

## Model budowania dialogu krok po kroku

Praktyczny przewodnik o tym, jak tworzyć przestrzeń do dobrej rozmowy w lokalnych społecznościach

Zrealizowano przez:

**FRSI** FUNDACJA  
ROZWOJU  
SPOŁECZYSTWA  
INFORMACYJNEGO

Projekt jest finansowany przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię z Funduszy EOG, w ramach Programu Aktywni Obywatele - Fundusz Regionalny.

**Autorki i autor części I i II** Maja Zabokrzycka (Fundacja Dom Pokoju),  
Dorota Whitten (Fundacja Dom Pokoju), Krzysztof Nowak (Fundacja na Rzecz  
Studiów Europejskich)

**Autorki i autorzy części III** Michał Bargielski, Marta Henzler, Piotr Henzler,  
Izabela Meyza, Maciej Sopyło, Jolanta Woźnicka.

**Redakcja** Maciej Sopyło, Adriana Skutyńska, Katarzyna Binda

**Konsultacja** Ewa Bachman (absolwentka projektu “Wyłącz ego. Zrozum Drugiego”),  
Izabela Meyza, Olga Napiontek (Fundacja Civis Polonus), Agnieszka Pędzich (Fundacja  
Pole Dialogu), Mateusz Wojcieszak (Fundacja Pole Dialogu).

**Redakcja językowa i korekta** Agnieszka Koszowska, Magdalena Płaza

**Projekt graficzny, skład i łamanie** Andrij Fil

Publikacja jest dostępna na licencji Creative Commons Uznanie  
autorstwa – Użycie niekomercyjne 4.0 Międzynarodowe.



ISBN 978-83-67328-02-9

© Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, Warszawa 2022

Publikacja stworzona i opublikowana w ramach projektu „**Jak rozmawiać? Wspieranie umiejętności informacyjnych jako podstawowej kompetencji świadomego obywatelstwa w demokracji uczestniczącej**”, realizowanego przez Fundację Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego.

[jakrozmawiac.org.pl](http://jakrozmawiac.org.pl)

Projekt jest finansowany przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię z Funduszy EOG,  
w ramach Programu Aktywni Obywatele – Fundusz Regionalny.

Prosimy cytować jako: Nowak K.<sup>AB</sup>, Whitten D.<sup>AB</sup>, Zabokrzycka M.<sup>AB</sup>, Sopyło M.<sup>ACD</sup>,  
Skutyńska A.<sup>AD</sup>, Binda K.<sup>AD</sup>, Bargielski M.<sup>CE</sup>, Henzler M.<sup>C</sup>, Henzler P.<sup>C</sup>, Meyza I.<sup>CE</sup>,  
Woźnicka J.<sup>C</sup>, Królikowski J.<sup>EF</sup>, Krasowska-Igras M.<sup>F</sup>, Bachman E.<sup>E</sup>, Łukasiak P.<sup>E</sup>,  
Napiontek O.<sup>E</sup>, Pędzich A.<sup>E</sup>, Wojcieszak M.<sup>E</sup>.; „Model budowania dialogu krok po kroku”,  
Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, Warszawa 2022

A - koncepcja modelu,

B - autor/autorka modelu (część I i II)

C - autor/autorka narzędzi dodatkowych modelu (część III)

D - redakcja

E - konsultacja modelu

F - autor/autorka projektu grantowego

# Spis treści

Wstęp	8
O modelu	10
Legenda	11
<b>Część I Przygotowanie do dialogu</b>	
<b>Krok 1. Zrozum dialog</b>	<b>13</b>
1.1 Wprowadzenie do dialogu	13
1.2 Definicja dialogu	14
1.3 Po co rozmawiać?	20
<b>Krok 2. Zostań przewodniczką/przewodnikiem dialogu</b>	<b>23</b>
<b>Krok 3. Zbuduj zespół</b>	<b>32</b>
<b>Krok 4. Przeprowadź diagnozę</b>	<b>33</b>
<b>Część II Spotkanie dialogowe</b>	
<b>Krok 5. Wybierz temat</b>	<b>39</b>
5.1 Jak zapewnić uczestnikom i uczestniczkom rzetelną wiedzę?	44
<b>Krok 6. Zadbaj o osoby uczestniczące w spotkaniu</b>	<b>47</b>
6.1 Praca z różnymi grupami odbiorców	51
6.2 Grupa osób niezainteresowanych i biernych	53
<b>Krok 7. Wybierz formę dialogu</b>	<b>57</b>
<b>Krok 8. Wybierz przestrzeń</b>	<b>62</b>
<b>Krok 9. Wypromuj spotkanie</b>	<b>66</b>
<b>Krok 10. Poprowadź rozmowę</b>	<b>68</b>
10.1 Jak prowadzić rozmowę?	69
10.2 Jak stworzyć warunki do dobrej rozmowy?	72
10.3 Narzędzia wspierające moderację	74
10.4 Opór grupy	83
10.5 Dialog a konflikt	86
<b>Krok 11. Podsumuj</b>	<b>90</b>
Lista sprawdzająca	92

### Część III Narzędzia dodatkowe

<b>Wprowadzenie</b>	<b>95</b>
<b>Krok 1. Zrozum dialog.</b>	<b>96</b>
Bańka informacyjna. Jak ją dostrzec? Jak ją przekuć?	96
Jak starać się wychodzić poza bańkę?	101
<b>Krok 2. Zostań przewodnikiem/przewodniczką dialogu</b>	<b>104</b>
Dziennik mocy: ja - przewodnik/przewodniczka dialogu	104
<b>Krok 3. Zbuduj zespół.</b>	<b>108</b>
Spoiwa zespołu. O czym warto pamiętać budując zespół?	108
Cztery kroki pozyskiwania innych do współpracy.	116
<b>Krok 4. Przeprowadź diagnozę</b>	<b>120</b>
Jak badać swoją społeczność?	120
Kto nam sprzyja a kto nie? Analiza otoczenia instytucjonalnego.	136
Siły wspierające i siły hamujące dobre rozmowy. Analiza pola sił.	139
<b>Krok 5. Wybierz temat.</b>	<b>144</b>
Analiza potencjału tematu rozmowy	144
Temat a cele rozmowy i jej główne pytania	146
O czym pamiętać, co wiedzieć i jakie kompetencje rozwijać, by nie dać się dezinformacji?	148
<b>Krok 6. Zadbaj o osoby uczestniczące w spotkaniu.</b>	<b>153</b>
Analiza osób uczestniczących	153
<b>Krok 8. Wybierz przestrzeń</b>	<b>156</b>
Miejsce. Kryteria wyboru	156
<b>Krok 9. Wypromuj spotkanie</b>	<b>158</b>
Jak stworzyć zaproszenie na dobrą rozmowę?	158

<b>Krok 10. Przeprowadź rozmowę</b>	<b>162</b>
Jak podnosić kompetencje posługiwania się informacją?	162
Trójkąt satysfakcji. Jak zadbać o satysfakcję osób uczestniczących?	167
Odpowiednie pytania: Jak zadbać o satysfakcję psychologiczną?	170
Schemat agendy	173
Dobrostan osoby facylitującej. Jak zadbać o siebie?	177
<b>Krok 11. Podsumuj (dobrą rozmowę)</b>	<b>181</b>
Dziennik refleksji - pytania, które warto zadawać sobie przyglądając się swoim działaniom	181
<b>Bibliografia</b>	<b>185</b>
<b>Narzędziownik</b>	<b>187</b>
<b>O autorach i autorkach</b>	<b>188</b>

## LEGENDA



*Definicje,  
źródła wiedzy,  
odwołania,  
wskazówki*



*Na skróty*



*Wyniki, analizy,  
dobre praktyki  
z badań  
terenowych*



*Ćwiczenia,  
karty pracy,  
narzędzia*

*Czym dla Ciebie  
jest dobra  
rozmowa...*

*Na marginesie*

*Jak rozmawiać?  
Raport*

*Link*



*Metoda*



*\* w wersji  
online  
publikacji*

*Pobieranie grafiki  
w dużej rozdzielczości*

# Część I Przygotowanie do dialogu

1

Zrozum dialog /  
Poznaj dialog

3

Zbuduj  
zespół

2

Zostań  
przewodniczką/  
przewodnikiem  
dialogu

10

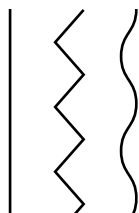
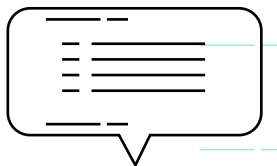
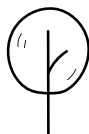
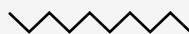
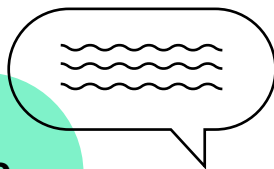
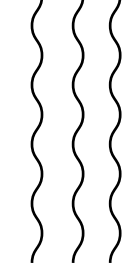
Poprowadź  
rozmowę

11

Podsumuj

9

Wypromuj  
spotkanie



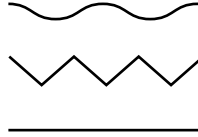


**4**

**Przeprowadź  
diagnozę**

**5**

**Wybierz  
temat**



**Część II  
Spotkanie  
dialogowe**



**6**

**Zadbaj  
o osoby  
uczestniczące  
w spotkaniu**

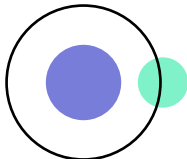
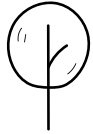


**8**

**Wybierz  
przestrzeń**

**7**

**Wybierz formę  
dialogu**



# Wstęp

Model, który Państwu prezentujemy, jest wyrazem naszej niezgody na brak dialogu, a także głębokiego przekonania, że zdolność do rozmowy mimo różnic, do współpracy w mierzeniu się z wyzwaniami, jest najcenniejszym zasobem wspólnot. Często cenniejszym niż wysokość gminnego budżetu. Społeczność, w której rozmawia się o ważnych sprawach lokalnych, ma większą szansę na właściwe zdiagnozowanie problemów, odnalezienie najlepszych rozwiązań i zaangażowanie wszystkich w realizację działań. Im społeczność mniejsza, tym większym problemem jest to, że z powodu podziałów jakieś grupy wyłączone są z działania na rzecz dobra wspólnego.

Podziały i brak dialogu odstraszaają wiele osób od angażowania się w sprawy publiczne. Nie chcą one wpisywać się w czarno-białe wizje rzeczywistości i opowiadać się po którejś ze skłóconych stron. W ten sposób społeczność traci osoby, które dla rozwoju lokalnego są najcenniejsze. Tych, którzy rozumieją złożoność problemów oraz potrzebę współpracy.

