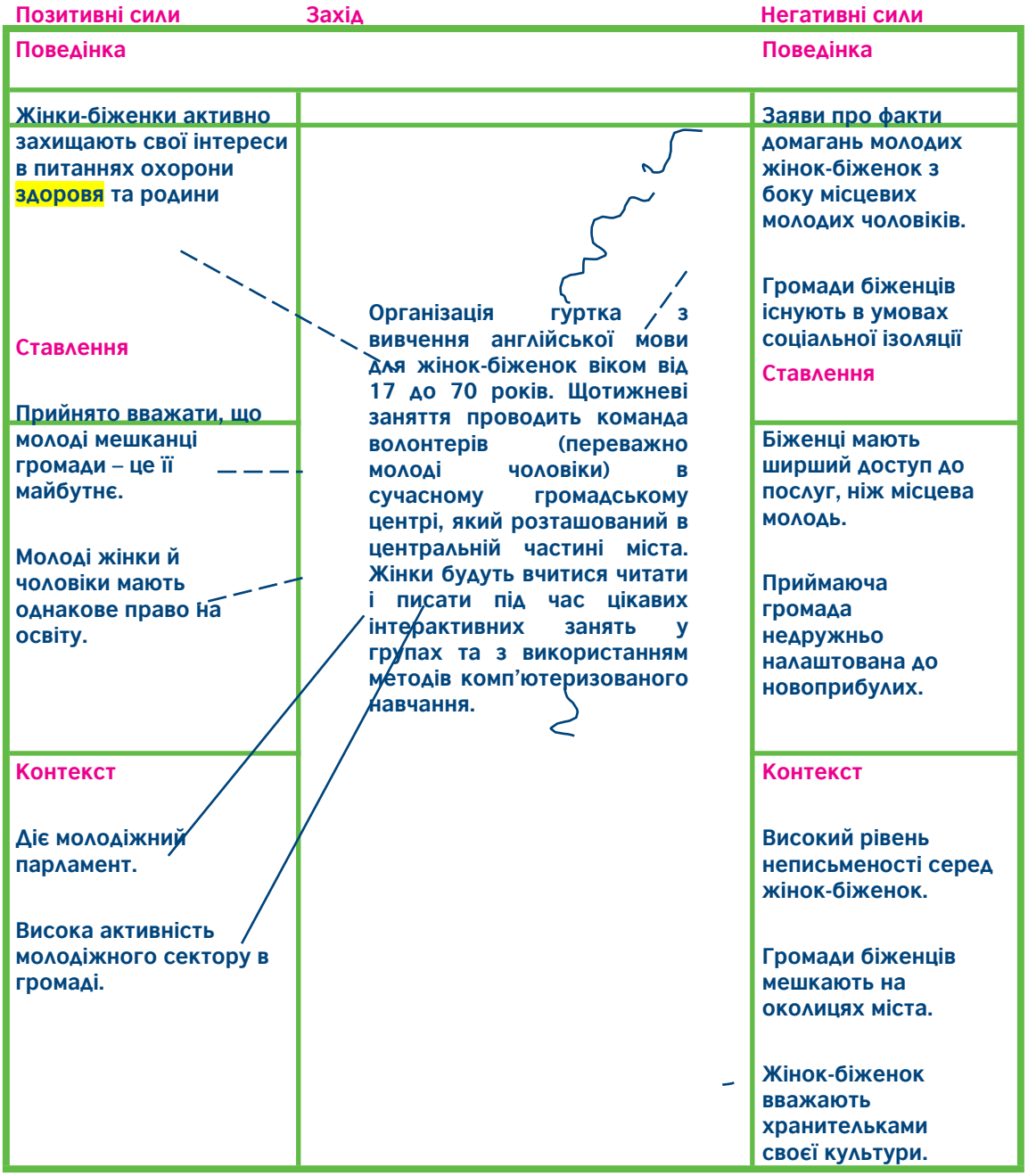
1. Вступ (10 хвилин). Коротко ознайомте групу з метою завдання. Зауважте, що за своїм базовим замислом соціальна дія покликана змінити соціальну, культурну економічну та політичну динаміку громади чи певного питання. Своєю чергою, це впливає на рівень довіри й взаєморозуміння між членами громади й окремими групами в ній, між суб'єктами й сторонами конфлікту. Запропонуйте учасникам поділитися своїми прикладами проектів соціальної дії чи інших суспільних ініціатив, які мали непередбачені наслідки, позитивні та негативні.
2. Застосування аналізу силового поля на практиці (30 хвилин). Поясніть завдання: учасникам належить оцінити на основі моделі силового поля, як планована соціальна дія вплине на динаміку миру й конфлікту в їхніх громадах. Цей метод дає змогу наперед врахувати можливі ризики, пов'язані із впровадженням соціально-орієнтованого проекту. Запросіть учасників попрацювати в своїх групах соціальної дії та виконати аналіз за такими кроками:
3. Крок 1. Коротко опишіть ситуацію, яку ваша соціальна дія має покращити. Вкажіть загальну мету вашої соціальної дії. Поміркуйте над тим, чи ґрунтується вона на результатах дослідження громади; чи реалізується вона в рамках стратегії вашої організації(організацій) або за її(їх) підтримки. Запишіть цю мету як заголовок на великому аркуші зверху. Проведіть лінії, поділивши аркуш на три однакові колонки.
4. Крок 2. Перелічіть позитивні сили. Це головні чинники, які сприяють втіленню вашої мети. До позитивних чинників належать такі категорії, як поведінка, ставлення (зокрема припущення), структури та системи. Запишіть ці сили в формі списку в лівій колонці.
5. Перелічіть негативні сили. Це головні чинники, які стримують впровадження вашої мети. Проаналізуйте їх за категоріями поведінки, ставлень (зокрема припущень), структур і систем. Запишіть ці сили в формі списку в правій колонці.
6. Крок 3. Перелічіть заходи в межах вашої соціальної дії. Виберіть один і стисло опишіть його в центральній колонці.
7. Вкажіть, як, на вашу думку, ця діяльність позначиться на всіх позитивних і негативних силах. Для цього проведіть лінії від вибраного заходу вашого проекту позитивних і негативних чинників, які зазначені в колонках зліва й справа:
8. ▬▬▬ позитивний вплив (посилення позитивних чинників, послаблення негативних);
9. ∿∿∿ негативний вплив (посилення негативних чинників чи послаблення позитивних);
10. ▬ ▬ потрібно більше інформації;
11. Розгляньте приклад, наведений нижче. Обговоріть наслідки вашої соціальної дії та будь-які зміни, які ви б хотіли внести.

