

Практики діалогу для порозуміння та участі

Як залучати та надихати
на зміни у громадах?

ПРАКТИКИ ДІАЛОГУ ДЛЯ ПОРОЗУМІННЯ ТА УЧАСТІ Як залучати та надихати на зміни у громадах?

вересень 2023

Ця публікація була підготовлена за підтримки Європейського Союзу і його держав-членів Німеччини, Швеції, Польщі, Данії, Естонії та Словенії. Зміст цієї публікації є виключною відповідальністю її авторів та не обов'язково відображає позицію Програми «U-LEAD з Європою», Європейського Союзу і його держав-членів Німеччини, Швеції, Польщі, Данії, Естонії та Словенії.

Громадська спілка “Громадські ініціативи України” це об'єднання 28 громадських організацій з 18 областей України. За більш як 15-ти річний досвід роботи у сфері розвитку громадянського суспільства та підтримки діяльності органів місцевого самоврядування, ми накопичили значний досвід та унікальні методики, які сприяють збалансованому розвитку, орієнтованому на потреби місцевих жителів. Серед іншого використовуємо такі методи підтримки та розвитку, як: авторські тренерські курси, навчальні програми та навчальні поїздки для філерів НУО та ОМС, форуми з обміну досвідом, менторські програми та супровід на шляху впровадження змін в громадах. Особливу увагу приділяємо впровадженню інструментів участі місцевих жителів у життя громади.

Текст:

Катерина Зезюліна – громадська діячка, тренерка Департаменту молоді Ради Європи з тематики громадянської участі, демократії та прав людини. Авторка методичних рекомендацій з трансформації конфліктів, ефективної комунікації та громадського активізму

Олег Овчаренко – фасилітатор діалогів, тренер. Тривалий час працював викладачем у вищій школі. Останні 10 років професійно опікується питаннями неформальної освіти, соціальною згуртованістю, фасилітацією, популяризацією діалогів у громадах. Член виконавчого комітету МГО “Фундація польсько-української співпраці ПАУСІ” (Фундація ПАУСІ), Член правління Громадської спілки “Громадські ініціативи України”

Костянтин Плоский – кандидат наук з державного управління, заступник директора Фундації ПАУСІ, має понад 20-річний стаж менеджменту проєктів у громадських та міжнародних організаціях.

Внесок:

Владислава Каневська
Юрій Степанець
Ігор Добко
Анжела Старовойтова
Ярослава Тульку

Дизайн та верстка:

Яна Винярьська

Редактори:

Інна Червінчук
Наталія Болховська

Зміст

6	Глосарій
7	Чому діалоги у громадах важливі?
11	РОЗДІЛ 1. ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ НА РІВНІ ГРОМАДИ: ПРИНЦИПИ ТА ІНСТРУМЕНТИ
11	Як залучати і надихати жителів та жительок на зміни у громадах?
17	Інструменти участі
21	РОЗДІЛ 2. ДІАЛОГ У ЖИТТІ ГРОМАДИ: ВИЗНАЧЕННЯ ТА МЕЖІ ЗАСТОСУВАННЯ
22	Різні перспективи і стратегії розвитку громади. Конфлікти і потреби
25	Визначення діалогу та діалогового підходу
27	Коли доречний діалог у громаді?
30	Принципи діалогу
34	Що не є діалогом?
36	Інші види та форми групової комунікації
37	Ключові ознаки діалогового підходу
38	Функціональні ролі в діалоговому процесі
41	Принципи фасилітатора діалогу
42	Фасилітація і модерація
44	Невіддільні елементи ефективного діалогу
45	Культура діалогу
48	Формати заходів для культури діалогу

51 РОЗДІЛ 3. ПРОЦЕС ПІДГОТОВКИ ТА ПРОВЕДЕННЯ ЗУСТРІЧІ У ФОРМАТІ ДІАЛОГУ КРОК ЗА КРОКОМ

- 51 Крок 1. Дослідження громади
- 54 Крок 2. Визначення проблеми. Вибір теми
- 58 Крок 3. Вибір учасників/ць
- 60 Крок 4. Підготовка заходу
- 62 Крок 5. Проведення діалогу
- 65 Крок 6. Оцінка результатів діалогу
- 66 Ключові етапи діалогового процесу. Розподіл зусиль
- 68 Діалог – це тільки початок

71 РОЗДІЛ 4. ПРИКЛАДИ ДІАЛОГОВИХ ЗУСТРІЧЕЙ У ГРОМАДАХ

- 71 Омельницька громада, Полтавська область
- 75 Журавненська громада, Львівська область
- 79 Яремчанська громада, Івано-Франківська область
- 81 Коноплянська громада, Одеська область
- 85 Гайсинська громада, Вінницька область
- 89 Сухополов'янська громада, Чернігівська область
- 92 Зеленогірська громада, Одеська область
- 95 Отинійська громада, Івано-Франківська область

100 КОРИСНІ ПОСИЛАННЯ ТА ЛІТЕРАТУРА

103 ДОДАТКИ

- 104 **Додаток 1.** Висячі питання. Або як, не вдаючись до анкетування, зібрати відповіді багатьох людей на важливі питання
- 108 **Додаток 2.** Дослідницька прогулянка. Або як під час прогулянки перевірити, наскільки простір пристосований до потреб громади
- 112 **Додаток 3.** Карта зв'язків
- 116 **Додаток 4.** Приклади сформульованих тем діалогових зустрічей у наших громадах
- 118 **Додаток 5.** План змін у громаді за результатами діалогового заходу
- 120 **Додаток 6.** Комунікаційні інструменти для діалогу
- 125 **Додаток 7.** Окремі інструменти фасилітації діалогу
- 138 **Додаток 8.** Організації, які працюють з діалогами

Глосарій

Діалог – процес комунікації, обміну думками та інформацією між двома або більше особами або сторонами. Діалог є важливим інструментом спілкування та розуміння між людьми, а також способом розв'язання конфліктів та досягнення порозуміння. Це глибинний процес обміну сенсами, що призводить до якісної зміни стосунків між людьми.

Діалоговий підхід – це підхід або метод, який базується на засадах діалогу і сприяє активному обміну інформацією, думками, поглядами і переживаннями між учасниками комунікації. Цей підхід сприяє взаєморозумінню, співпраці, вирішенню проблем та досягненню спільних цілей. Може застосовуватися під час різних зустрічей та під час зворотного зв'язку, де потрібно почути різні сторони.

Публічні консультації – консультації з громадськістю, що проводяться на підставі та у спосіб, визначений у Порядку, затвердженому постановою КМУ від 3.11.2010 № 996. У фокусі – розробка та реалізація політики, зокрема пошук шляхів вирішення проблем, тексти проєктів рішень тощо.

Публічні консультації у діалоговому підході аналогічні за змістом, проте перед тим, як визначити порядок денний, можуть бути проведені неформальні консультації із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами). Їх результати також фіксуються офіційно і включають позитивні зміни взаємин зі стейкхолдерами, а також допомагають уникнути негативних відгуків про роботу органів місцевого самоврядування у ЗМІ.

Конфлікт – це ситуація, при якій дві чи більше сторін мають протилежні інтереси, цілі або погляди, і їхні взаємодії викликають проблеми, спір або неприязнь.

Модерація означає керування або контроль за процесом або діалогом між різними сторонами з метою забезпечення об'єктивності, дотримання правил і забезпечення конструктивного обміну думками.

Фасилітація – це процес сприяння взаємодії учасників у групі, допомога у досягненні спільних цілей, полегшенні комунікації і співпраці.

Потреба – це внутрішній стан або бажання людини мати або здійснити щось, що вона вважає важливим або необхідним для свого благополуччя або задоволення.

Позиція – це погляд, думка або ставлення, які людина чи група займає щодо певної проблеми, ситуації або питання і висловлює його.

Інтерес – це бажання або користь, яку людина чи група отримує від конкретної діяльності, ситуації або взаємодії.

Участь означає активно взаємодіяти або брати участь у діяльності, прийнятті рішень, розв'язанні проблем або демократичному процесі.

Чому діалоги у громадах **важливі**?

До 24 лютого 2022 року зміни, пов'язані з адміністративно-територіальною реформою та децентралізацією, були у фокусі уваги багатьох неурядових організацій, які працюють із місцевим самоврядуванням задля розвитку громад. Відповідно до змін у законодавстві громадам були надані широкі повноваження та функції, що відкрило нові можливості. Представники органів місцевого самоврядування доклали багато зусиль та часу для узгодження нововведень та змін. Ці трансформації, зрештою, мали позитивні наслідки і допомогли громадам оперативно реагувати на непередбачені виклики, спричинені вторгненням росії та початком повномасштабної війни.

До того, що лягло на плечі органів місцевого самоврядування, ніхто не міг підготуватися. Українські громади зіткнулися одночасно з викликами руйнувань, переселень, втрати рідних і близьких, порушених контактів між людьми. Практично кожна громада прийняла велику кількість переселенців та докладає зусиль для їх адаптації. У результаті цих перетворень у громаді з'явилися нові люди, нові стилі поведінки, нові цінності та потреби. Для багатьох людей нові громади стали місцем, де вони будуть жити наступні кілька років. І навіть якщо вдасться «закрити» базові потреби та забезпечити нових жителів предметами першої необхідності, то все одно залишаються питання:

- Як можна залучити кожного жителя і жительку до суспільного життя в громаді?
- Як допомогти реалізувати свій потенціал та створити умови, щоб кожен і кожна змогли зробити вагомий внесок у розвиток населеного пункту?
- Як спонукати громадян впливати на ухвалення ефективних рішень місцевою владою?
- Як ефективно вирішувати поточні виклики громад, зберігаючи і посилюючи зв'язки між усіма мешканцями і мешканками?

Нашою відповіддю на ці питання буде: використання діалогового підходу в діяльності органів місцевого самоврядування. Впровадження діалогових практик приносить громадам значну користь і створює позитивні зміни на багатьох рівнях:

■ Підвищується довіра і співпраця.

Діалогові практики сприяють зміцненню довіри між різними групами громадян і залученню їх до співпраці. Взаємодія і обмін думками допомагають знайти спільні точки зору та узгодити спільні дії.

■ **Підвищується ефективність ухвалення рішень та досягаються спільні цілі.**

Покращується якість і усвідомленість рішень на рівні громади. Діалог дозволяє враховувати різноманітні погляди та досвід учасників процесу, що сприяє розробці більш обґрунтованих і збалансованих рішень. Інноваційні ідеї, які з'являються в результаті діалогу, можуть допомогти громадам знаходити більш ефективні шляхи розвитку.

■ **Посилюється громадська участь.**

Впровадження діалогових практик залучає громадськість до ухвалення рішень і забезпечує їх активну участь у формуванні місцевих програм та пошуку відповідей на виклики. Це робить громадянський голос сильнішим і допомагає посилити демократичний та відкритий процес управління.

■ **Збільшується соціальна відповідальність.**

Діалог сприяє формуванню більш відповідальних підходів до управління та розвитку громад. Учасники та учасниці діалогів стають більш свідомими громадянами і розуміють важливість спільного добробуту, що спонукає робити корисні для всієї спільноти справи.

■ **Знижується рівень конфліктності.**

Діалогові практики сприяють пом'якшенню напружених відносин між сторонами та проясненню позицій інших. Це допомагає запобігати та вирішувати конфлікти, які можуть заважати ефективному розвитку громади.

■ **Посилюється здатність вирішувати проблеми громади.**

Діалогові практики сприяють розвитку навичок спілкування, обговорення, слухання та знаходження порозуміння. Громади стають більш спроможними визначати та вирішувати свої проблеми самостійно та розвиватися без залежності від допомоги зовнішніх експертів.

■ **Розвивається культура взаєморозуміння та сусідства.**

Діалог сприяє формуванню атмосфери прийняття, де різні погляди та культурні різноманітності сприймаються як перевага, а не як загроза. Це робить громади більш відкритими та сприяє взаєморозумінню, що особливо актуально стосовно до прийняття вимушених переселенців у громаді.

■ **Посилюється потенціал мешканців і мешканок.**

Впровадження діалогових практик дозволяє громадам стати більш сильними, об'єднаними та самозарадними, здатними досягати позитивних змін. Це важливий інструмент для підтримки сталого розвитку і покращення якості життя всіх членів громади.

Наш посібник написано для працівників і працівниць органів місцевого самоврядування. Він може бути загальним керівництвом із впровадження діалогових практик у невеликих громадах різних областей України. Порадник містить пояснення теоретичних аспектів залучення громадян до ухвалення рішень у громаді, інструменти організації діалогів різного рівня складності, поради щодо взаємодії та комунікації під час діалогового процесу. Разом з тим, у посібнику наведено приклади успішного впровадження діалогових практик в окремих громадах у рамках нашого проєкту. Особливу увагу ми приділяли питанню інтеграції вимушено переміщених осіб, які знаходять нові сенси в житті своїх нових міст та сіл. Близько 350 людей, які через бойові дії та окупацію змушені були залишити свої рідні домівки, взяли активну участь у наших діалогових зустрічах, допомагаючи знаходити рішення та інтегруватися у новому середовищі. Наш посібник розповідає і про таку можливість.

Ми віримо, що громади України можуть взяти на озброєння діалогові практики та активно застосовувати їх на місцевому рівні. Адже краще спільно обговорювати та ухвалювати рішення, разом шукати точки взаємодії та співпраці. Наш підхід засвідчує цінність і важливість кожної людини для розвитку своєї громади.

У процесі підготовки цього посібника до видання відбулася Міжнародна конференція з відновлення України (4-5 липня 2023 року, м. Лугано, Швейцарія), у рамках якої затверджено Декларацію Лугано щодо основних підходів з відновлення України. Чотири з семи принципів цієї Декларації прямо чи опосередковано стосуються діалогу та залучення, а саме:

- Демократична участь;
- Залучення багатьох стейкхолдерів;
- Гендерна рівність та інклюзія;
- Сталий розвиток.

Ці принципи є основоположними для процесу відновлення України. Їх реалізація можлива лише у співпраці громадян, органів місцевого самоврядування, бізнесу та громадянського суспільства.

Тож запрошуємо знайомитися з посібником, практикувати діалогові підходи та посилювати наші громади задля скорішого відновлення та майбутнього розвитку України!

Розділ



Розділ 1

Залучення громадян до ухвалення рішень на рівні громади: принципи та інструменти

Як залучати та надихати жителів та жительок на зміни у громадах?

Що робить нашу громаду, місто або село дійсно особливим? Це не просто вулиці і будинки, а люди, які утворюють цю спільноту. Проте і люди це ще не все. Важливо, щоб між людьми встановлювалися зв'язки і зав'язувалися стосунки. І все це разом має шанс створити спільне бачення напрямку розвитку своїх громад і зробити їх комфортними для життя.

Команда авторів підготувала цей посібник у період, коли країна перебуває у воєнному стані: у владних інституцій і громадян змінилися пріоритети, достатньо велика кількість мешканців стали переміщеними особами, значних змін зазнали суспільно-політичні, економічні процеси у державі тощо. Звісно, що такий стан суспільства обумовлює і особливу «воєнну» систему публічного врядування, як на державному, так і на місцевому рівнях. Варто звернути увагу на те, що у часи випробувань потрібно з більшою увагою залучати громадян у процес вирішення проблем. Разом з пильним дотриманням законодавства під час війни зростає і потреба у неформальному залученні громадськості. У нестандартних ситуаціях можна і, фактично, необхідно відмовлятися від традиційного формального підходу і переходити до побудови відкритого,

сталого та ефективного діалогу, залучення та співпраці громади з органами місцевого самоврядування. У цьому контексті постає питання щодо ролі та місця залучення громадян до процесу ухвалення рішень, як однієї з засадничих складових врядування.

Зараз ми часто чуємо, що суспільна консолідація є важливим чинником перемоги. А чи не буде громадська участь, котра може відкрити точкові протиріччя, стати на заваді згуртуванню громади? Чи маємо ми суттєво обмежити участь на користь «командного» стилю прийняття рішень? Чи має бути обмежено перелік питань, які можуть бути включені до порядку денного громадських обговорень? Наприклад, що стосується видатків з бюджету: варто все віддати на закупку дронів і не витратити на місцевий благоустрій? Які інструменти участі варто використовувати, як їх адаптувати? Якщо обмежити участь, чи будемо здатні поновити її у післявоєнній Україні (зокрема, у процесах відновлення та відбудови) і чи мешканці не втратять навички участі?

Ми вважаємо, що необхідність залучення громадян до прийняття рішень не тільки не втратило актуальності, але певною мірою стає наріжною складовою перемоги України, адже дає можливість:

- Забезпечувати здатність чути один одного у «напруженому» суспільстві;
- Посилювати успіхи процесу децентралізації;
- Підтримувати активність громадян, зокрема у волонтерському русі;
- Здійснювати відновлення громад відповідно до потреб та очікувань мешканців;
- Відповідати на виклики, пов'язані з інтеграцією ВПО, поверненням українських біженців із-за кордону, роботою з ветеранами та з жителями деокупованих територій тощо.

Забезпечуючи участь, співпрацю та взаємодію, ми зможемо побудувати міцне та злагоджене суспільство, де кожен громадянин та громадянка має можливість активно сприяти розвитку своєї громади та впливати на рішення, які їх стосуються. Втім, звернемося, власне, до поняття участі та її принципів і подивимося, як вони сприяють успішному залученню громадян у процес ухвалення рішень на рівні громади.

Участь – це не просто слово, а справжній механізм, який дозволяє громадянам бути часткою впливового процесу ухвалення рішень на рівні громади. Вона дарує нам можливість не лише слідкувати за тим, що відбувається, але й активно брати участь у створенні свого майбутнього.

Принципи участі (залучення) – це фундаментальні цінності, що покладені в основу цього процесу і обумовлюють всі його сторони. Відкритість,

інклюзивність, прозорість та взаємодія – ці ключові принципи допомагають забезпечити успішне залучення громадян до ухвалення рішень. Давайте розглянемо кожен з них та розкриємо суть участі!

Принципи участі можна окреслити наступними категоріями:

- 1. Відкритість:** Забезпечення доступу до інформації та можливості для всіх громадян брати участь у процесі прийняття рішень. Це означає, що органи влади повинні надавати чітку та зрозумілу інформацію про питання, що обговорюються, і створювати умови та простір для громадян вільно висловлювати свої думки, ідеї та запитання.
- 2. Інклюзивність:** Забезпечення залучення різних груп населення без дискримінації та перешкод. Інклюзивність дозволяє вислуховувати різноманітні погляди та враховувати інтереси представників та представниць різних груп, що сприяє всебічному аналізу питань та ухваленню більш комплексних рішень.
- 3. Прозорість:** Забезпечення прозорого процесу прийняття рішень, коли громадяни мають можливість відстежувати всі етапи погодження рішення та дізнатися про мотивації сторін. Прозорість сприяє підвищенню довіри громадян до органів влади та їхніх рішень.
- 4. Взаємодія:** Сприяння активній взаємодії між громадянами, громадськими організаціями та органами влади. Взаємодія допомагає побудувати конструктивний діалог, зрозуміти різні погляди та знайти оптимальні рішення на основі взаєморозуміння та співпраці.

Перелічені принципи допомагають забезпечити ефективну та збалансовану участь громадян у процесі прийняття рішень, сприяючи розвитку демократії та врахування громадського голосу в різних сферах суспільного життя. Участь громадян в ухваленні рішень є важливою складовою демократичного суспільства та ефективного управління. Вона підвищує легітимність ухвалених рішень, оскільки громадяни відчують, що їхні погляди та інтереси були враховані. Це сприяє збільшенню довіри до органів влади та підтримці погоджених рішень. Також участь громадян допомагає залучити різноманітні погляди, досвід та експертизу, що сприяє більш об'єктивному та комплексному аналізу питань та ухваленню кращих рішень. Це, в свою чергу, спонукає владу враховувати соціальні потреби та побоювання громадян, сприяючи більш відповідальному та гуманному управлінню. Таким чином рішення будуть більш збалансованими, інноваційними, з варіантами найкращих можливих дій. Такий підхід дозволить громадянам краще розуміти суспільні процеси, набутти досвід активної участі та стати активними.

Загалом, участь громадян в ухваленні рішень є важливим механізмом для створення демократичного, відкритого та інклюзивного суспільства, де інтереси та потреби всіх громадян беруться до уваги.

Можна виділити наступні переваги участі громадян в ухваленні рішень:

- Збільшує розуміння та усвідомлення намірів місцевих органів влади з боку мешканців.
- Допомагає виявляти місцеві потреби більш ретельно.
- Забезпечує швидку реакцію на нові проблеми та їх ефективне вирішення.
- Громадяни залучаються до процесу обговорення рішень та розробки стратегій, стаючи частинами цих рішень.
- Для вирішення проблем залучаються наявні та потенційні місцеві ресурси, такі як: знання, вміння та навички людей, організацій або установ.
- Громадяни стають активними суб'єктами змін, а не просто пасивними користувачами послуг.
- Сприяє розвитку культури діалогу та творчості/креативності.
- Запобігає виникненню потенційних конфліктів у майбутньому, зокрема, стосовно болючих проблем.
- Сприяє взаємній підтримці між владою та громадянами під час спільного прийняття рішень.

Для забезпечення активності громадян та вибору відповідного інструменту залучення важливо розуміти рівні громадської участі, які включають **інформування, консультування, залучення, співпрацю та наділення повноваженнями**. Кожен рівень передбачає різний ступінь активності громадян та впливу на прийняття рішень. Пропонуємо ознайомитися з рівнями громадської участі, метою кожного з них, факторами, які впливають на зростання впливу громадян на ухвалення рішень, у наведеній нижче таблиці.

Рівень участі	Мета громадської участі	Обіцянка громадськості	Фактори зростання впливу
Наділення повноваженнями	Передати повноваження вироблення остаточного рішення громадськості.	«Ми впровадимо те, що ви вирішите.»	<ul style="list-style-type: none"> ■ Повноваження громадськості приймати рішення створюють відчуття власної відповідальності за результати, що сприяє більш активній і ефективній участі. ■ Забезпечення впливу на остаточне рішення допомагає зробити громадську участь більш значущою та реалізованою.
Співпраця	Бути партнерами з громадськістю в кожному аспекті рішення, в тому числі розробці альтернативних рішень та визначенні остаточного.	«Ми очікуємо від вас порад та інноваційних пропозицій щодо розробки рішень і будемо їх максимально враховувати при ухваленні рішення, якщо це буде можливо.»	<ul style="list-style-type: none"> ■ Визнання громадян як рівноправних партнерів в ухваленні рішень створює позитивну атмосферу співпраці та підтримує активність громадян. ■ Впровадження інноваційних пропозицій громадськості може допомогти знайти кращі рішення та досягти більшого задоволення потреб суспільства.
Залучення	Працювати з громадськістю безпосередньо на всіх рівнях процесу для забезпечення усвідомленого і послідовного розгляду прагнень громадян.	«Ми будемо співпрацювати з вами, щоб переконатися, що ваші побоювання і прагнення прямо відображені в розробці альтернативних рішень та вплинули на рішення.»	<ul style="list-style-type: none"> ■ Активна співпраця та партнерство з громадськістю дозволяють залучати інноваційні підходи та різні знання для розв'язання складних проблем. ■ Визнання та врахування внеску громадян впливають на процес ухвалення рішень та надають громадянам більше впливу на кінцевий результат.

Рівень участі	Мета громадської участі	Обіцянка громадськості	Фактори зростання впливу
Консультування	Отримати від громадськості відгук щодо аналізу, альтернатив та/або рішень.	«Ми будемо вас інформувати, вислуховувати і брати до уваги побоювання і прагнення, а також надавати зворотний зв'язок щодо того, як громадський внесок вплинув на рішення.»	<ul style="list-style-type: none"> ■ Активне вислуховування громадських поглядів та зворотний зв'язок підтримують відчуття важливості громадянської участі та стимулюють більше громадських внесків. ■ Включення до консультування різних груп населення дозволяє враховувати різноманітні погляди та інтереси, що призводить до збалансованих та розумних рішень.
Інформування	Забезпечити громадян збалансованою і об'єктивною інформацією, щоб допомогти їм у розумінні проблематики, альтернатив, можливостей та/або рішень.	«Ми будемо вас інформувати.»	<ul style="list-style-type: none"> ■ Забезпечення доступу до всієї необхідної інформації різним громадянам допомагає їм сформулювати свої думки та усвідомлено їх висловити щодо важливих питань. ■ Посилення прозорості та відкритості органів влади сприяє довірі між владою та громадянами, що заохочує більш активну громадську участь.

Розуміння рівнів участі громадян є ключовим кроком у побудові взаємодії між владою та громадою. Але для того, щоб ці рівні стали дієвими та результативними, важливо використовувати певні інструменти участі. Ці інструменти допомагають встановити зв'язок між усіма зацікавленими сторонами та забезпечити їхню взаємодію у процесі прийняття рішень. Наприклад, публічні обговорення, форуми, анкетування, робочі групи та партнерства між владою та громадськістю створюють можливість для відкритої дискусії, обміну думками та впливу на прийняття рішень. Важливо адаптувати ці інструменти до конкретних потреб та особливостей громади, забезпечуючи максимальну доступність

та включеність для всіх учасників. Використання цих інструментів допомагає ухвалити найкращі рішення, враховуючи погляди та інтереси громадян, і врешті сприяє побудові справедливого та відповідального суспільства.

Участь та активне залучення громадян до ухвалення рішень є ключем до створення простору, в якому ми всі, у тому числі громадяни і представники органів місцевого самоврядування, захочуть жити. Але як саме ми можемо впливати на ключові рішення, що визначають розвиток нашої громади? Наша відповідь проста – через залучення та діалог.

Інструменти участі

У наших громадах найчастіше зустрічаються наступні форми участі, застосування яких регулюються як на законодавчому рівні, наприклад Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про звернення громадян», а на місцевому рівні – статутами громад.

■ Загальні збори членів територіальної громади

Загальні збори громадян за місцем проживання – це колективні зустрічі жителів територіальної громади, на яких спільно обговорюються проблеми територіальної громади та ухвалюються пропозиції щодо їх вирішення. За результатами загальних зборів громадян за місцем проживання ухвалюється колективне рішення (пропозиції), яке передається місцевим органам самоврядування для врахування щодо вирішення проблеми. Такі рішення загальних зборів громадян враховуються органами місцевого самоврядування в своїй діяльності. Пропозиції підлягають обов'язковому розгляду місцевою владою за участю ініціаторів загальних зборів громадян за місцем проживання.

■ Електронні петиції

Електронна петиція – це особлива форма колективного звернення громадян до місцевої ради, котра подається через офіційний веб-сайт ради, що здійснює збір підписів на підтримку електронної петиції щодо будь-якого питання, яке належить до компетенції ради та її виконавчих органів. Електронна петиція підлягає обов'язковому розгляду місцевою радою.

■ Місцеві ініціативи

Місцева ініціатива – це можливість, дана жителям територіальної громади самостійно підготувати проєкт рішення, який обов'язково розглядається на сесії місцевої ради. Місцева ініціатива подається для вирішення проблем чи реалізації ініціатив, які належать до повноважень місцевої ради.

■ Громадський бюджет і його різновид Шкільний громадський бюджет

Громадський бюджет (бюджет участі) – це частина бюджету громади, з якого здійснюється фінансування, визначених безпосередньо жителями громади заходів, виконання робіт, надання послуг, придбання товарно-матеріальних цінностей, які носять загальнодоступний характер (вільний, безкоштовний доступ та вільне безкоштовне користування усіма бажаними результатами реалізації проєктів), відповідно до оформлених проєктів, які стали переможцями громадського бюджету.

Шкільний громадський бюджет – це інструмент громадської участі, що надає можливість учням покращити навчальний процес та організацію позашкільного часу.

■ Громадські слухання

Громадські слухання – це колективні зустрічі жителів громади з депутатами місцевої ради, посадовими особами, головою громади, старостами, під час яких обговорюються і ухвалюються пропозиції щодо вирішення актуальних проблем громади. Пропозиції підлягають обов'язковому розгляду місцевою владою за участю ініціаторів слухань.

■ Публічні консультації

Публічні консультації – це відкрите громадське обговорення проєкту рішення, оприлюднення пропозиції щодо вирішення певного питання або опитування задля виявлення громадської думки з широким колом жителів територіальної громади, яке проводить рада територіальної громади та її виконавчі органи. Консультації надають право жителям територіальної громади брати участь у вирішенні питань міста, надавати свої пропозиції та зауваження до проєктів рішень, тим самим підвищується рівень довіри до місцевої влади. Результати проведення консультацій з громадськістю враховуються місцевою владою під час ухвалення остаточного рішення і в подальшій їх роботі.