Odczuwaną przez wielu ludzi konsekwencją podziałów jest napięcie. Trudno czuć się dobrze, kiedy wokół – czasami bliscy sobie – ludzie, sąsiedzi, znajomi przestają ze sobą rozmawiać, kłócą się, są przekonani o swojej absolutnej racji i złej woli innych. Rozbija to jedność wspólnoty, powoduje zmęczenie i zniechęcenie, wywołuje pytania, czy coś nas jeszcze łączy. W społecznościach o dużym natężeniu złych emocji nie tylko nie rozwiązuje się racjonalnie lokalnych problemów. Tam się zwyczajnie trudno żyje.

Nie musi tak być. Nie musimy zgadzać się we wszystkim, by ze sobą rozmawiać! Jesteśmy przekonani, że dialog jest możliwy, mimo że ludzie mają w różnych sprawach bardzo odmienne opinie. Co więcej, wierzymy w to, że większość ludzi tęskni za dobrą rozmową,



a to, czego potrzebuje, to doświadczenie jej w praktyce. Przełamanie lęku, że rozmowa z myślącymi inaczej od nas będzie kolejną bezproduktywną kłótnią.

Temu właśnie służy ten poradnik. Mamy nadzieję, że dzięki zawartym w nim praktycznym radom uda się Państwu stworzyć warunki do rozmowy, która bazuje na wzajemnym szacunku i przywraca nadzieję na porozumienie. Opisujemy w nim poszczególne kroki prowadzące do dialogu wokół problemów, które społeczność uważa za ważne. Istotą dobrej rozmowy jest przestrzeganie przez wszystkich uczestników i uczestniczki kilku ważnych zasad: słuchania się nawzajem, parafrazowania wypowiedzi innych, zgody na to, że rozmówca ma w danej sprawie inną opinię. Innymi słowy, włożenie wysiłku w zrozumienie innych osób zamiast usilnego przekonywania do swoich racji. Model zawiera też porady dotyczące wyboru czasu i miejsca na rozmowę, daje wskazówki moderatorom i moderatorkom, których zadaniem jest tworzenie warunków do dialogu.

Jesteśmy przekonani, że dobra rozmowa, zwłaszcza po licznych nieudanych próbach w przeszłości, może być dla wielu osób przeżyciem katartycznym, uwalniającym nagromadzony lęk i inne negatywne emocje. Jej pozytywne efekty będą odczuwane zarówno na poziomie osobistym, jak i całej społeczności. Zachęcamy do korzystania z poradnika i życzymy powodzenia w przywracaniu wiary w moc dialogu.

**Jacek Królikowski**

Prezes Zarządu

Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego

Warszawa, 2022

## O modelu

Model przeznaczony jest dla wszystkich osób, które chcą pracować z dialogiem w swoich społecznościach i prowadzonych aktywnościach. Powstał na podstawie badań terenowych, zrealizowanych przez Fundację Obserwatorium w ramach projektu pn. *Jak rozmawiać? Wspieranie umiejętności informacyjnych jako podstawowych kompetencji świadomego obywatelstwa w demokracji uczestniczącej Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego*. Badania przeprowadzone zostały w siedmiu miejscowościach w różnych częściach Polski, gdzie działa lider lub liderka, którzy w swojej pracy skupiają się na organizowaniu wśród mieszkańców i mieszanek okazji do rozmowy o sprawach całej społeczności lub poszczególnych grup. W modelu odnosimy się często do wyników badania i zaproponowanych typologii lub zapisków terenowych.



**Zachęcamy do zapoznania się z pełną treścią raportu: [Jak rozmawiać – RAPORT Z BADAŃ](#)**

Założyliśmy, że model będzie pomocnym narzędziem zarówno dla osób doświadczonych w pracy z dialogiem, moderacją i często pełniących rolę lokalnych liderów/liderek, jak również dla wszystkich, którzy dopiero chcą wyruszyć w podróż z dialogiem. Eksperci i ekspertki znajdą zapewne w modelu liczne oczywistości, liczymy jednak na to, że trafią także na pomocne wskazówki, refleksje albo ćwiczenia. Dla osób, które zaczynają, model ma być podręcznikiem – począwszy od refleksji, czym jest dialog i jak go stosować, poprzez rozmyślenia nad rolą przewodnika/przewodniczki dialogu, a na organizacji dialogowych spotkań i ewaluacji kończąc.

Model może być wykorzystywany przede wszystkim w dwóch typach sytuacji. Po pierwsze – dialog jako proces, w którym przedstawiciele danej społeczności spotykają się (regularnie) i rozmawiają na różne tematy. Celem tego procesu jest dialog sam w sobie, dzięki któremu jego uczestnicy i uczestniczki rozwijają się, nabywają nowych kompetencji, a przez to zmienia się również rzeczywistość, w której żyją i działają. Po drugie – dialog jako narzędzie do prowadzenia rozmów społecznie ważnych i realizacji konkretnych działań, np. zagospodarowanie zieleni.

nego terenu, stworzenie przestrzeni wspólnej, organizacja wydarzenia istotnego dla danej społeczności, działanie domu kultury itd.

Całość materiału została podzielona trzy części. Część pierwsza, „Przygotowanie do dialogu”, ma charakter bardziej teoretyczny. Została poświęcona m.in. rozważaniom na temat natury i rozumienia dialogu, zasadom dobrej rozmowy, dialogowi w sytuacjach konfliktu, refleksjom nad byciem przewodnikiem/przewodniczką dialogu oraz koniecznym kompetencjom. Znajduje się w niej także podrozdział na temat konieczności przeprowadzenia diagnozy społeczności, w której chcemy działać, poprzez dialog. Część druga, „Spotkanie dialogowe”, dotyczy praktycznych rozwiązań. Odnosi się do przygotowania, prowadzenia i ewaluacji spotkań za pomocą dialogu – czyli zgodnie z zasadami dobrej rozmowy.

Materiały pierwszej i drugiej części podzieliliśmy na kroki, które warto zrobić, by stworzyć sytuację dobrej rozmowy. Cały model składa się z 11 kroków.

Część trzecia modelu jest wynikiem doświadczeń pilotażu projektu. Zebraliśmy w niej dodatkowe narzędzia, które mogą pomóc przewodnikom i przewodniczkom dialogu wykonać poszczególne kroki na drodze ku dobrej rozmowie.

Poniższy model traktuj jak narzędziownik, który pozwoli Ci dobrze zaplanować i prowadzić dialog w miejscu Twojej aktywności. Możesz zapoznać się i korzystać z całego modelu lub sięgać tylko po interesujące i ważne dla Ciebie fragmenty.



**przygotowanie  
do dialogu**



**Część I**

Każdą długą podróż zaczynamy od pierwszego kroku, czyli wyznaczenia drogi na mapie, zdobycia odpowiedniego ekwipunku i wiedzy o miejscu, do którego się wybieramy. Ruszając w drogę, określamy potrzeby, zasoby i cele, ale i zastanawiamy się nad naszymi mocnymi i słabymi stronami oraz możliwymi zagrożeniami. Poniższa część pomoże Ci zrobić pierwsze kroki na drodze do dialogu, czyli zrozumieć, czym jest dialog i odpowiedzieć na pytanie: czy jesteś gotowy/gotowa, by w nim uczestniczyć, a przede wszystkim – by jemu przewodniczyć? Dlaczego chcesz prowadzić dialog i używać go jako narzędzia do rozwiązywania problemów w Twojej społeczności? Czy masz gotowość, aby działać w zespole z osobami takimi jak Ty, które chcą zmieniać rzeczywistość przy pomocy i dzięki dialogowi? Jakich kompetencji i wiedzy potrzebujesz do tego, żeby być w dialogu i żeby był on skuteczny? Część pierwsza to przede wszystkim refleksja i analiza, czyli przygotowanie się do właściwej podróży. Warto zaznaczyć, że prezentujemy tu nasze rozumienie dialogu – powstałe w oparciu o własne doświadczenia i podstawowe badania przeprowadzone w czasie przygotowywania modelu. Do takiego spojrzenia na dialog zapraszamy również Ciebie.

**„ Nie musisz  
wiedzieć  
całych schodów,  
po prostu zrób  
pierwszy krok.**

Martin Luther King

## Krok 1. Zrozum dialog

### 1.1 Wprowadzenie do dialogu

Słowo dialog w ostatnich latach zyskuje na popularności i znaczeniu. Coraz częściej „dialoguje się”, a nie po prostu rozmawia. My konsekwentnie będziemy stosować terminy dialog i rozmowa (w rozumieniu dobrej rozmowy) jako synonimy. Warto doceniać znaczenie przypadkowego spotkania i rozmowy prowadzących do budowania relacji, poznawania nowych, innych od naszych, punktów widzenia czy perspektyw. W wymiarze filozoficznym i etymologicznym dialog to spotkanie co najmniej dwóch osób (z greckiego dia – przejście/ruch z punktu A do B, czyli komunikacja i wymiana; logos – słowo). Może on przybierać konkretne formy, którymi zarządzamy i postępujemy się bardzo świadomie w życiu społecznym. Niniejszy model dedykowany jest różnym

formom dialogu i nie zamyka się na jedną definicję. Na jego potrzeby wprowadziliśmy rozróżnienie na:

- **dialog spontaniczny**, najbliższy pierwotnej „greckiej” definicji, czyli taki, do którego dochodzi w naturalny i niezaplanowany sposób. Jest on po prostu wynikiem spotkania dwóch lub większej liczby osób, które potrafią prowadzić dobrą rozmowę (patrz dalej: „Zasady dobrej rozmowy”, str. 17);
- **dialog zaplanowany**, nie tylko szczegółowo określony w zakresie miejsca, terminu, sposobu promocji, ewaluacji itd., ale również dotyczący konkretnego, zaproponowanego tematu i ukierunkowany na określone cele, np. zebranie opinii dot. (ważnego) społecznego tematu, jako wstęp do rozwiązania konfliktu, wypracowanie rozwiązania etc. Dialog zaplanowany może mieć też formę procesu i nie ograniczać się do pojedynczego spotkania.



**Porównaj z typologią: [Raport z badań](#), str. 22-23**

W *Badaniach dialogowi spontanicznemu* będą odpowiadały **spotkania spontaniczne**, dialogowi zaplanowanemu natomiast spotkania wywołane. Poza tymi dwoma typami badacze wyróżnili jeszcze **spotkania towarzyszące** – *na przecięciu spotkań spontanicznych i wywołanych można umieścić typ spotkań towarzyszących. Nie posiadają one jednoznacznie narzuconej struktury lub tematu, chociaż mogą być oczekiwane przez uczestników i uczestniczki. Są bardziej rytualne, ale jednocześnie dynamiczne. Są to dyskusje „w kularach” czy podczas posiłku towarzyszącego spotkaniu wywołanemu.*

My w naszym modelu skupiamy się na dialogu zaplanowanym i organizacji konkretnego spotkania dialogowego. Jednocześnie wiele zawartych tu informacji i wskazówek będziesz mógł wykorzystać również w dialogu spontanicznym.