Підбиття підсумків (20 хвилин)

- Які ваші враження від роботи над цією вправою? Що було легко? Які труднощі виникали?
- З чиєї точки зору ви визначали позитивні й негативні сили?
- Зауважте, що одна з переваг цього методу полягає в тому, що він наочно показує, наскільки ризикованою є ваша соціальна дія в плані виникнення конфліктів. Що більше прямих ліній, то серйозніші ризики в ній закладені.
- Що нового ви дізналися про соціальну дію, яку плануєте? Які зміни ви визначили? Які методики можна застосувати, щоб отримати інформацію, якої наразі бракує?
- Як би ви могли використати цю модель аналізу для планування своєї соціальної дії або на якому етапі проектного циклу? Зверніть увагу, що в цій вправі вона використовується на етапі початкового планування, щоб з'ясувати потенційні ризики виникнення конфлікту в результаті впровадження соціальної дії. Розгляньте інші варіанти застосування (наприклад, для оцінки заходів, які вже тривають).
- Варто пам'ятати, що цей метод фокусує мислення на одному заході. Тому, щоб скласти повне уявлення, рекомендується так само вивчити всі інші заходи.

Діаграма 46. Аналіз силового поля

Загальна мета: Зміцнювати впевненість жінок-біженок у своїх силах та їх готовність долучатися до процесів прийняття рішень у громаді, які їх стосуються.



- Як слідує з прикладу, незрозуміло, яким чином на пропоновану діяльність впливатимуть деякі негативні й позитивні чинники. Результати аналізу вказують на необхідність глибше вивчити громаду. Потрібно скоригувати організацію цієї діяльності, наприклад, залучити більше жінок-волонтерів, зокрема з числа біженок. В ідеальному варіанті, зміст навчання має відображати особливості культури біженців. Крім того, варто перенести місце навчвання ближче до району проживання громади біженців або надавати підтримку, щоб заохотити їх відвідувати заняття, наприклад, відшкодовувати витрати на проїзд у громадському транспорті.

Вправа 4.16 ● Робота над конфліктом (1 година 30 хвилин)

Очікувані результати навчання

- Навички планування та управління проектами: визначення та аналіз проблеми.
- Огляд варіантів роботи над конфліктом.
- Аналіз того, як методи роботи над конфліктом, що грунуються на принципі широкої участі, доповнюють вміння й навички Активних Громадян (наприклад, здатність не надавати великого значення власним припущенням, участь та інклюзія, вміння помічати й називати, вміння ставити влучні й змістовні запитання).