Інструменти громадської участі відкривають широкі можливості для розвитку як окремих осіб, так і громади в цілому. Вони дозволяють громадянам брати активну участь у прийнятті рішень та впливати на розвиток своєї спільноти. Проте існує виклик: успішність таких ініціатив часто залежить від здатності громадян об'єднатися, домовитися та втілити свої ідеї на практиці. Саме тут важливу роль може відігравати діалог (діалоговий підхід). Цей підхід може бути використаний на різних рівнях та в різних сферах залучення громадян. Діалог дозволяє встановити зв'язок між громадою та владою, об'єднати різноманітні голоси та погляди для спільного розуміння і створення підстав для ухвалення рішень. У наступних розділах ми розглянемо сутність діалогу, його принципи та ключові аспекти організації, запропонуємо практичні інструменти цього підходу для розвитку компетентностей громадян та сприяння їх участі у житті громад.



Розділ



Розділ 2

Діалог у житті громади: визначення та межі застосування

Співробітникам органів місцевого самоврядування доводиться постійно взаємодіяти з мешканцями, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами в громаді. Це можуть бути зустрічі, конференції, обговорення питань розвитку громади, зустрічі з активістами та жителями. Але чи завжди ці зустрічі вдаються?

Дуже часто представники органів місцевого самоврядування зіштовхуються із рядом викликів у процесі планування та організації такого роду спілкування. Рівень активності та залучення громадян може бути недостатнім, усім байдуже до обговорюваного питання. Або, навпаки, питання занадто «гаряче», і захід ще більше розпалює конфліктні ситуації. Або є невпевненість у можливих шляхах вирішення цього питання, і місцева влада боїться видатися неспроможною реагувати на виклики. Негативний попередній досвід, побоювання та упередження демотивують представників органів місцевого самоврядування йти на контакт із жителями і бути відкритими. Це у свою чергу знижує активність і залучення громадян ще більше і породжує замкнуте коло...

Пропонуємо пошукати відповіді на наступні питання та побачити проблему під різними кутами:

- Чи завжди взаємодія з мешканцями відбувається на рівних позиціях?

- Як часто недостатня увага до потреб громадян спричиняє конфлікти?
- Як впливають на стосунки ухвалення рішень без урахування думки жителів (хоч і згідно з чинним законодавством)?

Але глянемо з іншого боку.

- Якщо працівники органів місцевого самоврядування вміють встановлювати довіру, прислуховуватися до громадян і розуміти їхні потреби, то чи може це створити основу для поліпшення стосунків у громаді?
- А якщо використати діалог як інструмент вирішення конфліктів та знаходження спільних рішень?
- Що іще може позитивно позначитися на атмосфері в громаді та збільшити довіру між усіма учасниками?

Ми пропонуємо розібратися, що таке діалог і в чому полягають його особливості. Як діалоговий підхід впливає на людські відносини у громадах, і як можна його використати для зміцнення співпраці та взаєморозуміння між органами влади та мешканцями. А чи може діалог стати засобом зменшення напруги та конфліктів? Тут є сенс зупинитися і поговорити про конфлікт.

Різні перспективи і стратегії розвитку громади. Конфлікти і потреби

Ми часто упереджено ставимося до конфлікту. Він асоціюється у нас з чимось неприємним, страшним, таким, що веде до прикрих наслідків. Останнім часом через бойові дії та масові переселення в Україні рівень конфліктності у суспільстві зріс. Ця ситуація суттєво зачіпає права і потреби українських громадян, що відчують реальну загрозу для свого життя та майбутнього. Постійний страх і невизначеність наростають через загрозу смерті і втрати помешкань незалежно від території. Така ситуація створює додаткові напруги в громадах. Українці, стикаючись з втратами та небезпекою, можуть відчувати злість та розчарування владою, переселенцями, одне одним. Це викликає негативні емоції, може спровокувати міжгрупові конфлікти та поглибити розколи в суспільстві.

Проте життя і людини, і родини, і громади неможливе без конфліктів. Практично усі ми розуміємо, що зіткнення інтересів, суперечки, тертя будуть існувати завжди. Світ без конфліктів – це відірвана від реальності утопія! Про природу конфлікту простими словами можна сказати, що це як дощ чи сніг,

з якими необхідно навчитися уживатися. Розуміння конфлікту допоможе нам краще зрозуміти потреби громадян і краще будувати з ними взаємодію. Саме тому ми про це пишемо у цьому посібнику.

Отже, конфлікт¹ (лат. *conflictus* – зіткнення, сутичка) – ситуація, в якій кожна зі сторін, які комунікують, намагається зайняти позицію, що суперечить потребам та інтересам іншої сторони. Це може бути також відкрита чи прихована форма агресії, насильства, демонстрації сили. Ми часто зустрічаємося з проявами конфліктів у громаді, коли проводимо спільні зустрічі, слухання, збори. Ми можемо чути різні думки та способи вирішення проблем. Проте часто це виглядає як крик і агресія учасників одне на одного. Що тут не так і як з цим бути?

Тут варто розуміти, що в цьому випадку ми спостерігаємо лише зовнішній прояв справжніх бажань людей – їх позиції. Позиції – це те, що люди говорять, чого вони хочуть. Це проявляється у вимогах, твердженнях або пропозиціях, які вони висловлюють. На перший погляд, позиції можуть здаватися непримирними, але за ними завжди ховаються конкретні інтереси та потреби.

Інтереси – це причини, через які люди говорять те, що вони говорять, чого хочуть. Інтереси завжди стоять за певними позиціями і показують, які мотиви керують учасниками конфлікту. Зазвичай, інтереси приховані: їх побачити важко, але можливо. Щоб зрозуміти інтереси, слід активно слухати, ставити запитання та проявляти розуміння. Звичайно, інтереси можуть бути різними для різних осіб, але виявлення і врахування їх допомагає знайти рішення.

Нарешті, ще один мотив поведінки людей: наявність глибинних потреб, які є у всіх людей і впливають на їхні дії та реакції. До таких потреб можна віднести потребу у любові, приналежності, відчутті безпеки, контролю над життям та зв'язку з іншими. Вони визначаються не лише матеріальними аспектами, а й емоційними, психологічними та соціальними чинниками. Врахування потреб допомагає забезпечити гармонію та злагоду взаємин. Ми вважаємо, що конфлікт – це сигнал, що в нашому житті потрібні зміни! І цей сигнал може лунати через агресивне висловлювання позицій!

Ми пропонуємо розглядати конфлікти як шанс для розвитку та поліпшення взаємин, структури, організації і т.д. Щоб використовувати цей часто унікальний шанс, необхідно вміти управляти конфліктом.

1 Більше про конфлікти та підходи до їх розв'язання можна прочитати у підручниках ОБСЄ, які ми подаємо в кінці посібника.

При вирішенні конфліктів важливо враховувати наступні аспекти:

- 1. Емоції:** Потрібно розуміти та виражати свої емоції та допомогти виразити емоції інших учасників конфлікту. Контроль над емоціями допомагає зберегти спокій та зблизити позиції сторін.
- 2. Сприйняття:** Кожна сторона має свою унікальну перспективу на ситуацію. Важливо проявляти толерантність та вміти бачити речі з іншого боку.
- 3. Комунікація:** Чесний, відкритий та взаємний діалог допомагає розкрити інтереси та потреби всіх учасників. Слухання та взаєморозуміння – ключі до успішного вирішення конфлікту.
- 4. Альтернативні рішення:** Потрібно шукати і розглядати різні можливості та компроміси для досягнення ситуації «виграш-виграш».
- 5. Співпраця:** Важливо діяти разом та шукати спільні цілі. Колективний підхід сприяє побудові позитивних взаємин та співпраці.

Часто розбіжності між людьми перетворюються на особистий конфлікт, і тут є два підходи:

- Іншу людину розглядають як проблему.
- Проблема визначають і спільно вирішують.

Ми надаємо перевагу другому варіанту та описуємо в цьому посібнику діалоговий підхід, як спосіб визначення спільної проблеми без руйнування зв'язків між людьми.

На перший погляд, все просто. Проте, як це зробити практично?

Перший крок у наших підходах вирішення конфліктів – це здатність сприймати протиріччя як сигнал про необхідність і можливість впровадження змін.

Другий крок – закріплення діалогового підходу в культурі спілкування на міжособистісному рівні і на рівні відносин у громаді.

У громаді, як і в будь-якому іншому місці, з'являються ситуації, коли потрібно провести заходи для розв'язання проблем, або ж створити бачення для побудови спільного майбутнього. Це особливо актуально, коли ми стикаємося зі складними викликами або, наприклад, розробкою стратегій громади.

Тому ми хочемо запропонувати поговорити про діалог, як ключовий елемент успішного місцевого самоврядування. З одного боку, це певний інструмент, який дозволяє залучати різні групи громадян до прийняття рішень. З іншого боку, сам процес діалогу збагачує наші знання та допомагає збудувати міцніші відносини між громадянами та органами влади. Через діалог ми будемо спільне майбутнє, розвиваємо нашу громаду та робимо її кращим місцем для життя. Ключовим моментом у цьому процесі буде не просто виявлення фактів або спроба висловити свою точку зору, а побудова зв'язків та взаємин з іншими. Це має включати повагу та розуміння позиції іншої людини, визнання правдивості та важливості її досвіду. Далі буде трохи теорії про діалог і наше його розуміння.

Визначення діалогу та діалогового підходу

Часто виникають питання та суперечки щодо визначення поняття «діалог». Ми можемо почути, що це розмова двох людей, або що це просто розмова, чи розмова кількох людей для ухвалення важливого для них рішення. Діалогом теж називають розмову героїв у літературних творах. Ми будемо послуговуватися загальним поняттям «Діалог». Слово «діалог» має глибокі і цікаві коріння. Етимологічно, слово «діалог» походить від грецького слова «*διάλογος*» (*diálogos*), що складається з двох частин: «*διά*» (*diá*), що означає «через» або «про», та «*λόγος*» (*lógos*), що перекладається як «слово» або «мовлення». Таким чином, буквально «діалог» можна перекласти як «мовлення про» або «через слово». Значення слова «діалог» визначається як комунікація, обмін думками та інформацією між двома або більше особами або сторонами. У діалозі учасники обговорюють певну тему, спілкуються, висловлюють свої погляди, думки, аргументи тощо. Діалог є важливим інструментом спілкування та побудови розуміння між людьми, а також способом розв'язання конфліктів та досягнення порозуміння.

Важливим аспектом діалогу є здатність слухати інших і висловлювати свої думки з повагою до інших думок та переконань. Загалом, діалог сприяє спілкуванню, розумінню та побудові позитивних взаємин між людьми та культурами. Спільнота фахівців, які проводять діалоги в Україні, пропонують визначення, яке використовується на практиці та описує ключові характеристики діалогу, а саме:

Діалог – це глибинний процес обміну сенсами, що призводить до якісної зміни стосунків між людьми.

Звичайно, кожна частина визначення потребує пояснень, щоб краще зрозуміти його складові. Спробуємо розібратися з кожною його складовою.

У першу чергу, діалог – це **«глибинний процес»**, тобто не достатньо просто зустрітися, порозмовляти або посперечатися, але варто організувати процес, що включає такі етапи: аналіз проблеми, планування діалогу, попередні зустрічі, проведення діалогу, домовленості про подальші діалогові зустрічі. «Глибинний» означає, що комунікація між учасниками виходить за межі поверхневого рівня обміну звинуваченнями, претензіями та аргументами, а стає спрямованою на висловлення індивідуальних або колективних переживань, болю, їх причин і передумов.

По-друге, діалог – це **«обмін сенсами»**. Для нас це означає, що увага приділяється не лише інформації, яка передається конкретними словами, але й ми намагаємося уважно вловлювати сенс, тобто справжній зміст повідомлення, та розпізнавати його у повідомленні, яке чуємо. Важливо розуміти те, що сказано «між рядками», та перевіряти своє розуміння через «повернення сказаного» тому, хто говорив. Таким чином ми можемо пересвідчитися у правильності нашого сприйняття, підтвердити інформацію або відкоригувати неточності.

І, звичайно ж, це **«якісна зміна взаємин між людьми»**. Це означає, що в процесі діалогу з'являються та формуються відсутні раніше розуміння, повага, підтримка, відповідальність та довіра між учасниками.

У нашому проєкті та тут, у посібнику, ми будемо також використовувати поняття **«діалоговий підхід»**. Діалоговий підхід – це підхід або метод, який базується на засадах діалогу і сприяє активному обміну інформацією, думками, поглядами та переживаннями між учасниками комунікації. Про нього ми будемо говорити далі. Його ми пропонуємо пробувати застосовувати представникам ОМС у роботі під час проведення зборів, консультацій та громадських слухань, всюди, де збираються люди і потрібно зрозуміти одне одного. Він може бути корисним у ситуаціях, коли звичайні методи прийняття рішень не працюють, а рівень напруженості або конфліктності зростає, і «готових рецептів» немає. Цей підхід сприяє взаєморозумінню, співпраці, вирішенню проблем та досягненню спільних цілей. Він допомагає вирішувати складні проблеми, сприяє творчості та інноваціям, а також зміцнює взаємини між людьми та групами. Оскільки діалоговий підхід – це адаптований до реалій органів місцевого самоврядування метод проведення діалогу, то надалі будемо знайомитися з засадничими основами діалогу, його принципами, ознаками, елементами, культурою. Це дасть нам можливість краще зрозуміти підґрунтя діалогового підходу та надихнутися проводити звичні щоденні зустрічі з мешканцями у новому форматі.

Діалог у нашому розумінні – це не лише фіксація фактів або висловлення позицій, а головним чином – процес побудови зв'язків і відносин. Це стосується як взаємодії з самим собою, так і з іншими.

Для досягнення такого результату, необхідно створити умови та дати місце будувати зв'язки і довіру. Іншими словами, ми маємо активно організовувати процес діалогу.

Діалог може відбуватися двома способами: безпосередньо та за допомогою фасилітатора. У безпосередньому діалозі дві або більше людини слухають одне одного глибоко, намагаючись зрозуміти причини та обставини, які впливають на утворення іншої точки зору. Це означає прояв поваги та розуміння до позиції іншої людини, визнання її досвіду, як правдивого і важливого.

Фасилітований діалог відбувається за участю спеціально навченого посередника, який допомагає учасникам почути одне одного, зрозуміти сенс та значення інших, відновити або побудувати знову довіру і стосунки. Фасилітатор також відповідає за те, щоб усі учасники мали можливість рівноправно висловлювати свої думки.

Успішний діалог – це коли під час зустрічі вдалося досягти взаєморозуміння, побудувати стосунки на довірі та зміцнити зв'язки між людьми. Це інструмент, який допомагає вирішувати проблеми та забезпечує позитивний вплив на розвиток і взаємодію.

Коли доречний діалог у громаді?

Коли потрібна множинність поглядів, коли потрібно зрозуміти умови, обставини чи історію інших людей, коли розробляється стратегія чи змінюються правила. Ось декілька прикладів.

Поява нових мешканців у громаді:

Коли в громаді з'являються нові жителі, діалоговий підхід є найбільш ефективним для забезпечення успішної інтеграції та створення позитивних взаємин

між «новачками» та «старожилами». У цьому випадку діалог може бути використаний для:

- Організації зустрічей та заходів, де нові мешканці можуть познайомитися з іншими, обмінятися інформацією про громаду та її ресурси.
- Виявлення потреб. Діалог допомагає з'ясувати, які потреби та очікування мають нові мешканці, та врахувати їх у процесі розвитку громади.
- Підтримки адаптації. Створення спеціальних програм та ініціатив для сприяння адаптації нових жителів, які б допомогли їм легше впоратися зі змінами в оточуючому середовищі.
- Пошуку способів активно включити «новачків» у роботу та процеси громади, щоб вони могли внести свій внесок у розвиток та покращення якості життя.

Впровадження важливих змін у громаді (наприклад, оптимізація шкіл):

Коли громада стикається зі значними змінами, такими як оптимізація шкіл, зміна правил чи процедур, зміни в організації місцевого управління або розподіл ресурсів чи інші перетворення в системі, діалоговий підхід може допомогти забезпечити участь всіх зацікавлених сторін та досягнення оптимальних рішень. Прикладами використання діалогу у таких ситуаціях є:

- Організація «круглих столів» з представниками громади та органів місцевого самоврядування для обговорення реформ та їх впливу. Наприклад, залучення учнів, батьків, педагогів, адміністрації та інших зацікавлених осіб до відкритого обговорення та обміну ідеями щодо оптимізації шкільної системи.
- Проведення опитувань та громадських консультацій для зібрання думок та пропозицій стосовно запланованих змін.
- Співпраця з місцевими громадськими організаціями, підприємствами та іншими стейкхолдерами для спільної розробки бачення змін чи планів їх впровадження.
- Пошук можливостей для компенсації негативного впливу змін.
- Забезпечення прозорості та роз'яснення інформації про зміни шляхом комунікаційних кампаній, що включають публікації, вебінари, інформаційні листівки тощо.

Розробка стратегії громади:

При розробці стратегії для громади діалоговий підхід допомагає впроваджувати узгоджений та широко підтриманий план дій. Приклади використання діалогу в цьому контексті:

- Форуми та зустрічі. Проведення громадських форумів із зацікавленими сторонами для обговорення важливих питань та формулювання спільних цілей.

- Створення принципів формування спеціальних груп, які займаються розробкою стратегії, щоб залучити експертів та представників громади.
- Збір та врахування думок та ініціатив молоді в процесі розробки стратегії, оскільки це впливатиме на їхнє майбутнє.
- Узгодження принципів партнерства з іншими організаціями та установами для спільної роботи над стратегією.

Відбудова. Створення плану відбудови:

Після кризових ситуацій, природних лих або інших катастроф, важливо здійснити відновлення та відбудову громади. Діалоговий підхід допомагає врахувати потреби та погляди всіх громадян і партнерів. Приклади використання діалогу:

- Проведення публічних зустрічей для обговорення пріоритетів відновлення та залучення громади до прийняття рішень.
- Залучення для консультування експертів із різних сфер для оцінки пошкоджень та розробки плану відновлення.
- Розроблення ініціатив громадянами, спрямованих на відновлення та поліпшення життя.

Згуртування громади

Згуртування громади є важливим аспектом під час реалізації громадських проєктів, розв'язання спільних проблем та досягнення спільних цілей. Здатність громади об'єднуватися та працювати разом сприяє створенню позитивних та стійких змін у громаді. Приклади використання діалогу для згуртування громади:

- Організація публічних зустрічей, громадських форумів, фестивалів та інших заходів для залучення мешканців до спільних обговорень та активностей.
- Створення просторів для відкритої комунікації між громадою та місцевими органами влади, що сприяє довірі та співпраці.
- Школи лідерства в громаді, що сприяють залученню активних мешканців до участі у спільних ініціативах.
- Створення інформаційних ресурсів та медіа для підтримки обміну інформацією та підвищення обізнаності громади про події та активності.
- Розробка та реалізація спільних громадських проєктів, які об'єднують громаду навколо спільної мети та сприяють зміцненню взаємин.
- Проведення консультацій з мешканцями щодо важливих рішень та проєктів, що дозволяє громаді брати участь у прийнятті рішень, які стосуються їхнього майбутнього.

Отже, діалог в місцевих громадах є ключовим інструментом для спільного розвитку, залучення різноманітних голосів і побудови міцних відносин між стосунків мешканцями та органами місцевого самоврядування. Він створює можливості для вирішення проблем, збагачення досвіду та забезпечує баланс у процесі прийняття рішень.

І ще один важливий аспект для діалогу у громаді: створення умов та приводів для діалогу. По суті всі ці заходи не відбудуться самі собою. Їх потрібно готувати. Для цього варто зібратися кільком людям, домовитися між собою про напрямки роботи, залучити односторонців. Лідером тут може бути ОМС, або громадські організації. Сам процес створення ініціативної групи передбачає побудову довіри через діалог. Про те, як це робити і які інструменти використовувати, – в наступному розділі, а наразі – ще кілька важливих аспектів для створення простору для діалогу: принципи діалогу, ознаки діалогового підходу, принципи роботи фасилітатора.

Принципи діалогу

Ефективність діалогового підходу залежить від того, які принципи ми використовуємо для встановлення якісної взаємодії між нашими співрозмовниками та учасниками зустрічей. Давайте розглянемо ключові принципи діалогу, які допоможуть нам забезпечити якісний процес взаємодії між учасниками наших зустрічей, нарад та консультацій.

ПРИНЦИП 1. ЗАПОБІГАННЯ ШКОДИ ТА ЗАГОСТРЕННЮ

У діалозі необхідно діяти таким чином, щоб не завдати шкоди й уникнути негативних наслідків для конфліктуючих сторін та інших зацікавлених осіб і запобігти загостренню конфлікту. Важливо постійно тримати руку на пульсі взаємодії, моніторити конфлікт та аналізувати результати діалогу. У разі, якщо щось йде не за планом, варто вносити корективи у процес на основі отриманих результатів та спостережень.

2 Для більш поглиблених знань та їх застосування на практиці рекомендуємо ознайомитися з посібником «Як, коли, де працює діалог?» Координатора проєктів ОБСЄ в Україні, 2019 р.

Наприклад, уявімо ситуацію, коли в місцевій громаді виникла суперечка щодо розміщення нової будівлі. Працівникам органів місцевого самоврядування потрібно знайти спільну мову зі стороною, яка пропонує будівництво, та мешканцями, які виступають проти цієї ініціативи. Застосовуючи принцип «Запобігання шкоді та загостренню», працівники можуть діяти таким чином, щоб уникнути можливих екологічних, соціальних або економічних проблем, пов'язаних із будівництвом. Вони можуть проводити публічні зустрічі, слухати думки громадян, ретельно аналізувати всі сторони питання та шукати компромісні рішення, які б задовольняли потреби усіх сторін. Таким чином, вони створять сприятливі умови для конструктивного діалогу та зможуть запобігти можливому загостренню конфлікту чи його негативним наслідкам.

ПРИНЦИП 2. ДОБРОВІЛЬНІСТЬ ТА САМОВИЗНАЧЕННЯ УЧАСНИКІВ

Кожна особа має право самостійно вирішувати, хоче вона брати участь у діалозі чи ні. Ніхто не може змушувати її до цього. Навіть якщо хтось долучився до діалогу, але в подальшому не бажає продовжувати, то він або вона мають право вийти з діалогового процесу. Принцип добровільності також сприяє відповідальності учасників за зміст і результати діалогового процесу. Це створює відкрите та рівноправне середовище, де кожна сторона має можливість самостійно визначати свою роль і впливати на процес у тій мірі, яка для неї є прийнятною.

Наприклад, у розгляді місцевого плану розвитку важливо дати можливість громадянам добровільно долучитися до діалогового процесу. Особи, які мають цікаві пропозиції, але побоюються негативних наслідків забудови, можуть вирішити взяти участь у публічних зустрічах або консультаціях, де вони матимуть можливість висловити свої думки, долучитися до процесу ухвалення рішень та відчути свою відповідальність за обрання певного сценарію розвитку громади. Якщо ж учасники або учасниці мають сильне побоювання, що участь у діалозі може позбавити їх певних благ або нести фізичну загрозу, то вони так само добровільно можуть вийти з процесу у будь-який момент.

ПРИНЦИП 3. ІНКЛЮЗИВНІСТЬ

Для того, щоб діалог був ефективним, необхідно дати можливість представити різні погляди та думки з приводу обговорюваної теми. Варто звертати особливу увагу залученню та представленню позиції тих, хто в меншості, та намагатися досягти гендерного балансу.

Принцип інклюзивності відповідає важливій цінності сучасного суспільства – слухати та почути «іншого».

Наприклад, при обговоренні плану місцевого парку, принцип інклюзивності передбачає, що учасники діалогу повинні бути, якщо можна, з різних вікових, соціальних, етнічних та культурних груп. Це дозволяє представити широкий спектр поглядів та інтересів, що відображають різноманітність громади. Особлива увага має бути приділена представникам меншостей, людям, яких зазвичай не чути, або думку яких зазвичай не враховують, які можуть мати унікальний досвід та перспективу щодо використання парку. Також важливо підтримати гендерний баланс, щоб забезпечити участь як жінок, так і чоловіків у діалозі та прийнятті рішень.

Цей принцип допомагає забезпечити різноманітність і рівноправність голосів у діалозі, а також підвищує його якість та дає можливість ухвалити більш збалансовані рішення.

ПРИНЦИП 4. БАЛАНС СИЛ

У ідеальному випадку учасники діалогу, тобто сторони, мають відносно рівну силу у процесі діалогу. Це можна досягти через рівномірне представництво різних категорій сторін у діалозі, і, з іншого боку, через рівні можливості для висловлення різних груп.

Принцип балансу сил передбачає врахування динаміки сил між сторонами, особливо при участі голови громади та заступників у діалозі. Це важливо врахувати, оскільки голова громади та заступники мають значно більше повноважень і впливу, ніж решта учасників. Їх участь може суттєво посилити одну зі сторін і порушити баланс.

Тому, важливо утримуватися від надмірного посилення впливу голови громади та заступників у діалозі. Це можна досягти створенням рівних можливостей для висловлення всіх учасників і учасниць, незалежно від їх посади чи статусу. Додатковим заходом може бути залучення незалежних модераторів або фасилітаторів, які забезпечать справедливе ведення діалогу та рівноправність учасників і учасниць.

Забезпечення балансу сил у діалозі є ключовим для створення довірливого середовища, де до всіх голосів дослухаються та намагаються їх врахувати. Це сприяє налагодженню порозуміння, спільному прийняттю рішень та будівництву міцних відносин у громаді.

ПРИНЦИП 5. КЕРОВАНА КОМУНІКАЦІЯ

Цей принцип стосується ролі фасилітатора у діалозі та визначає його компетенції, обов'язки та права. Більш детально про функції фасилітатора та його або її роль у діалоговому процесі поговоримо згодом.

Отже, керована комунікація означає залучення до проведення діалогу фахівців, які володіють відповідними компетенціями. Наприклад, при обговоренні реформи в освітній системі участь в діалозі можуть брати вчені, педагоги, батьки, представники громадських організацій тощо. Фасилітатор як людина, що розуміється на посередництві та конфліктології, допоможе створити сприятливу атмосферу та керуватиме процесом, забезпечуючи рівну можливість усіх учасників висловити свої думки та бачення.

Крім того, принцип керованої комунікації передбачає, що фасилітатора сприймають як особу, яка виключно упорядковує процес комунікації. Наприклад, при обговоренні долі місцевого парку можуть брати участь жителі громади, ділові партнери, експерти з екології та представники органів місцевого самоврядування. Фасилітатор же не вносить жодних пропозицій у обговорення, а виступає як незалежна сторона, яка сприяє структурованості діалогу, забезпечує дотримання правил комунікації та підтримує рівновагу між учасниками.

Застосування принципу керованої комунікації забезпечує впорядкований та професійно організований процес діалогу, дозволяє ефективно управляти конфліктами, забезпечує належну увагу до всіх голосів та сприяє досягненню конструктивних результатів.

ПРИНЦИП 6. КОНФІДЕНЦІЙНІСТЬ

У процесі діалогу необхідно створювати безпечні для учасників умови, забезпечуючи достатній рівень конфіденційності. Цей принцип особливо важливий, коли обговорюємо конфліктні питання, пов'язані з безпекою учасників. Залежно від теми, варто узгодити з учасниками та учасницями, яку інформацію про хід діалогу можна поширювати про хід діалогу назовні. Це особливо важливо пам'ятати державним службовцям, як потенційним організаторам діалогових заходів.

Наприклад, при обговоренні плану забудови нової території, де можуть виникнути питання щодо приватності мешканців чи їх безпеки, важливо забезпечити конфіденційність обговорення. Учасники діалогу мають відчувати, що їхні погляди, інформація та особисті дані не будуть розголошені без їхньої

згоди. Це створить атмосферу довіри та сприятиме більш відкритому обміну думками та перспективами.

Конфіденційність діалогу включає в себе захист приватної інформації, яка обговорюється учасниками. Це означає, що учасники діалогу свідомо не поширюють та не розголошують дані, про які дізналися під час діалогу. Конфіденційність може бути особливо важливою, коли обговорюються чутливі або приватні питання, включаючи особисті історії або конфліктні ситуації.

З іншого боку, нам важливо, щоб люди знали про діалоговий процес, щоб обговорення та рішення, які приймаються у процесі діалогу, були доступними широкій громадськості. Це є запорукою прозорості та відкритості процесу діалогу, де представники різних поглядів можуть долучатися до обговорення, рішення, та його результати можуть бути доступними для всіх зацікавлених сторін та громадськості в цілому.