## 1.2 Definicja dialogu

Sedno dialogu stanowi komunikacja z drugim człowiekiem, rozmowa oparta na szacunku i gotowości wysłuchania uczestniczących w niej osób. Może dotyczyć istotnych i często trudnych tematów. W przeciwieństwie do dyskusji nie polega na przekonywaniu innych do własnej racji, ale na poznaniu opinii, zdania, intencji, wartości drugiego człowieka. W dyskusji czy debacie dochodzi do ścierania się poglądów i sprzecznych opinii, co może prowadzić do kompromisu czy konsensusu. Podczas dialogu również dzielimy się opiniami, stwarza on przestrzeń na to, by po wysłuchaniu innych zmienić swoje zdanie. Jego celem nie jest jednak przekonanie do własnych racji, forsowanie własnych przekonań, a wzajemne wysłuchanie się i lepsze zrozumienie powodów zajmowania takiego, a nie innego stanowiska. Dobrze skonstruowane zasady zachęcające do unikania ocen i wartościowania sprawiają, że ludzie w dialogu czują się równi, niezależnie od wieku, płci, stanowiska, społecznego prestiżu itd.



### Zapoznaj się z definicją dialogu

Dialog jest procesem autentycznego wzajemnego oddziaływania, w którym ludzie słuchają się nawzajem na tyle uważnie, że mogą zmienić się pod wpływem tego, czego się dowiadują. Każda osoba uczestnicząca w dialogu podejmuje wysiłek, by uwzględnić punkt widzenia drugiej osoby, nawet wtedy, gdy się z nim nie zgadza. Nikt z uczestników/uczestniczek dialogu nie porzuca własnej tożsamości, ale każdy na tyle akceptuje stanowisko drugiej osoby, że zmienia swój sposób postępowania wobec niej.

*Democratic Dialogue – A Handbook for Practitioners*

#### **CZYTAJ WIĘCEJ**

Nansen Center for Peace and Dialogue,  
[Dialog i transformacja konfliktu.](#)  
[Podręcznik dla trenerek i trenerów](#)

Dialog jest cenny sam w sobie – spotykamy się po to, by lepiej się zrozumieć. Jego zasady (zasady dobrej rozmowy) mogą i powinny towarzyszyć także innym formom komunikacji: dyskusji (debacie), wymianie poglądów, rozwiązywaniu konfliktów. Jeśli celem spotkania jest podjęcie decyzji i wypracowanie stanowiska, jego ważnym elementem jest wysłuchanie i zrozumienie wszystkich zainteresowanych. Jeśli debatujemy, to zasady dobrej rozmowy mogą sprawić, że więcej osób włączy się do rozmowy, poczuje się wysłuchanymi i zauważonymi.



**Zobacz też:** [Raport z badań](#), str. 7

*Ostatecznie zatem, dialog powinien się opierać na wypowiedzeniu swego zdania w danej sprawie przez strony działające na równych prawach, bez intencji osądzania partnerów lub próby narzucania im własnego stanowiska. Następująca podczas prowadzenia dialogu zmiana stanowiska lub przyjęcie argumentacji powinny wynikać ze zrozumienia lub podejścia innych osób uczestniczących w interakcji.*



**Zapoznaj się z opinią liderki:** [Raport z badań](#), str. 41

*„Dla mnie dialog jest bardzo ważny. W dialogu dla mnie ważne jest to, co mówię, ale też to, co usłyszę. Nie tyle może właśnie sama dyskusja, co rozmowa, rozmowa oparta niekoniecznie na burzy emocji, które się pojawiają już gdzieś tam bardziej w dyskusji, co właśnie na wysłuchaniu obu stron, usłyszeniu tego, co gdzieś tam się wokół dzieje, no i próbie jak gdyby poszerzenia swoich informacji, bo przecież nie we wszystkim muszę, nie wszystko muszę wiedzieć, nie wszystko muszę znać, więc tutaj dialog pozwala mi na to, żeby zdobyć nowe umiejętności i nową wiedzę, ale też na to, żeby pewne rzeczy przewartościować, inaczej poukładać, bo to, co mi się może wydawać dobre, to będzie jak gdyby już taką opinią.”*

Nie każda rozmowa czy wymiana zdań jest dialogiem.

**Dialog rozumiemy jako dobrą rozmowę.**





## Poznaj zasady dialogu, czyli dobrej rozmowy



Jej celem jest zrozumienie oraz uczenie się od innych, nie próba przekonania do swoich poglądów.

Zakłada otwartość oraz chęć poznania innych i ich perspektywy, a nie wytykanie słabych stron w ich wypowiedziach czy ocenianie.

Tworzy bezpieczną przestrzeń do dzielenia się swoimi doświadczeniami i opiniami.

Opiera się na współpracy i trosce o innych, nie na rywalizacji.

Jest wolna od ocen i osądów moralnych.

Dopuszcza niezgodę i sprzeciw, z poszanowaniem godności innych.

Zamiast konfrontacji poglądów, z którymi się nie zgadzamy, dąży do zrozumienia, z czego wynikają.

Zakłada, że zmiana opinii jest miarą dojrzałości, a nie słabości.

Pozwala na zbudowanie i pogłębienie relacji.

Zakłada, że ważniejsze niż mówienie jest słuchanie i zadawanie pytań.

Zakłada stosowanie języka, który będzie zrozumiały i włączający wszystkich uczestników i uczestniczki.

Wymaga równości uczestników/uczestniczek – nierównowaga sił uniemożliwia pełną otwartość (na czas dialogu warto, by wszyscy „zawiesili” piastowane stanowiska, tytuły naukowe itd.).

Pamiętaj, że istnieją granice dialogu. Dialog kończy się, jeśli którakolwiek ze stron stosuje przemoc, czyli intencjonalne działanie mające na celu uzyskanie lepszej pozycji, a w rezultacie wygraną i doprowadzenie do przegranej lub rezygnacji innych stron. Intencja stanowi tu warunek kluczowy. Dla przykładu: jeśli ktoś podnosi głos w emocjach, jest to zachowanie nieintencjonalne. Osoba moderująca dialog może oczywiście poprosić o spokojną rozmowę, jednak nie musi się obawiać o bezpieczeństwo stron. Jeśli jednak osoba, która uczestniczy w dialogu, celowo (intencjonalnie) moduluje głos, by wywołać zamierzony efekt (lęk, rezygnacja z zabrania głosu innych, zdominowanie ich), możemy mówić o przemoc w komunikacji. Wówczas nie ma już miejsca na dialog z taką osobą, dopóki nie zmieni ona swojego zachowania.

Bardzo często dialog mylony jest z dyskusją (lub debatą), warto więc uzmysłowić sobie różnice i zastanowić się, jakie są relacje pomiędzy tymi pojęciami. Zasady dobrej rozmowy mogą być (a nawet powinny) elementem dyskusji, natomiast jej sedno, czyli „przekonywanie się”, nie powinno być częścią dialogu.

*Czym dla Ciebie jest dobra rozmowa?*

*Kiedy doświadczyłeś/ doświadczyłaś dobrej rozmowy?*

*Jakie zachowania powodowały, że rozmowa była dobra?*

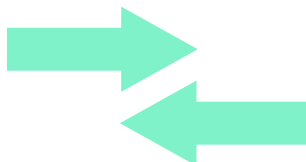
*Czy otoczenie, w którym się toczyła, miało jakieś znaczenie?*

*Czy dotyczyła konkretnego tematu?*

**dyskusja**



**dialog**



Możesz pobrać ten materiał w dużej rozdzielczości



**Poznaj różnicę między dialogiem a dyskusją**

*Podręcznik prowadzenia spotkań z projektu  
Rozmowy przy wspólnym stole*



# DIALOGOWAĆ to próbować wejść w czyjeś buty.



### 1.3 Po co rozmawiać?

Rozmowa jest podstawowym **narzędziem wzajemnego poznania, zrozumienia i budowania relacji**. Za pomocą dialogu jesteśmy w stanie **rozwiązywać konflikty, szukać konsensusu lub kompromisu i dbać o dobro wspólne**. Dobra rozmowa jest szansą na przełamanie bierności i sprawia, że nasze **społeczności są bardziej otwarte**. Stanowi odpowiedź na kryzys demokracji i koncepcji społeczeństw obywatelskich, który narasta w ostatnich latach. Jesteśmy podzieleni i okopani w swoich poglądach. Coraz trudniej nam ze sobą rozmawiać i współpracować ponad podziałami. Dialog ma też bardzo praktyczne zastosowanie – pozwala **wyjść z własnej bańki informacyjnej**. Coraz większa część naszego życia przenosi się do sieci, co wzmacnia polaryzację i sprawia, że oddalamy się od tych, którzy myślą inaczej niż my. Pandemia dodatkowo nasiliła to zjawisko.

Najprościej rozmawia się z osobami, które znamy i z którymi mamy wspólne poglądy. Ograniczanie się tylko do takich rozmów sprawia, że stoimy w miejscu. Nie dowiadujemy się nowych rzeczy, ale utwierdzamy się w tym, co już wiemy i co jest nam bliskie. **Warto rozbudzić w sobie ciekawość na inne osoby i poglądy**. Postłuchać opinii różnych od naszych, zastanowić się nad ich kontekstem oraz znaczeniem. Dzięki temu mamy szansę na budowanie trwałych więzi, wzmocnienie lokalnych społeczności i wypracowywanie optymalnych rozwiązań. **Czasem może się okazać, że się mylimy**. To nic nie szkodzi! Warto poszerzać horyzonty, aby zobaczyć pełny obraz sytuacji, o której rozmawiamy.

*Patrz dalej:  
„Kręgi dotarcia”  
na str. 30*

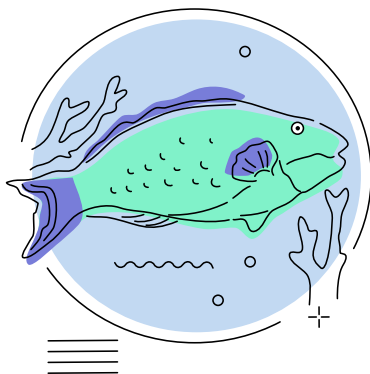


#### **Sprawdź, jak głęboko siedzisz w bańce**

Bańki informacyjne lub bańki filtrujące to zjawisko mimowolnego izolowania się osób – docierają do nich tylko niektóre treści, dostosowane do ich poglądów i nieprezentujące innych perspektyw. W efekcie powstają odrębne mikroświaty, które różnią się od siebie treścią i przekazem. Przekładają się one na sposób rozumienia problemów, a nawet kształtowanie światopoglądu. Zjawisko to sprzyja rozprzestrzenianiu się teorii spiskowych i niezweryfikowanych informacji.



## Przebij swoją bańkę i wypłynij na szerokie wody



**Patrz także  
w cz. III**

*Bańka  
informacyjna.  
Jak ją dostrzec,  
jak ją przekłuć?*

*Jak starać się  
wychodzić  
poza bańkę  
organizując  
dobre rozmowy?*

Jiri Dvorak, Marie Stumpfova, *Jak zwierzęta śpią?*, str. 4-5.