Опис

Вправа знайомить з різними підходами до роботи над конфліктом. Серед них окремо виділено три, які ґрунтуються на принципі широкої участі, – переговори, медіація та примирення. Групу заохочують обміркувати приклади застосування таких підходів із власного досвіду. Також, учасники проводять аналогії між цими підходами та навичками й емоційно-ціннісними установками Активних Громадян.

Матеріали

Матеріали для фасилітатора: словник термінів із конфліктології.

Діаграма «Спектр механізмів врегулювання конфлікту» – джерело: посібник з надання послуг психологічної підтримки на рівні громади «Guide on community-based psychosocial support» гуманітарного союзу ACT Alliance (http://psychosocial.actalliance.org/).

Порядок виконання

Представте спектр механізмів врегулювання конфлікту, що являє собою систему розуміння різних підходів до роботи над конфліктом. Зауважте, що відображені на спектрі підходи розташовані в порядку зростання ступеня участі груп чи сторін конфлікту в процесі його врегулювання. Більш учасницькі підходи дають можливість уникнути виникнення/поновлення конфлікту, трансформувати ставлення, припущення, поведінку, структури й системи, які слугують причинами, пусковими механізмами чи рушійними силами конфлікту.

Діаграма 47. Спектр механізмів врегулювання конфлікту

1. Поясність очікувані навчальні результати для цього заняття і запропонуйте учасникам навести приклади роботи над конфліктом, яку вони провадили самі або в якій були задіяні, наприклад: діалог у громаді, громадські збори, ініціативи з примирення, програми реінтеграції. Намагайте виділити такі аспекти:

- рівень втручання (громада, штат, національний рівень);
- міркування про те, хто був задіяний та в якій ролі (модератори / фасилітатори процесу або учасники/бенефіціари);
- аналіз кінцевих результатів цієї роботи над конфліктом;
- існуючі культурні, традиційні та суспільні механізми врегулювання конфліктів і спорів;

2. О'бєднайте учасників у три групи і дайте кожній визначення одного з трьох термінів: «переговори», «медіація» та «примирення».

   Переговори – прямий діалог між двома чи більше сторонами конфлікту, спрямований на досягнення певної домовленості, вирішення розбіжностей, знаходження компромісу, набуття індивідуальної чи колективної переваги або досягнення згоди щодо певного курсу дій.

   Медіація – метод врегулювання конфлікту, коли неупереджена третя сторона, не уповноважена приймати рішення, структурує процес та організовує комунікацію, щоб допомогти сторонам конфлікту дійти взаємно прийнятної домовленості.

   Примирення – місце, де зустрілися довіра й милосердя, де зійшлися справедливість і мир.

3. Запропонуйте групам поміркувати над чотирма запитаннями:

- Що ви думаєте про це визначення?
- Як би ви хотіли скоригувати це визначеня з урахуванням вашого розуміння/досвіду роботи над конфліктом?
- Як цей підхід доповнює навички та емоційно-ціннісні установки (тобто ставлення) Активних Громадян?

Підбиття підсумків

- Запросіть кожну групу коротко представити свої відповіді в загальному колі. Зауважте, що ці визначення не є фіксованими. Наприклад, медіація допускає застосування більш директивного підходу, орієнтованого на розв'язання проблеми, або більш трансформаційного. У ролі медіатора може виступати як представник цієї громади чи культури, так і стороння людина. Він або вона може бути нейтральним чи небайдужим.
- На завершення проведіть аналогії між емоційно-ціннісними установками і характеристиками поведінки Активних Громадян та якостями медіатора (адаптовано за матеріалами гуманітарного союзу ACT Alliance):
  - великі вуха, щоб активно слухати;
  - гарний зір, щоб читати міміку й жести, помічати й називати;
  - гострий розум, схильний до роздумів, щоб ставити влучні й змістовні запитання, не надавати великого значення власним припущенням та більше слухати інших, ніж себе;
  - велике серце, щоб співчувати, не пристаючи на жодну зі сторін;
  - сильні ноги, щоб усією своєю поставою випромінювати впевненість.
- Зверніть увагу, що ці емоційно-ціннісні установки, характеристики поведінки та особисті якості є корисними в різних ситуаціях роботи в умовах конфлікту й над конфліктом та що Активні Громадяни мають демонструвати їх у процесі планування і впровадження соціальної дії.