Збереження балансу між конфіденційністю та публічністю діалогу є важливим завданням, для його забезпечення можуть застосовуватися різні підходи.

Наприклад, можна встановити домовленості та правила, які би визначали рівень конфіденційності певних даних, їх захист та обмежений доступ. Також можна планувати окремі етапи діалогу таким чином, щоб певні обговорення могли бути більш конфіденційними, а інші – більш публічними. Важливо зрозуміти потреби та очікування учасників діалогу, а також враховувати контекст та природу обговорення.

Загальним результатом розповсюдження культури діалогу та використання його принципів буде покращення роботи державних службовців, формування навичок цивілізованого спілкування та співпраці з громадянами на основі взаємної поваги. Це сприятиме будівництву країни, здатної зайняти належне місце в сучасному світі, де взаємодія між урядом і громадянами буде ґрунтуватися на взаємній довірі та відкритості.

Що не є діалогом?

Познайомившись з принципами діалогу, давайте узагальнимо їх та перевіримо, чим діалогові зустрічі відрізняються від інших форм зустрічей (більш звичних для органів місцевого самоврядування) та чим побутове розуміння терміну «діалог» відрізняється від того підходу, що пропонуємо ми.

Велике робоче навантаження, стрес та вимога вирішувати щоденні питання у визначені законом терміни створюють напружений формат роботи органів місцевого самоврядування. Це також накладає відбиток на формат спілкування всередині установи, з жителями та партнерами. Ми свідомі того, що представник/ця ОМС обирають власну стратегію поведінки для кожної окремої ситуації. Тому наступний раз, коли будете сумніватися, чи дійсно зустріч проходить у діалоговому підході, погляньте на цю таблицю.

СУПЕРЕЧКА	ДІАЛОГ
Мета – «виграти», наполягаючи на власній позиції та дискредитуючи погляди інших людей.	Мета – зрозуміти погляди, які відрізняються від власних, і подивитись на предмет обговорення під іншим кутом.
Люди слухають інших, щоб знайти помилки у їхній аргументації.	Люди слухають один одного, щоб зрозуміти, як їхній особистий досвід сформував їхні переконання.
Люди критикують досвід інших як викривлений і такий, що не має цінності.	Люди приймають досвід інших як цінний та справжній.
Люди виглядають так, ніби вони докладають зусилля, щоб у жодному разі не змінити власні погляди щодо предмету обговорення.	Люди виглядають достатньо відкритими до змін власного розуміння предмету обговорення.
Люди промовляють на основі припущень про позиції та мотивацію інших людей.	Люди ведуть розмову переважно про власне розуміння та діляться досвідом.
Люди протиставляють власні погляди один одному і намагаються доводити, що їхній співрозмовник не правий.	Люди працюють разом заради пошуку спільного розуміння.
Сильні емоції – такі, як гнів, часто використовуються, щоб залякати співрозмовника.	Сильні емоції – такі, як гнів або сум, доречні тоді, коли вони передають інтенсивність досвіду або переконання.

Діалог ґрунтується на принципах, таких як взаємне слухання, відкритість до змін, прийняття досвіду інших та пошук спільного розуміння. У суперечці ж акцент робиться на домінуванні власних поглядів, критиці та використанні сильних емоцій. Дотримання принципів діалогу сприяє покращенню якості спілкування, навіть у складних ситуаціях.

Наш досвід свідчить, що знання та вміння застосовувати діалогові принципи у спілкуванні поліпшують стосунки та порозуміння не тільки у вирішенні робочих питань, а й позитивно впливають на особисте життя. Інколи ми навіть можемо не сперечатися, а «чемно» говорити один з одним, втім є відчуття, що щось не так: ми або співрозмовник/ця є не до кінця чесними та не готові почувати одне одного. Тоді в нагоді стане наступний інструмент перевірки діалогу на чесність. Отже, нотуємо поради!

Основна ідея полягає в тому, що вам потрібно говорити таким чином, щоб сприяти взаєморозумінню та побудові зв'язків з іншими людьми. Ось декілька простих правил:

- Замість того, щоб просто говорити те, що ви хочете сказати, послухайте спершу іншу сторону.
- Спробуйте висловити свої почуття і думки замість того, щоб звинувачувати інших.
- Говоріть про свою реальність і свої власні переконання, а не намагайтеся контролювати чи змінювати думки інших.
- Будьте відкритими до нового і майбутнього, а не залишайтеся у минулому.

Це окремі навички, яким можна вчитися, але вони допоможуть вам побудувати конструктивний діалог і покращити спілкування з іншими людьми. Таким навичком є «обмін сенсами», перефразування, резюмування та інші комунікаційні техніки.

Інші види та форми групової комунікації

Органи місцевого самоврядування використовують різні форми комунікації з людьми. Окремі з них використовуються досить часто, наприклад збори, наради, слухання. Саме досвід участі в таких форматах комунікації і взаємодії впливає на наші відносини та можливості ухвалювати рішення.

У нашому житті процес обміну інформацією та комунікації відбувається постійно, незалежно від того, чи є ми частиною організації чи ні. Однак в організаційному контексті співробітники виконують певні ролі і працюють

в умовах ієрархії влади, що ускладнює комунікацію всередині організації. Тому термін «організаційні комунікації» використовується для позначення процесів, що відбуваються в межах організації.

Ми розуміємо, що комунікація в межах органу місцевого самоврядування, як і в будь-якій формальній структурі, визначається нормативними документами, процедурами та посадовими обов'язками. А що робити, коли комунікація виходить за межі цих органів і в процес комунікації долучаються інші люди, наприклад жителі громади? Тоді мова йде про зміну формату спілкування, створення «різношерстої» групи, в якій вже не діє ієрархія, а формується «групова» комунікація.

Такі комунікації мають різні цілі, функції, типи та особливості. Наприклад, групова комунікація може бути **інформативною**, коли орган місцевого самоврядування отримує або обмінюється інформацією щодо певної ситуації, проблеми або події. Вона може бути **переконуючою**, коли ОМС намагається вплинути на думки, почуття або поведінку інших людей. Групова комунікація також може мати **розважальну** функцію, коли важливо створити привід для задоволення потреб у релаксації, розвагах, творчості. Крім того, комунікація може бути **об'єднуючою (сенсостворюючою)**, сприяючи формуванню та зміцненню соціальних зв'язків, довіри, співпраці та солідарності в громаді.

Успішна групова комунікація вимагає врахування ролей, статусу, норм, цінностей та очікувань учасників групи. Вона є важливим інструментом для розвитку громади, побудови демократичного діалогу, залучення громадян до прийняття рішень та реалізації соціальних проєктів. Ми віримо, що різні форми комунікації, які вже використовуються в громаді (наради, збори, консультації, розробка стратегії), можуть збагатитися за рахунок використання принципів діалогу в своїх форматах.

Ключові ознаки діалогового підходу

Для розрізнення діалогового підходу від будь-якого іншого комунікаційного процесу необхідно усвідомлювати й пам'ятати його ключові ознаки:

- 1. Неформальний характер.** Діалоговий підхід передбачає комунікацію на рівні людей і людських стосунків. Сам процес не передбачає статусів чи церемоній у ставленні до окремих учасників. Не передбачається президії чи почесних гостей. До нього не радимо застосовувати протоколи, управлінські норми і процедури, він вільний і природний.

- 2. Послідовний та керований ведучим процес.** Діалоговий процес має чітку рамкову структуру та покладається на фасилітатора, який керує процесом. Діалог також передбачає попередню роботу з організації, запрошення учасників.
- 3. Гнучкість.** Хоча діалоговий підхід має важливу послідовність етапів, він адаптується до потреб і завдань, учасників і контексту. У разі необхідності можна повернутися до попередніх етапів.
- 4. Трансформативний.** Діалоговий процес сприяє змінам та перетворенню. Він дозволяє учасникам переглядати свої думки та приймати нові погляди. У діалоговому процесі учасники доходять до розуміння, що їхні переконання щодо певного питання значною мірою формуються їхнім життєвим досвідом та іншими факторами, такими як вік, релігійна, етнічна, класова, статева або гендерна належність, а також місцем проживання. Проте ці переконання можуть зазнати змін завдяки уважному слуханню, спілкуванню та спільній роботі з іншою стороною.
- 5. Орієнтований на розуміння й прийняття.** Діалоговий процес спрямований на взаєморозуміння та прийняття інших думок та позицій. У ході діалогу учасники намагаються усвідомити розбіжності у поглядах та сприйнятті один одного. Дослуховуючись до інших, учасники розуміють, як впливає досвід кожного на їхні переконання. Вони мають можливість поділитись власним баченням ситуації. Цей процес дозволяє сформуванню спільний погляд на ситуацію, що об'єднує всіх учасників. При цьому, сильні емоції, такі як гнів чи печаль, є прийнятними, якщо вони допомагають проникнути в глибину досвіду та переконань. Результатом діалогового процесу є взаємне прийняття досвіду один одного з боку учасників.

Ми в загальних рисах розкрили ознаки діалогового процесу. Звісно, деякі з них потребують детальнішого пояснення. Про це поговоримо далі. Зокрема зупинимось на ролі фасилітатора та тому, чому діалоговий процес має бути «керованим».

Функціональні ролі в діалоговому процесі

Давайте детальніше розглянемо основні ролі, які може відігравати публічна особа у діалоговому процесі. Працівники державної служби чи ОМС, громадські діячі та активісти часто беруть участь у різних заходах, таких як

обговорення, дебати, конференції тощо. Практично на кожному подібному заході відбуваються діалоги – організовані процеси, під час якого учасники висловлюють свої думки, обмінюються досвідом і прагнуть зрозуміти одне одного. Через діалог можуть з'являтися нові стосунки, зростає довіра і утворюється спільне бачення.

У роботі працівників місцевого самоврядування при розв'язанні складних завдань та спілкуванні з іншими людьми може використовуватися дві позиції: позиція влади і позиція права. Але є ризик використання сили влади чи права для нав'язування рішень. Це може спричинити ілюзію діалогу, а не сприяти змінам у відносинах та будівництву довіри.

Публічна особа в громаді (працівник ОМС чи громадський активіст) може проводити аналіз ситуації, визначаючи сторони, їхні позиції та інтереси. Важливо спробувати зрозуміти різні сторони, фокусуючись на їхніх потребах, та використовувати вміння перефразування та обміну сенсами для побудови довіри та зв'язків. Також публічна особа може бути організатором діалогу між сторонами, а ще допомагати втілювати угоди та слідкувати за їх дотриманням. Також він може виступати як посередник і бути в ролі «третьої сторони» – бути нейтральним посередником між сторонами.

У нашому проєкті організаторами та учасниками зустрічей у форматі діалогового підходу (діалогові зустрічі) були переважно службовці ОМС. І часто виникали питання: яка роль публічного службовця? Де закінчуються його службові повноваження і починається роль фасилітатора чи організатора діалогу? Тут важливо розуміти, що деякі ролі публічний службовець і службовиця може поєднувати, просуваючи культуру діалогу і проводячи діалогові заходи. Деякі – може поєднувати до певної міри, а деякі – не зможе.

1. Роль організатора діалогу

Організатор має розуміти важливість діалогового підходу, джерела конфлікту та знати сторони. Він взаємодіє із замовником, здатний провести переговори та зробити первинний аналіз конфлікту та зацікавлених сторін. Організатор координує роботу фасилітаторів, комунікацію із замовниками та аналітиками. Він також відповідає за технічне забезпечення діалогу, зокрема за приміщення та запрошення учасників. Після проведення зустрічі організатор може продовжувати комунікацію між сторонами та супроводжувати їх у виконанні узгоджених рішень.

2. Роль аналітика

Аналітик має збирати та систематизувати інформацію про сторони та встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між подіями. Він оцінює ризики, прогнозує варіанти розвитку ситуації та оцінює перспективи діалогу. Аналітик також моніторить стан відносин з учасниками діалогу та динаміку змін. Він співпрацює зі сторонами та оточенням конфлікту.

3. Роль мультиплікатора

Мультиплікатор відповідає за інформаційний супровід діалогового заходу та поширення його результатів. Він формує позитивний імідж та культуру діалогу у своєму середовищі або на своїй території, сприяє популяризації діалогу. Мультиплікатор дбає про позитивне ставлення до діалогу, управляє очікуваннями учасників щодо діалогу та впровадження його результатів. Він співпрацює з місцевими інформаційними службами, журналістами та ЗМІ.

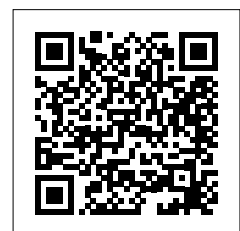
4. Роль фасилітатора

Фасилітатор безпосередньо працює з процесом діалогу, розробляє його дизайн, організовує простір, планує перебіг та підготовку питань для учасників. Він слідкує за динамікою групи та взаємодією між учасниками, організовує роботу групи, не втручаючись у їхній змістовий діалог. Варто пам'ятати, фасилітатор, відповідає за процес, а не за результат. Результативність діалогу є відповідальністю його учасників.

Важливо зберігати баланс, нейтралітет та допомагати учасникам бути залученими та почутими. Фасилітатор працює безпосередньо з учасниками діалогового заходу та використовує спеціальні комунікаційні інструменти, що сприяють взаєморозумінню. Роль фасилітатора полягає у полегшенні та підтримці комунікації. Він або вона створюють безпечне середовище для учасників, допомагаючи їм уважно слухати та розуміти один одного.

У деяких випадках може бути потрібне залучення зовнішнього фасилітатора. Чи потрібно залучити зовнішнього фасилітатора – можна визначити за допомогою простого тесту у формі чат-бота:

 <https://t.me/OlegotestBot?start=ZGw6MTMxMDQ5>



Принципи фасилітатора діалогу

У попередніх частинах ми докладно проговорили про принципи діалогу, так як вони співвідносяться з роллю фасилітатора. Іншими словами, що ми очікуємо від фасилітатора та фасилітаторки у діалоговому процесі? Кей Ліндал пояснює це у своїй книзі «Священне мистецтво слухати».

Ось їх перелік і пояснення:

- 1. Принцип уважного слухання та розуміння.** Під час слухання утримуйтеся від припущень. Часто те, що ми вважаємо очевидним, насправді є невидимим для нас. Інтерес до співрозмовника може виникнути через припущення, що він переживав ті самі випробування, що й ми. Якщо ви відчуваєте здивування, сум чи роздратування від того, що говорить ваш співрозмовник, це може бути через те, що його слова суперечать вашим припущенням.
- 2. Принцип автентичного висловлювання.** Коли ви говорите, робіть це у своєму стилі, виражаючи свої власні переконання та спираючись на свій власний досвід. Говоріть від першої особи. Будьте відповідальними за свої слова. Єдина особа, від імені якої ви можете говорити впевнено, – це ви самі. Уникайте висловів на зразок «завжди», «ніколи», «усі ми», «само собою».
- 3. Принцип розуміння.** Мета діалогу – зрозуміти іншу людину, а не оцінювати її як хорошу, погану, праву або неправу. Якщо ви постійно думаєте про те, що вам подобається або не подобається, то замість того, щоб слухати того, хто говорить, ви будете спілкуватись з собою. Спостерігайте за собою, і якщо помічаєте, що починаєте судити, поверніться до слухання.
- 4. Принцип витримки та відкритості до складних моментів.** Слухайте, не для того, щоб погодитись або повірити, а щоб зрозуміти. Основною метою діалогу є отримання нового розуміння щодо чогось конкретного.
- 5. Принцип уточнюючих запитань та усвідомлення почутого.** Ставте уточнюючі запитання або такі, що вимагають повнішої відповіді, які допоможуть вам краще дослідити та глибше усвідомити почуте. Уникайте маніпулятивних запитань, які містять вашу власну точку зору щодо предмета діалогу.
- 6. Принцип розумних пауз та врахування часу для роздумів.** Робіть паузи, залишайте час на роздуми, щоб люди мали можливість усвідомити те, що ви сказали.

- 7. Принцип рівноваги між активним та пасивним висловлюванням.** Говорити має хтось. Стежте за тим, щоб кожен мав можливість висловитись. Але це не означає, що кожен повинен висловитись.
- 8. Принцип вираження почуттів та конструктивного пояснення.** Залишайтесь у діалозі навіть тоді, коли стає нелегко. Не ховайтесь у собі, навіть якщо чуєте щось таке, що вас ображає.
- 9. Принцип поваги та відповідальності за спілкування.** Давайте знати про свої почуття, пояснюйте, що саме вас образило, що було неприємним.
- 10. Принцип дотримання конфіденційності.** Дотримуйтесь конфіденційності. Не розголошуйте імен тих, з ким ви мали розмову, коли ділитесь інформацією або ідеями, які ви отримали під час діалогу.

Коли ми виступаємо в ролі фасилітатора діалогу важливо розуміти ці принципи та застосовувати їх. Найважче залишатися нейтральним і відмовитися від своєї експертної позиції, якщо питання стосується сфери, де ви – фахівець. Бути фасилітатором – це окремий навик, який з часом може бути цінним надбанням вашої громади.

Фасилітація і модерація

Фасилітація та модерація – це два методи проведення зустрічей, які застосовуються для роботи з групами. Обидва методи підходять як для невеликих, так і для великих груп, і мають спільну мету: досягти певного результату на зустрічі. Ми часто стикаємося з тим, що ці поняття плутають та не розуміють різниці між ними. Однак для застосування діалогового підходу це принципово, тому давайте спільно розберемося у їхніх відмінностях та особливостях.

Дехто помилково вважає, що фасилітатор і модератор – це одне й те саме, а різні терміни використовуються залежно від мови та країни. Не зовсім точним є і твердження, що фасилітація має більш гнучкий підхід, ніж модерація. Мовляв, фасилітатор використовує різні методи та інструменти, не знаючи заздалегідь точний результат; а ось модератор має більш структурований план, заздалегідь відомий результат та чіткі кроки.

На практиці модерація включає жорстку структуру, де модератор керує зустріччю за певною схемою і контролює обговорення, але не завжди гарантує кінцевий результат. З іншого боку, фасилітація надає більшу свободу

фасилітатору у виборі методів і форм роботи, зміни плану можуть вноситися під час зустрічі, щоб досягти бажаного результату. Модерація іноді стає методом фасилітації.

Для закріплення розуміння спільних та відмінних рис фасилітації та модерації звернімося до їх порівняння.

Обидва процеси мають спільне: вони керуються особою, яка не має особистого інтересу в результатах, але відповідає за якісне проведення зустрічі.

Водночас, вони відрізняються: модерація більше структурована і веде обговорення за чітким планом, не дозволяючи відволікатися на інші теми. Фасилітація ж є більш гнучкою технологією, котра може використовувати елементи модерації, але надає більше простору для розвитку творчих ідей.

Обидва процеси ставлять перед собою мету залучити учасників до активної участі і спільного вирішення проблем. Модерація може використовуватися під час зустрічей на зразок «обговорення проблеми» або на нарадах керівника. Фасилітація, зі свого боку, може застосовуватися для підготовки стратегії розвитку громади, згуртування команди або організації.

Обидва процеси користуються різними техніками та інструментами для збору даних, візуалізації питань, структурування інформації та досягнення конструктивного розв'язання дискусій. Модерація забезпечує обговорення питань, фіксування домовленостей і компромісів. Фасилітація ж забезпечує досягнення результату, який задовольняє всіх учасників зустрічі.

Враховуючи спільні та відмінні характеристики, пропонуємо робити вибір між фасилітацією та модерацією залежно від конкретної ситуації та мети зустрічі.

Так, модерація зазвичай використовується на нарадах або зустрічах, де обговорюються проблеми, які не викликають конфліктів, або приймаються рішення, які не потребують творчого підходу.

Натомість фасилітація є незамінною у ситуаціях, коли потрібно генерувати інноваційні ідеї, формулювати цінності компанії, досягати консенсусу або виробляти складні рішення там, де зв'язки мають значення. Під час зустрічей у діалоговому підході ми використовуємо фасилітацію, а модерація виступає як один з її інструментів. Саме тому ми і говоримо, що фахівець з проведення зустрічей у форматі діалогу – це фасилітатор. З окремими інструментами фасилітації, які можна використати для проведення зустрічей у форматі діалогу, можна познайомитися у [Додатку 7](#).

Невіддільні елементи ефективного діалогу

Враховуючи вищесказане, ми також звертаємо увагу на ключові компоненти, без яких діалогова зустріч не може бути ефективною. Ось деякі з них:

1. Баланс інтелектуальних, емоційних, фізичних та духовних аспектів

Ефективний діалог вимагає уваги до всіх цих складників. Інтелектуальний аспект надає можливість розглядати проблему з різних точок зору, аналізувати альтернативні погляди та шукати рішення. Емоційна складова дозволяє виражати та розуміти потреби і почуття всіх учасників, сприяючи взаємній довірі та сприйняттю. Фізичний аспект включає комфортне оточення, забезпечення чистого повітря та регулярних перерв, що сприяють успішності діалогу. Духовний аспект полягає у створенні атмосфери турботи про кожного учасника процесу.

2. Можливості для саморефлексії та самопізнання

Діалог дає можливість ознайомитись з різними світоглядами та способами сприйняття світу, що допомагає зрозуміти себе, власні переконання, цінності, стереотипи мислення та упередження.

3. Емпатія

Фундаментальним завданням діалогу є розуміння досвіду та сприяння учасникам у розумінні причин, чому представники інших груп мають різне бачення реальності.

4. Покращене усвідомлення

Діалог розглядає як об'єктивні факти, так і особисті історії, що сприяє глибшому розумінню обговорюваних питань.

5. Розвиток навичок комунікації

Учасники діалогу мають можливість вдосконалювати свої комунікаційні вміння, застосовуючи різноманітні прийоми, що сприяють ефективності спілкування.

6. Спільний аналіз

Діалог дозволяє великим групам людей колективно розглядати важливі питання та спільно шукати найкращі ідеї та рішення.

7. Можливості для спільної дії

Діалог створює основу для спільного аналізу проблеми та сприяє спільній дії.

8. Зміцнення соціальної тканини

Діалог сприяє аналізу глибинних потреб та цінностей, що створює основу для взаєморозуміння між людьми з різними поглядами.

Розуміючи, що нам може бути важко відмовитись від звичних уявлень та традицій спілкування в органах місцевого самоврядування, які можуть зовсім не відповідати принципам діалогу, ми все ж будемо прагнути розвивати «компетенції діалогу» як інструменту інтеграції суспільства. Тому важливо ще й турбуватися про те, аби дозволити змінам статися.

Ми усвідомлюємо, що процес навчання діалоговому підходу не відбувається швидко. Втім інвестуючи наші зусилля в розвиток навичок слухання, прийняття невизначеності і варіативності результатів та використовуючи підходи фасилітованого діалогу у діяльності органів місцевого самоврядування, ми просуваємо культуру діалогу в громади, розвиваємо здатність громадян приймати іншість та інакшість. Це нові навички та підходи в поведінці людей, яким треба вчитися, тому надалі поговоримо, як сформувати культуру діалогу в громаді, які формати заходів нам у цьому допоможуть та яким чином ми сприяли утвердженню культури діалогу за допомогою нашого проєкту «Лабораторія творчого діалогу в громадах».

Культура діалогу

Культура діалогу у громаді відображається в якості спілкування, взаєморозумінні та поваги до думок і поглядів інших людей у громаді. Її наявність сприяє зміцненню взаємин між людьми, вирішенню конфліктів, обміну ідеями та досягненню спільних цілей. Безумовно, недостатній рівень культури діалогу гальмує ці речі.

У розвитку культури діалогу у громаді важливу роль відіграють освіта, свобода слова, толерантність та відкритість до нових ідей. Крім того, цінними є ініціативи, спрямовані на підвищення культури діалогу, такі як тренінги з міжкультурного спілкування, спільні проєкти залучення громадськості до прийняття рішень та дискусій навколо важливих питань, публічні дискусії та форуми, толоки, інші заходи, де люди мають приводи та місця для комунікації.

Розвиток культури діалогу є постійним процесом, який вимагає зусиль і залучення всіх членів громади. Він сприяє побудові взаєморозуміння, солідарності та спільного розвитку громади. Існує кілька способів розвивати

культуру діалогу у громаді. Ось деякі з них, які ми використовували під час роботи у проєкті:

Створення сприятливого середовища. Важливо створити атмосферу взаємоповаги та відкритості, де всі члени громади почуваються комфортно висловлювати свої думки та ідеї без страху відвернення або осуду. Забезпечити безпеку і конфіденційність усіх учасників діалогу. Нам допоможуть у цьому кілька простих речей:

- *Церемонія привітання та посмішка.* Коли ми приходимо на зустріч, пропонуємо вітати один одного з посмішкою, обіймами або привітними рукоштовуваннями. Це одразу допоможе створити позитивний настрій і взаємну симпатію.
- *Застосування активного слухання.* Важливо давати кожному учаснику можливість висловити свої думки та ідеї без перебивання, заслуховувати їх уважно і повертати сенс почутого. Коли кожен почуває, що його думка важлива і поважається, це стимулює конструктивний діалог.
- *Ставити питання.* Ставимо питання, які допоможуть краще зрозуміти точки зору і думки інших учасників. Питання мають бути відкритими та заохочувати до розмови, розгорнутих відповідей, а не до простого «так» чи «ні».
- *Заохочуємо висловлювання власних думок.* Нехай кожен чітко й аргументовано висловить свою думку, але при цьому варто пам'ятати про тонку межу між виразом своїх поглядів і мимовільним критикуванням інших.
- *Підтримка інших.* Якщо хтось із учасників почувається некомфортно або має труднощі у висловленні своїх думок, давайте підтримаємо його та допоможемо знайти слова, що відповідають його думкам.
- *Визнання і прийняття різноманітності.* Важливо пам'ятати, що кожен учасник може мати різні думки та досвід, і це збагачує нашу діалогову зустріч. Заохочуємо різноманітність поглядів і шануємо інші культурні особливості.
- *Працюємо з емоціями.* Якщо з'являються емоції або напруження, намагаймося зберігати спокій та відкритість. Пробуємо називати емоції, які ми спостерігаємо. Якщо потрібно, можна використовувати дихальні практики або паузи, щоб заспокоїтись і повернутись до розмови.

Важливо відзначати поступ, зміни, позитивні моменти у нашому діалозі та співпраці. Це додасть впевненості та заохочення для подальших зусиль.

Залучення всіх зацікавлених сторін. Сприяти активному залученню різних груп та стейкхолдерів у діалог. Забезпечити різноманітність учасників за гендерними, етнічними, соціальними та іншими критеріями, щоб було представництво різних мешканців громади.

Збір різних людей на діалог є важливим завданням, яке потребує уважного підходу до визначення критеріїв участі. Зокрема, для забезпечення різноманітності поглядів і забезпечення ефективності діалогу, можна запропонувати такі критерії участі:

- *Представництво різних соціальних груп залежно від теми.* Запрошення представників різних соціальних груп – молоді, літніх людей, жінок, чоловіків, різних етнічних та культурних спільнот. Таке розмаїття допоможе врахувати потреби та інтереси різних груп населення.
- *Представлення різних думок та поглядів.* Залучення учасників, які мають різні думки, переконання і погляди на проблеми. Це можуть бути як представники органів влади, так і активісти громадських організацій, бізнесмени.
- *Правильне балансування сил.* Врахування потенційних нерівностей у сфері влади та впливу. Створення можливості для голосу тих, хто може мати менше доступу до ресурсів та влади, а також обмеження можливого домінування сильних сторін. Це також буде завданням ведучого діалогу слідкувати за цим.
- *Запрошувати учасників, які мають відкрите ставлення до діалогу та є зацікавленими у спільному пошуку рішень.* Це можуть бути люди, які готові слухати і розуміти інших, а також активно співпрацювати для досягнення спільних цілей. На початках варто уникати запрошення радикальних представників.
- *Готовність до несподіваних рішень.* Запрошення учасників, які виявляють готовність до пошуку рішень та знаходження спільних точок зору, що допомагає побудувати конструктивний діалог.

Врахування участі осіб, які мають значний вплив у громаді та можуть впливати на рішення і процеси в діалозі. Наприклад, на початках формування практики діалогових зустрічей у громаді не варто запрошувати голову громади чи заступників. Існує ризик нерівності сили і впливу.

Формати заходів для розвитку культури діалогу

Розвиток культури діалогу у громаді є процесом, що вимагає часу, зусиль та постійної уваги. Важливо пам'ятати, що культура будується колективними зусиллями і має на меті поліпшення спільного життя та розвитку громади. Для ствердження культури діалогу у вашій громаді хочемо поділитися з вами форматами заходів, які можуть допомогти громадянам розвивати свої діалогові компетентності та культуру діалогу.