### **CZYTAJ WIĘCEJ**

Weryfikacja informacji: *Stop dezinformacji. Przewodnik dla dziennikarzy i redakcji* na stronie <https://panoptykon.org/>

Artykuł Jakuba Wygnańskiego: *Wyjść z komory echa. A może zbudowanie relacji my–wy wymaga nawrócenia*

Wystąpienie na TED Eliego Parisera – twórcy pojęcia bańki filtrującej

## **Spółeczny kontekst rozmowy**

**Bez dialogu się nie uda.** W reakcji na problemy jest on kluczem do wypracowania porozumień, konsensusów i kompromisów. Dialog umożliwia kreowanie zmian o dużym poparciu, przynosi odpowiedzi na problemy nurtujące osoby mieszkające w danym miejscu. W rozmowie, która pozwoli zrozumieć sytuację i podzielić się odpowiedzialnością za jej rozwiązanie, uczymy się, że zawsze możemy coś zrobić, możemy być sprawczy. **Dialog to też proces, nie zawsze wystarczy jedno spotkanie.** Podczas tego procesu poznajemy siebie i wzajemne potrzeby, nawiązujemy relacje, mówimy o swoich zasobach i talentach. Dzięki temu możemy ułożyć szereg działań, które w rezultacie doprowadzą do rozwiązania sytuacji, wokół której się spotkaliśmy. **Dialog pozwala na wspólne podejmowanie decyzji.**

Będzie ona uwzględniać większość potrzeb i na pewno mniej osób będzie się jej sprzeciwiać. **Rozwiązania będą lepsze jakościowo** (trwalsze, bardziej optymalne, realizowane przy dużej akceptacji społecznej etc.) dzięki uwzględnieniu szerszej perspektywy. A to pozwoli uniknąć rozczarowania i/lub niezadowolenia społecznego. **Dodatkowo w rozmowie budują się partnerstwa.** Może się okazać, że jest sporo osób, które chętnie się zaangażują na różnych etapach realizacji przyjętych rozwiązań.



### Sprawdź

Czy w Twojej gminie lub powiecie działają zinstytucjonalizowane (formalne) relacje pomiędzy władzą a obywatelami? Mogą to być: Rady Działalności Pożytku Publicznego, grupy dialogu społecznego, zinstytucjonalizowane formy wymiany informacji itp. Różnią się one od wspomnianych w naszej publikacji oddolnie tworzonych procesów, jednak można je wykorzystać do realizacji celów, które Ci przyświecają. Nie stawiaj znaku równości **między dialogiem i narzędziami partycypacji społecznej, które również są częścią dialogu formalnego**, jak: konsultacje społeczne, budżety obywatelskie, panele obywatelskie i inne. Dialog powinien być nieodzownym elementem tych struktur i narzędziem, ale nie jest z nimi tożsamy i można wyznaczyć wyraźne granice pomiędzy tymi pojęciami.

#### CZYTAJ WIĘCEJ

*Narzędzia partycypacji lokalnej w Polsce w latach 2014-2017* na stronie <https://partycypacjaobywatelska.pl/>  
*Ciała dialogu* na stronie <https://poledialogu.org.pl/>



### Z zapisków badaczy i badaczek

Bez rozmowy się nie uda, ale brak sprawczości podcina skrzydła: *Jakie narzędzia mają mieszkańcy i mieszkanki w starciu z nieliczącą się z nimi wła-*

*dzą, by odzyskać sprawczość i podmiotowość? Jak uniknąć polaryzacji w społeczności w takiej sytuacji, tak by faktyczny dialog, w tym rozmowy na tematy trudne, był możliwy bez lęku przed konfliktem? Czy są mechanizmy zabezpieczające osoby z mniejszych miejscowości przed konsekwencjami zależności od władzy, kiedy chcą poruszyć trudny temat, zaoponować, czy gdy stają się sygnalistami? Wszystkie te pytania dotyczą fundamentów demokracji lokalnej.*

## **Krok 2. Zostań przewodniczką/ przewodnikiem dialogu**

Lider indywidualny lub zbiorowy/liderka indywidualna lub zbiorowa (nieformalna/formalna grupa osób) angażuje się w zmianę w swojej społeczności, w rozwiązanie jakiegoś problemu lub po prostu organizuje wydarzenia czy spotkania. A zatem – działa lokalnie, w najbliższym otoczeniu (osiedle, gmina), włączając także innych mieszkańców i mieszkanki. W kontekście budowania dialogu rola takiej osoby związana jest **z zainicjowaniem rozmowy i stworzeniem dla niej komfortowych i bezpiecznych warunków**. Funkcję przewodnika/przewodniczki dialogu może pełnić zarówno pojedyncza osoba, jak i grupa. Przewodniczka/przewodnik bierze na siebie rolę organizacyjną – zaplanowanie procesu, włączenie innych mieszkańców i mieszkanki, wybór miejsca itd. Jednocześnie może pełnić rolę osoby, która moderuje spotkanie dialogowe, uczestniczy w nim lub je tylko obserwuje. Warto zauważyć, że nie można wszystkich tych ról pełnić w tym samym czasie.

Bardzo zachęcamy do tego, żeby od początku budować zespół, który zaangażuje się w inicjowanie dialogu i pozwoli rozdzielić role tak, aby jak najlepiej wykorzystać kompetencje poszczególnych osób.



## Na skróty

Liderka/lider, osoba przewodnicząca (indywidualnie lub zbiorowo) jest odpowiedzialna za zainicjowanie i przygotowanie dialogu oraz zaktywizowanie lokalnej społeczności do udziału w nim. W czasie spotkania opierającego się na dialogu przewodnik/przewodniczka musi zdecydować, czy uczestniczy w spotkaniu, czy je moderuje.

Bycie przewodnikiem/przewodniczką w społeczności lokalnej to złożona rola. W tym kroku zapraszamy do pogłębionej autorefleksji i zadawania sobie pytań: jak moja tożsamość, biografia, pełnione role społeczne i zawodowe wpływają i będą rzutować na moją funkcję w budowaniu dialogu? Czy mogę być przewodnikiem/przewodniczką dialogu i chcę się podjąć tego zadania? Czy mogę wystąpić w roli neutralnego moderatora/moderatorunki?



## Czytaj więcej na temat lidera/liderki:

**RAPORT Z BADAŃ, str. 13-21**

*Bycie liderem lub liderką w społeczności lokalnej to bardzo złożona rola społeczna. Wymiary, w jakich można rozpatrywać ich pozycję, są bardzo różnorodne i rozciągają się pomiędzy głębokimi kwestiami tożsamości, biografii, ról społecznych i zawodowych. Mają też znaczenie sieci społeczne, w których funkcjonują osoby biorące na siebie przewodzenie innym lub sprawie.*





## Ćwiczenie 1

Zastanów się nad tym, co Ciebie popycha do działania? Dlaczego angażujesz się w działania lokalne? Jaka jest Twoja potrzeba związana z byciem liderem/liderką?

Jaka jest Twoja motywacja do zainicjowania rozmów ze społecznością lokalną?

Jakie potrzeby realizujesz, wchodząc w rolę lidera/liderki?

Jakie role pełnisz w swojej społeczności (zawodowe, osobiste)?

Czy dialog bez sprawczości ma dla Ciebie sens? (bez realnego wpływu na zmianę społeczną)



Przez pryzmat powyższego ćwiczenia spójrz na tabelę, która została opracowana na podstawie wyników badań. Jak Twoje podejście wpłynie na rozmowę?



	Organizator/ Organizatorka	Lobbysta/ Lobbystka	Przywódca/ Przywódczyni	Opiekun/ Opiekunka	Rzecznik/ Rzeczniczka
cel działania					
plusy					
ryzyko					



**Przewodnik/przewodniczka dialogu inicjuje proces rozmowy**, przygotowuje ją (czas, miejsce, temat itd.) oraz zaprasza mieszkańców i mieszkanki, z uwzględnieniem wszystkich zainteresowanych grup i osób. W skrócie: wprowadza w ruch maszynę dialogu. Nie musi się angażować na kolejnych etapach (choć oczywiście może), ale stanowi swoistą iskrę zapalną.

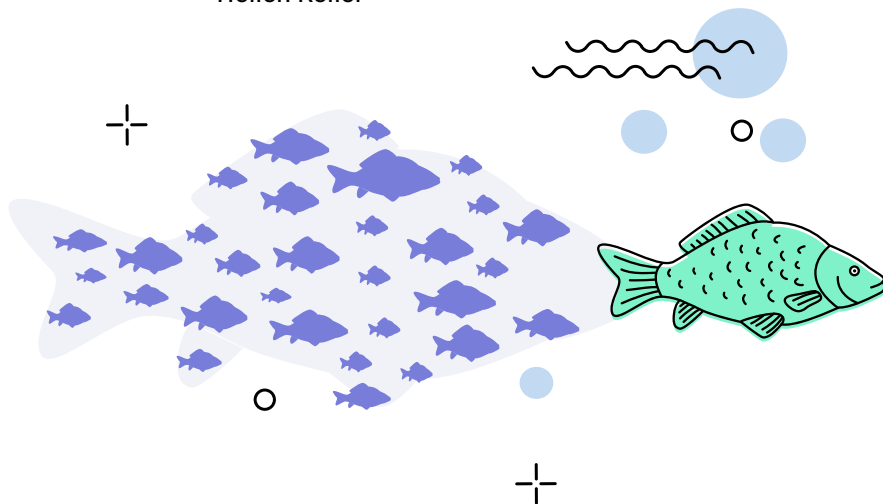
**Przewodnik/przewodniczka może być również moderatorem/moderatorką, czyli po prostu dyżurnym/dyżurną ruchu** – osobą, która pilnuje zasad dobrej rozmowy w czasie spotkania. Stara się, aby każdy, kto chce wyrazić swoje zdanie, miał na to szansę. Notuje ważne spostrzeżenia, podsumowuje spotkanie, przedstawia wypracowane elementy.

**Przewodnik/przewodniczka dialogu po zainicjowaniu rozmowy w kolejnych krokach może stać się obserwatorem/obserwatorką lub uczestnikiem/uczestniczką**, w zależności od własnych potrzeb i umiejętności. Warto, aby zadbał/zadbała o budowanie sojuszy, poszukiwanie wsparcia podczas prowadzenia rozmów oraz później, być może również przy realizacji pomysłów wypracowanych w czasie dialogów. W przypadku gdy przewodnikiem/przewodniczką nie jest

jedna osoba, łatwo o podział obowiązków i znalezienie złotego środka pomiędzy koniecznością neutralnej moderacji a sprawczością, która często jest celem rozpoczęcia dialogu.