Діаграма 48. Опитувальник для фасилітатора
Рефлексія модуля 4

Які ваші враження після опрацювання модуля 4?

Чи є у вас запитання, які ви б хотіли дослідити глибше?

Які виклики існують у зв'язку з викладанням цього модуля у вашій громаді?

Які є перспективні можливості для викладання цього модуля у вашій громаді?

Особисті коментарі:

Діаграма 49. План особистого розвитку

Прогрес у досягненні особистих цілей	
1	
2	
3	

Вкажіть, як ви оцінюєте свій рівень підготовки наприкінці семінару (обведіть потрібну відповідь).

Навички фасилітації

Жодних навичок	Гарні навички	Професійний рівень

Здатність створювати умови для навчання й обміну досвідом між різними групами.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Здатність впевнено й компетентно проводити семінари за заданим навчальним маршрутом.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Сильні сторони
Що потребує вдосконалення
Особисті роздуми (з навчальних щоденників, осбистих бесід тощо)
Що може допомогти вам навчатися і ровиватися далі як фасилітатор програми «Активні громадяни»?

Особисті коментарі:

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

Jake Chapman, 'System Failure 2', (Demos, 2004)

Hannah Lownsbrough, Joos Beunderman, 'Equally Spaced', (Demos, 2007)

Ian Chandler, 'Advocacy and Campaigning', (Bond, 2010)

Paulo Freire, 'Pedagogy of the Oppressed', (Penguin, 1993)

Naomi Klein, 'No Logo', (Flamingo, 2000)

Peter Robb, 'A Death in Brazil', (Bloomsbury, 2005)

Chinua Achebe, 'Things fall apart', (Penguin, 2006)

John Steinbeck, 'Grapes of Wrath', (Penguin Classics, 2000)

Marshall McLuhan, 'The Medium is the Massage', (Penguin Classics, 2008)

Momodou Sallah and Sophie Cooper, 'Global Youth Work', (National Youth Agency, 2008)

Stephen L Elkin, 'Democracy and Citizen Competence',(Penn State Press, 1998)

Development Education Association, Training and Practice Manual, (DEA,2007)

Merry White, 'Material Child: the coming of age in Japan and America', (University of California Press, 1994)

Claude Levi-Strauss, Myth and Meaning Cracking the Code of Culture, (Schocken, 1995)

Anne Hope, Sally Timmel, 'Training for transformation' (IDTG, 1984)

Міжкультурний діалог

Christopher Wagner, Sustained Dialogue, Campus Network: www.sustaineddialogue.org/

Sarah vL. Campbell 'A Guide for Training Public Dialogue Facilitators', Everyday Democracy, studycircles.org

Mapping Dialogue, Pioneers of Change April 2006

http://www.collectivewisdominitiative.org/papers/pioneers_dialogue/10_open.pdf

Cooperrider, D. L., Whitney, D., & Stavros, J. M. (2003). Appreciative inquiry handbook.

Annis Hammond, Sue, The Thin Book of Appreciative Inquiry.

http://www.library.wisc.edu/EDVRC/docs/public/pdfs/LIReadings/ThinBook.pdf

Логічна матриця

Ortengren, K (2004) *The Logical Framework Approach*, SIDA.

Jensen, G (2012) *The Logical Framework Approach How To Guide*, DFID.

BOND (2001) *Logical Framework Analysis for Beginners*.

World Bank (2008) *The Logical Framework A Handbook*.

European Commission (2005), *EQUAL Partnership Development Toolkit*.

Centre for International Development and Training, University of Wolverhampton *A Guide for Developing a Logical Framework*.

Jim Rugh (2002), *Comparisons between terminologies of different donor agencies for results/logical frameworks*.

UNDP (2002) *Signposts of development, RBM in UNDP: Selecting indicators*.

Smart Toolkit www.smarttoolkit.net

Logical Framework, *A list of useful documents, Monitoring and Evaluation News.* Available online at http://mande.co.uk/2008/lists/the-logical-framework-a-list-of-useful-documents/

Linda Booth Sweeney and Dennis Meadows (2010) *The Systems Thinking Playbook*, Chelsea Green Meadows.

Веб-сайти

www.activecitizens.britishcouncil.org

www.facebook.com/pages/ActiveCitizens/104825699563373?v=wall

www.powercube.net

ГЛОСАРІЙ

У цьому розділі подано визначення основного термінологічного апарату програми «Активні громадяни».