- **Тренінги із спілкування та діалогу:** Організуйте тренінги, на яких учасники матимуть змогу оволодіти навичками активного слухання, ефективного спілкування, вирішення конфліктів та побудови конструктивного діалогу. Ці тренінги можуть включати рольові ігри, групові вправи та обговорення реальних ситуацій.
- **Форуми та обговорення:** Організуйте публічні форуми, обговорення та дискусії з різних сфер життя. Це можуть бути тематичні зустрічі, відкриті дебати або панельні дискусії, де учасники матимуть можливість обмінюватися думками, ідеями та розбиратися в актуальних питаннях.
- **Рольові ігри та симуляції:** Використовуйте рольові ігри та симуляції, щоб допомогти учасникам навчитися відстоювати свої думки, вступати в діалог з іншими, шукати компроміси та вирішувати конфлікти. Це можуть бути ситуації, які моделюють реальні проблеми, де учасники змушені знайти спільне рішення.
- **Групові проєкти та співпраця:** Спонукайте громадян до спільної роботи над проєктами або завданнями, які вимагають спілкування, обміну ідеями та співпраці. Це можуть бути громадські ініціативи, волонтерські проєкти або спільні дослідження.
- **Ініціативи з підтримки мирного співіснування:** Підтримуйте проєкти та ініціативи, спрямовані на мирне співіснування в громаді. Це можуть бути кампанії проти насильства, розбудова довіри між різними групами, або спільні заходи для підтримки різноманітності та включеності.

Ці заходи сприятимуть розвитку діалогових компетентностей та культури діалогу між громадянами, створюючи сприятливе середовище для конструктивного спілкування та співпраці.

Таким чином, діалог як ефективний інструмент управління соціальними конфліктами знаходить широке застосування в різних галузях суспільства.

Зокрема, у житті громади діалог стає ключовим аспектом взаємодії та співпраці між різними групами та індивідами.

Один із головних аспектів роботи з діалогом у громаді – це створення сприятливого клімату для спілкування та обміну ідеями. Забезпечення відкритості, поваги до думок та впевненості в тому, що кожна думка має значення, робить можливим взаєморозуміння та врегулювання конфліктів на побутовому та громадському рівнях.

Діалог у громаді допомагає залучити різні соціальні групи до процесу обговорень, а іноді і ухвалення рішень. Це робить можливим урахування різноманітних інтересів та потреб членів громади, що сприяє забезпеченню більш справедливих та збалансованих рішень.

Одним із важливих аспектів роботи з діалогом у громаді є фасилітація процесу обговорення. Професійні фасилітатори допомагають створити безпечний простір для відкритого обміну думками, сприяють позитивному спілкуванню та вирішенню суперечок.

Усі ці аспекти роботи з діалогом у громаді сприяють забезпеченню збалансованого та гармонійного розвитку життя громади. Діалог стає важливим інструментом забезпечення партнерства та співпраці у громаді, сприяє створенню сприятливих умов для розвитку кожного із членів громади та спільноти в цілому.

Розділ



Розділ 3

Процес підготовки та проведення зустрічі у форматі діалогу крок за кроком

У попередніх розділах ми дізналися про те, що таке залучення громадян до ухвалення рішень, чому це важливо та яким чином можна застосовувати діалогові підходи у налагодженні порозуміння та підвищення рівня участі в громаді.

Ми свідомі того, що принципи та підходи є важливими у будь-якій справі, однак передчуваємо, що ви вже подумки питаєте себе: «Як саме це забезпечити? Що треба зробити крок за кроком?» Пропонуємо вам покрокову пам'ятку того, що варто зробити на шляху до вдалого діалогу. Будемо також ділитися з вами нашим досвідом організації діалогів, як успішним, так і не дуже. Адже краще вчитися на помилках інших, ніж робити власні.

Крок 1. Дослідження громади

Будь-яка ініціатива чи план починається з того, що ми знайомимося з середовищем, де плануємо впроваджувати зміни. Якщо ви плануєте втілювати діалогові ініціативи у власній громаді, то існує певна ілюзія того, що вам все

зрозуміло та знайомо, ви навіть готові сказати, «хто чим дихає» в цій громаді. Однак це найперша та найприкріша помилка, яку можна зробити.

Перед тим, як розпочинати будь-які зміни (інтервенції) в громаді, важливо дослідити контекст. Адже так чи інакше залучення третіх сторін в існуючий конфлікт (див. Глосарій) обов'язково змінює ситуацію, і не завжди ці зміни будуть зі знаком плюс. Тому, щоб зменшити ризик завдати своєю діяльністю ще більшої шкоди громаді, варто ретельно дослідити контекст, в якому плануєте працювати.

Що саме варто дослідити? Передусім треба визначитися зі сторонами конфлікту: хто ці люди, що їх об'єднує, які важелі впливу у них є, який досвід взаємодії вони мали між собою до цього, у яких стосунках вони зараз. Потім варто дізнатися, які позиції вони озвучують щодо існуючого конфлікту. Зазвичай позиції – це те, що лежить на поверхні і те що озвучується привселюдно, можливо, навіть у медіа.

Знати позиції треба, а от довіряти їм не варто. Бо зазвичай позиції – це логічні безапеляційні твердження-маски, за якими ховаються під час конфлікту. Наприклад, «я – проти оптимізації школи в нашій громаді, бо немає школи – немає і села». Важко з таким посперечатися. Та, власне, і не треба. Варто йти далі і шукати потреби і цінності, які можуть ховатися за цими позиціями. У даному прикладі зі школою потребою може бути забезпечення доступу дітей до освіти, гарантування якісної освіти учням, страх цькування дітей в іншій школі, потреба в культурному осередку та місці для громадських зустрічей в селі. Бачимо, що потреби – більш конкретні та більш зрозумілі. З ними вже легше працювати.

«Яким же чином дослідити громаду та конфлікт у ній?» – запитаєте ви. Є безліч різних методів дослідження конфліктів. Деякі більш ґрунтовні та наукові, потребують багато часу та залучення аналітиків. Деякі – менш наукові, але більш практичні для застосування у невеликих громадах.

Розуміючи особливості невеликих громад в українських регіонах, хочемо запропонувати вам методи локального аналізу взяті з добрих практик громад сусідньої Польщі³. Ці методи ми також пропонували громадам-учасницям нашого проєкту і можемо з упевненістю сказати, що вони працюють і в Україні.

3 Онлайн-курс «Як дізнатись потреби громади через локальний аналіз» // Платформа електронного навчання Civicportal, 2021. URL: <https://bit.ly/3CHnaEI>

- **Висячі питання** – креативний метод опитування громадян та збору громадських думок у публічному місці (магазині, лікарні, сільраді, клубі, ярмарку), який передбачає, що учасники самостійно записують та вивішують на листочках відповіді на запропоноване наперед питання. Цікавим є те, що учасники та учасниці можуть переглянути відповіді інших людей і надихнутися їхніми варіантами. Більш детально про приклади застосування цього методу та етапи підготовки можна ознайомитися в [Додатку 1](#).
- **Дослідницька прогулянка** – інтерактивний метод дослідження простору (як вуличного, так і всередині певного приміщення) покликаний зібрати відгуки щодо доступності, зручності, раціональності та відповідності певного середовища потребам учасників. Цей метод передбачає складання маршруту дослідження, підготовку сфокусованих питань, фіксацію відповідей учасників під час маршруту та обговорення результатів. Використання дослідницької прогулянки може бути корисним для громад, які планують озеленення та модернізацію громадських місць, хочуть перевірити доступність інфраструктури, прагнуть поліпшити послуги в муніципальних закладах. Більше про метод та його підготовку читайте в [Додатку 2](#).
- **Карта зв'язків** – метод дослідження громади через створення карти визначних місць, символів, зв'язків та особистостей певної громади. Цей метод допоможе подивитися на село, селище або невеличке містечко очима тих, хто там мешкає, та перевірити, наскільки їхнє бачення відрізняється від того, що собі уявляють представники ОМС. Адже дуже часто місцеві посадовці запитують себе, чому люди не користуються тим, що ми пропонуємо, або обирають щось зовсім інше. Тому, щоб мати розуміння того, як бачать вашу громаду її жителі, які зв'язки один з одним та з установами мають, варто скласти карту зв'язків. Більше про сам метод – у [Додатку 3](#).

Ми вже згадували, що пропонуємо вам інтерактивні методи дослідження, які не є науковими та статистичними. Тобто так чи інакше треба бути готовими до того, що якісь деталі ми можемо не помітити або загубити. І це природно.

Однак, **треба остерігатися використання методів дослідження громади з метою когось переконати або пролобіювати власну точку зору**. Використовуючи закриті питання (які починаються на «Чи...?» та «Хіба...?»), підсвітлюючи одні питання та уникаючи інших, запрошуючи тільки «потрібних» лояльних учасників, – ми фактично маніпулюємо думкою мешканців нашої громади. Це суперечить принципам діалогу та у довготривалій перспективі значно шкодить репутації тієї установи, яка це робить.

Спробуйте бути **відкритими до нового**, намагайтеся почути те, що вам люди говорять, навіть якщо це і не дуже приємно. Адже краще вислухати всі скарги пацієнта та встановити правильний діагноз, ніж лікувати від уявної хвороби, витрачаючи час, гроші, зусилля та не маючи жодного результату.

Крок 2. Визначення проблеми. Вибір теми

Отже, «вимірявши температуру по палаті» і знаючи, з чим маємо справу, – ми стаємо перед наступним викликом: як обрати саме ту тему, яка допоможе вирішити конфліктну ситуацію. У цьому процесі вибору варто пам'ятати, що будь-які дії, які ми будемо вчиняти, точно змінять ситуацію, навіть, якщо певні зміни будуть не на поверхні і не очевидні.

Обираючи тему для діалогової зустрічі, варто враховувати наступні фактори:

- **Співвідношення причини-наслідки.** Серед того масиву інформації, яку ви отримаєте під час аналізу, важливо виокремити споріднені теми, що стосуються схожих речей. А потім проаналізувати, що у конкретній темі можна віднести до причин, а що до наслідків проблеми.

Наприклад, дослідження може показати, що в громаді мало молоді, а та, яка є, – неактивна, нічого не хоче, тиняється вулицями і, врешті-решт, їде з села. Маючи у фокусі уваги тільки цю інформацію, можна скликати зустріч і обговорити тему: «Як нам не відпускати молодь у місто?». Як думаєте, це спрацює? Навряд. Відтік молоді – це наслідок. Причини ж можуть бути у відсутності інфраструктури для молоді, малій кількості культурних подій, неможливості працевлаштуватися у селі, поганому транспортному сполученні з місцем потенційної роботи чи навчання. Тому тему зустрічі варто обрати таку, яка дозволить нам обговорити підґрунтя цієї ситуації та пошукати вихід, базуючись на реальних причинах. То ж тема може звучати, як «Умови, які важливо забезпечити для молоді в нашій громаді».

Дуже часто представники ОМС, які не звикли проводити дослідження думки мешканців, припускаються однієї прикрої помилки. Вони формулюють «закриті» питання (відповідь на які – «ні» чи «так»), тим самим спрямовуючи чи фактично маніпулюючи думкою респондентів.

Так сталося в одній з наших громад. Представники ОМС наперед сформулювали теми для діалогової зустрічі та «запакували» їх в питання дослідження.

Врешті, прекрасні теми з благоустрою громади ніхто не підтримав, а дослідження показало, що, на думку мешканців, влада нічого не робить і громада виглядає занедбаною.

«Це ж нелогічно!» – скажете ви. Дійсно, якщо громада виглядає занедбано, то варто займатися її благоустроєм. Втім, корінь непорозуміння був глибше. Представники ОМС та мешканці громади погано комунікували між собою. Люди не довіряли місцевій владі та вважали, що вона робить все показово, для гарної картинки, а дрібні рутинні питання вирішувати не хоче. Фасилітатору довелося додатково поспілкуватися з мешканцями, щоб зрозуміти, що їм важливіші не фонтани та нові клумби, а те, щоб замінили старі сміттєві баки, перестали спалювати сміття та регулярно прибирали узбіччя.

- **Баланс між власним досвідом та відкритістю до нового.** Обираючи з питань, окреслених дослідженням, є спокуса сформулювати тему зустрічі так, щоб відразу було зрозуміло, що нам треба робити надалі; отримати підтримку громади та бігти втілювати нашу ідею в життя. Ми розуміємо, що за цим, скоріш за все, криються найкращі наміри. Однак громада може сприйняти це або як маніпуляцію, або як неготовність почути їхню пропозицію щодо вирішення проблеми. Обидва варіанти не відповідатимуть тим принципам, які ми намагаємось дотримуватись.

Наприклад, обговорюючи тему чистоти громадських просторів, досвідчені посадовці можуть одразу запропонувати тему: «Місця для облаштування смітників на вулицях громади». І це чудова тема, корисна, зрозуміла, чітка. Можна одразу на зустрічі створити список адрес, де ставити смітники, визначити відповідальних і закрити цю тему.

Втім, наскільки ви впевнені, що саме у відсутності смітників проблема? Можливо, там є щось ще. Є вірогідність, що люди не користуються послугами вивозу твердих побутових відходів і засмічують околиці, тоді вуличні смітники тут безсилі. Або, можливо, сміття довкола – це результат вітру, бродячих тварин чи паводку, і нові смітники кардинально не змінять нічого. А можливо, облаштування зручного пункту прийому вторинної сировини «прибере» більшість сміття з вулиць.

Повірте у мудрість та винахідливість своїх мешканців, дайте їм можливість бути дійсно залученими до ухвалення рішень. Створіть простір для широкого обговорення та внесення пропозицій, замість наштовхування на очевидний варіант вирішення проблеми.

- **Цінність спільного обговорення.** Ми вже з вами згадували, що у конфліктних ситуаціях щось є на поверхні, а щось – приховане. І хоча, так чи інакше, діалоговий підхід має на меті вирішити те чи інше конфліктне питання, втім, інколи процес діалогу є важливішим за результат. Власне сама взаємодія учасників та спільне обговорення є ціннішою за те, про що вони домовилися. Будемо про це говорити ще далі. Однак те, що нам важливо для визначення теми, – це пошук приводів, які б згуртовували громаду і сприяли подальшій тривалій співпраці. Тема має відкривати діалог, бути цікавою для більшості громади, давати енергію для згуртування та участі різних жителів.

Наприклад, беручи для обговорення тему: «Що робити вчителям після оптимізації школи?», ми фокусуємо увагу тільки на певній групі громадян. Батькам, учням, фермерам, бізнесменам, іншим посадовцям, які не працюють у сфері освіти, ця тема буде навряд чи цікавою. Можливо, ви навіть знайдете гарне рішення цієї конкретної проблеми швидко та ефективно. Втім, скоріше за все, ви втратите можливість обговорити більш глибокі питання: цінність освітнього закладу в громаді та важливість якісного навчального процесу для майбутнього спільноти.

Радимо **сфокусуватися на тому, чому нам, як спільноті важлива якісна освіта** і як ми можемо її забезпечити у своїй громаді. І тут вже відкривається ціле поле чудес для нових рішень та пропозицій, включаючи і нові ідеї працевлаштування для вчителів, які звільняються.

- **Відповідність фасилітаційного досвіду.** Інколи, отримавши результати дослідження, нам хочеться відразу взятися за те, що болить найбільше. Чутливі теми чіпляють, привертають увагу великої кількості аудиторії і здається, що, вирішивши їх, можна, нарешті, об'єднати суспільство. Втім, є великий ризик того, що ціннісні та екзистенційні теми хоч і мають високу важливість для громади, дуже швидко при невмілому обговоренні можуть поляризувати суспільство, налаштувати жителів одних проти одних. Ці теми вимагають високої кваліфікації людини, яка візьметься фасилітувати процес їхнього обговорення.

Скажімо, ви визначили, що тема перейменування вулиць іменами загиблих героїв російсько-української війни є важливим питанням для вашої громади. Багато сімей, які втратили члена своєї родини, хочуть увіковічити його або її ім'я в назві вулиці своєї громади. Втім, деякі центральні

вулиці вже носять ім'я героїв АТО, маленькі вулиці на околицях – не є гарним варіантом, врешті-решт, у громаді не так-то і багато тих вулиць, а війна досі триває. Як тут бути? З одного боку, вартувало би вирішити це питання, а з іншого, – наскільки ми готові відкривати це обговорення про розподіл вулиць серед односельчан? І хто має вирішувати, яку вулицю в честь кого називати, хто більший герой або чиє горе найтяжче? Враховуючи важкий психологічний стан родичів загиблих, загальну знервованість мешканців та чутливість теми, є ризик не справитися з цією темою. Адже вона потребує відповідних знань з психології, готовність нести відповідальність за учасників та учасниць, які в ході зустрічі можуть дійти до нервового зриву.

Ми би не радили брати чутливі та екзистенційні теми на початку вашого шляху становлення в якості фасилітатора/ки. Краще здобувати досвід на більш простих темах. Для фасилітації чутливих тем варто запрошувати зовнішніх фасилітаторів з більшим досвідом. Або – формулюючи тему, зробити її максимально безпечною (наскільки це можливо) та уникнути травмуючого досвіду для кожної зі сторін.

Цю саму тему можна сфокусувати не на визначенні та розподілі вулиць, а на обговоренні принципів увічнення пам'яті загиблих односельчан. І можливо, вирішення буде полягати в якійсь зовсім іншій формі вшанування, а не тільки у назві вулиць. Як би там не було, варто враховувати усі ризики та продумувати моделі поведінки в кризових ситуаціях наперед.

Отже, давайте підсумуємо, що потрібно врахувати під час вибору теми для діалогової зустрічі. Організатору і фасилітатору діалогу у громаді, обираючи тему для обговорення, важливо враховувати інтереси, потреби та проблеми громади. Також слід сформулювати тему, яка буде стимулюючою та має потенціал для продуктивного діалогу.

Ключове питання. Сформулюйте основне питання обговорення, яке активізує учасників і стимулює глибокі обґрунтування думок. Наприклад, «Як покращити доступ до освіти в нашій громаді?» або «Як забезпечити стале зростання місцевої економіки?» Інколи важливіше, не те, ЩО буде зроблено, а ЯК відбудеться процес зміни. Адже, пам'ятаємо: ми працюємо з фокусом не стільки на короткостроковий результат, скільки на розбудову сталих відносин у громаді.

Ось кілька критеріїв та порад щодо вибору теми та ключового питання:

- 1. Актуальність.** Тема повинна стосуватися поточних проблем або можливостей, з якими стикається громада, щоб забезпечити зацікавленість учасників та практичний вплив діалогу на розвиток громади. Опирайтеся на попередні дослідження громади.
- 2. Важливість.** Визначте тему, яка має важливе значення для багатьох жителів громади, а не тільки для обмеженої групи осіб. Вона не може звучати як виклик чи як рішення. Якщо це так, то спробуйте розширити поняття.
- 3. Різноманітність.** Сформулюйте тему, яка допускає різноманітні погляди та дозволяє учасникам з різних соціальних, економічних і культурних груп долучитись до обговорення.
- 4. Інклюзивність.** Переконайтеся, що тема зрозуміла та доступна для кожного індивіда чи групи. Умовно те, що обговорюється зрозуміло і голові громади і школяру 9 класу, які будуть на зустрічі.
- 5. Реалізованість.** Оберіть тему, з якою можна працювати в межах доступних ресурсів та термінів. Вона має відповідати можливостям та повноваженням тих людей, які є у нашому доступі. Якщо ж місце ухвалення можливого рішення далеко – сформулюйте тему так, щоб зосередитися на тому, що можна зробити на локальному рівні.

Більше прикладів тем з нашої практики проведення зустрічей в форматі діалогу дивіться в [Додатку 4](#).

Крок 3. Вибір учасників/ць

Ми свідомо винесли окремим пунктом інформацію про учасників діалогової зустрічі, адже вважаємо, що це важливе питання для успіху заходу. Під час знайомства з дослідженням громади ми говорили, що важливо знати сторони конфлікту, їх позиції, потреби та взаємозв'язки. Вся ця інформація є надзвичайно цінною у відборі учасників діалогової зустрічі. Тут варто врахувати декілька моментів:

- **Усі сторони конфлікту мають бути включені у процес його трансформації.** Важливо запросити всіх причетних до конфліктної ситуації чи питання, яке розглядається. Якщо це не точковий конфлікт, а питання на рівні громади,

то необхідно запросити представників усіх причетних сторін, щоби всі точки зору було представлено.

■ **На перші етапи діалогу варто запрошувати поміркованих представників.**

Коли ми маємо справу з великими групами людей, що відстоюють різні позиції, то серед них бувають як радикально налаштовані представники, так і більш помірковані. Для того, щоб діалоговий процес відбувався більш конструктивно, варто запрошувати більш поміркованих представників. Таким чином у нас буде більше шансів, що ці люди зможуть почути один одного і дійти згоди. А мандат довіри від інших представників своєї групи і процес інформування про результати діалогу згодом створить можливість порозумітися і для більш радикальних учасників.

■ **Рівність усіх учасників діалогу в процесі обговорення.** Іншими словами,

під час процесу обговорення та ухвалення рішення всі сторони мають мати однакову вагу. Фасилітатору/ці треба мінімізувати тиск авторитету влади чи будь-яких інших груп, які мають додатковий вплив та силу. Інколи для цього треба додатково попрацювати з менш досвідченою чи менш компетентною групою, щоб врівноважити їхню обізнаність та навички на рівні з іншими. Наприклад, для проведення повноцінного діалогу з владою молодь може потребувати додаткового навчання з розвитку м'яких навичок та теоретичної підготовки про інструменти ухвалення рішень у громаді.

Коли до процесу долучаються голови громад, їх заступники та інші посадовці, їм необхідно абстрагуватися від своєї посади, спробувати вислухати і почути учасників, поводитися на рівних з іншими.

У попередньому розділі ми говорили про функціональні ролі у діалозі: організатор, фасилітатор, аналітик, мультиплікатор. У межах нашого проєкту представники ОМС повністю або частково брали на себе більшість з цих функцій. Ми щиро пишаємося цими людьми, втім, за можливості було б добре розподілити ці обов'язки, адже до кожної ролі є певні вимоги, які інколи важко суміщати.

Зосередимося на ролі фасилітатора. Ми говорили, що він або вона мають бути нейтральними та мають залучати всіх учасників діалогу до процесу ухвалення рішення. Спробуємо накласти цю умову на посаду представника певного відділу ОМС. Наскільки він або вона можуть бути нейтральними та сприйматися як незаангажовані особи у питаннях, що стосуються розбіжностей інтересів місцевої влади та жителів? Жителі бачать у цих посадовцях – представників ОМС і їм важко абстрагуватись від цього, навіть якщо фасилітатор/ка ведуть себе неупереджено та нейтрально. У певних ситуаціях, де є чітке протистояння місцевої влади та інших категорій громадян, ми радимо залучати зовнішнього фасилітатора. Це сприятиме більш довірливому та менш конфліктному процесу.

А у разі складних та потенційно чутливих тем, можна звернутися до професійних спільнот фасилітаторів, наведених у [Додатку 8](#).

Крок 4. Підготовка заходу

Провівши дослідження проблеми, визначившись із темою, залученими сторонами та зваживши можливі ризики, варто переходити до практичних речей. Треба заздалегідь подумати про місце проведення, час, транспорт, розповсюдження інформації, заходи безпеки, матеріали та ресурси.

- **Місце проведення.** Найперша і найголовніша умова до місця проведення зустрічі – це зручність для всіх сторін. Важливо намагатися відшукати таке місце, де могли б розміститися всі учасники, мати змогу вільно взаємодіяти та спілкуватися. Варто подбати, щоб це приміщення мало опалення в зимовий період, а влітку – кондиціювання, щоб люди банально не змерзли чи не «розплавилися» від спеки.

Приміщення має бути максимально нейтральним, тобто не ставити жодну з конфліктуючих сторін у вище привілейоване становище. Не найкращою ідеєю буде запросити мешканців, які мають конфлікт з місцевим головою, на діалогову зустріч до нього в кабінет (навіть якщо цей кабінет з чудовим опаленням та зручними кріслами). У цьому випадку одна зі сторін буде почуватися господарем на своїй території, а інша – «не у своїй тарілці».

Бажано перевірити деталі, навіть те, як стоять столи та стільці в цьому приміщенні. Ідеальним варіантом буде, якщо всі учасники/ці на рівних можуть розміститися за одним столом. Варто уникати президій, трибун для спікерів, а ще гірше – сцени для посадовців і театральної розсадки в залі для громадян. Ці деталі можуть зруйнувати настрій та атмосферу довіри на зустрічі.

- **Час.** Важливо обрати та попередити заздалегідь, скільки часу ви пропонуєте учасникам/цям інвестувати у діалогову зустріч. Варто порадитися та врахувати сезонність певних виробничих робіт, робочий графік, розклад транспорту, відпусток, свят та шкільних канікул, які можуть вплинути на те, що хтось з учасників не зможе взяти участь у заході. Скажімо, запрошувати фермерів на діалогову зустріч у період активної посівної – марна праця. Втім, зачекавши тиждень-два, можна зібрати всіх тих, чия присутність для вас є важливою.

Крім самої дати зустрічі, варто узгодити і тривалість заходу. Природно, що всі люди – зайняті і всім хочеться вирішити всі питання у найкоротший термін. Однак деякі процеси (особливо ті, що зорієнтовані на розбудову довіри) потребують часу. Ми би пропонували виділяти мінімум 3.5-4 години на діалогову зустріч (дві 1.5-годинні сесії та перерва на чай/каву між ними). Важливо чітко прокомунікувати тривалість зустрічі, щоб учасники та учасниці були до цього готові та відповідно планували свій час.

- **Транспорт.** Здавалося б, яке відношення має транспорт до проведення діалогових зустрічей? Втім, транспортна інфраструктура невеликих населених пунктів у нашій країні поки що далека від бажаного. Деякі села мають сполучення лише раз у день або не мають сполучення взагалі. Відтак варто продумати альтернативні варіанти, та пошукати, хто, як і коли міг би довести учасників і учасниць діалогу на зустріч вчасно. І що не менш важливо, варто передбачити, як люди можуть повернутися додому. Розклад транспорту може значно вплинути на ваш план зустрічі.
- **Розповсюдження інформації.** Діалогова зустріч – це чітко спланований захід, де, крім всіх попередніх логістичних деталей, є чітко визначені категорії запрошених учасників. Тож, відповідно, оголошення має бути чітке, містити всю необхідну інформацію і адресоване на визначену аудиторію. Варто пам'ятати, що люди, яких не запрошували, а вони прийшли, можуть зруйнувати атмосферу довіри в діалозі. Цей виклик, врешті, ляже на плечі фасилітатора.

Тому уважно готуйте інформацію про зустріч, не розповсюджуйте конфіденційну інформацію, запрошуйте узгоджені категорії учасників та звертайтеся зрозумілою для своєї аудиторії мовою.

Маємо гарний досвід запрошення на діалогову зустріч, коли оголошення готували та розповсюджують представники цільової аудиторії. У даному випадку це були молоді люди, які хотіли обговорити створення молодіжного центру в громаді. Ініціатори мали на меті привернути увагу не лише постійних активістів, а й тих, хто зрідка був залучений до публічних заходів. Адже, зрештою, саме на залучення менш активної молоді буде націлено роботу центру. Ініціативна група створила плакат та поширила оголошення у Фейсбукці, де своїми словами, привабливо та коротко описала, що має відбуватися, де, коли та чому варто туди прийти. Ще й дописала про чай та печиво у перерві. І бажаного результату було досягнуто! Молоді люди, які раніше не брали участь у заходах громади, долучилися до створення молодіжного центру.

У реаліях українських невеликих населених пунктів для не посадових осіб також гарно «працюють» особисті дзвінки або запрошення через місцевих знайомих. Посадові особи також можуть відгукнутися на таке запрошення, хоча для когось, можливо, буде важливо отримати офіційний лист від вищого органу. Варто з'ясувати наперед, як учасникам/цям зручніше та комфортніше отримувати запрошення та підібрати найкращий канал комунікації.

- **Заходи безпеки.** Хотілося б у цьому пункті згадувати лише про COVID-19 та думками повертатися у ті часи, де зібрати разом людей в одному приміщенні було небезпечно виключно через пандемію. На жаль, наразі маємо більший виклик для здоров'я та життя співгромадян, тому пам'ятаємо про важливість укриттів та дотримання правил протиракетної безпеки. Плануємо наші заходи у відповідних приміщеннях з облаштованим укриттям та реагуємо на сигнали повітряної тривоги.