**” W pojedynkę możemy zrobić tak mało, razem możemy góry przenosić.**

Hellen Keller



### Z zapisków badaczy i badaczek

[Lider/liderka] potrafi zmobilizować lokalne zasoby, zorganizować spotkania w sprawach istotnych dla najbliższego otoczenia czy całej gminy. Nie tylko stwarza przestrzeń do dyskusji i preferuje partycypacyjne podejście w rozmowach z innymi osobami uczestniczącymi w rozmowie, ale też stara się je edukować w kierunku prowadzenia rozmów w oparciu o dialog. Jednocześnie nie stwarza wokół siebie grona stałych współpracowników/współpracowniczek, efektywność i skuteczność jego/jej działań jest zależna od czasu wolnego i energii. Taki model działania obarczony jest ryzykiem powstania próżni w sytuacji, gdy osoby liderującej zabraknie.



## Pamiętaj

**W przypadku gdy przewodnikiem/przewodniczką dialogu jest jedna osoba**, nie powinna ona jednocześnie uczestniczyć w debacie i jej moderować, gdyż wywoła to konflikt ról. Jeśli więc zależy Ci, aby na równi z innymi wypowiedzieć swoją opinię lub zaproponować swoje rozwiązania, warto poszukać osoby do moderowania spotkania. Przewodnik/przewodniczka nie może próbować realizować w ramach dialogu swoich partykularnych interesów i „załatwiać spraw”, jednocześnie będąc neutralnym moderatorem/moderatorką.

## Rozwój osobisty osób liderujących

W budowaniu dialogu niezwykle ważna jest **praca nad sobą samym** – rozwijanie umiejętności interpersonalnych i otwartości na rozmowę z każdą osobą, przyglądanie się temu, jak nasze osobiste doświadczenia wpływają na postrzeganie rzeczywistości.

**Warto zastanowić się:** gdzie mieszkam? Skąd pochodzę? Ile mam lat? Jak zarabiam na życie? Jakie mam przyzwyczajenia i zainteresowania? Jakie wzorce wyniosłem/wyniosłam z domu? To wszystko kształtuje nasze potrzeby dotyczące życia lokalnego. Warto również pamiętać, że nie znamy czynników, które kształtowały inne osoby i być może ich potrzeby różnią się od naszych.



## Ćwiczenie 2

To ćwiczenie, w którym zachęcamy do autorefleksji. Przyjrzyj się sobie – co Cię ukształtowało, w jaki sposób Twoja tożsamość odróżnia Cię od innych? Pamiętaj o tym ćwiczeniu, gdy dostrzeżesz, jak bardzo ktoś się od Ciebie różni. Podstawą dialogu jest zgoda na to różnienie się.

### Refleksja nad tożsamością i wartościami

Co obecnie stanowi dla Ciebie najważniejszy aspekt Twojej osobistej oraz społecznej tożsamości i dlaczego? Jak może zmieniać się Twoja tożsamość w przyszłości? Co może wpłynąć na jej ewolucję?

### Środowisko pochodzenia

Co jest miejscem Twojego urodzenia i dorastania? Jaką tożsamość odziedziczyłeś/odziedziczyłaś po przodkach (polską, niemiecką, tatarską, temkowską, katolicką, robotniczą itd.)?

### Role

Jakie role pełnisz w rodzinie? Kim jesteś, gdy pracujesz (np. matką, mężem, nauczycielem, pracowniczką administracji, właścicielem firmy, lekarką)?

### Przynależności

Kim jesteś, gdy odpoczywasz (np. piłkarzem, pianistką, poetą, osobą, która haftuje, śpiewa w chórze)? Jakie aktywności pozazawodowe są dla Ciebie ważne?

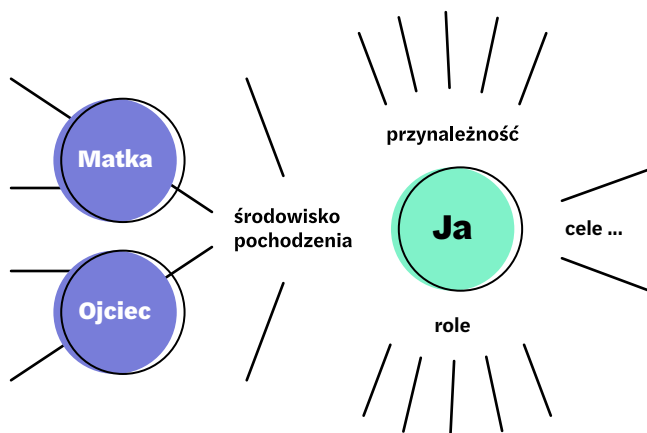
### Cele

Kim zamierzasz być, co zamierzasz robić, co zamierzasz osiągnąć w ciągu najbliższych pięciu lat? Jakie są Twoje osobiste cele?

### Wartości

Co jest dla Ciebie najważniejszym drogowskazem w życiu? Pomyśl o ludziach, których podziwiasz... Co takiego Cię w nich fascynuje? Przypomnij sobie

czas, kiedy bronieś/bronisz czegoś. Jakie to były wartości? Pomyśl o wartościach odziedziczonych i nabytych. Dlaczego angażujesz się w to, co teraz robisz? Z jakich swoich dotychczasowych działań jesteś najbardziej dumny/dumna?



Źródło: Nansen Center for Peace and Dialogue.  
*Dialog i transformacja konfliktu. Podręcznik dla trenerów*



## Kręgi dotarcia

Ludzie **skupieni są często wokół swoich spraw i najbliższych kręgów** (rodzina, znajomi, ludzie z pracy, grupy wspólnych zainteresowań i pasji). Oznacza to, że albo rozmawiają tylko w ramach tych najbliższych grup, albo **rozmawiają „przy okazji”** (krótko i bez skupienia na drugim człowieku). Jest też grupa osób, które nie biorą udziału w publicznych rozmowach, ponieważ nie czują się wystarczająco bezpiecznie i komfortowo, żeby wyrażać swoje poglądy i potrzeby oraz aktywnie słuchać pozostałych. **Warto rozszerzać krąg osób, z którymi rozmawiamy, oraz wzmacniać do uczestnictwa w dialogu te osoby, które czują się niepewnie.** Dobrze jest wyjść poza znaną i bezpieczną dla nas grupę, poznać nowych mieszkańców i mieszkanki, zadawać im pytania, które i nas nurtują. Nie bój się różnicy zdań. Rozmawiając tylko z ludźmi z własnej bańki, nie starasz się zrozumieć innych, lecz „przeoglądasz się w lustrze”, utwierdzasz się we własnym zdaniu i światopoglądzie.



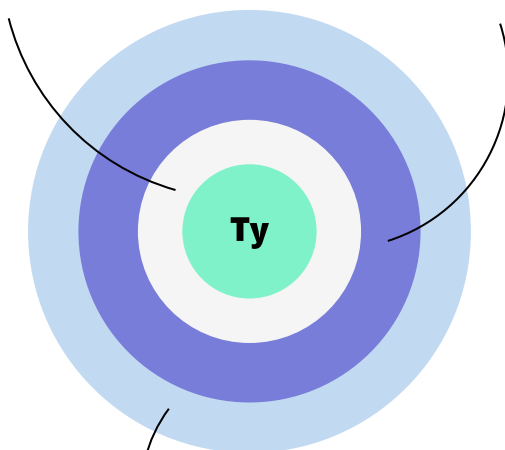
### Ćwiczenie 3

#### Kręgi zaufania

Posługując się poniższym schematem, pomyśl o osobach ze swojej miejscowości lub społeczności, z którymi współpracujesz. Wpisz je w poszczególne kręgi. Zastanów się, co sprawia, że komuś ufasz? Co musi się wydarzyć, żeby zbudować wzajemne zaufanie? Pomyśl, w jaki sposób możesz popracować nad zbudowaniem zaufania w kolejnych kręgach.

Najbliższy krąg zaufania – osoby z Twojego otoczenia, którym ufasz bezgranicznie

Drugi krąg zaufania – osoby, które znasz i ufasz im, ale z pewnymi zastrzeżeniami



Osoby, z którymi się znasz, ale Wasza relacja jest na tyle słaba, że nie udało Wam się wypracować jeszcze zaufania



**Patrz także  
w cz. III**

*Dziennik mocy*

## Krok 3. Zbuduj zespół

Zanim rozpoczniesz organizować spotkania dialogowe, warto zacząć od otwartego spotkania dla wszystkich zainteresowanych, które być może uzupełni diagnozę oraz pozwoli zebrać potrzeby i oczekiwania wobec dialogu. Otwarte spotkanie pozwoli na poszerzenie kręgu osób, które chcą aktywnie współtworzyć dialog i wspierać Cię w lokalnych aktywnościach. Wyłóż karty na stół i zacznijcie działać wspólnie. Takie spotkanie może mieć formę diagnozy społecznej. Dzięki niej nie tylko lepiej zaplanujesz i zorganizujesz dialog, ale też zbudujesz bazę wiedzy, często niezbędną do realizacji adekwatnych (oczekiwanych i ważnych) działań społecznych – tak aby para nie szła w gwizdek. Polecamy zbudowanie choćby kilkuosobowej **grupy wspierającej**. Razem nie tylko przygotujecie cały proces, ale przeprowadzicie też wspólnie spotkanie.

Pomoc innych jest kluczowa nie tylko w wymiarze praktycznym – jednej osobie ciężko jest zorganizować wszystko samej, chociażby ze względu na czas czy posiadane przez nią kompetencje. W grupie nie tylko podzielicie się zadaniami, ale też najlepiej wykorzystacie swoje indywidualne potencjały i umiejętności na rzecz dialogu i lokalnej społeczności. Wreszcie, współpraca z innymi jest bardzo ważna z perspektywy emocjonalnej. Z jednej strony będziecie mogli wspólnie świętować sukcesy i udane spotkania dialogowe. Z drugiej – łatwiej poradzić sobie w grupie z niepowodzeniami i wyciągać wnioski na przyszłość. Kolejne kroki w naszym modelu możesz wykonywać samemu, ale dużo lepiej jest to robić z zespołem. Do dialogu potrzebujemy minimum dwóch osób. Warto założyć, że minimum dwie osoby powinny również za niego odpowiadać. Wtedy jako przewodnik/przewodniczka dialogu już w nim jesteś, choć proces dialogu czy spotkanie dialogowe będzie dopiero przygotowywane.



### Odpowiedz na pytania

W budowaniu zespołu bardzo pomocna będzie refleksja na temat Twojej współpracy z innymi. Wiele doświadczeń można wprost przenieść na potrzeby budowy zespołu dialogowego. Część odpowiedzi



będziecie musieli znaleźć wspólnie, gdy już uda Wam się spotkać.