У межах програми ми наводимо ключові терміни в їхньому базовому значенні, будучи свідомими того, що вони залишаються відкритими для подальшого діалогу й трактування. Усі вони більш докладно описані на початку кожного модуля.

Суб'єкти (*англ.* Actors)

Групи, індивіди та інституції, які сприяють розвитку конфлікту та/або зазнають його впливу (позитивного чи негативного) та/або беруть участь у врегулюванні конфлікту.

Спроможність (*англ.* Capacities)

Здатність і потенціал різних індивідів позитивно чи негативно впливати на контекст. Поняття потенціалу охоплює: ресурси, доступ, мережі соціальних контактів і груп прихильників, інші джерела підтримки, альянси тощо.

Громада (*англ.* Community)

Поняття громади може позначати певну географічну місцевість (наприклад, Найробі) або тематичну спільноту (рух за права людей з інвалідністю) чи і те, і друге, напрклад, рух активістів-борців за права людей з інвалідністю в Кенії.

Конфлікт (*англ.* Conflict)

Нечітке поняття, яке набуває різного значення, залежно від груп і контексту. Зазвичай, конфлікт розуміють як негативне явище, синонімічне насильству. Поруч з тим, конфлікт також можна розуміти як комплексний процес, який свідчить про зміни в суспільстві. Конфлікт має місце тоді, коли дві чи більше сторін вважають свої інтереси несумісними, демонструють ворожі ставлення або вдаються до дій, які шкодять здатності іншої сторони задовольняти свої інтереси. Конфлікт стає насильницьким, коли сторони більше не намагаються досягати своїх ціле мирним шляхом. Іншими словами, не всі конфлікти інтересів є насильницькими, але в усіх конфліктах присутній конфлікт інтересів.

Причини конфлікту (*англ.* Conflict causes)

Існують чинники, які посилюють невдоволення. Часто їх поділяють на 3 категорії.

- Структурні – чинники, які видаються частиною суспільного устрою, проявляються в нормативних актах, соціальних, політичних та економічних структурах та можуть бути передумовою виникнення конфлікту.
- Безпосередні – чинники, які створюють певні умови для виникнення чи ескалації конфлікту.
- Пускові механізми – як правило, це одиничні дії чи події, чи навіть їх передчуття, які можуть спровокувати конфлікт чи призвести до його переходу в насильницьку фазу.
- Попередження конфлікту – дії, політики, процедури чи інституції, які мають на меті запобігти небезпеці чи застосуванню збройної сили та супутніх форм примусу державами чи групами для врегулювання політичних спорів; або які покликані уникнути відновлення насильницького конфлікту.

Динаміка конфлікту (*англ.* Conflict dynamics)

Взаємозв'язок між суттю й обставинами конфлікту, суб'єктами та причинами.

Вирішення конфлікту (*англ.* Conflict resolution)

Заходи, розраховані на коротку перспективу, які вживаються з метою припинення насильницького конфлікту.

Чутливість до конфлікту (*англ.* Conflict sensitivity)

Здатність організації розуміти контекст, у якому вона працює; розуміти специфіку взаємодії між втручанням і контекстом; та діяти на основі розуміння цієї взаємодії, щоб уникнути негативного впливу та максимально збільшити позитивний вплив.

Трансформація конфлікту (*англ.* Conflict transformation)

Трансформація систем, структур і відносин, які призводять до насильства і несправедливості. Тривалий процес, який включає цілу низку комплексних дій та широке коло суб'єктів із різних верств суспільства, які працюють разом над розробленням стратегічних цілей для втілення змін.

Діалог (*англ.* Dialogue)

У контексті програми «Активні громадяни» під діалогом розуміють розмови, в яких люди з різними поглядами й переконаннями навчаються одне в одного та обмінюються досвідом. Саме цей аспект навчання й

обміну досвідом відрізняє діалог від інших форм розмови, зокрема дебатів чи переговорів.

Гендер (*англ.* Gender)

Соціально та культурно конструйовані ідентичності, атрибути, очікування, можливості, ролі та відносини, що асоціюються з образом чоловіка та жінки в певній культурній, економічній, соціальній ситуації чи в певному часовому періоді.

Гендерна чутливість (*англ.* Gender responsiveness)

Створення середовища, яке відображає розуміння різних життєвих реальностей чоловіків і жінок, дівчаток та хлопчиків і яке відповідає їхнім потребам і можливостям.