Окрім фізичної безпеки, також намагаємося планувати свої заходи так, щоб не завдати психологічної шкоди учасникам і учасницям, а при загостренні протиріч – унеможливити фізичне насилля. Віримо, якщо дотримуватись наших попередніх рекомендацій, то такі ситуації не виникнуть.

- **Матеріали та ресурси.** Що потрібно для того, щоб люди зустрілись та поговорили? Зовсім не багато. Фасилітатору/ці стануть у нагоді базові канцтовари (папір, маркери, ножиці, стікери, клей) для того, щоб візуалізувати хід обговорення та фіксувати домовленості, які узгоджуються протягом зустрічі.

А також знадобляться символічні чай та печиво. Насправді, це може бути не чай, а кава або компот – будь-які їжа або напої, які створять привід для неформального спілкування в перервах між діалогом та налаштують учасників і учасниць на дружній лад.

Крок 5. Проведення діалогу

Про проведення безпосередньої діалогової зустрічі ми вже декілька разів говорили в попередніх розділах. Тут хочемо наголосити на певних ключових моментах.

Алгоритм проведення діалогової зустрічі

1

ПОСЛІДОВНИЙ ОБМІН БАЧЕННЯМ СИТУАЦІЇ

- сторони по черзі представляють власне бачення конфліктної ситуації або висловлюються щодо питання, яке винесене на обговорення

СТВОРЕННЯ «РАМКИ» ЗУСТРІЧІ

- представитися
- познайомитися
- узгодити принципи спільної роботи
- представити програму зустрічі
- пояснити роль фасилітатора

2

ВИЗНАЧЕННЯ СПІЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ ТА ЗАСТЕРЕЖЕНЬ

- створення довірливої атмосфери, де всі сторони могли б озвучити не тільки свої позиції, а й інтереси і цінності. Якщо сторонам важко говорити напряду, то можна запропонувати розробити критерії для визначення «гарного» рішення

3

ПОШУК ІДЕЙ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ СИТУАЦІЇ

- важливо дати можливість всім висловитися, зафіксувати всі запропоновані варіанти вирішення

4

ВИБІР РІШЕННЯ

- конкретизувати рішення
- перевірити його реалістичність
- визначити наступні кроки
- перевірити розуміння про що домовилися

5

ПІДБИТТЯ ПІДСУМКІВ І ЗАВЕРШЕННЯ ЗУСТРІЧІ

- важливо закріпити нові зв'язки та угоди, які було напрацьовано під час зустрічі

6

Починаємо захід зі **створення «рамки» зустрічі**. Для цього варто фасилітатору/ці не забути представитися і дати можливість представитися та познайомитися учасникам. Навіть якщо люди живуть у невеличкій громаді і знають один одного, все одно варто дати можливість кожному назвати, яку роль або яку спільноту ця людина представляє на цій конкретній зустрічі.

Потім пояснюємо, що таке діалог, узгоджуємо та прописуємо принципи спільної роботи, з якими знайомилися у попередніх розділах. Також пропонуємо учасникам доповнити цей перелік власними потребами, які вони хотіли, щоб ми врахували. Це важливо проговорити для того, щоб у разі виникнення конфліктних ситуацій, ви могли б звертатися до спільно узгоджених принципів роботи та закликали учасників та учасниць до порядку та конструктивної роботи.

Далі знайомимо або скоріше нагадуємо учасникам та учасницям про програму, час, який приділяємо цій зустрічі, та безпекові й організаційні питання, щоб всі могли орієнтуватися і почуватися безпечно на цьому заході.

Окремо проговорюємо роль фасилітатора, щоб ті, хто на такому заході вперше, могли розуміти, чому саме ця людина керує процесом і що від неї очікувати.

Наступним етапом є **послідовний обмін баченням ситуації**. Фасилітатор/ка запрошує сторони по черзі представити власне бачення конфліктної ситуації або висловитися щодо питання, яке винесене на обговорення. Цілком вірогідно, що представники ОМС матимуть більше інформації з певних питань. Тому буде логічно заслухати їх для прояснення певних обставин. Втім, майстерність фасилітатора/ки полягатиме в тому, щоб усі без виключення присутні висловилися і були почуті на цьому етапі. А отже, абсолютно змогли представити своє бачення ситуації. Для цього фасилітатор застосовує різні комунікаційні інструменти для кращого розуміння. Окремі з них розміщені у Додатку 6.

Коли люди знають, хто зібрався та які погляди має щодо теми діалогової зустрічі, варто переходити до **визначення спільних інтересів і застережень**, які слід врахувати. Пам'ятаєте про те, що приховане і не озвучується? Тож майстерність фасилітатора/ки полягає у створенні такої довірливої атмосфери, щоб всі сторони могли озвучити не тільки свої позиції, а й інтереси та цінності, – те, що їм дійсно важливо при ухваленні цього рішення. Або, якщо говоримо про конфлікт, то які потреби мають бути забезпечені, щоб відновити стосунки між сторонами.

Якщо сторонам важко говорити напряму про свої цінності та потреби, то можна запропонувати їм розробити критерії для визначення «гарного рішення» цієї зустрічі й у більш безпечній формі висловити важливі для них речі.

Якщо попередній етап пройшов вдало, то група досить природно починає **пошук ідей для вирішення ситуації**. Це досить цінний етап зустрічі. Якщо ви побачите, що після попереднього етапу група трішки втомилася, то варто зробити перерву на чай та печиво, щоб генерація ідей точно відбулась на свіжу голову. У цій частині важливо дати можливість всім висловитися, зафіксувати всі запропоновані варіанти вирішення та не дозволяти критикувати чи одразу відкидати якийсь варіант, поки всі не скажуть.

Коли всі можливі і неможливі варіанти озвучені та записані, переходьте до **вибору рішення**. На цьому етапі може виникнути потреба конкретизувати, що малося на увазі; перевірити цю пропозицію на реалістичність, залучивши присутніх експертів; визначити, які наступні кроки має бути зроблено, щоб втілити цей варіант у життя. Фасилітатору/ці для уточнення домовленостей доцільно ставити групі відкриті питання (Хто? Що? Коли? Де? Як? тощо).

Якщо все пішло добре, то ви на попередньому етапі фактично прописали план наступних дій. Тому тепер переходьте до перевірки розуміння. Важливо пересвідчитися, чи всі однаково зрозуміли те, про що щойно домовилися, і як це має бути зафіксовано. Деякі ОМС практикують складання протоколу зустрічі. Тому, якщо така практика існує, то можна попросити секретаря зачитати те, що записано в протоколі зустрічі.

І нарешті треба **підбити підсумки і завершити зустріч**. Цей етап не варто пропускати чи приділяти йому замало часу. Він є не менш важливим, ніж інші. Адже важливо закріпити ті нові зв'язки та угоди, які було напрацьовано під час зустрічі. Також учасники та учасниці можуть захотіти поділитися враженнями від процесу, висловити свої емоції або розказати, що цінного вони візьмуть з собою з цієї зустрічі. Можливо навіть обмінюються контактами та домовляться про інші приводи для зустрічі і співпраці. Чай і печиво на завершення заходу також є гарною ідеєю. Щоб дати можливість цій частині відбутися, варто слідкувати за часом та намагатися дотримуватися часових рамок, озвучених учасникам на початку.

Крок 6. Оцінка результатів діалогу

Діалоговий процес не завершується однією зустріччю. Діалоговий процес може мати результат у вигляді рішення, а може не мати жодного рішення для певної ситуації за наявних умов. Втім результатом діалогу можна вважати не тільки рішення, а й зміну ставлень та взаємовідносин всередині громади. І навіть, якщо “зміна ставлень та взаємовідносин всередині громади” звучить

дуже абстрактно та незрозуміло, це не значить, що вона є менш ціною, ніж будь-яке ухвалене рішення. Адже це також зміна, при цьому довготривала і ґрунтовна зміна на рівні громади.

Після завершення діалогової зустрічі важливо здійснювати моніторинг виконання рішення або зміну ставлень та розбудову зв'язків. Якщо під час зустрічі вдалося дійти згоди та розробити план дій і чітко вказати, хто бере на себе який об'єм роботи, то варто ці домовленості час від часу перевіряти. Може так статися, що після зустрічі пройшов якийсь час і те, що було зрозумілим і очевидним на зустрічі, забулося. Тоді варто буде зустрітися ще раз, нагадати та прояснити взяті сторонами на себе зобов'язання.

Можливо, з часом ситуація змінилась або певна нова інформація відкрилась сторонам, тому узгоджений план потребує адаптації. Це ще один добрий привід зустрітися, переглянути плани та розподілити нові зобов'язання.

І навіть, якщо все виконано, узгоджено, вирішено, то життя не завершується, як у фільмі, а знову і знову підкидає нові виклики та випробовування. Тому, можливо, виникне потреба закріпити отриманий досвід ухвалення рішень на рівні нових політик в ОМС або у вигляді розробки спільних проєктів та **необхідних наступних кроків** й ініціатив.

Ключові етапи діалогового процесу. Розподіл зусиль⁴

Оглядаючись на розписані кроки, ви можете запитати: «Скільки часу та зусиль має інвестувати в цей процес той, хто захоче організувати діалоговий процес?». Як бачимо з наступної таблиці, найбільше зусиль вимагає саме підготовчий етап з проведення попередньої роботи. Від цієї частини залежить успіх усього, що ви плануєте, тому важливо приділити йому достатньо уваги і за потреби звернутися за консультацією до фахівців чи опанувати додаткові навчальні матеріали самостійно. Перелік цих матеріалів ви можете знайти наприкінці нашого посібника.

⁴ За матеріалами он-лайн курсу «Як ефективно спланувати та провести діалог», (<https://bit.ly/3riEsp8>) «Прометеус»

	Ключові етапи діалогового процесу	Розподіл зусиль	Цілі
1	<p>ПОПЕРЕДНЯ РОБОТА</p> <p>Аналіз ситуації та учасників (стейкхолдерів) Вибір теми і формату зустрічі Дизайн і практична підготовка Проведення попередніх зустрічей зі сторонами Запрошення учасників</p>	75%	Визначити ключових зацікавлених сторін та проблематику, врахувати різноманітність думок серед учасників, домовитися про правила та процедуру зустрічі
2	<p>ФАСИЛІТАЦІЯ ЗУСТРІЧІ</p> <p>Створення «рамки» зустрічі: знайомство, принципи, програма, роль фасилітатора Послідовний обмін баченням ситуації Визначення спільних інтересів і застережень, які слід врахувати. Критерії для визначення «гарного рішення» Пошук ідей для вирішення ситуації (збір варіантів) Вибір рішення. Конкретизація, перевірка на реалістичність, визначення наступних кроків (Хто? Що? Коли? Де? Як? тощо)</p>	20%	Забезпечити атмосферу довіри та поваги, сприяти активній участі усіх сторін, допомагати згуртувати групу та стимулювати обмін ідеями
3	<p>ЗУСТРІЧ – ПІДСУМОК (ФОЛЛОУ-АП)</p> <p>Моніторинг виконання рішення (плану дій), прояснення Адаптація плану(-ів) Визначення необхідних наступних кроків</p>	5%	Оцінити реалізацію рішення, підтримувати комунікацію між сторонами, спрямовувати наступні кроки для досягнення поставлених цілей

З таблиці видно, що підготовчий етап займає найбільший час та зусилля – 75%. Необхідний аналіз ситуації та учасників, ґрунтовна підготовка та забезпечення співпраці між сторонами створюють міцну основу для успішного діалогу. Саме під час фасилітації зустрічі учасники активно займаються спільним

обміном баченням ситуації, розробкою і вибором рішення, що стане основою для подальших дій. На заключному етапі важливе завершення процесу діалогу та моніторинг виконання рішення, а також планування наступних кроків. Такий структурований підхід допомагає ефективно впроваджувати діалоговий процес та досягати конструктивних результатів.

Діалог – це тільки початок

Нам би хотілося, щоб ви спробували організувати діалоговий процес, отримали позитивний досвід, закріпили його та продовжували використовувати діалоговий підхід в ухваленні більшості рішень у вашій громаді. Ми віримо, що діалог – це можливість залучити якомога ширше коло жителів громади, включаючи ВПО, чесніше обговорити виклики, з якими стикаються мешканці, врахувати інтереси всіх у процесі ухвалення рішень.

Ви запитаєте, що це дасть органам місцевого самоврядування?

По-перше, це можливість заручитися підтримкою своїх мешканців та знизити рівень конфліктності та незадоволення діями влади. Люди, яких почули, більш схильні співпрацювати з владою. У ході діалогової зустрічі представники влади також можуть роз'яснити свої реальні функції, посадові обов'язки та виклики, з яким вони стикаються, тим самим стати більш зрозумілими та близькими для пересічних громадян.

По-друге, залучення громадян до вирішення проблем громади дає вам можливість розділити з ними тягар відповідальності за стан справ. Бо тепер вже не уявна погана влада винувата, а всі ми разом відповідальні, за те, що у нас робиться, і разом маємо шукати вирішення проблем.

По-третє, діалог – це можливість розширити горизонти та знайти неочікуваний варіант вирішення проблеми. Діалогова зустріч може стати поштовхом для створення ініціативної групи з розробки плану подальших дій чи навіть окремого проєкту. Такий досвід співпраці мешканців і влади стане додатковою перевагою при підготовці та залученні нових інвестиційних проєктів у громаду.

І нарешті, найбільша цінність будь-якої громади – це людський капітал. Представники ОМС, які вміють застосовувати діалогові підходи та вміло залучають громадян до процесів ухвалення рішень, – це безцінне надбання.

Що на додаток пропонували ми?

У нашому проєкті ми пропонували громадам ще один інструмент, який слідував за діалоговими зустрічами – план змін. Умовою запровадження цього інструменту було успішне проведення діалогових зустрічей і отримання результатів-домовленостей про бачення розв'язання нагальних для громади проблем. Після цього ми пропонували ініціативній групі продовжити працювати над змінами в громаді ще глибше. А саме – зустрітися ще раз, разом узгодити і розробити «План змін» (див. Додаток 5). Сенс його полягав у тому, щоб учасники отримали досвід узгодження власних інтересів і спільних перемог.

Такого роду документ може стати в нагоді під час розроблення стратегій ОМС, залучення грантових коштів, впровадження нових практик згуртування тощо.



Розділ



Розділ 4

Приклади діалогових зустрічей у громадах

У цьому розділі ми хочемо поділитися з вами невеличкими перемогами та складнощами, з якими зіштовхнулися під час впровадження діалогових підходів у громадах. Ми зібрали приклади діалогових зустрічей, які відбувалися в межах нашого проєкту, описали хід їх проведення та результати, до яких вони призвели. Сподіваємося, що ці історії стануть для вас одночасно і натхненням, і навчальним матеріалом, який ви можете використати для планування консультацій у діалоговому форматі у ваших громадах. Ми щиро віримо, що у вас все вийде!

Омельницька громада, Полтавська область

Тема зустрічі: «Залучення молоді до управління громадою»

Виклики перед проведенням діалогу:

- від'їзд молоді в місто;
- недостатня ініціативність серед молоді та місцевих мешканців/-ок;

- відсутність громадської активності;
- відсутність ефективної комунікації між організаціями, мешканцями/-ками та владними органами;
- існування у частини учасників наперед сформульованого бажаного рішення – створити молодіжний простір, який сприятиме збору, роботі, спілкуванню та відпочинку.

Як був організований діалог

Підготовку до діалогу почали з визначення всіх зацікавлених сторін з обраної теми діалогу та існуючих лідерів думок громади в різних сферах. У проведенні першої діалогової зустрічі брали участь представники/ці ОМС, заступниця сільського голови, керівниці/-ки освітніх закладів та відділу культури, вчителі, бібліотекар, депутати та представники громадських організацій, представники/-ці молоді громади, окрім цього, була залучена молодь із категорії ВПО. Збором активістів займалися місцеві фасилітатори (представники органу місцевого самоврядування), які пройшли навчання у нашому проєкті.

Хід діалогу

Зустріч проходила у три ключові етапи взаємодії, що сприяли розширенню розуміння процесів та пошуку рішень:

■ Етап 1. Обмін висловлюваннями:

- Учасники/-ці обмінювалися поглядами на тему зустрічі.
- Було запропоновано розділитися на невеликі групи та методом «світового кафе» висловити свої бачення ситуації.
- Обговорювалися ключові питання: очікування молоді від громади, очікування працівників ОМС від молоді, існуючі можливості та недоліки.

■ Етап 2. Обговорення викликів:

- Визначили проблеми та перешкоди, що гальмують розвиток.
- Зафіксували визначені виклики на окремих картках для подальшого об'єднання в групи за схожими критеріями (кластеризації) та визначення їх пріоритетності.

■ Етап 3. Пошук рішень та визначення дій:

- Було ухвалено рішення створити Молодіжну Раду та оголосити конкурс на обрання її голови.
- Визначено ідеї розвитку та необхідні ресурси для його втілення.

- Обрано контактну особу серед молоді для подальшої ініціативи та організації зустрічей з органами влади та громадою.
- Визначено перші кроки для втілення узгодженого плану.

Цей процес сприяв розширенню розуміння проблем та можливостей, а також зумовив конкретні кроки для розвитку та залучення молоді до активної участі в громадському житті.



Результати. Очікувані та неочікувані

У кінці першої діалогової зустрічі дійшли висновку, що необхідно провести ще одну зустріч. Це було неочікуваним результатом, адже представники/-ці ОМС не розраховували на такий швидкий зворотній зв'язок від молоді. Окрім цього, домовилися про наступну проміжну зустріч через місяць, щоб узгодити вже

безпосередній план дій молоді на території громади. Ця запланована зустріч відбулася з ініціативи Дарини Кружко, 12 травня: замість можливих довгих вихідних, учасники і учасниці вирішили зустрітися знову, що показало важливість діалогового процесу для них. Запрошеними були учасники/-ці новоствореної Молодіжної Ради та представники/-ці відділів місцевого самоврядування.

На цій зустрічі влада почула, що готова робити молодь у громаді, якої підтримки потребує. Спільними зусиллями було окреслено коло першочергових кроків залучення молоді до ухвалення управлінських рішень у сфері молодіжної політики та створення молодіжного простору.



Після цього молодь Омельника взяла на себе відповідальність і провела другу діалогову зустріч у рамках проекту «Лабораторії творчого діалогу», де обговорили інтереси віддалених громад та їхніх представників. Молодь розглянула проблему відтоку активних людей з периферії громади, а також сприятливі умови для подолання такої тенденції. Учасники визнали, що активна молодь має потенціал стати рушійною силою, але потрібні заходи, щоб зберегти їхню активність та зацікавленість у розвитку громади. На цій зустрічі було визначено перспективні напрямки молодіжної політики громади. Неочікувано, діалог став стратегічною сесією.

Усі учасники та учасниці зустрічі прийшли до єдиного висновку щодо нагальної потреби в розвитку активної молоді в громаді та її підтримці органами місцевого самоврядування. Також дійшли згоди, що слід сприяти навчанню молодих людей проєктному менеджменту, грантонаписанню та фандрайзингу, а також проводити лекторії з підприємницької та громадської діяльності.

Учасники/-ці зустрічі виявили зацікавленість у продовженні функціонування такого майданчика для спілкування про громаду, молодь та майбутнє і висловили бажання розвивати навички ведення діалогу. Сторони діалогу вирішили підтримувати зв'язки та продовжувати подібні зустрічі для забезпечення співпраці та обміну досвідом. Вони рекомендували інформувати мешканців та мешканок периферійних сіл про заходи в громаді, залучати молодь цих сіл до планування та навчання. А ще вирішили обладнати місце, де молодь може збиратися і мріяти!

У громаді Омельника з'явилася Молодіжна рада.

Рефлексії та ключові виклики, які варто врахувати

Спочатку було помітне певне нерозуміння того, яким чином молодь хоче взаємодіяти з владою. Молодим людям було важко відстояти свої інтереси, пояснити, яким чином вони хочуть впливати на процес ухвалення рішень, та усвідомити, на що вони здатні. Проте завдяки готовності представників/-ць органів місцевого самоврядування щиро спілкуватися з молоддю, було подолано це непорозуміння. Фасилітаторки зрозуміло пояснили, чому важливо залучати молодь до громадської участі, та як це може сприяти розвитку громади.

Журавненська громада, Львівська область

Тема діалогу: «Створення Молодіжного центру»

Виклики перед проведенням діалогу

На сесіях Журавненської селищної ради питання про створення Молодіжного центру деякий час відкладалось і не ставилось на голосування у зв'язку з браком коштів місцевого бюджету на облаштування приміщень та подальше функціонування простору. Втім, молоді люди громади хотіли взяти участь у конкурсі «Розвиток мережі молодіжних центрів та просторів у Львівській

області». Рішення про створення комунального закладу «Молодіжний центр» було необхідним їм для подачі заявки.

Тому місцеві фасилітаторки, випереджаючи своєю діяльністю формальні рішення, визначили тему першої діалогової зустрічі – «Створення молодіжного центру», а другої – «Планування діяльності молодіжного хабу в Журавному».

Тема була обрана одразу, щоб прискорити прийняття рішення на сесії селищної ради.



Як був організований діалог

На діалогових зустрічах були присутні 26 учасників і учасниць, серед них були учнівська та студентська молодь, старости сіл, спеціалісти відділу освіти, провідні спеціалісти відділів селищної ради, представники закладів культури. Активних студентів та учнів запрошували як персонально, так і через оголошення в ліцеї, а також учасників запрошували на зустріч через оголошення на сторінці громади у Фейсбуку.

Однією із ключових осіб, що сприяла успішному створенню Молодіжного центру, була співробітниця ліцею, депутат сільської ради та натхненниця молоді. Її вплив та зв'язки дозволили залучити учнів, студентів та випускників до процесу.

Хід діалогу

Створення Молодіжного центру в селищі Журавне виявилось завданням, що вимагало уваги та спільних зусиль кількох зацікавлених сторін. Процес створення та планування діяльності цього центру проходив через декілька ключових етапів діалогу, які сприяли виробленню спільного бачення та стратегії.

■ Етап 1: Визначення завдань проєкту та джерел фінансування.

Під час підготовчого етапу діалогової зустрічі молодь підготувала опис головних цілей та завдань проєкту Молодіжного центру, ідентифікували можливі джерела фінансування та обговорили питання пошуку ресурсів, які могли б забезпечити успішну реалізацію проєкту.

■ Етап 2: Коротке знайомство та висловлення наболілої проблеми.

На першій діалоговій зустрічі було проведено коротке знайомство учасників, що дало змогу зрозуміти різноманітність думок та поглядів щодо створення Молодіжного центру. Вони змогли висловити своє бачення наболілої для громади проблеми, що підштовхнуло до визнання необхідності та актуальності створення молодіжного центру.

■ Етап 3: Метаплан та обговорення в групах.

Для систематизації думок та поглядів учасників було запропоновано обговорити метаплан у трьох групах. Групи розглядали питання активності молоді, роль молоді у громаді та шляхи досягнення позитивних змін. Цей етап дозволив залучити різні погляди та досвід у формуванні спільних рішень.

■ Етап 4: Збір даних та обговорення питань.

Після обговорення в групах учасники узгодили функції молодіжного центру, обговорили наявні ресурси громади та погодились щодо можливих труднощів при його створенні. Цей етап дав змогу поглибити бачення ситуації та з'ясувати практичні аспекти реалізації ідеї.

■ Етап 5: Підведення підсумків та важливість співпраці.

Підсумковий етап діалогу дозволив зібрати узгоджені рішення та підкреслити важливість спільної роботи для досягнення цілей. Виявилось, що створення

Молодіжного центру стало можливим завдяки злагодженому співробітництву та об'єднаним зусиллям різних учасників. Воно було досягнуто завдяки системному плануванню та співпраці між різними зацікавленими сторонами. Представники влади та депутати упевнилися, що молодь насправді налаштована рішуче, і має певні амбітні плани, які хоче реалізувати. Діалоговий підхід відіграв ключову роль у формуванні спільної стратегії та реалізації проєкту.



Результати. Очікувані та неочікувані

Очікуваним результатом стало знаходження спільної мови між молоддю та владою щодо створення молодіжного центру та узгодження його основних завдань. Молодь прагнула зібрати та почути погляди різних вікових груп, включаючи представників влади, аби з'ясувати перспективи цього проєкту.

Неочікуваними результатами завершилась перша діалогова зустріч. Селищна рада Журавненської територіальної громади ухвалила рішення, яке відкрило шлях для створення Комунального закладу «Молодіжний центр». Це стало можливим завдяки зусиллям та підтримці активної молоді. Це рішення дало можливість взяти участь у конкурсі «Розвиток мережі молодіжних центрів та

просторів у Львівській області». Більше того: молодь, натхненна обговоренням під час діалогової зустрічі, згуртувалась та успішно підготувала заявку, посівши четверте місце на конкурсі! Це дало можливість отримати додаткове фінансування для створення Молодіжного центру та приєднатися до мережі молодіжних центрів Львівської області. У результаті лише через місяць після другої діалогової зустрічі Молодіжна рада при Журавненській селищній раді Львівської області була офіційно створена!

Ця історія є гарним прикладом того, як завдяки співпраці та діалогу можна досягти чогось значущого та сприяти розвитку молоді та громади.

Виклики, рефлексії

На початку представники відділу освіти та окремі депутати селищної ради, які були присутні на діалоговій зустрічі, не були готові активно включатись у групову роботу разом з молоддю. Вони трохи дистанціювалися і не очікували, що така діяльність буде мати якийсь кінцевий результат. Можливо, так би і сталося, якби молодь не мала підтримки більшості депутатів селищної ради. Серед них були і місцеві фасилітаторки діалогу, які лобювали молодіжну ідею в органі місцевого самоврядування. Це дуже нетипове залучення фасилітаторок, воно суперечить принципам і стандартам діалогу. Однак, як виняток з правил, у цій ситуації воно мало свій ефект. Варто розуміти ризики виходу за межі вивіренних процедур та наслідки, які це може спричинити.

Для того, щоб реалізувати важливу ініціативу, треба мати групу однодумців, яка, використовуючи діалогові практики, буде ініціювати обговорення в громаді і шукати ресурси та підтримку, зокрема серед людей, які мають вплив на процес ухвалення рішень.

Яремчанська громада, Івано-Франківська область

Тема діалогу: «Обговорення веломаршруту»

Виклики перед проведенням діалогу

Партнерська організація нашого проєкту реалізовує ініціативу зі створення туристичних веломаршрутів у Яремчанській громаді і запропонувала винести обговорення веломаршрутів на діалогову зустріч. Представники громади

погодились, проте йшли на контакт дуже важко й кілька разів переносили діалог. Координаторкою нашого проєкту було прийнято рішення проводити діалог без активного залучення місцевих представників влади. Тому, діалог запланували провести під час байк-кемпу, який проводила організація-партнер.



Як був організований діалог

До діалогу були залучені представники та представниці різних соціальних груп. Усі вони – любителі велосипедної їзди та мали досвід пересування веломаршрутами, що обговорювались. Частина цих людей є ВПО, частина – місцеві, частина – люди, які приїхали спеціально для участі у байк-кемпі. Також були присутні представники Національного парку (частина маршруту проходить через його територію) і співробітниця органу місцевого самоврядування.

Хід діалогу

Після формального знайомства учасники та учасниці перейшли до напрацювань. Робота відбувалась у форматі «світове кафе», сторони обговорили, «що сподобалось у маршруті», «що не сподобалось» та «можливості для покращення».

Після загального обговорення учасники і учасниці зустрічі виробляли рекомендації для влади, представників парку та громадськості. Таким чином вдалося узгодити, хто і що міг би зробити для покращення велосипедної привабливості громади.

Результати. Очікувані та неочікувані

Головним результатом стала можливість змістовно напрацювати рекомендації та дуже предметно обговорити виклики, адже учасники та учасниці самі мали нагоду протестувати маршрути.

Рефлексії та ключові виклики, які варто врахувати

Не дивлячись на те, що місцева влада не долучилась до підготовки діалогової зустрічі та не була активним учасником, – цей діалог вийшов дуже цікавим, живим та змістовним. Найближчим часом, усі рекомендації та напрацювання будуть оформлені та передані органам місцевого самоврядування та парку.

Коноплянська громада, Одеська область

Тема діалогу: «Пошук спільного бачення та точок дотику проєктів парку активного відпочинку»

Виклики перед проведенням діалогу

У центрі громади є напівзанедбаний пустир та сільський стадіон. При цьому, немає жодного облаштованого простору для відпочинку, майданчика для спортивних занять чи проведення культурних заходів. Напередодні повномасштабного вторгнення велися розмови про необхідність створення парку активного відпочинку, однак після 24 лютого 2022 року було вирішено призупинити ці процеси.