**Patrz także  
w cz. III**

*Spoiwa zespołu.  
O czym warto  
pamiętać,  
budując zespół  
zapraszający  
do dialogu?*

*Cztery kroki  
pozyskiwania  
innych do  
współpracy.*

Zastanów się:

- jakie prowadzisz działania lokalne (lub prowadziłeś/prowadziłaś kiedyś) i z kim?
- w jaki sposób pozyskujesz partnerów do Twoich działań?
- w jaki sposób ustalacie cele i działania oraz jak dzielicie się pracą i zarządzacie danym procesem/wydarzeniem?
- kogo możesz zaprosić na spotkanie otwarte dotyczące przyszłych wydarzeń dialogowych i wspólnego przeprowadzenia diagnozy w Twojej lokalnej społeczności?
- jak taki zespół ma działać (np. sposób podejmowania decyzji, przypisane stałe role i zadania; brak stałych ról, cykliczność spotkań zespołu etc.) i komunikować się wewnątrz grupy?

## **Krok 4. Przeprowadź diagnozę**

Zanim rozpoczniesz dialog, przeprowadź diagnozę społeczności i miejsca, w którym chcesz działać w kontekście dialogu. Dzięki temu będziesz w stanie lepiej go zorganizować oraz unikniesz pułapek, wynikających choćby z niewiedzy na dany temat czy relacji pomiędzy różnymi stronami. Taka diagnoza umożliwi Ci też prowadzenie dialogu jako stałej, regularnej formy komunikacji w danej społeczności. Zastanów się: czy w Twojej miejscowości odbywają się lub odbywały w przeszłości spotkania oparte na dialogu? Czy są jakieś dobre praktyki lub przykłady w tym zakresie? Czy mieszkańcy i mieszkanki wykazują się aktywnością, czy raczej biernością w sprawach społecznych? Czy są skonfliktowani/skonfliktowane i podzieleni/podzielone, czy też współpracują i potrafią się zorganizować wokół istotnego dla nich tematu? Diagnoza umożliwi również lepsze przygotowanie promocji i zaproszenie mieszanek i mieszkańców na dalszym etapie, co będzie miało wpływ na frekwencję i na obecność tych, dla których dany temat jest szczególnie ważny.

Na etapie diagnozy istotne jest również wskazanie i przeanalizowanie interesariuszy.



### Zbuduj most

Przygotowanie diagnozy jest bardzo zbliżone do tworzenia tzw. **mostu projektowego**. Zapoznaj się z tym narzędziem, może się ono okazać bardzo pomocne przy planowaniu procesów lub spotkań dialogowych.

Most projektowy w publikacji *Partycypacja publiczna. Krok po kroku* pod redakcją Oktawiusza Chrzanowskiego, str. 15 – to świetne narzędzie do planowania zaangażowania interesariuszy

*Partycypacja publiczna krok po kroku*



### Na skróty – w ramach diagnozy

- Sprawdź, jakie tematy są ważne dla Twojej społeczności.
- Zastanów się, czy dane tematy są szczególnie ważne dla jakiejś konkretnej grupy, np. seniorów, kobiet, młodzieży, rodziców.
- Określ grupy osób zainteresowanych konkretnymi tematami czy reprezentujących dane branże/instytucje/ośrodki decyzyjne, czyli interesariuszy, np. urzędnicy, władza lokalna, przedsiębiorcy, przedstawiciele służb (np. policja, straż pożarna), instytucji (np. dom kultury, biblioteka), aktywiści, „kluby”, pszczelarze...(patrz „Krok 6. Zadbaj o osoby uczestniczące w spotkaniu”).
- Stwórz ich listę, zastanów się, kto mógłby Ci pomóc dotrzeć do przedstawicieli/przedstawicielek tych grup.
- Dowiedz się, czy w Twojej społeczności są zaangażowane osoby chcące działać i zmieniać otaczającą je rzeczywistość; zastanów się, czy i jak możesz włączyć je w Twoje działania dialogowe i czy mogą być częścią zespołu.

- Sprawdź, czy masz dostęp do odpowiedniej przestrzeni do spotkań.
- Zastanów się, czy możesz zapewnić możliwość udziału osobom z niepełnosprawnościami i jakie potrzeby mogą mieć te osoby.
- Określ, czy występują warunki niezbędne do przeprowadzenia dialogu i czy są jakieś bariery, które musisz wziąć pod uwagę.

Warto diagnozę przeprowadzić w zespole lub po prostu na spotkaniu otwartym, o czym więcej w Kroku 3. Sednem diagnozy jest pozyskanie możliwie dużej ilości informacji z wielu źródeł. Zespół (ludzie, którzy przyjdą na spotkanie otwarte dotyczące diagnozy) sam w sobie będzie prawdziwą kopalnią wiedzy o lokalnej społeczności. Innymi słowy, zanim zorganizujesz spotkanie dialogowe na konkretny temat, pomyśl o spotkaniu, którego celem będzie opracowanie diagnozy lub po prostu zebranie potrzeb mieszkańców i mieszkank. Gdy poznasz ich potrzeby, będzie Ci łatwiej dobrze zaplanować spotkania dialogowe i będą one w większym stopniu odpowiadały na oczekiwania społeczności – np. wybrany temat będzie naprawdę ważny dla wielu osób, a nie ciekawy tylko dla Ciebie i ewentualnie osób z Twojej tzw. bańki.



Naucz się, *Jak przeprowadzić diagnozę społeczną?* na stronie <https://www.maszglas.pl/>

Zobacz też *proste pomysły na diagnozę* po wejściu na stronę <http://pomysly.e.org.pl/>.



#### Ćwiczenie 4

##### Stwórz z innymi KATALOG POTRZEB

Katalog potrzeb jest bardzo prostym narzędziem, pozwalającym „spotkać się” w rozmowie z innymi. Katalog odpowiada nam na pytanie o motywacje osób, z którymi rozmawiamy. Pozwala nam również ułożyć tematy, jeśli

jest ich więcej, w sposób hierarchiczny, zaczynając od tego, którym jest zainteresowana najliczniejsza grupa.



**Patrz także  
w cz. III**

*Jak  
badać swoją  
społeczność?*

*Kto nam  
sprzyja, a kto  
nie? Analiza  
otoczenia  
instytucjonal-  
nego dobrych  
rozmów.*

*Siły wspierające  
i siły hamujące  
dobre rozmowy.  
Analiza pola sił.*

Uczestnicy i uczestniczki spotkania wypisują swoje potrzeby (czyli odpowiadają na pytanie: dlaczego tu jestem? Czego oczekuję po tym spotkaniu?) na małych karteczkach (idealnie: samoprzylepnych), pilnując zasady: jedna myśl, refleksja, potrzeba – jedna karteczka. Wypowiedzi są anonimowe, co jest ważne, ponieważ zapewnia bezpieczeństwo przy wyrażaniu swoich potrzeb. Osoba prowadząca spotkanie stara się pogrupować wypowiedzi w tematy/grupy problemów, tworząc z nich swoistą mapę – archipelag potrzeb. Temat, który został poruszony przez największą liczbę osób, jest tym najistotniejszym, od niego warto zacząć. Pozostałe należy zapisać i wrócić do nich w odpowiednim momencie.



## Ćwiczenie 5

**Opracuj (sam/sama lub wspólnie z innymi)**

### **DRZEWO PROBLEMÓW**

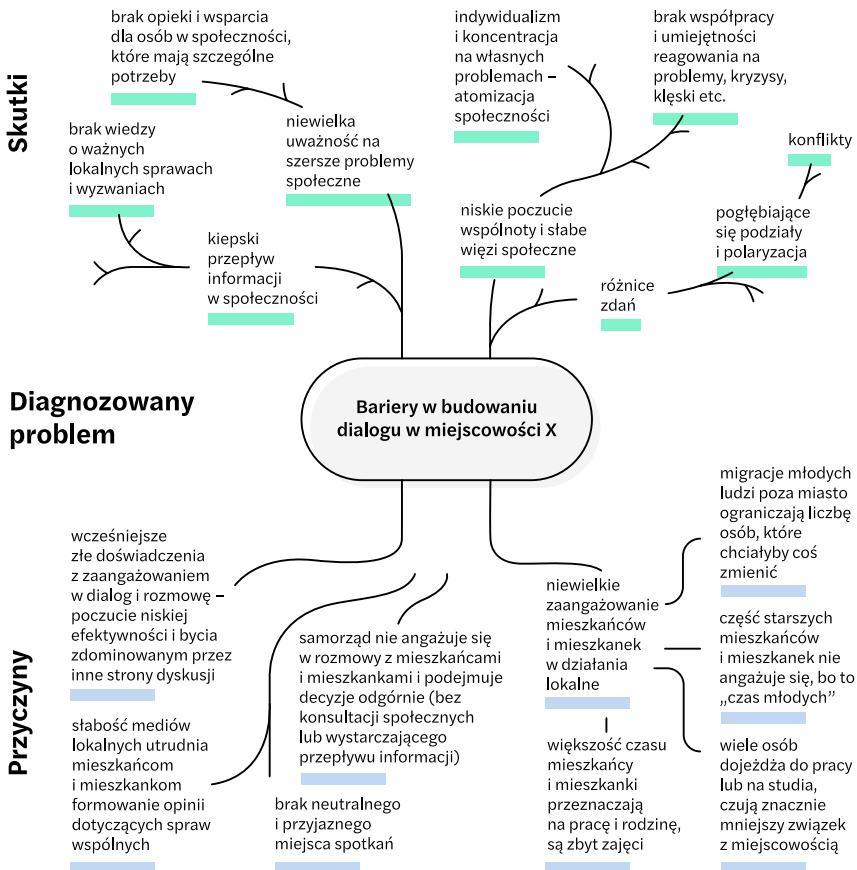
Bardzo pomocnym narzędziem w diagnozie będzie drzewo problemów, które pozwoli przyjrzeć się danemu zagadnieniu w ujęciu przyczynowo-skutkowym. Jest to narzędzie do pracy indywidualnej lub grupowej. Można pracować metodą burzy mózgów, szukając jednocześnie przyczyn problemu i wypisując skutki (konsekwencje) braku działań.

W pierwszym kroku należy odpowiednio zdiagnozować problem i dobrze go sformułować. W analizowanym – patrz rysunek - to „Bariery w budowaniu dialogu w miejscowości X”, ale można go sformułować także w odniesieniu do jakiegoś innego problemu, który dostrzegacie w swojej społeczności (np. wysoki poziom bezrobocia w dzielnicy Śródmieście, spadek liczby osób mieszkających w gminie). Następnie szukamy przyczyn i rozpisujemy je jako korzenie drzewa. W kolejnym eta-

pie, aby ukazać pełne znaczenie zjawiska, trzeba również spojrzeć na jego skutki – będą to gałęzie drzewa.

Wiedza o przyczynach zjawiska pozwala określić, czym się zająć, żeby zmierzać w stronę rozwiązania problemu. Z kolei znajomość skutków uświadamia, jakie są koszty indywidualne, społeczne, ekonomiczne zastanej sytuacji.

## Drzewo problemów



Powyższe drzewo zostało opracowane w oparciu o wynik badań [patrz: [Raport z badań](#), str. 35-40].