Цілі (*англ.* Goals)

Довготермінові завдання.

Ідентичність і культура (*англ.* Identity and culture)

Ідентичність тісно пов'язана із запитанням «Хто я?» Це те, як ми сприймаємо самих себе і як на це впливає сприйняття нас іншими людьми. В контексті цієї програми ідентичність тлумачиться як ваше унікальне відчуття власного «я» (ваша особиста ідентичність), а також як культури, до яких ви належите (ваша соціальна ідентичність). Культура охоплює переконання, моделі поведінки і ставлення, які набуваються в практикуються в певній громаді. Усталені громади мають свої власні культури.

Вплив (*англ.* Impact)

Може бути загалом позитивним чи негативним. Стосовно сценаріїв конфлікту під впливом розуміють певну взаємодію, яка сприяє ескалації чи зниженню рівня насильства.

Взаємодія (*англ.* Interaction)

Двосторонній зв'язок між втручанням і контекстом, у якому таке втручання здійснюється, наприклад вплив втручання на контекст або вплив контексту на втручання.

Інтереси (*англ.* Interests)

Мотивації, які лежать в основі поведінки та дій суб'єктів.

Втручання (*англ.* Intervention)

Комплекс заходів, яких організація вживає в певному контексті.

Кінцевий результат (*англ.* Outcome)

Вплив тієї чи іншої дії або те, як вона змінює ситуацію.

Результат на виході (*англ.* Output)

Конкретні продукти певної дії, які призначені для досягнення бажаного кінцевого результату.

Розбудова миру (*англ.* Peacebuilding)

Дії та заходи, які реалізуються впродовж середнього і тривалого часу і які безпосередньо спрямовані на усунення структурних передумов конфлікту.

Планування (*англ.* Planning)

Процес визначення певних проблем, аналізу їхніх причинно-наслідкових зв'язків і розроблення ефективних рішень. Результат цього процесу часто втілюється у певній програмі, яка містить наперед визначені цілі, заходи, методику впровадження і показники прогресу, що піддаються перевірці.

Планування, чутливе до конфлікту. Планування, чутливе до конфлікту, передбачає проведення аналізу ризиків конфлікту і врахування його результатів у процесі складання плану. Мета такого підходу полягає в тому, щоб конструктивно впливати на контекст, уникнути подальшого погіршення ситуації і просувати більш мирші й ефективні рішення.

Позиції (*англ.* Positions)

Думки суб'єктів з певних питань у визначеному контексті.

Відносини (*англ.* Relationships)

Взаємодія між суб'єктами на різних рівнях та їхнє сприйняття таких взаємодій.

Підхід, заснований на правах людини (*англ.* Rights-based approach)

Концептуальна основа для процесу людського розвитку, яка в нормативному плані ґрунтуються на міжнародних стандартах у галузі прав людини та практично спрямована на просування й захист прав людини. По суті, вона інтегрує норми, стандарти й принципи міжнародної системи в галузі прав людини в плани, політику та процеси розвитку.

Соціальна дія (*англ.* Social action)

Дія, яка має на меті покращувати суспільне життя на локальному рівні. Вона передбачає колективну співпрацю людей на волонтерських чи некомерційних засадах задля покращення громади.

Підривні сили (*англ.* Spoilers)

Індивіди та організації, які вважають, що мир несе загрозу їхній владі, світогляду та інтересам, і намагаються перешкоджати спробам досягнення миру.

Для нотаток

Для нотаток

Для нотаток

Фотографії та діаграми

Фотографії на с. 4, 5 та 11 – Метт Райт

Фотографія на с. 85 – Хелен Кліфтон

Фотографія на с. 17 – Саймон Роулз

Діаграма 17. Фотографія «фрейм» – за ліцензією Xalamay

Діаграма 19. Фотографія «Грозові хмари» – за ліцензією Boobook 48

Діаграма 20. Фотографія, порізана на фрагменти – за ліцензією AntwerpenR

Діаграма «усміхнений мімічний знак» – за ліцензією Enokson

Діаграма «сумний мімічний знак» – за ліцензією Ijustwanttobeperceivedthewayiam

Знак «Немає доступу» – http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/9/92/Thailand-noentry-sign.svg

Діаграма «знак запитання» – Селена Вілке (авторська робота) [Загальне надбання], джерело: Wikimedia Commons

Діаграма «знак оклику» – за ліцензією Leol30

Діаграма «кнопка живлення» – за ліцензією NeilT

Діаграма «пензель» – за ліцензією Shockdr