Згодом активна молодь все ж розробила проєкт реконструкції стадіону та створення парку активного відпочинку, які вона хотіла би бачити у центрі громади. Свій проєкт також мала і місцева влада. Автори цих проєктів, хоча й мали схожі цілі, практично не спілкувалися між собою та не обговорювали деталі своїх ідей. Через нестачу часу, активних людей, знань про те, як це зробити, обидві команди авторів не мали змоги зібратися разом та детально обговорити свої проєкти й дійти спільного рішення про те, яким же має стати майбутній парк активного відпочинку.

Фасилітатори, які пройшли навчання діалоговим підходам у нашому проєкті, стали ключовими учасниками цієї історії. Вони побачили відсутність спілкування між сторонами і зробили спробу винести цю тему у публічний простір для пошуку спільного підходу до створення парку.

Як був організований діалог

На першу зустріч фасилітаторки запросили авторів обох проєктів, активну молодь, небайдужих жителів громади, старост. Вони використовували оголошення у соціальних мережах та публічних просторах, втім, найефективніше «спрацювали» персональні запрошення у телефонному режимі. Учасники охоче погодилися познайомитися та обговорити тему.

На етапі організації зустрічі фасилітатори організували неформальну робочу групу, де представники обох проєктів мали взяти участь у обговоренні та аналізі підходів до облаштування простору.

Хід діалогу

На першому діалозі обидві команди презентували свої проєкти. Після цього фасилітаторки запропонували групам помінятися місцями та у форматі «світового кафе» запропонувати свої ідеї для покращення іншого проєкту. Учасники і учасниці сформували три групи і працювали над основними викликами: шляхами фінансування; створенням спільного бачення проєкту і його адвокацією перед депутатами; попередженням можливого невдоволення у громаді.

На другій діалоговій зустрічі три групи працювали у форматі «світового кафе» над такими питаннями: пошук джерел фінансування (крім бюджетних коштів); деталізація зовнішнього вигляду парку активного відпочинку; варіанти реконструкції спортивного майданчика біля парку або оновлення стадіону. Запланували залучити місцевих фермерів та інших жителів до фінансування

та розвитку проєкту, як шляхом надання саджанців, будівельних матеріалів, так фінансової підтримки. Навіть невеликі пожертви є важливим внеском у розвиток парку.



Результати. Очікувані та неочікувані

У результаті першого діалогу обидві групи вирішили створити спільну робочу групу та підготувати один спільний проєкт. Після цього на сесії сільської ради депутати проголосували за рішення про інвентаризацію земельної ділянки для парку активного відпочинку.

Після другого діалогу учасники та учасниці вирішили:

- продовжити доопрацювання проєкту активного парку,
- провести дослідницьку екскурсію територією майбутнього парку за участю небайдужих жителів громади для отримання пропозицій з його розбудови,
- зробити відеоролик про те, яким буде майбутній парк,

- запросити депутатів сільради на неформальне чаювання та презентувати на ньому проєкт парку, розроблений ініціативною групою.

Також виникла ідея створення громадської організації, яка допомагатиме в залученні фінансування, в тому числі через гранти.



Рефлексії та ключові виклики, які варто врахувати

Після першого діалогу та ухвалення низки конструктивних рішень учасники та учасниці надихнулися досягненнями та підтримкою з боку місцевої влади. Тому другий діалог став уже фактично першим етапом створення парку активного відпочинку, що було дуже продуктивним процесом.

Під час обговорення основним викликом для представників влади стали побоювання з одного боку критики населення щодо своєчасності створення парку під час війни, а з іншого – байдужість жителів. Однак під час другого діалогу ці сумніви розвіялися, бо навіть нові учасники і учасниці, яких не було на першому діалозі, стверджували, що варто долучати до обговорення і розробки проєкту якомога більше активних жителів. Адже в подальшому парк стане місцем і приводом для згуртування громади.

Досвід проведення діалогових зустрічей допоміг зрозуміти, що для того, щоб уникнути можливого негативного ставлення громадян до процесу, потрібно проявляти повагу до кожного, хто вносить пропозиції, незалежно від розміру його внеску. Учасники висловлювали думку, що створення механізму взаємодії з громадою дозволяє враховувати думки та інтереси різних груп жителів. Це сприяє ефективному залученню громадян, врахуванню їхніх думок та ідей, запобіганню конфліктних ситуацій у громаді, бо у подальшому саме учасники зустрічей стануть тією силою, яка і допоможе реалізувати проєкт.

Гайсинська громада, Вінницька область

Тема діалогу: «Громада – ветеранам»

Виклики перед проведенням діалогу

Військовослужбовці і військовослужбовиці, отримавши поранення в зоні ведення активних бойових дій, повертаються у громади. Це актуалізувало питання забезпечення соціальної та сімейної реабілітації ветеранів та членів їх родин. З цим викликом стикнулася і Гайсинська громада. Представники громади розуміють, що потреба у вирішенні цього питання з часом буде тільки зростати. Ситуація ускладнюється ще й тим, що у громаді розташована певна кількість військових частин, тому захисники постійно знаходяться в полі уваги. Тож громада вирішила зосередитися на вирішенні саме питання комплексної сімейної реабілітації ветеранів.

Як був організований діалог

Перед організацією діалогової зустрічі місцева фасилітаторка провела опитування щодо теми зустрічі на сторінках соціальних мереж громади. На зустріч запросили тих, хто брав участь в опитуванні і активно коментував тему, а також тих, хто активно задіяний в житті громади (через особисті контакти). Це були представники різних соціальних груп: ветеран АТО, військовослужбовець, який у той момент перебував на реабілітації, архітектор, приватний підприємець, спеціаліст земельного відділу, директор Центру надання соціальних послуг, староста Старостинського округу, ВПО, завідувачка музеєм АТО, голови громадських організацій, головний спеціаліст мобілізаційного відділення районного центру комплектування та соціальної підтримки (РТЦК), президент благодійного фонду, начальниця відділу інформаційної діяльності Гайсинської

міської ради, головний спеціаліст юридичного відділу Гайсинської міської ради, економісти, представники ЗМІ. Людей запрошували за принципом їхньої активної позиції, наявності досвіду та відкритості до співпраці.

Хід діалогу

Діалогова зустріч пройшла у декілька етапів, що допомогло зрозуміти проблеми і перспективи реабілітації ветеранів та процес їх включення у життя громади.

■ Етап 1. Введення та знайомство

Місцева фасилітаторка поділилася власним життєвим досвідом, зазначивши, що вона має батька-ветерана, а також чоловіка-ветерана. Це викликало відчуття довіри та відкритості в групі. Учасники отримали можливість розповісти про себе та свій досвід, створивши атмосферу співпереживання.

■ Етап 2. Загальне обговорення теми

Учасники та учасниці зійшлися на тому, що тема реабілітації ветеранів досить актуальна та потребує більшої уваги. Було висловлено переконання, що необхідно готувати фахівців, які зможуть забезпечувати ефективну реабілітацію.

■ Етап 3. Робота в групах

Учасники працювали у декількох групах, що дало змогу кожному висловитися та зробити свій внесок у обговорення. Це забезпечило більш широке сприйняття поглядів та думок.

■ Етап 4. Презентація та обговорення у спільному колі

Після окремих обговорень групи знову зійшлися, щоб обмінятися думками та ідеями. Головна ідея полягала в реабілітації ветеранів та їхньому активному включенні у громадське життя. Також обговорювалася необхідність освіти для посадовців органів місцевого самоврядування щодо взаємодії з ветеранами.

■ Етап 5. Висновки та підсумкове коло

Обговоривши проблемні питання, учасники діалогу дійшли висновку, що реабілітація та підтримка ветеранів є пріоритетною для громади. Зустріч затвердила вибір теми реабілітації ветеранів та їх включення у громадське життя – фокусом уваги для подальшого розвитку громади.

Результати. Очікувані та неочікувані

■ Очікувані результати:

Зустріч досягла поставленої мети: обговорення питання реабілітації ветеранів та їх включення в громадське життя. Це стало підґрунтям для створення конкретних планів для подальшого розвитку. Також представники органів влади погодилися з необхідністю підготовки фахівців для надання реабілітаційних послуг ветеранам військової служби, потребою у фінансовій та фаховій підтримці. Громада визначила план дій, пріоритетні шляхи реалізації та потребу у фінансовій та фаховій підтримці.



■ Неочікувані результати:

У ході обговорення було запропоновано проводити заходи з реабілітації на базах відпочинку, діяльність яких наразі призупинено на період дії воєнного стану. Це відкрило нові перспективи для розвитку громади.

Також під час обговорення питання реінтеграції, реадаптації та реабілітації ветеранів та ВПО, учасники зібрання дійшли висновку, що найкращими фахівцями у роботі з ними можуть бути самі ВПО та ветерани, оскільки вони мають розуміння контексту та мають спільну тему для відпрацювання.

Зустрічі у діалоговому форматі сподобалися місцевим жителям, тому виникло питання про продовження використання цього формату в громаді.



Рефлексії та ключові виклики, які варто врахувати

Нові ідеї, що виникли в процесі обговорення, такі як використання наразі непрацюючих баз відпочинку та роль самоорганізації ВПО, додали новий вимір до роботи з ветеранами. Важливість подальших діалогів була визнана, і хоча існує потреба в їх самостійній організації громадою, результати діалогу сприяють покращанню підтримки ветеранів та членів їх родин у громаді.

Сухополов'янська громада, Чернігівська область

Тема діалогу: «Перейменування вулиць населених пунктів Сухополов'янської громади»

Виклики перед проведенням діалогу

У багатьох громадах України ще не завершився процес декомунізації та залишилися вулиці, які пов'язані з радянським минулим. Однією з таких громад є Сухополов'янська громада, де обидві діалогові зустрічі були спрямовані на вирішення даного актуального питання. Навколо цього питання з'явилося багато міфів, які нагнали страхів на мешканців громади. Тому виникла нагальна потреба їх розвіяти через донесення правдивої інформації, послуговуючись фактами та успішним досвідом.

Як був організований діалог

Для максимального залучення мешканців громади до діалогу були розміщені оголошення в соціальних мережах та в громадських місцях сіл. На зустріч запрошували всіх охочих, а особливо тих, котрі проживали на вулицях, які мають бути перейменовані. На обидві зустрічі люди відгукнулися активно, особливо в селі Охіньки, куди завітало більше 40 учасників. Тому якихось складнощів в організації зустрічі чи запрошенні учасників не було, адже вони були вмотивовані та через необізнаність шукали відповіді на свої питання.

Хід діалогу

Зустріч, на якій обговорювалися питання, що хвилюють мешканців вулиць «8 Березня», «Олега Кошового» та «Першотравнева», була проведена фасилітаторами, які проходили навчання в проєкті. Для проведення зустрічі обрали формат «Вільного мікрофону», де кожен учасник і учасниця могли висловитися чи отримати відповідь на свої питання. Діалог проходив у декілька етапів, що допомогло структурувати обговорення та досягти бажаних результатів.

1. *Постановка питання.* Зустріч розпочалася з формулювання питань, які турбували мешканців вулиць. Головне питання було пов'язане з оновленням документів при зміні назви вулиці та питанням про фінансування цього процесу.

2. *Висловлення позицій та збір питань.* Модераторки, а також голова громади надали інформацію про те, що зміна назв вулиць не впливає на права мешканців та не потребує додаткових витрат для оновлення документів. Після надання інформації було проведено обговорення, в ході якого всі охочі мали можливість висловити свої думки та поставити питання. Метод «Вільного мікрофону» допоміг забезпечити активну участь усіх учасників та учасниць.



3. *Мозковий штурм.* Для спільного пошуку рішень була використана техніка «Мозкового штурму». Учасники спільно працювали над варіантами вирішення проблеми, обговорювали пріоритети та аналізували можливі наслідки.
4. *Обговорення місць незгоди.* Під час зустрічі деякі учасники можуть не погоджуватися щодо бачення певних питань. Тут важливо було провести відкрите обговорення та намагатися знайти консенсусні рішення, котрі б задовольнили всі сторони.

5. Досягнення згоди. Важливим етапом було досягнення згоди у прийнятті рішень. На прикладі зустрічі у селі Охіньки було видно, що навіть при початковій незгоді деяких мешканців, врешті-решт можуть дійти спільного рішення завдяки діалогу та бажанню докласти зусиль для порозуміння.

Загалом, проведена зустріч допомогла структурувати обговорення, виявити ключові питання та досягнути конструктивних результатів через активну участь учасників та використання ефективних методів спільної роботи.

Результати. Очікувані та неочікувані

У результаті діалогу в селі Охіньки вулицю «Першотравнева» вирішили перейменувати на «Бузкову». Тим часом мешканці вулиці «8 Березня» послабили свою позицію категоричного «НІ» та обіцяли подумати; а один мешканець навіть запропонував назву «Березнева», щоб знайти компроміс.

Діалог у селі Сухополова допоміг вирішити питання про те, чи перейменування вулиць є на часі зараз, і скільки це коштуватиме для мешканців. Усі дружно, а головне – результативно запропонували власні ідеї щодо нових назв вулиць. Отже, мешканці вулиці «Першотравнева» вирішили перейменувати її на «Травневу», вулиці «8 Березня» на «Березневу», а вулиці «Олега Кошового» – на «Квітневу».

Рефлексії та ключові виклики, які варто врахувати:

Кожна взаємодія в різних аудиторіях має своє унікальне обличчя, і те, що працює в одному випадку, може не спрацювати в іншому. Важливу роль грає готовність вирішувати питання та активна участь представників влади в діалозі. Підтримка й натхнення для учасників з боку фасилітатора і фасилітаторки є важливим стимулом. Навіть якщо деякі учасники й учасниці висловлюють свої погляди з певною агресією, то це може свідчити про їх зацікавленість у темі обговорення.

В умовах малих громад можуть виникнути обмеження щодо доступу до комфортних майданчиків для діалогу. Часто це зали сільських клубів з незручними стільцями та обмеженою можливістю використання технічних засобів. Це може ускладнити використання інструментів діалогу та спільної роботи в групах. Тому варто адаптувати або простори, або формати зустрічей.

Важливо, щоб модератори та координатори діяли як єдина команда. Це сприяє зручній організації зустрічі та приносить кращі результати. Найбільш

продуктивним є обговорення, де присутні компетентні представники органів місцевого самоврядування, які розбираються в темі, а не просто присутні для забезпечення чисельності учасників.

Особливо вражаючим було свідчення учасниці діалогу, пані Тетяни з села Сухополова: «Зустріч для мене була дуже продуктивною, оскільки я отримала відповіді на всі свої питання. розбіжності у думках, люди мали багато страхів та сумнівів. Тут нас вислухали і відповіли на всі питання».

Зеленогірська громада, Одеська область

Тема діалогу: «Сфери небезпеки в освітньому просторі Ясенівського ліцею: пошук шляхів розв'язання»

Виклики перед проведенням діалогу

Головним контекстом життя багатьох громад влітку 2023 року була оптимізація закладів освіти. Ці процеси впливали на стосунки та загальну напругу в суспільстві, серед батьків і вчителів. Також велика увага приділялася питанню безпеки в освітньому просторі. Інша проблема, на яку зверталася увага, – це необхідність активної участі громадян у розвитку своєї місцевості, зокрема в галузі освіти. Здійснення оптимізації та впровадження нових підходів вимагало якісного обговорення цих питань та співпраці між різними групами громадян.

У громаді один із найбільших навчальних закладів – Ясенівський ліцей – потребує розроблення і ухвалення Кодексу безпечного освітнього простору. Саме тому фасилітаторка запропонувала спробувати залучити до його розроблення учнів, батьків і вчителів, аби врахувати максимально побажання, ідеї, страхи основних стейкхолдерів.

Як був організований діалог

Темою діалогу стало обговорення основних сфер небезпеки в освітньому просторі Ясенівського ліцею та спільне пропрацювання шляхів вирішення цих небезпек учасниками навчального процесу.

Місцева фасилітаторка запропонувала провести це у формі діалогу, щоб почути думки людей. Було вирішено розмістити оголошення на сторінці у

Фейсбуку та поділитися інформацією у вайбер-чаті батьків і на сторінці сільської ради. Також організатори активно телефонували потенційним учасникам. У результаті вдалося залучити до діалогу батьків, активних вчителів та представників учнівської спільноти.

Фасилітаторка від громади запросила на захід старшокласників/ць, учителів, представників управління освіти, батьків учнів – всього понад 30 учасників і учасниць. Люди активно зацікавилися темою та під час самого діалогу були дуже активними.



Хід діалогу

Ключовими питаннями було визначення основних небезпек освітнього простору у трьох сферах – фізичній, інформаційній та психологічній. На початку зустрічі фасилітаторка також зауважила, що адміністрація школи, де вона працює психологинею, не хотіла би затверджувати Кодекс безпеки без обговорення з тими, хто безпосередньо зацікавлений у якісному його впровадженні. Саме тому було запропоновано провести обговорення у форматі діалогової зустрічі.

У форматі мозкового штурму всі учасники й учасниці анонімно зазначали на аркушах паперу абсолютно всі небезпеки, з якими вони зіштовхуються у ліцеї, дорогою до нього та після повернення додому. Паралельно, отримуючи заповнені стікери, фасилітаторка групувала їх за трьома основними сферами небезпек.

Після цього у рандомному порядку, але із обов'язковим включенням до кожної групи батьків, учителів і учнів, було сформовано три групи для роботи у форматі «світового кафе». Кожна з груп працювала над однією зі сфер – фізичною, інформаційною або психологічною, та пропонувала шляхи вирішення основних викликів, зазначених на стікерах.

Варто зазначити, що фасилітаторка активно стежила за тим, щоб у кожній групі могли висловитися абсолютно всі учасники/ці, аби на учнів і учениць не тиснув авторитет дорослих. Потім кожна група представила свої ідеї та шляхи розв'язання викликів відповідно до трьох сфер небезпек.

Заключним етапом було обговорення, під час якого учасники й учасниці продовжували обмінюватись думками, що допомогло поглибити розуміння теми та знайти можливі рішення для поліпшення безпеки у школах.

Результати. Очікувані та неочікувані

■ Очікувані результати:

Більшість учасників і учасниць зазначили, що вперше брали участь у такому обговоренні та були задоволені, що їхньою думкою цікавляться і до неї прислуховуються. Завдяки тому, що вдалося ефективно об'єднати батьків, вчителів і учнів, більшість учасників і учасниць утворила неформальну ініціативну групу для доопрацювання кодексу. Вони мають врахувати думки всіх учасників та знайти практичні рішення для забезпечення безпеки учнів і презентувати їх на батьківських зборах.

■ Неочікувані результати:

Можливість впровадження такої моделі обговорення в інших школах стала неочікуваним результатом зустрічі. Учасники вважають, що ця робоча модель може бути використана іншими школами для розробки власних кодексів безпеки. На їхню думку, важливо створити сприятливу платформу для обговорення, де можна активно враховувати точку зору різних сторін.

Загалом, процес роботи над кодексом безпеки в освітньому середовищі був конструктивним, активним та сприяв залученню різних сторін до спільної роботи над важливою проблемою.

Рефлексії та ключові виклики, які варто врахувати

Прогнозованим викликом стала нерішучість шкільної молоді. Це вдалося подолати завдяки активній участі фасилітаторки та підтримці вчителів і батьків, які старалися почути кожную думку і зафіксувати її у домовлений заздалегідь спосіб. Також дуже дієвим інструментом для злагодженої роботи стало спільне затвердження принципів роботи під час діалогової зустрічі, якими всі учасники/ці користувалися під час майже три годинної роботи.

Фактично діалогова зустріч, проведена в Зеленогірській громаді, може слугувати робочою моделлю для розробки Кодексів безпеки освітніх просторів. Ця модель має включати такі етапи: запрошення стейкхолдерів; визначення основних небезпек у 3 сферах; робота над шляхами вирішення зафіксованих проблем; врахування результатів обговорення в тексті Кодексу; обговорення та затвердження Кодексу. Це допоможе Кодексу стати не просто формальним документом, а дієвим інструментом зміни стилю поведінки певних учасників/ць навчального процесу, запобігання конфліктам, вирішення конфліктів, які вже виникли, збірником алгоритмів дій у разі виникнення різних небезпечних ситуацій, що особливо важливо під час воєнного стану.

Отинійська громада, Івано-Франківська область

Тема діалогу: «Залучення молоді до участі в ухваленні рішень у громаді»

Виклики перед проведенням діалогу

Представники та представниці органів місцевого самоврядування громади дуже вболівали за створення молодіжної ради. Однак молодь була не надто активна та не розуміла, для чого ця структура їм. Неодноразово відбувалися різні зустрічі влади та молоді (старшокласників та студентів ліцею), втім ніякого результату ці зустрічі не мали.

Тому одним з найважливіших викликів було залучення молоді до активної участі у громадських обговореннях. Необхідно було знайти шляхи привернення уваги та участі різних груп громади, щоб у результаті активізувати як молодь, так і дорослих.

Як був організований діалог

На попередній діалоговій зустрічі щодо вивезення сміття було озвучено потребу розвивати молодіжні ініціативи у громаді. Це стало поштовхом для обговорення можливостей створення молодіжної структури, яка могла б залучати молодь до громадських ініціатив та забезпечувати участь молодих людей в ухваленні рішень.



Запрошення учасників на зустріч взяла на себе влада: розмістили оголошення в групі громади і в групі студентів ліцею, запрошували особисто ініціативну молодь громади та тих, хто були на попередній діалоговій зустрічі. Також надіслали запрошення відділам, які працюють з молоддю: освіта, молодь та спорт, культура та розвиток.

Хід діалогу

Було запропоновано тему зустрічі: «Як молодь може брати участь у рішеннях в нашій громаді». Метою організаторів було зацікавити молодь зібрати ініціативну групу, яка ініціюватиме створення молодіжної ради в громаді. Програма включала в себе 3 блоки питань:

- Що таке молодіжна рада і чому вона важлива для громади.
- Можливості, які є у молодих людей нашої громади.
- Молодіжні громадські організації: що вони можуть робити для молоді та громади, і як вони можуть бути корисні.

Етапи:

1. *Інтеграція.* Представлення фасилітатора діалогу, знайомство та презентація досвіду реалізації молодіжної політики в громадах.

Зустріч розпочалася зі знайомства учасників та представлення існуючого досвіду розвитку молодіжної сфери в інших громадах. Далі співробітники органів місцевого самоврядування розповіли про стан справ з молодіжною політикою у громаді. Молодіжний активіст представив інформацію про обласну молодіжну раду та можливості, які молода людина може реалізувати, співпрацюючи з нею. Молоді учасники ставили питання, цікавилися та висловлювали свою думку щодо доцільності цієї структури. Обговорювали різний досвід створення молодіжних рад, як успіхи, так і невдачі.

2. *Пояснення.* Збір бачення молодіжної політики громади. «Мозковий штурм». Пріоритетизація.

Фасилітатор заходу використовував запитання, що допомагали учасникам і учасницям залучитися до процесу обговорення та виробити ідеї. Вони фіксували свої ідеї індивідуально в мобільних застосунках, а потім озвучували на загал. Далі учасники і учасниці групували ідеї та пріоритезували їх.

Розподіл учасників на групи та написання ідей на телефоні допомогли визначити позицію кожного і кожної та активізували їх участь у діалозі. Це допомогло створити відчуття важливості кожної думки та мотивувало до активної участі.

3. *Рішення.*

Учасники разом визначили, які кроки сприятимуть розвитку молодіжної сфери у їх громаді. погодили, що одним з таких пунктів може стати молодіжна рада, яка в перспективі може втілювати проекти та ідеї, які народилися під час діалогової зустрічі. Фасилітатор озвучив ідею, що для

ефективного створення будь-якої структури і молодіжної ради зокрема необхідне формування ініціативної групи. Одразу декілька молодих людей зголосилися спільно попрацювати над організацією установчих зборів Молодіжної ради громади.

4. Дії.

Наприкінці зустрічі члени ініціативної групи по створенню молодіжної ради визначили дату першої зустрічі. Після цього відбулося декілька зустрічей ініціативної групи, а 4 серпня відбулися установчі збори, де було обрано легітимних представників до Молодіжної ради Отинійської громади.

Результати. Очікувані та неочікувані

■ Очікувані результати:

У результаті діалогової зустрічі в учасників виник інтерес та бажання долучитися до обговорення теми молодіжної політики та їхньої ролі у житті громади. Було напрацьовано ідеї щодо того, як привернути увагу молоді та заохотити їх до більш активної участі. Було усвідомлено важливість створення таких заходів та проєктів, які будуть цікавими для молоді.

■ Неочікувані результати:

Учасники діалогової зустрічі запропонували сформувати ініціативну групу, яка згодом створила Молодіжну раду в громаді. Це демонструє високий рівень зацікавленості та мотивації учасників діалогу до реальних кроків та впровадження ідеї у життя.

Рефлексії та ключові виклики, які варто врахувати

Необхідно залучати молодих людей до громадської діяльності. Активізація молоді є складним завданням. Важливо розробити стратегії, які зацікавлять та змотивують молодь брати активну участь у громадському житті.









У ході діалогу важливо давати простір для вираження нових ідей та ініціатив. Організовуючи діалог, варто бути готовими до непередбачуваних результатів та швидко реагувати на них, оскільки саме такі випадковості можуть призвести до ефективних та несподіваних рішень. Таким неочікуваним результатом була самоорганізація ініціативної групи для створення молодіжної ради.








При обговоренні теми важливо пересвідчитися, чи всі учасники та учасниці розуміють, про що йдеться. Варто пояснювати термінологію, специфіку роботи тієї чи іншої інституції, процеси та функції, які там відбуваються. Присутність

представників різних відділів виконавчого комітету та людей, які мають досвід громадської діяльності, допомогло учасникам і учасницям зрозуміти сутність молодіжної ради та свою можливу участь у роботі ради.

Щоб бути готовими до подібних ситуацій, варто мати в запасі кілька вправ, прикладів та історій, які б допомогли залучити учасників та пояснити важливі аспекти питання, що обговорюється.

Корисні посилання та література

1.	Партиципативні процеси: планування, фасилітація і модерація заходів. Рекомендації для використання. – Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. https://pauci.org/upload/files/GUIDELINE_2_PS.pdf	
2.	Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень https://rm.coe.int/16802eeddb	
3.	Принципи партиципації https://bit.ly/452avHw	
4.	Громадський бюджет: крок за кроком http://pauci.org/upload/files/krok_za_krokom.pdf	
5.	Керівні принципи проведення міських зібрань у форматі Town Hall Meeting https://bit.ly/44Z0ieU	
6.	Як, коли, де працює діалог?: практичний посібник / Катерина Гусева, Діана Проценко; [Організація з безпеки та співробітництва в Європі (ОБСЄ), Координатор проєктів в Україні]: http://bit.ly/3sT5I3c	
7.	Онлайн-курс «Як ефективно спланувати та провести діалог», платформа «Прометеус» https://bit.ly/3riEsp8	
8.	Онлайн-симуляція «Еволюція довіри» https://yaroslav-f.github.io/trust/	

9.	Демократичний діалог: посібник для практиків./ Бетті Прутт і Філіп Томас; (GIZ) GmbH https://bit.ly/48ondDE	
10.	Модератор громадських зустрічей: практичні поради: https://bit.ly/3ZpBqf7	
11.	Діалог в місцевих громадах: Рекомендації для органів місцевого самоврядування, Інститут миру і порозуміння, Київ 2018 https://bit.ly/3ZnQUjW	
12.	Стратегії забезпечення життєздатності відновних практик: механізм співпраці правової системи та громади заради суспільної безпеки. Посібник. – К.: Видавець Захаренко В. О., 2009. – 224 с. ISBN 978-966-2258-03-5 Режим доступу: https://bit.ly/3PL7HKo	
13.	Онлайн-курс «Як дізнатись потреби громади через локальний аналіз» // Платформа електронного навчання Civicportal, 2021. URL: https://bit.ly/3CHnaEI	
14.	55 завдань і рішень для активних громад і громадян. Практичний посібник. Упорядники та автори (якщо не зазначено інше): Інна Стащук, Віталій Лисенко. Запоріжжя: АА Тандем, 2019. – 144 с. https://bit.ly/3EKAfnC	
15.	І. Ейгельсон, М. Єлігулашвілі. Діалоги через лінію розмежування: обмін досвідом, вирішення проблем, налагодження стосунків. Право на захист, – 2022 https://bit.ly/3sWNsR7	

Додатки



Додаток 1

ВИСЯЧІ ПИТАННЯ

Або як, не вдаючись до анкетування,
зібрати відповіді багатьох людей на важливі питання

ПРИКЛАД ВТІЛЕННЯ:

У червні 2018 р. в с. Луковець Новоборівської селищної об'єднаної територіальної громади Житомирської обл. волонтерки громадської організації «Спілка ветеранів та учасників АТО» (сmt. Нова Борова, Хорошівський район, Житомирська обл.) провели дослідження громади методом «висячих питань»⁵.