The background is a white canvas decorated with various geometric elements. At the top left, there is a solid green rectangle. In the upper center, there are three vertical wavy lines. To the right, there are several circles of different sizes and colors (green, blue, purple) arranged in a pattern. In the middle left, there are two rows of zigzag lines. In the middle right, there are three vertical lines of varying lengths. At the bottom, there are more wavy lines and circles. The central focus is a blue speech bubble with a white shadow, containing the text 'spotkanie dialogowe'.

spotkanie  
dialogowe

**Część II**

W drugiej części modelu pokazujemy, jak przygotować i przeprowadzić spotkanie dialogowe. Bardzo ważne jest to, że chcesz i masz gotowość, żeby zacząć rozmawiać. Pewnie masz jakiś pomysł albo zajmuje Cię konkretna sytuacja. Czas i zaangażowanie to spory kapitał na początek. Podpowiadamy, jak je najlepiej wykorzystać. W tej części opisujemy, jak stworzyć przyjazne warunki do dialogu i jak go prowadzić. Dzielimy się również wskazówkami na temat moderacji i narzędzi ją wspierających oraz scenariuszy spotkań.

**” W małym mieście  
małą łyżeczką  
trzeba powolutku  
zaczynać. Nie od  
wielkiej pompy,  
tylko powoli  
oswajając [ze swoją  
działalnością].**


*Raport z badań, str. 47*

## Krok 5. Wybierz temat

**Temat rozmowy jest ważny.** Wokół tematu zbierają się ludzie, temat inspiruje, pobudza i zachęca do spotkania. On nadaje kierunek rozmowie i dzięki niemu możesz zrealizować założony cel. Temat może być istotny dla danej społeczności lokalnej, mieć charakter uniwersalny lub wręcz przeciwnie – może być banalny, ale będzie znakomitym zapalnikiem rozmowy.

*Zacznij od bezpiecznego tematu.  
Najłatwiej pokonać ogrodzenie tam,  
gdzie jest najniższe – zbudowane  
w ten sposób doświadczenie pozwoli  
zdobyć zaufanie i wspólnie zmierzyć  
się z większymi wyzwaniem.*

Temat rozmowy pomaga nam zrealizować cel spotkania i doprecyzować kwestie do omówienia. **Wybierz i sformułuj temat bez tezy, który będzie na tyle bezpieczny i zachęcający, aby jak największa liczba osób mogła uczestniczyć w rozmowie.** Poniżej zamieściliśmy kilka par przykładów. Dobrze sformułowane tematy bez tezy zestawiliśmy z tematami z tezą, które mocno zawężają rozmowę.

- 
- W jaki sposób zagospodarować gminny teren w centrum miejscowości?*
  - Jak powinien wyglądać plac zabaw w centrum?*
  - W jaki sposób zorganizować transport zbiorowy na terenie gminy?*
  - Dlaczego w gminie regularnie nie kursują busy finansowane z gminnych środków?*
  - Co to znaczy, że w myśl konstytucji Polska jest laicka?*
  - Dlaczego państwo laickie nie jest możliwe w Polsce?*
  - W jaki sposób i w jakim wymiarze finansować edukację w Polsce?*
  - Dlaczego na edukację należy przeznaczyć 6% PKB?*

Dobrze sformułowany temat jest bardzo pomocny zarówno dla przewodników/przewodniczek dialogu, uczestników/uczestniczek spotkania, jak i dla interesariuszy i interesariuszek. Będą dzięki niemu wiedzieć, czego się spodziewać po spotkaniu i jak się do niego przygotować – czy będzie to spotkanie informacyjne, czy zbieranie opinii, konsultacja, czy też może spotkanie zapoznawcze. **Temat może być latarnią morską.** Zbyt wiele tematów rozprasza dyskusję. Pomyśl o tym, co jest w danym momencie najważniejsze. W ferworze dyskusji zdarza nam się odbiegać od tematu spotkania i rozmowa dryfuje wtedy w zupełnie inną stronę.





## Dowiedz się, co w trawie piszczy

To ważny krok w toku przygotowań do rozmowy. Jakie tematy rozpalają mieszkańców i mieszkanki? Jakie tematy wywołują kontrowersje lub są zwyczajnie ciekawe? Podpowiadamy kilka sposobów, jak je ustalić.

- Sprawdź, o czym rozmawia się na forach internetowych (grupa na Facebooku? Forum dzielnicy lub osiedla?).
- Nasłuchuj ożywionych dyskusji w autobusie, dłuższej rozmowy ze sklepikarką – zwróć uwagę zwłaszcza na rozmowy, które wywołują duże emocje.
- Wykorzystaj element badania opinii w przestrzeni publicznej – może to być tablica czy plakat, który zachęci do interakcji. Zamieść pytanie, np. *O czym chcesz porozmawiać? Co jest dla Ciebie ważne?*
- Przygotuj prostą formę zgłaszania tematów rozmowy w wersji online, którą wrzucisz na lokalne fora i wyślesz różnymi kanałami (dobre narzędzia to [Google Forms](#), [mentimeter.com](#) itp.).
- Poszukaj kolejnych inspiracji na stronie z Pomysłami Towarzystwa „e”: [pomysly.e.org.pl](#).

Świetnym pomysłem na temat jest także **przyjrzenie się plotkom i mitom, jakie narastają i krążą w okolicy**. Przykładowo: w podgórskiej miejscowości pojawiły się wilki i zabity jednego psa – wokół tematu narosła spirala lęku przed atakami na ludzi i zwierzęta hodowlane. Inny przykład to budowa masztu 5G w sąsiedztwie miejscowości, więc pojawiają się rozmowy o tym, że ma to negatywny wpływ na zdrowie. Może być to bardzo dobrym punktem wyjścia do rozpoczęcia dialogu – warto do niego zaprosić ekspertów i ekspertki lub samodzielnie zadbać o sprawdzenie źródeł.



### Temat może być:

- konkretny i dotyczący danej sprawy (np. plac zabaw, problem nieekologicznego ogrzewania domów, kwestia funkcjonowania lokalnego domu kultury itp.);
- otwierający i niezobowiązujący – kiedy celem rozmowy jest sama rozmowa (np. „poznajmy się” lub „przygotujmy się wspólnie na święta”);
- społecznie ważny, zarówno na poziomie krajowym, jak i lokalnym (np. bezdomność, edukacja w dobie COVID itp.);
- branżowy – zorganizowany wokół jednego zagadnienia, tej samej grupy problemów (np. edukacja, sport, zdrowie itp.);
- aktywizujący – gdy ma być motorem do wspólnego działania (np. zorganizowanie jakiegoś wydarzenia, zagospodarowanie przestrzeni, integracja itp.).



### Z zapisków badaczy i badaczek

*Z badań wynika, że w małych miejscowościach dialoguje się między innymi o: współpracy z samorządem; aktywizacji mieszkańców/mieszkanek i czasie wolnym; transporcie zbiorowym; zmianach klimatu i ochronie środowiska; inwestycjach i zmianach w przestrzeni, np. tworzeniu farm fotowoltaicznych; lokalizacji instytucji kultury oraz zmianie/tworzeniu infrastruktury, zwłaszcza drogowej, pieszej i rowerowej; edukacji i funkcjonowaniu placówek edukacyjnych; działalności kulturalnej; rewitalizacji.*



## Myśl nieszablonowo

Temat jest ważny, ale można zorganizować dialog bez z określania go z góry. Osoby uczestniczące w spotkaniu rozmawiają o dowolnych, ważnych dla nich sprawach, albo po prostu o tym, co w danej chwili chcą poruszyć. W tym wypadku zadaniem moderatorki/moderatora jest stworzenie odpowiedniej przestrzeni i warunków brzegowych, aby rozmowa zaistniała. Tak zorganizowany dialog jest najbardziej naturalny i często najbardziej satysfakcjonujący dla uczestniczek i uczestników, bo wchodzi do rozmowy, w której chcą być. Pamiętaj jednak, że choć wydaje się to proste, w rzeczywistości przeprowadzenie satysfakcjonującego dla Ciebie i uczestników/uczestniczek spotkania bez wiodącego tematu jest trudne i wymaga moderatorskiego doświadczenia. Warto jednak myśleć niestandardowo i wprowadzać nowatorskie rozwiązania.

### Jak to zrobić?

Możesz rozpocząć spotkanie od podzielenia uczestników i uczestniczek na mniejsze grupy (po trzy osoby) i poprosić, żeby każda z grup wskazała trzy ważne tematy, o których chce porozmawiać. Po 10 minutach dyskusji zberz wszystkie tematy na tablicy lub flipcharcie. Bardzo istotne jest, aby zostały zapisane dokładnie w taki sposób, jak zaproponowały grupy. W następnym kroku możecie wybrać temat, głosując. Tematy, które zostały zgłoszone i zebrały dużą liczbę głosów, mogą przydać się na kolejne spotkania dialogowe.



**Patrz także**  
w cz. III

*Analiza potencjału  
tematu rozmowy.*

*Temat a cele  
rozmowy i jej  
główne pytania.*

### Poznaj *open space*

Jedną z metod organizowania spotkań z wykorzystaniem dialogu bez tematu jest *open space*.

**ZOBACZ WIĘCEJ:** technika *Otwartej przestrzeni* na stronie <https://partycypacjaobywatelska.pl/>

## 5.1 Jak zapewnić uczestnikom i uczestniczkom rzetelną wiedzę?

Dialog zaplanowany, dotyczący konkretnego tematu czy problemu społecznego powinien opierać się na wiedzy i faktach. **Jeśli rozmowa dotyka konkretnego problemu**, np. budowy spalarni śmieci, kwestii zdrowotnych związanych ze szczepieniami lub zasad gospodarowania wodami opadowymi na terenie gminy, **ważne jest zadbanie o to, by zaoferować uczestnikom i uczestniczkom rzetelną wiedzę o danym temacie**. Warto w takiej sytuacji zapewnić obecność osoby eksperckiej, która nada rozmowie ramy oparte na faktach. Można zaprosić kogoś ze społeczności lokalnej, kto fizycznie weźmie udział w spotkaniu lub gościa spoza regionu, którego wystąpienie odbędzie się online. W kwestiach, które są szczególnie dyskusyjne i trudne, warto zadbać o pokazanie kilku perspektyw naukowych czy rozwiązań danego problemu.

Warto pamiętać, że konflikt wynikający z posługiwania się odmiennymi źródłami informacji może być nierozwiązywalny. W takich sytuacjach, zamiast dyskutować o przewadze jednego źródła nad innym, warto pytać osoby uczestniczące w rozmowie, dlaczego dana rzecz jest dla nich ważna. Pozwoli to posuwać rozmowę do przodu.

Alternatywą jest **przeprowadzenie na dany temat kwerendy**, którą można powierzyć na przykład lokalnej bibliotece lub zaangażowanej nauczycielce z pobliskiej szkoły. Można też oprzeć całą strukturę spotkania na elementach analizy informacji (np. porównaniu różnych źródeł i ich wiarygodności), zachęcając uczestniczki i uczestników do rozwijania umiejętności krytycznego myślenia w kontekście mediów.