Село Луковець, в якому проживає всього 123 жителі, є найвіддаленішим населеним пунктом Новоборівської селищної ОТГ, оскільки знаходиться за 11 км. від селищної ради. У цьому селі немає ні школи, ні фельдшерсько-акушерського пункту, ні клубу. Працює лишень невеликий продуктовий магазинчик. Мешканцям села практично немає де збиратись для спілкування та вирішення нагальних сільських справ. Через це жителі цього села протягом 2 останніх років зверталися до керівництва громади з проханням побудувати їм місце для офіційних зібрань.

Тема опитування стосувалася питання відсутності місця для проведення масових культурних заходів і спілкування в с. Луковець. Під час опитування жителям села поставили 4 запитання:

- Чи потрібне в с. Луковець місце для масових культурних заходів?
- Для чого необхідне дане місце?
- Яким Ви бачите це місце для масових культурних заходів?
- Яка відпочинкова зона має бути в цьому місці?

Оскільки це питання було важливим для всього села, тому опитували всіх, хто проживав в с. Луковець.

⁵ Ініціативу було реалізовано в рамках проєкту «Успішні локальні громади» який реалізовувався з 2016 по 2021 рік фондом «Освіта для демократії» у співпраці з ГО «Наше Поділля» та ГО «Точка доступу».

Волонтерки громадської організації «Спілка ветеранів та учасників АТО» домовились із власниками єдиного магазину в селі про їх допомогу та співпрацю. На фасаді даного магазину прикріпили скотчем 4 аркуші паперу формату А1 (на кожне питання – по одному аркушу паперу). Там же залишили маркери на шнурочках для записів. Коли мешканці села заходили до магазину за покупками, то власники магазину (вони ж і продавці) просили їх при виході написати свої відповіді на питання на кожному з 4 аркушів паперу. Опитування тривало 9 днів. Наніч плакати заносили у приміщення магазину, а на наступний день знову кріпились на фасад. Якщо ж був дощовий день, то плакати вивішувались на стінах всередині магазину.

Після завершення опитування волонтерки громадської організації «Спілка ветеранів та учасників АТО» на основі отриманих результатів зробили відповідні діаграми.

Отримані результати «висячих питань» були представлені жителям с. Луковець на окремій зустрічі біля магазину, де раніше і проходило саме опитування.

ПОТРІБНО:

Час на підготовку: 2 години.

Час проведення: від 2 годин до 1 тижня.

Необхідні ресурси: Моток ниток (мін. 20 м.), прищіпки (мін. 30 шт.), аркуші паперу для записування відповідей (ватман або картон), олівці, різнокольорові фломастери.

Кількість задіяних осіб: 1-3 людини.

Учасники опитування: чим більше, тим краще

КРОК ЗА КРОКОМ:

1. Вибір теми та формулювання питання

Треба задуматися, яка тема нас цікавить: збираємо ідеї для нових дій чи хочемо дізнатися як оцінюють нашу діяльність, чи простір мешканці? Можемо використовувати цей метод для:

- Збір думок жителів (про пропозиції, про простір, про конкретний захід)
- Збір інформації про жителів (наприклад, що вони люблять робити у вільний час, які у них є таланти, чого вони не люблять і т.д.)

- Пошук нових ідей (наприклад, з приводу занять, використання простору і т.д.)

Коли вже знаємо, про що хочемо запитати, тоді треба задуматися над формулюванням питання. У схожих методах найкраще виправдовуються відкриті питання, що дозволяють людям висловити свою думку, записати її, а не тільки відповісти «так» чи «ні». Питання слід почати словами: «Як...», «Які...», «Який...», «Де...», «Що...» (але не «Чому...» або «Хіба... »).

2. Вибір цільової групи та місця

Потрібно вирішити, кому адресувати запитання. До всіх навколишніх мешканців або до конкретної групи, наприклад, до батьків з маленькими дітьми? Слід вибрати захід або місце, на якому можна зустріти цих людей (скажімо, захід на відкритому повітрі, фестиваль, концерт, майстер-класи). Оптимальний результат досягнемо, якщо наша акція буде супроводжувати інший захід протягом його тривалості, це дозволить нам залучити більше людей.

3. Інсталяція та дії

Шукаємо місце, де можна розвісити опитування на мотузці (наприклад якийсь коридор; а влітку – це може бути паркан будинку культури або бібліотеки, повз який часто ходять люди). Розвішуємо мотузку, обов'язково перевіряючи стабільність конструкції, і прикріплюємо прищіпки. Готуємо аркуші картону для відповідей величиною в аркуш шкільного зошита (A5), аркуші можуть мати різноманітну форму. До мотузки прикріплюємо шаблон з питанням, написаним друкованими літерами, поруч прикріплюємо кілька відповідей для заохочення. Решта аркушів картону та фломастери залишаємо поруч на видному місці. Вручаємо аркуші картону мешканцям, пропонуємо взяти участь в акції, пояснюємо правила, ставимо додаткові запитання і відповідаємо на ті запитання, які можуть з'явитися в учасників. У випадку, якщо акція триває довше, ніж один день, слід попередити опікуна акції, який буде поповнювати чисті аркуші, що завжди повинні бути листи для відповідей, що слід документувати записані відповіді (оптимально – роблячи фотографію), і збирати записані листи, коли ті вже не поміщатимуться на мотузці.

4. Аналіз результатів

Після завершення акції слід провести підведення підсумків у команді. Варто зібрати всі відповіді, задуматися над групуванням їх за окремими категоріями. Після поділу на категорії, слід порахувати, яких відповідей було найбільше чи найменше. Скільки відповідей кожного типу у нас є? Результати можемо записати, або представити на малюнку, діаграмі – це

хороший спосіб презентації. Інсталяцію і зібрані матеріали варто сфотографувати, написати кілька слів про проведене дослідження на сайті.

ВАРІАНТИ:

Якщо маємо декілька питань і обмежений простір для проведення дослідження, як в нашому прикладі, то готуємо великі плакати і кріпимо їх на певній відстані один від одного для зручності учасників опитування. Втім, у класичному варіанті – мотузка і картки, закріплені прищипками – є набагато зручнішими.

Якщо хочемо розмістити інсталяцію на свіжому повітрі, то замість листів картону можемо прикріплювати прапорці з міцного водостійкого матеріалу (для цього найкраще використовувати рекламний банер). У такому випадку відповіді записуємо водостійкими фломастерами.

Додаток 2

ДОСЛІДНИЦЬКА ПРОГУЛЯНКА

Або як під час прогулянки перевірити,
наскільки простір пристосований до потреб громади

ПРИКЛАД ВТІЛЕННЯ:

У серпні 2018 р. в м. Новоукраїнка, Кіровоградської області представники молодіжної ініціативної групи провели дослідження потреб своєї громади методом дослідницької прогулянки⁶. Тема дослідження стосувалась фіксації та обговорення туристично привабливих місць у громаді, а також таких, що потребують особливої уваги через їх засміченість, занедбаність та шкодять іміджу громади.

Підготовчий період передбачав планування та, за потреби, невеличкого навчання прийомам мобільної фотозйомки. Було розроблено сценарій фото прогулянки та маршрут, який включав окреслення простору, який є потреба дослідити, маршрут руху, визначення ведучого фото прогулянки, поділ на команди, формування ключових питань і проблеми, які треба проаналізувати протягом прогулянки.

Учасники фотопрогулянки виявили бажання обійти всі парки, сквери громади і сфотографувати ті місця, які подобаються, і є на їх думку комфортними або безпечними, та ті, які не подобаються, бо є некомфортними, небезпечними.

Дослідницька фотопрогулянка розпочалась у самому центрі м. Новоукраїнка, де розміщена інсталяція «Я люблю Новоукраїнку». Далі маршрут проходив через всі паркові зони, сквери, а подекуди – хащі понад річкою. Маршрут був побудований по колу: звідки стартували – туди й повернулись, але повернення не відбувалось вже пройденим шляхом.

Під час маршруту у молоді виникало багато жвавих обговорень щодо доцільності того чи іншого об'єкта, його стану (аварійний, не аварійний, естетично

⁶ Ініціативу було реалізовано в рамках проєкту «Успішні локальні громади» який реалізовувався з 2016 по 2021 рік фондом «Освіта для демократії» у співпраці з ГО «Наше Поділля» та ГО «Точка доступу».

чи навпаки). У свою чергу, організатори/ведучі акцентували увагу учасників, що завдання – зафіксувати те, що подобається і те, що не подобається, але ніяк не пошук винних чи шляхів усунення. Загалом дослідницька фотопрогулянка тривала близько трьох годин, з невеликими перервами для обговорення, коментарів та перепочинку.

Після її завершення учасники підвели підсумки. Обмінялись інформацією щодо кількості зроблених фото на кожне з ключових питань та домовились з організаторами дослідження, що перешлють усі знімки, якими хочуть поділитись на єдиний ресурс. Згодом фотоілюстрації розмістили для голосування на сторінці в Фейсбуці. Після голосування було прийнято рішення роздрукувати вибрані фото та зробити з ними в людному місці громади «фотосушку» на День Незалежності. Адже організаторам було важливо поділитись результатами дослідження з якомога більшою кількістю мешканців громади, а не лише користувачами соціальних мереж. І водночас – залучити їх до обговорення проблем і потреб громади і також звернути увагу на те, як ці ж речі побачила молодь. Ця подія певною мірою привернула увагу і представників місцевої влади.

«Фотосушку» було проведено 24 серпня 2018 року на території скверу в центрі міста. До обговорення отриманих результатів під час «фотосушки» були запрошені учасники фотопрогулянки, громадський актив, голова громади, його заступники, місцеві депутати та всі ті, хто того дня прогулювався центром міста. Напрацьовані ідеї, рекомендації, коментарі молодь мала змогу не лише озвучити владі громади, але й згодом оформити у вигляді заявок на місцевий конкурс проєктів.

ПОТРІБНО:

- Час підготовки: 2–3 дні.
- Інструмент проведення: 1–1,5 години/прогулянка.
- Кількість задіяних осіб: 2 особи.
- Учасники опитування: макс. 3 особи/прогулянка.
- Необхідні ресурси: папір, комп'ютер, принтер, ручки, фотоапарат.

КРОК ЗА КРОКОМ:

1. Вибір маршруту

Визначаємо простір, який хочемо дослідити. Детально випишуємо справи і проблеми, які маємо намір проаналізувати протягом прогулянки, а під час

прогулянки ми, з огляду на них, визначаємо список питань, або елементів простору, про які ми хочемо запитати учасників прогулянки. Визначаємо, хто проводитиме прогулянки.

2. Створення і перевірка сценарію прогулянки

Описуємо по черзі точки на маршруті, і розподіляємо питання, які ми хочемо задати учасникам, на кожен із них. Записуємо також вказівки для ведучого. Проводимо разом нашу «тестову прогулянку», щоб перевірити маршрут та сценарій. Буде чудово, якщо нам вдасться провести таке випробування з допомогою знайомої людини, яка є представником групи, потреби якої ми хочемо дослідити (наприклад, старшої людини, або матері з дитиною). Протягом прогулянки і після неї вносимо поправки до сценарію згідно зауважень учасників та власних спостережень.

3. Прогулянка

Прогулянку починаємо від представлення ведучих та короткого вступу на тему прогулянки – її організаторів, мети, плану та інформації про те, що потім відбудуватиметься із зібраною інформацією. Ми йдемо визначеним маршрутом із зупинками у запланованих раніше місцях, а також у місцях, на які звертають увагу самі учасники. Відповіді на питання та інші коментарі учасників ми записуємо у спеціально відведених для цього частинах сценарію. Варто пам'ятати, щоб протягом прогулянки просити обґрунтувати коментарі: чому щось учасникам подобається, а щось ні. Крім розмови, протягом прогулянки важливим є документування простору у формі фотографій. Найкраще робити фото елементів, на які власне звертають увагу учасники. Одночасна постановка запитань, запис відповідей та фотографування буде простішим завдяки присутності іншої людини, яка допомагатиме у проведенні прогулянки – тоді одна людина зможе зосередитися на запитаннях, а інша – на фотографуванні.

4. Аналіз та збір результатів

Після закінчення серії прогулянок ми організуємо підсумкову зустріч із ведучими: розмовляємо про їх враження та спостереження, збираємо можливі зауваження до сценаріїв, які дозволять їх вдосконалити. Висновки та конспекти з окремих прогулянок збираємо в одному місці, наприклад, у формі підсумкового звіту, у якому будуть представлені зауваження до окремих елементів простору, які були озвучені протягом різних прогулянок. Звіт передаємо особам, які відповідають за формування даного простору.

ВАРІАНТИ:

Дослідницькі прогулянки у відкритому просторі можна планувати у різний час доби – протягом дня та у вечірній період, при штучному освітлені. Час проведення зустрічі часто впливає на питання, які варто задавати учасникам. Дослідницьку прогулянку можна провести не лише на відкритому просторі, але також всередині якогось будинку. Підготовка такої прогулянки не відрізняється від підготовки прогулянки ззовні, проте потрібно пам'ятати, що у невеликому просторі може з'явитися більше деталей, на які потрібно звернути увагу (наприклад, в приймальні певної публічної установи це може бути: розміщення інформаційних стендів, їх зрозумілість та простота, розміщення крісел чи смітників).

Додаток 3

КАРТА ЗВ'ЯЗКІВ

Або як дізнатися, що для різних груп жителів є найважливіше, щоб запланувати подальшу роботу

ПРИКЛАД ВТІЛЕННЯ:

У 2020 році організаторки проєкту з ГО «Платформа розвитку» запропонували жителям селища Чернігівка Запорізької області ідею створення мапи бажаних змін селища⁷. Під час спільного планування просторового розвитку, зустрічей з питань місцевих проблем, публічних консультацій використовували друковану мапу громади або окремих її територій.

Наприклад, під час публічної консультації в рамках проєкту «Школа самоврядування» мешканці могли позначити бажані зміни на друкованій мапі селища. Зібрані побажання активістки узагальнили та подали як пропозиції від громадян до Плану соціально-економічного розвитку на 2021 рік.

Крім того, активістка молодіжної спільноти в Чернігівській громаді Катерина Житарюк хоче створити **інтерактивну мапу проблем селища**. За її задумом, це допоможе жителям Чернігівки пропонувати свої ідеї місцевій владі та вказувати на конкретні місця, що потребують оновлення, ремонту чи благоустрою.

ПОТРІБНО:

- Час підготовки: 1 година.
- Інструмент проведення: 2-3 годинна зустріч.
- Кількість задіяних осіб: 1-2 людини.
- Учасники опитування: 6-8 осіб.
- Необхідні ресурси: ножиці, кольорові стікери, великий аркуш паперу, фло-мастери, дошка.

⁷ За матеріалами публікації 55 завдань і рішень для активних громад і громадян. Практичний посібник. Упорядники та автори (якщо не зазначено інше): Інна Сташук, Віталій Лисенко. Запоріжжя: АА Тандем, 2019. – 144 с.
<https://bit.ly/3EKAFC>

КРОК ЗА КРОКОМ:

1. Підготовка

Подумаймо, кого ми запросимо на зустріч. Карти зв'язків можна створювати у більш чи менш різноманітних групах. Якщо ми відважимося на масштабніше дослідження, груп може бути навіть кілька (наприклад, молодь, представники місцевих організацій чи установ, молоді батьки, старші особи тощо). Завдяки цьому ми зможемо порівнювати карти одна з одною та аналізувати різниці у баченнях місцевості окремих вікових, професійних та інших груп. Однак, якщо у нас є обмеження у часі, варто запросити до участі у зустрічі представників різних середовищ. Таким чином під час одного тренінгу ми зможемо співставити різні перспективи та позиції.

2. Збір фотографій та історій

Кожна особа, що бере участь у тренінгу, має завдання написати на своєму аркуші так звані «ключові елементи» їх місцевості, тобто об'єкти, важливі для місцевої ідентичності: установи, організації, групи, осіб, а також пам'ятки, історії, легенди, символи (наприклад, герб, гімн, прапор), привабливі місця (наприклад, парк, річка, ринок). На це завдання учасники мають близько 10-15 хв. Коли всі закінчать роботу, просимо, щоб учасники по черзі прочитали



елементи, які вони обрали. Протягом цього часу ми записуємо кожен із них на окремому стікері та приклеюємо на дошку. Інші учасники доповнюють список тими пунктами, яких не вистачає.

3. Створення карти зв'язків

Просимо учасників, щоб вони на великому ватмані розмістили окремі елементи таким чином, аби вони представляли відносини між окремими установами (наприклад, якщо є зв'язки між елементами X, Y, Z, то вони повинні знаходитися близько, а якщо такі зв'язки несуттєві, або їх взагалі немає, то ці елементи можуть лишитися на певній відстані. Крім цього, учасники мають повну свободу у розміщенні елементів. Якщо з'явиться потреба, можна домалювати лінії, які об'єднують окремі об'єкти, позначити межі, які відділяють установи, або додати якийсь елемент. Протягом реалізації завдання можуть з'явитися певні суперечності між учасниками, це буде особливо помітно, якщо у зустрічі візьмуть участь особи, пов'язані із різними середовищами. Варто прислухатися до цих суперечок, оскільки вони є дуже цінним джерелом інформації на тему ситуації у даній місцевості.

4. Інтерпретація карти

Коли карта вже буде готова, варто задати учасникам кілька питань. Яким чином вони б інтерпретували свою роботу? Наприклад:

- Що, на Вашу думку, показує ця карта?
- Які елементи знаходяться поза мережею зв'язків? Чому?
- Які елементи вносять зміни у зв'язки, тобто можуть модифікувати ситуацію на карті?
- Яке місце на карті займає установа X? Чи це відповідне місце?
- Що потрібно зробити, щоб покращити ситуацію у місцевості?

Ведучим варто модерувати дискусію таким чином, щоб учасники мали можливість проявити аналітичне мислення (поглянути на ситуацію з висоти пташиного польоту), виходячи таким чином за межі перспективи установи, яку вони представляють.

5. Порівняння карт

Кarti, створені під час чергових тренінгів, які будуть проведені серед представників різних груп, ми порівнюємо одна з одною. Це дасть можливість побачити відмінності у баченні місцевості різними середовищами. Ці різниці можуть бути відправною точкою для подальших розмов із жителями місцевості.

ВАРІАНТИ:

Інша вправа, яку можна провести під час зустрічі – це аналіз іміджу установи з точки зору того, як її активність та відкритість оцінюють інші. Перед тим, як ми перейдемо до створення карти зв'язків, можна попросити учасників, щоб вони розмістили елементи, які вони вказали на вісі координат XY, де вісь X означатиме рівень відкритості і доступності даного об'єкту, а вісь Y характеризуватиме рівень його активності, наприклад (4,1) – відкритий, але неактивний; (1,5) – активний, але закритий тощо. Графік можна зробити на підлозі, використовуючи для осей кольоровий скотч.

Додаток 4

ПРИКЛАДИ СФОРМУЛЬОВАНИХ ТЕМ ДІАЛОГОВИХ ЗУСТРІЧЕЙ У НАШИХ ГРОМАДАХ

Організація діалогових заходів на актуальні теми для громади. Організували громадські слухання та консультації з метою залучення громадськості до прийняття рішень і розв'язання проблем. Забезпечували прозорість і доступність інформації, а також можливість для всіх учасників висловити свої думки та спостереження. Ми пропонуємо кілька критеріїв для визначення і формулювання теми діалогової зустрічі в громаді:

Актуальність і зв'язок з громадою. Тема повинна бути пов'язана з поточними проблемами та інтересами громади, щоб забезпечити активний інтерес і залученість учасників. Наприклад:

- Діалогова зустріч: «Спільне бачення розвитку публічних просторів у селищі Степань»
- Діалогова зустріч у Станіславчицькій громаді «Бачення розвитку культурної сфери Станіславчицької громади»

Представництво різних соціальних груп. Запрошення представників різних соціальних груп, які зможуть висловити свої погляди на дану тему, наприклад, молодь, підприємці, пенсіонери, експерти тощо.

- Діалогова зустріч у Новоселицькій міській громаді Чернівецької області на тему: «Як зробити проживання ВПО в громаді комфортним?»
- Діалогова зустріч в Омельницькій громаді на тему: «Залучення молоді до управління громадою»

Забезпечення прозорості та доступності інформації. Забезпечення доступу до відповідної інформації про тему діалогу, яка включатиме різні аспекти проблеми та можливі рішення.

- Діалогова зустріч у Герцаївській міській громаді Чернівецької області на тему: «Громадяни і громада: картування щодо розвитку Герцаївської громади»
- Діалогова зустріч у Зеленогірській громаді на тему: «Як створити безпечне освітнє середовище у закладах освіти громади?»

Залучення до прийняття рішень. Формулювання теми таким чином, щоб діалог спрямовувався на прийняття практичних рішень, що допоможуть вирішити конкретні проблеми або розвивати громаду.

- Діалогова зустріч у Вікнянській сільській громаді Чернівецької області на тему: «Студія образотворчого мистецтва – простір розвитку для ВПО»
- Діалогова зустріч у Вознесенській громаді на тему: «Створення і розвиток громадського простору для мешканців та мешканок громади: обговорення ініціатив»

Відкритість до різних думок. Забезпечення можливості для всіх учасників висловити свої думки та спостереження без страху осуду чи відвернення.

- Діалогова зустріч у Котелевській громаді на тему: «Ідеї облаштування громадського місця дозвілля в Котелевській громаді»
- Діалогова зустріч у Новодмитрівській громаді на тему: «Як нам реорганізувати заклади повної загальної середньої освіти Новодмитрівської громади?»

Розвиток взаєморозуміння. Визначення теми так, щоб стимулювати побудову співпраці та взаєморозуміння між учасниками діалогу.

- Діалогова зустріч в Омельницькій громаді на тему: «Захист інтересів периферійних населених пунктів у складі об'єднаної громади»
- Діалогова зустріч у Канівській громаді на тему: «Роль ВПО в розвитку підприємництва: Як ВПО можуть сприяти розвитку підприємництва в нашій громаді?»

Розробка конкретних дій. Спрямовання діалогу на розробку конкретних дій, планів та проєктів, які можна буде втілити в реальність.

- Діалогова зустріч у с. Вознесенське, Вознесенської громади на тему: «Питання поводження зі сміттям в населеному пункті»
- Діалогова зустріч в Коноплянській громаді на тему: «Створення парку активного та сімейного відпочинку: як долучати жителів?»

Інформаційний супровід. Використовували інформаційні технології та соціальні медіа для залучення громадськості, обміну ідеями та підтримки онлайн-діалогу. Практично про кожну діалогову зустріч у нас був пост у соціальній мережі Фейсбук.

Приклад від влади та лідерів громади. Ми запрошували владу та лідерів громади ставати прикладом конструктивного спілкування та висловлення поваги до думок інших. Вони намагалися активно включатись у діалог, демонструючи відкритість до нових ідей та готовність до пошуку компромісів.

Додаток 5**ПЛАН ЗМІН У ГРОМАДІ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ
ДІАЛОГОВОГО ЗАХОДУ**

Назва ТГ	
Область	
Сфера впровадження змін	<i>Коротко опишіть тему або сферу, в якій плануються зміни</i>
Команда, що підготувала план змін <i>(ім'я, прізвище, посада)</i>	
Контактна особа <i>(ім'я, прізвище, посада, телефон, електронна пошта)</i>	
Консультант <i>(ім'я, прізвище)</i>	

Аналіз потреб / Опис проблеми

За результатами діалогового заходу, опишіть коротко:

- Хто брав участь у заході
- Які основні проблеми/потреби висловлювали учасники
- До якого висновку прийшли учасники зустрічі

Якщо після діалогового заходу проводились додаткові дослідження, будь ласка, опишіть, які методи використовувались та які результати було отримано.

Аналіз теперішнього стану

Опишіть, як зараз виглядає ситуація у названій Вами сфері у Вашій громаді.

Наслідки НЕ впровадження змін

Якщо нічого не буде змінено, якими можуть бути наслідки?

Вкажіть мету та завдання плану змін

Що позитивно зміниться у громаді? Які потенційні ризики можуть виникнути під час впровадження змін?

Вкажіть основних бенефіціарів змін

Які соціальні групи найбільше «виграють» від впровадження змін? На кого націлені зміни?

Етапи запровадження зміни

Опишіть коротко, які конкретні кроки необхідно здійснити для запровадження цих змін у громаді? Скільки орієнтовно часу на це потрібно?

Залучені учасники

Кого планується долучити до впровадження змін (місцеві жителі, місцевий бізнес, громадські організації, фонди, інші заклади та установи – будь ласка, вкажіть конкретні назви організацій чи установ)

Фінансування впровадження змін

*Якщо потрібне фінансування, вкажіть бажані **формати** його забезпечення (кошти місцевого бюджету / державне фінансування / міжмуніципальне партнерство / державно-приватне партнерство / гранти / інвестиції / інше).*

*Вкажіть також, які основні **статті витрат** (оренда, експертні послуги, будівництво тощо).*

Зв'язок зі стратегією

Чи у вашій громаді є стратегія? Якщо так, розмістіть посилання і напишіть, яким чином план змін узгоджується зі стратегією.

Додаток 6**КОМУНІКАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ДІАЛОГУ****«Нейтральна мова»**

Нейтральна мова у діалозі – це спосіб спілкування, при якому використовуються слова та вислови, які не мають емоційного забарвлення або нав'язливих переконань. Вона допомагає уникнути зайвих конфліктів та сприяє конструктивному спілкуванню. Нейтральна мова дозволяє зосередитися на фактах, аргументах та об'єктивних аспектах ситуації.

Навик ведучого діалогу – «переклад», переформулювання емоційно забарвлених чи оціночних фраз у нейтральні. Приклади нейтральної мови у діалозі:

ФРАЗА, ЯКУ МИ ЧУЄМО	НЕЙТРАЛЬНА
Ви завжди робите все неправильно!	Можливо, було б добре спробувати інший підхід у цій ситуації?
Ви завжди спізнюєтесь!	Ви сердитесь, бо почати вчасно дуже важливо для вас, чи не так?
Ти ніколи не слухаєш мене!	Як би ми могли уточнити деякі питання разом?
Це просто поганий план, якого неможливо дотриматися!	Може, знайдемо оптимальний варіант, який допоможе нам виконати наші зобов'язання?
Ви не виконуєте свою роботу! Ви безвідповідальні!	Можливо, ми можемо поглянути на інші способи виконання цих завдань?

Нейтральна мова допомагає знизити емоційну напругу у діалозі та створює сприятливі умови для вирішення конфліктних ситуацій. Вона відіграє важливу роль у будь-якому спілкуванні, особливо коли розмовляють про чутливі теми або вирішують складні питання.

Переказ, повернення сенсу

Переказ, повернення сенсу – це здатність передати думку співрозмовника таким чином, щоб не змінити її змісту, але висловити іншими словами. Це важливий аспект ефективної комунікації, де зміст і сенс є ключовими складовими.

Успішне використання переказу та повернення сенсу дозволяє зрозуміти співрозмовника і дати йому відчуття, що його ідеї були чітко сприйняті. Це є найбільш ефективним способом зрозуміти один одного та встановити емпатію у комунікації.

Важливо уникати оцінок та використовувати нейтральний тон, щоб уникнути непорозумінь та створити сприятливий клімат для спілкування. Комунікація, яка ґрунтується на змісті та сенсі, допомагає побудувати довіру та взаєморозуміння у спілкуванні.

ОБМІН СЕНСАМИ



Резюмування

Резюмування – це процес узагальнення або підсумовування головних ідей, інформації чи думок, які були висловлені під час діалогу або презентації. Це коротке і точне викладення ключових пунктів з метою передачі основної суті того, що було сказано.

Резюмування може використовуватися для закріплення важливої інформації, підтримки співрозмовника і переконання у тому, що ви уважно слухаєте. Воно допомагає організувати і структурувати інформацію, що була надана, і зосередитися на найбільш значущих моментах. Резюмування є ефективним інструментом комунікації, який допомагає зробити процес обговорення більш зрозумілим і продуктивним.

Перефразування

Перефразування – це процес висловлення ідеї або повідомлення знову, використовуючи інші слова або інші формулювання, але зберігаючи його суть і зміст. Це важливий комунікаційний засіб, який допомагає з'ясувати і зрозуміти інформацію, виражену іншою особою.

Перефразування дозволяє підтримувати активний діалог і показує співрозмовнику, що ви уважно слухаєте його і ретельно засвоюєте інформацію. Цей процес може допомогти уникнути недорозумінь та уточнити думки та ідеї. Використання перефразування є ефективним способом підтримати спілкування і показати зацікавленість у розмові з іншими.



Працюємо (з) питаннями

Коли ми спілкуємося, одним із важливих інструментів є вміння ставити питання. Знаєте, іноді питання можуть бути навіть корисніші, ніж прості відповіді.

І ось чому: питання дозволяють нам не тільки почути відповідь, але й самим зробити висновки, знайти розуміння і задовольнити свої потреби.

Ставимо відкриті питання, бо вони вимагають розгорнутої відповіді. Пам'ятайте, що короткі запитання можуть бути корисними, але вони мають служити для згортання процесу та просування діалогу далі.

Можна ставити питання на розширення розуміння

1. Питання на прояснення:

- Можете роз'яснити, що ви розумієте під _____?
- Чи можете подати конкретний приклад того, про що ви говорите?
- Який саме аспект є вашим головним пунктом?

2. Питання для дослідження припущень:

- Які саме припущення лежать в основі вашої думки?
- Що, на вашу думку, може бути альтернативою цим припущенням?
- Які ще варіанти можна розглянути замість цих припущень?

3. Питання для дослідження обґрунтувань і доказів:

- Чи можете дати конкретний приклад, що підтверджує вашу думку?
- Чи вважаєте ви, що ці обґрунтування є достатніми для підтримки вашої позиції?
- Звідки ви отримали цю інформацію і наскільки вона достовірна?

4. Питання про точки зору або ракурси:

- Як ви відповісте на аргумент, що заперечує вашу думку?
- Як думаєте, які думки мають люди, які не погоджуються з вами?
- Які можуть бути інші можливі підходи до цього питання?

5. Питання для дослідження висновків і наслідків:

- Якби ваші припущення здійснилися, які були б наслідки в результаті?
- Чи розглядалися альтернативні шляхи, які могли б привести до інших результатів?
- Які є можливі альтернативи для досягнення мети без використання цього підходу?

6. Питання про питання:

- Що саме ви маєте на увазі, ставлячи це питання?
- Чому ви вважаєте, що це питання є важливим для нашої дискусії?
- Яким чином ви можете сформулювати це питання, щоб залучити більше інтересу до нього?

Звернемо увагу на кілька важливих аспектів використання питань:

1. Коли ведучий ставить питання, важливо зрозуміти, для чого він це робить і який результат очікує від відповіді – це допомагає використовувати відкриті або закриті питання з метою досягнення конкретної мети.
2. Під питаннями не варто приховувати тверджень або суджень, адже це може призвести до неправильного розуміння або навіть конфлікту.
3. Важливо розрізняти питання, які спрямовані на прояснення понять, термінології, сенсу, від питань, які мають риторичний або філософський характер, оскільки останні можуть створити лише збентеження і внести дисонанс діалог.
4. Слід наголосити на щирості ведучого під час відповідей та постановці питань, що сприяє довірі і відкритості в комунікації.
5. Підготовка переліку ключових питань належить до етапу дизайну діалогу, що сприяє впорядкуванню і структуризації обговорення.

Дотримуючись цих рекомендацій, ведучий може створити збалансований та продуктивний діалог, спрямований на досягнення бажаних результатів.

Додаток 7

ОКРЕМІ ІНСТРУМЕНТИ ФАСИЛІТАЦІЇ ДІАЛОГУ

SWOT-аналіз

SWOT-аналіз (SWOT-analysis) – являє собою матрицю для класифікації відомостей про об'єкт за 4 групами: сильні сторони, слабкі сторони, можливості і загрози.

Для прийняття рішення необхідно: зібрати інформацію, розподілити по групах, проаналізувати, зробити вибір.

Цей метод вказує, що сильні якості об'єкта або ситуації дозволяють отримати певні можливості, а слабкі сторони породжують певні загрози. Тому приймати рішення потрібно, виходячи з сильних якостей і потенційних можливостей, а не прагнути виправити всі загрози і слабкості.

Матриця SWOT-аналізу

	ПОЗИТИВНИЙ ВПЛИВ	НЕГАТИВНИЙ ВПЛИВ
ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)

Застосування методу ефективно за умов:

- 1) коли члени групи є носіями окремих «фрагментів» інформації, що є важливою для вирішення проблеми;
- 2) коли є значний об'єм неструктурованої чи/або неповної інформації;
- 3) коли необхідне загальне бачення/розуміння проблеми/ситуації.

Поради до застосування методу:

1. Не обмежуйтеся ідеями, які одразу спали на думку. Слід зібрати і систематизувати максимум інформації по кожній групі.
2. Після складання таблиці простежте внутрішні зв'язки: як і якою мірою використані можливості, як і в який спосіб передбачити загрози і працювати з ними.

Аналіз зацікавлених сторін

Аналіз зацікавлених сторін (стейкхолдерів) є важливою частиною багатьох проєктів та ініціатив. Він допомагає зрозуміти, хто впливає на проєкт, як вони впливають та які наслідки можуть виникати через такий вплив. Також цей інструмент можна використовувати під час діалогу. На етапі організації таке мапування може допомогти сформувати пул запрошених учасників. Під час самого діалогу мапування стейкхолдерів може допомогти зрозуміти краще тему, створити пул нових учасників на майбутню зустріч, привід обговорити проблему та поспілкуватися.

Ось кроки, які можна виконати під час проведення аналізу стейкхолдерів:

1. Визначення стейкхолдерів. Визначте, хто може бути зацікавлений у нашій темі. Це можуть бути особи, групи, організації тощо, які мають вплив на проєкт або користуються перевагами, вигодами від нього. Використовуйте «мозковий штурм».
2. Збір інформації. Зберіть інформацію про кожного стейкхолдера. Наприклад, їхні цілі, очікування, потреби, підтримку або опозицію щодо теми. Обговоріть їх та запишіть основні моменти на картках.

3. Класифікація стейкхолдерів. Розділіть стейкхолдерів на різні категорії в залежності від їх ролі, впливу та інтересів відносно нашої теми. Основний показник, який важливо визначити: вплив стейкхолдера. Інші показники можна варіювати. Можуть бути кілька видів матриць, які використовуються залежно від завдань діалогу:

Рівень впливу стейкхолдера	високий низький	високий середній	високий високий
	середній низький	середній середній	середній високий
	низький низький	низький середній	низький високий
	Рівень важливості теми для стейкхолдера		

Рівень впливу стейкхолдера	високий низький	високий середній	високий високий
	середній низький	середній середній	середній високий
	низький низький	низький середній	низький високий
	Рівень інтересу стейкхолдера		

Рівень впливу теми для стейкхолдера	високий низький	високий середній	високий високий
	середній низький	середній середній	середній високий
	низький низький	низький середній	низький високий
	Рівень важливості теми для стейкхолдера		

Рівень впливу теми для стейкхолдера	високий низький	високий середній	високий високий
	середній низький	середній середній	середній високий
	низький низький	низький середній	низький високий
	Рівень підтримки теми стейкхолдером		

4. Визначення впливу та інтересів. Заповніть відповідну матрицю (приклади матриць). Ось приклад, але ви також можете запропонувати свої варіанти:



5. Розроблення стратегій взаємодії. На основі аналізу визначте, як краще спілкуватися та співпрацювати з різними стейкхолдерами. Для деяких може бути важливо забезпечити більше інформації, іншим може бути важливо залучити їх до процесу прийняття рішень.
6. Моніторинг та управління. Проаналізуйте динаміку зміни впливу та інтересів стейкхолдерів на різних етапах діалогу. Це допоможе вчасно реагувати на зміни та адаптувати стратегії взаємодії.
7. Залучення до процесу прийняття рішень. Там, де це можливо, залучайте ключових стейкхолдерів до процесу прийняття рішень. Це забезпечить більший рівень підтримки та допоможе врахувати їхні погляди та інтереси.

Загалом, аналіз стейкхолдерів є ітеративним процесом, який може вимагати постійного оновлення та адаптації. Важливо зрозуміти, що стейкхолдери можуть мати різні погляди та інтереси, тому взаємодія з ними повинна здійснюватись із увагою та дотриманням взаємоповаги. Використання цього інструменту в діалозі може бути корисним для побудови спільного бачення майбутнього громади.

Ми пропонуємо використовувати картки для аналізу стейкхолдерів. На одній картці описати одного стейкхолдера. Матрицю можна намалювати на фліп-чарті. Картки можна рухати по матриці.

Серед різних матриць, обирайте ту, яка найкраще відповідає вашим потребам і характеру проєкту.

Збір думок/ідей за допомогою модераційних карт

Цей метод дозволяє представити думки/ідеї учасників групи на загальний розгляд для обговорення, аналізу і можливого використання.

За яких умов застосовуємо даний метод:

- 1) маємо потребу дослідити проблему, беручи до уваги велику кількість факторів і завдань, деякі з них ще не відомі;
- 2) необхідно зібрати думки для обговорення, мозкового штурму, пошуку рішення;
- 3) рекомендовано в ситуаціях, коли розглядаються спірні теми;
- 4) доцільно, коли в групі недостатньо відкриті стосунки й учасники стримані або малознайомі.

Як застосовуємо?

- **1 фаза. Збір ідей за допомогою карток.** Озвучуєте обговорюване питання або проблему (наприклад: Що вас демотивує на роботі?) І вивішуєте написане чіткими літерами запитання на дошку. Потім просите кожного учасника мовчки й індивідуально відповісти на запитання, запропонувавши кілька відповідей. При цьому, кожна ідея має бути написана на окремій прямокутній картці, маркером і великими, розбірливими друкованими літерами. Збираєте заповнені картки і перемішуєте.
- **2 фаза. Групування ідей.** Фасилітатор знайомить з правилами цієї фази. Він озвучує і показує по черзі карти. Якщо групі не зрозуміло зміст карти, то запитуємо пояснення в автора, якщо все зрозуміло, то відразу розміщуємо (на стіні). Час на пояснення обмежено до 30 секунд. Картки, близькі за змістом, розміщуємо в одну групу. Якщо думка групи розділилася з приводу карти, то пишемо копію карти і розміщуємо їх у дві групи. Останнє слово за автором. Усі конфлікти слід візуалізувати.
- **3 фаза. Даємо назви групам.** Фасилітатор озвучує картки групи і просить придумати загальну назву цієї групи, при цьому учасники мають прийти до спільного рішення щодо назви. Не зациклюйтеся на термінах. Якщо всі розуміють, про що йдеться у назві, то не сперечайтесь про слова. Якщо важко придумати назву групи, то розбийте вміст на дві або більше частин, і придумайте їм назви. Назва пишеться на картці круглої або овальної форми і прикріплюється зверху групи карток. У результаті у вас вийде кілька ключових відповідей на поставлене на початку зустрічі запитання. Потім можна провести ранжування, щоб проаналізувати й обговорити важливість чинників, проблем, рішень.

Ментальні карти⁸

Мета: збір інформації, генерація і структурування ідей. Розробка плану дій.

«Mind-mapping», або метод «коріння дерева» – планування дій, де від «стовбура дерева» розходиться «коріння», або від основної мети йдуть завдання, а також необхідні ресурси і дії у вигляді «відгалужень».

8 Автор методики ментальних карт (mind-map) – Тоні Бьюзен.

Коли використовується?

Метод Mind-map (ментальні карти) застосовується для поглибленого вивчення конкретної теми, для виявлення зв'язків. Можна застосовувати на початку проєкту, аби скласти перше уявлення про те, що потрібно враховувати під час підготовки та реалізації проєкту.

Як застосовувати?

У центрі дошки малюємо велике коло або іншу форму з ключовою темою обговорення.

За командою група починає доповнювати схему. Фасилітатор фіксує ідеї на дошці або це роблять учасники на картах, а потім їх розміщують на дошці, при цьому важливо знайти спочатку головні підтеми, основні лінії, які виходять від головної теми. Карта розвивається від загального до конкретного.

До кожної із знайдених головних (узагальнених) підтем під'єднують конкретні аспекти і питання. Таким чином, розвиваються гілки з пагонами.

В іншому варіанті проведення методу можна спочатку попросити кожного учасника самостійно створити свою карту, а вже потім формуємо спільну карту..

Інший варіант роботи: використовувати ноутбук, проєктор і спеціальну програму, що допомагає створювати ментальні карти. Учасники обговорюють, а одна людина весь хід обговорення відразу відображає в комп'ютері, малюючи карту.

Мозкові штурми

МОЗКОВИЙ ШТУРМ

Груповий метод, щоб покращити якість мислення і породити нові ідеї.

Група має налічувати 5-10 осіб. Сесія відбувається у спокійному, тихому місці. У залі є тільки дошка, кольорові маркери і крісла, на яких у довільній конфігурації сидять учасники. Фасилітатор керує процесом. Він представляє інструкцію і слідкує за дотриманням зазначених принципів.

Принципи повинні бути виписані на окремому аркуші, їх слід розмістити на видному місці.

1. Принцип відкладеної оцінки. Не критикуємо. Позитивні оцінки теж заборонено.
2. Чим більше ідей, тим краще. Усе записуємо.
3. Принцип співпраці, говоримо по черзі. Будь-які порушення фіксуємо (ввести санкції).

Тривалість: 45-50 хв. Важливо тримати темп.

Ведучий формулює проблему і записує її на дошці. Учасники можуть задавати уточнюючі запитання.

Потім настає так звана фаза зеленого світла, яка триває 15-30 хв. Це час на спонтанні і динамічні ідеї, які учасники подають без жодних обмежень. Це має бути справжній «шторм»! Кожна ідея записується на дошці. Навіть найбільш замкнутий учасник зрозуміє, що на цьому етапі висловлення ідей дозволяється всім. У цій фазі можуть відкритися учасники, які бояться критики чи осміювання. Записані ідеї повинні бачити всі учасники.

Наступним етапом є ієрархізація/групування, оцінювання і розвиток ідей, які з'явилися у попередній фазі. В процесі ієрархізації можемо використовувати mapping – виводимо категорії ідей, групуємо їх за критерієм подібності/підпорядкованості. Тут можна й надалі розвинути творче мислення, виявити нові зв'язки і взаємозалежності. У цьому процесі слід звернути увагу на ідеї, які можна покращити.

ПИСЬМОВИЙ МОЗКОВИЙ ШТУРМ

В іншій версії можемо організувати письмовий мозковий штурм. Цей спосіб дає більші шанси учасникам, які поводяться експресивно, практично і не є достатньо асертивними. При письмовому мозковому штурмі кожен отримує листок паперу. Ведучий подає проблему. Завданням кожного учасника є придумати три можливі вирішення і записати їх на папері. Варто підкреслити, що на цьому етапі немає поганих чи дивакуватих ідей. Усі мають однакову цінність. Потім, на знак фасилітатора, кожен передає свою картку сусідову праворуч. На отриманій картці кожен побачить три не свої ідеї. Їх треба прочитати і дописати три нові, власні вирішення. Також можна розвивати і дописувати те, що вже є на картці. На знак ведучого учасники далі передають

картки сусідові праворуч. Сусід ознайомлюється вже з шістьма ідеями і дописує наступні три. Як і в попередньому випадку, можна розвивати або доповнювати ідеї, що вже записані. Потім ще раз передаємо картку сусідові праворуч, вже з дев'ятьма ідеями. Їх треба уважно прочитати і вибрати три, які здаються найкращими. Такі ідеї підкреслюємо і останній раз передаємо сусідові праворуч. Сусід повинен вибрати з тих трьох одну, найкращу, на його думку. У результаті ми отримуємо стільки карток з ідеями, скільки є учасників. На кожній картці є одна ідея-переможець, дві інші підкреслені ідеї і шість інших. Цю велику групу ідей можна далі розвивати й удосконалювати. Особливої уваги надаємо ідеям, які перемогли, але також звертаємося до інших, які підкреслили учасники.

РЕВЕРСНИЙ (зворотній) мозковий штурм

Це різновид традиційного мозкового штурму з дотриманням принципів якнайбільшої кількості ідей і відкладеної оцінки. У цьому випадку ми шукаємо недоліки і загрози для ідеї чи проєкту. Наприклад, відповідаємо на запитання: «Що варто зробити, щоб не «завалити» наш проєкт?»

МЕТОД 635

Метод 635 – це найцікавіший різновид мозкового штурму. У цьому методі замість словесного озвучення ідей їх записують на спеціальній картці. У такій сесії бере участь 6 осіб. Кожен отримує картку, на якій протягом 5 хв. записує три ідеї. Потім подає картку сусідові праворуч. Сусід не повинен повторювати ідеї, а розвивати і комбінувати ті, які вже є. Сесія закінчується тоді, коли кожен учасник запише свої ідеї на кожній картці. Виходить, що кожен висловлює 18 ідей. Сесія триває 30 хв., і в її результаті у нас є 108 ідей. Потім починається оціночна сесія, яка проходить так само, як в «класичному» мозковому штурмі.

КВЕСТОРМІНГ (запитальний мозковий штурм)

Як і в звичайному мозковому штурмі, фасилітатор формулює проблему і збирає ідеї. Проте, тут ми концентруємося на питанні «як вирішити проблему?», а доходимо до мета-питання: «На які питання нам треба відповісти, щоб вирішити проблему?» Метод виходить з того, що якщо учасники вмітять поставити відповідні запитання, тоді вирішення проблеми знайдеться дуже швидко. Техніка передбачає також представлення стандартного списку загальних запитань, які не стосуються питання або є занадто широкими. Фасилітатор повинен зразу усувати такі непотрібні запитання і фокусувати учасників на проблемі. Техніка не забороняє дискусію над відповідями на поставлені запитання.

Аналіз поля сил

У реальності будь-яка зміна обов'язково стикається як з опором, так і з перешкодами об'єктивного характеру. Їх називають стримуючими силами. З іншого боку, існує бажання змін, а також об'єктивна необхідність змін та інше. Ці обставини, які підштовхують організацію до змін, назвемо рушійними силами зміни. Виникає проблема балансу рушійних і стримуючих сил, який визначає долю зміни.

Такий баланс відображається за допомогою методу аналізу поля сил, запропонованого американським організаційним психологом К. Левінім. Комбінація ряду сил, що діють в одній і тій же точці в даний час, називається результуючою силою.

Фактори, що визначаються як рушійні сили, діють таким чином, щоб вивести ситуацію з її поточного стану, а фактори, що визначаються як стримуючі сили, спрямовані на підтримання існуючого статус-кво.

Алгоритм

Розподіл на маленькі групи залежно від того, хто з якою темою хоче працювати.

Завдання для маленьких груп. (Все демонструється фасилітатором покроково на фліпчарті).

На фліпчарті намалювати лінію.

Позначити на ній 0 і 10. Для нас в точці 0 буде найгірша ситуація, в якій точці 10 – найкраща.

Визначте, де, на вашу думку, знаходиться зараз ситуація з вашою обраною темою. Інтуїтивно, можна не вдаватися в детальний аналіз. Намалюйте там лінію, перпендикулярну лінії 0-10.

Подумайте і опишіть, яка ситуація була б для вас ідеальною. Що б це означало для вас?

Подумайте, які сили, фактори, події, люди тощо, рухають ситуацію вперед, «до ідеалу». Позначте їх стрілками і підпишіть кожну стрілку, яку силу / фактор / подію і т.д. вона позначає. Визначте стільки стрілок, скільки ви їх зараз бачите у вашій ситуації.

Подумайте, які сили, фактори, події, люди тощо, рухають ситуацію назад, «до нуля». Позначте їх стрілками і підпишіть кожну стрілку, яку силу / фактор / подію і т.д. вона позначає. Визначте стільки стрілок, скільки ви їх зараз бачите у вашій ситуації.

Подумайте над тим, яку динаміку ви спостерігаєте. Ваша ситуація рухається вперед або назад або вона «застрягла» на одному місці? Яка швидкість руху?

Які 3 кроки ви (або особисто, або як група) можете зробити для того, щоб змінити динаміку? Посилити сили, які рухають вперед, або послабити сили, які рухають назад? Запишіть їх.

Які 3 кроки ви (або особисто або як група) хочете порекомендувати зробити комусь іншому для того, щоб змінити динаміку? Кому конкретно ви хочете адресувати свої рекомендації? Запишіть їх.

Робота у великій групі.

Представлення результатів робіт маленьких «тематичних» груп всій групі платформи. можна використати метод «ринкова площа», коли з кожної групи залишається 1-2 людини представляти напрацювання своєї групи. Решта ходять, знайомляться з результатами роботи своїх колег, задають питання, обговорюють.

Робота у великій групі.

Закриття, підведення підсумків.

Ранжування та голосування

Мета: Ця техніка представляє форму консенсусу, що сприймається візуально. Використовуємо для того, щоб дозволити групі візуально ідентифікувати ті ідеї або проблеми, які деяким з учасників групи здаються важливими, а також застосовуємо при прийнятті рішень.

Коли застосовуємо?

Голосування мітками найкраще використовувати, коли необхідно візуалізувати і наочно показати погляд на консенсус. Це потрібно у випадку, коли є ряд проблем, що мають різну важливість для різних членів групи. Тоді вам

допоможе простий метод виявити згоду із загальних питань (аспектів проблеми). Голосування використовуємо для прийняття рішення групою або для отримання експрес-статистики з досліджуваного питання.

Як застосовувати:

Розмістіть на дошці назви факторів, за які будете голосувати, списком або у вигляді матриці.

Роздайте учасникам клейкі мітки для голосування. Кількість команд може бути різною, залежно від форми і цілей голосування. Якщо голосуємо за найважливіші проблеми/фактори, що були виявлені на попередньому етапі обговорення, то дотримуємося такого правила: кількість міток на кожного учасника дорівнює кількості факторів, поділена на 2.

Озвучте питання і попросіть кожного учасника прийняти рішення. Коли всі відповіли, що вже вибрали, приступайте до голосування.

Підрахуйте результати голосування і зафіксуйте місця/рейтинг. Результати можете винести на окрему дошку і розставити в порядку спадання, або просто позначити цифрами місця рейтингу.

Попросіть учасників проаналізувати отриману статистику.

Світове кафе World Café

Мета: збір інформації, обмін думками великого числа людей.

Коли використовувати: «The World Café» – спосіб створити живу дискусію, що стосується питань основної теми наради або конференції.

Алгоритм застосування:

Заздалегідь визначені й узгоджені основна тема обговорення і підтеми/питання обговорення на столах (3-5 підтем). По одній темі на стіл.

Учасники розподіляються по групах, озвучується основна тема обговорень і питання, які будуть обговорюватися на столах.

Пропонуємо окремим учасникам взяти на себе роль «господаря» круглого столу, до якого будуть приходити в гості групи (кому тема цікава, і він готовий весь час в ній працювати).

Групи ходять від столу до столу. Учасники обговорюють вказане там питання. «Господар» фіксує всі озвучені ідеї на аркуші фліпчарта. Потім учасники встають і йдуть за інший стіл, а «господар» залишається за своїм столом постійно.

Коли прийшла наступна група, «господар» коротко розповідає, що було і які ідеї озвучила попередня група. Далі учасники розмовляють на заявлену тему, а господар все фіксує.

Проходить кілька раундів роботи зі зміною столів групами (3-5 раундів).

Підведення підсумків – «господарі» круглих столів резюмують дискусії за своїми столами на всіх учасників. Можливий додатковий етап з відбором та оцінкою ідей.

Особливості методу:

- Збір думок групи (як малої, так і великої) протягом 1,5-2 годин щодо важливого питання.
- Перевагою цієї методики є генерування великої кількості ідей, рішень. У процесі обговорення концентрується досвід і значний обсяг знань на задану тему, створюються умови для взаємного інтенсивного навчання.

Метод Волта Діснея⁹

Метод, коли учасники розглядають поставлену задачу з трьох точок зору: творчої, реалістичної та критичної. Названа на честь американського мультиплікатора Волта Діснея. Автором методики є Роберт Б. Ділтс. Метод відомий також у нейролінгвістичному програмуванні (НЛП) як стратегічна модель НЛП.

⁹ Названа на честь американського мультиплікатора Волта Діснея. Автором методики є Роберт Б. Ділтс. Метод відомий також у нейролінгвістичному програмуванні (НЛП) як стратегічна модель НЛП.

Техніка застосування

Метод може використовуватися як індивідуально, так і в групі. У варіанті групового застосування учасники займають позиції трьох ролей. Мрійник відіграє роль творчої людини, ентузіаста, який пропонує різноманітні, навіть нереальні варіанти розв'язання проблеми. Реаліст займає тверезу та прагматичну позицію і пропонує, як структурувати, спланувати роботу і визначає, які кроки потрібні для реалізації розв'язків проблеми. Критик намагається оцінити цінність ідей, знаходить помилки у запропонованому та ідентифікує слабкі місця у попередніх пропозиціях. Під час рольової гри учасники можуть циклічно змінювати свої ролі і продовжувати обговорення проблеми до тих пір, поки рішення не буде знайдено.

Відома також модифікація методу, у якій, крім трьох оціночних ролей, вводиться роль нейтрального спостерігача. З позиції нейтрального опису та постановки задачі можна починати застосування всієї методики, а потім також завершувати процес пошуку рішення нейтральним підведенням підсумку.

Алгоритм використання

Суть моделі: почергове «переміщення» людини або групи людей за трьома ролями: Мрійник, Критик, Реаліст.

Класична модель: одне коло за ролями і вихід в кінці в Реаліста. Можна робити кілька кіл за трьома ролями, але обов'язково закінчити в ролі Реаліста.

У кожному з нас є Мрійник, Реаліст і Критик.




- Мрійник – «Все можливо»
Мрійник придумує нові ідеї і нові цілі для майбутнього. З цим способом мислення нема жодних обмежень, умов і оцінок.
- Реаліст – «Як це зробити?»
Реаліст перетворює ідеї в конкретні втілення. Тут ми не оцінюємо і не критикуємо, а досліджуємо альтернативні способи здійснення мрій мрійника.
- Критик – «Що не спрацює?»
Критик є фільтром і стимулом для поліпшення. Критик шукає проблеми за допомогою питання: «А що, якщо?». Критик зайнятий тим, щоб все вийшло, як треба. Це цінний внесок у перевірку ідей і гарантію того, що вони будуть відповідати заданим критеріям.

Додаток 8

ОРГАНІЗАЦІЇ, ЯКІ ПРАЦЮЮТЬ З ДІАЛОГАМИ

■ **ГО «СПІЛЬНОТА ФАХІВЦІВ»**





Українська спільнота медіаторів та фасилітаторів діалогу, неформальна професійна мережа.

-  Контактна особа: Наталія Безхлібна
-  Телефон: +38 050 419 95 31
-  <https://www.facebook.com/profile.php?id=100093794258018>

■ **НАЦІОНАЛЬНА АСОЦІАЦІЯ МЕДІАТОРІВ УКРАЇНИ (ГО «НАМУ») (м. Київ)**

-  Контактна особа: Катерина Наровська
-  Телефон: +38 097 497 4797
-  <http://namu.com.ua/ua/>

■ **ГО «ІНСТИТУТ МИРУ І ПОРОЗУМІННЯ» (м.Київ)**

-  Контактна особа: Альона Горова
-  Телефон: +38 044 537 10 07
-  info@ipcg.org.ua
-  <http://ipcg.org.ua>
-  <https://safeschools.com.ua>
-  <https://www.facebook.com/NGO.IPCG>

■ **ГРОМАДСЬКА СПІЛКА «ГРОМАДСЬКІ ІНІЦІАТИВИ УКРАЇНИ» (м.Київ)**

-  Контактна особа: Олег Овчаренко
-  Телефон: +38 093 547 87 75
-  oleh.ovcharenko@gmail.com
-  <https://ngonetwork.org.ua/>
-  <https://www.facebook.com/ngonetwork.org.ua>

■ **ОДЕСЬКА ОБЛАСНА ГРУПА МЕДІАЦІЇ (м. Одеса)**

-  Контактна особа: Наталія Ковальова
-  Телефон: +38 063 144 91 74
-  orgm.odessa@gmail.com
-  <https://www.facebook.com/OdessaGroupMediation/>

■ **ЦЕНТР ПРАВА ТА ПОСЕРЕДНИЦТВА**

-  Контактна особа: Світлана Петрова
-  Телефон: +38 097 918 95 75
-  peace.cpp@gmail.com
-  <https://www.facebook.com/centerlawmediation>