## Zrób kwerendę

...czyli poszukaj danych i wiedzy w zasobach biblioteki, archiwum lub w internecie. Kwerenda jest elementem każdej pracy naukowej, ale warto przygotować ją także jako analizę tematu – w jaki sposób przedstawiany jest w mediach, jakie są mu poświęcone artykuły naukowe, jakiego rodzaju fałszywe informacje pojawiały się wokół tego tematu i jakie są na to dowody.

**ZOBACZ TEŻ:** *Zasady dobrej kwerendy*  
na stronie <https://istotnie.pl/>

**Rzetelne przygotowanie tła rozmowy jest niezwykle ważne.** Badanie Grupy Do Spraw Wyzwań Cyfrowych *Skąd Polacy i Polki czerpią informacje do podejmowania decyzji w sprawach lokalnych* pokazało, że w sprawach lokalnych znacznie chętniej sięgamy po wiedzę osób z sąsiedztwa, rodziny albo znajomych z internetu niż aktywistek lub dziennikarzy. W małych miejscowościach internetowa informacja lokalna częściej pochodzi z mediów społecznościowych od komentujących w nich użytkowników/użytkowniczek, w większych miejscowościach od instytucji niezwiązanych z władzą. Co istotne – co czwarta badana osoba zauważała też próby dezinformacji (celowego wprowadzania w błąd) w ważnych dla niej sprawach, odpowiedzialność za to przypisując często władzom lokalnym.



## Zobacz całość badań

*Skąd Polacy i Polki czerpią informacje i kto pomaga im je zdobywać?*  
na stronie <https://wyzwaniacyfrowe.pl/>

Biorąc pod uwagę wyniki tych badań, **warto w myśleniu o rozmowach na ważne lokalne tematy włączyć aspekt budowania kompetencji medialnych, informacyjnych i cyfrowych.** Organizując spotkania dialogowe, zmierzamy do przebijania baniek informacyjnych,

a rozmawiając o kontrowersyjnych tematach, możemy zetknąć się z dezinformacją i przytaczaniem *fake newsów*.

Istotne jest, aby **osoba lub zespół osób organizujących spotkania dialogowe rozszerzał swoje kompetencje informacyjne – szczególnie w zakresie weryfikacji informacji i krytycznej analizy treści**. Warto zadbać o to, by rozdzielić role osoby moderującej i eksperckiej. Osoba, która moderuje spotkanie, nie może jednocześnie go prowadzić i występować w roli eksperta/ekspertki, ale dobrze, jeśli ma podstawową wiedzę na dany temat – to pozwoli na sprawne dialogowanie, bez zbędnego „dryfowania” poza temat. Ekspert/ekspertka natomiast będzie odpowiadać za przekazywanie wiedzy i weryfikację informacji pojawiających się w czasie rozmowy.

Dobrym pomysłem jest również **przygotowanie materiałów informacyjnych** i danie czasu na zapoznanie się z nimi w trakcie spotkania. Mogą to być np. plansze informacyjne, wydruki, prezentacja itp. Pamiętaj jednak o tym, aby były one czytelne, jasne, bezstronne i oparte na faktach.



**Sięgnij do** publikacji i materiałów wideo, które powstały w ramach projektu *Kliknij. Sprawdź. Zrozum. Jak świadomie korzystać z informacji* oraz zasobów Panoptykonu, zawierających pigułkę wiedzy, scenariuszy poświęconych problemowi fake newsów i dezinformacji, np. [cyfrowa-wyprawka.org](http://cyfrowa-wyprawka.org)



**Patrz także w cz. III**

*O czym pamiętać, co wiedzieć i jakie kompetencje rozwijać, by nie dać się dezinformacji?*

## Krok 6. Zadbaj o osoby uczestniczące w spotkaniu

Ważnym elementem przygotowań do rozmowy **jest zrobienie listy wszystkich zainteresowanych** daną kwestią osób, organizacji, instytucji i środowisk w danej miejscowości, by nikogo nie pominąć. Ten zabieg pozwoli nam nie tylko odpowiednio przygotować zaproszenie, ale także przyjrzeć się, z jakimi perspektywami mamy do czynienia (indywidualna, zbiorowa, branżowa, samorządowa, aktywistyczna). Jeśli na początkową listę naniesiemy rodzaje połączeń i relacji (dobra/słaba relacja, konflikt, zerwane stosunki, sojusz itd.), jakie łączą członków i członkinie danej grupy, powstanie analiza, która pozwoli nam zorientować się, czy zapraszając kogoś do rozmów, napotkamy trudności.



### Poznaj interesariusza/interesariuszkę

Interesariusz/interesariuszka to – w kontekście dialogu – nie tylko osoba, która w nim uczestniczy, ale również taka, która aktywnie na niego wpływa, oddziałuje i jest szczególnie zainteresowana tematem lub zagadnieniem społecznym, którego dotyczy rozmowa (np. ze względu na pełnioną rolę zawodową czy społeczną).

### Pamiętaj

Przedstawiciele i przedstawicielki władzy są bardzo ważnymi interesariuszami/ interesariuszkami w przypadku zdecydowanej większości istotnych społecznie spraw, zarówno tych o charakterze lokalnym, jak i ogólnym. Nie oznacza to jednak, że ich obecność jest konieczna i dialog bez nich (nawet na temat, który teoretycznie nie może być bez nich omawiany, bo ściśle związany jest ze sprawczością, np. zagospodarowanie przestrzenne, zieleń, gospodarka odpadami, polityka zdrowotna i edukacyjna etc.) nie ma sensu. Nie jest powodem do zaprzestania dialogu sytuacja, w której ludzie „u sterów” nie chcą się w niego

włączyć, przestrzegać zasad dobrej rozmowy i równości wszystkich stron. Brak sprawczości (faktyczny lub poczucie braku sprawczości) jest chyba największym hamulcem w rozwoju dialogu i społeczeństwa obywatelskiego, ponieważ podcina skrzydła lokalnym osobom liderującym, które w efekcie bardzo często porzucają swoją aktywność lub przenoszą ją na inne pole.

Nie rezygnuj z dialogu i jego kreowania nawet w przypadku bierności, niechęci i oporu ze strony przedstawicieli /przedstawicielek władzy. Zmiany bardzo często wymagają wytrwałości i zaangażowania, ale pamiętaj, że kropla drąży skałę.



### Poznaj „Oficjela”: [Raport z badań](#), str. 33-34

*Najbardziej jednoznacznym typem są „oficjele”, którzy mogą być postrzegani jedynie jako dekoracja. W praktyce jednak obecność osób uznawanych za autorytety (bez względu na to, czy wynika to z ich dorobku, prowadzonej działalności czy zajmowanego stanowiska), nakłada na wszystkie strony szereg obowiązków. Dla „oficjeli” jest to konieczność podtrzymania roli, wyrażana na przykład poprzez ubiór czy rytuały, takie jak powitanie osób zgromadzonych czy złożenie oficjalnych podziękowań. Dla pozostałych uczestników i uczestniczek jest to konieczność odniesienia się do takich osób w konkretny sposób: umyślnego ich pomijania, zwracania się do nich z zaznaczeniem ich stanowiska czy uwzględniania ich w rozmowie na inne sposoby. Stają się one przez to katalizatorem innych działań: mogą pogłębić zaangażowanie osób uczestniczących w temat rozmowy, wymusić zaakcentowanie stanowiska opozycyjnego czy zniechęcić do aktywnego udziału. Wszystko to staje się przejawem zaangażowania w sprawę, której dotyczy spotkanie.*





## Ćwiczenie 6

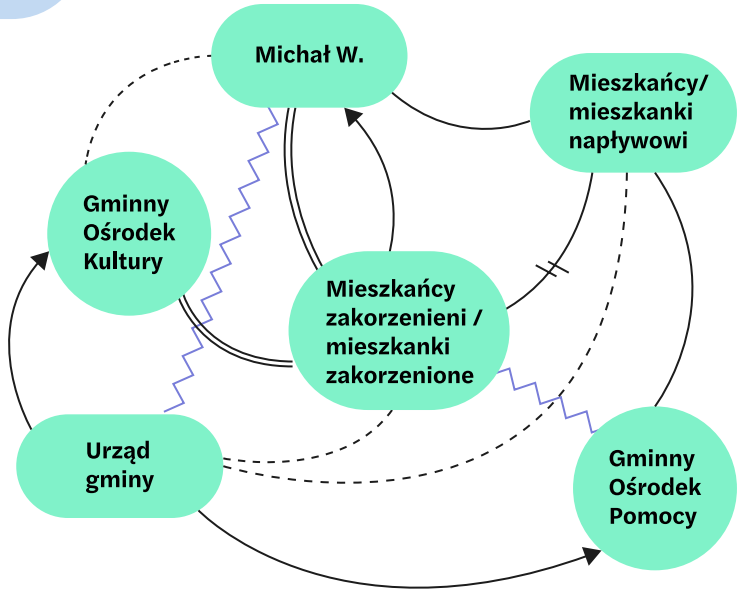
### Mapowanie

Opracuj mapę interesariuszy/interesariuszek w swojej miejscowości, wzorując się na poniższym przykładzie. Obok mapy znajduje się legenda, która wyjaśnia relacje i więzi między nimi.

W miejscowości planowane jest otwarcie ośrodka dla mężczyzn w kryzysie bezdomności, co wywołuje napięcie i protesty społeczne. Osoby zakorzenione lokalnie, które mają obawy, że wpłynie to na bezpieczeństwo ich dzieci, protestują przed Gminnym Ośrodkiem Pomocy Społecznej. Wyraźny jest podział na osoby napływowe i zakorzenione – dotychczas relacje między nimi były słabe i pełne rezerwy; obecny protest sprawił, że w ogóle są zerwane. Osoby napływowe traktują powstanie ośrodka jako korzyść i szansę, liczą na rozwój działań edukacyjnych oraz możliwość angażowania podopiecznych domu w prace remontowe w gminie. Jakiś czas temu w miasteczku działania lokalne rozpoczął Michał W., stara się budować relacje sąsiedzkie przez inicjatywy, takie jak pchle targi lub festyny. Ma dość dobre relacje z osobami napływowymi (stopniowo buduje wzajemne zaufanie) i jest w sojuszu z mieszkańcami i mieszkankami zakorzenionymi, ale jego relacja z Gminnym Ośrodkiem Kultury jest słaba. Dyrektorka GOK-u uważa, że działania Michała W. dublują propozycje ośrodka i niepotrzebnie dzielą mieszkańców i mieszkanki. Osoby zakorzenione lokalnie próbują wpłynąć na Michała W., żeby ten zaangażował się w protest przeciwko budowie ośrodka dla mężczyzn w kryzysie bezdomności, sam Michał ma do niego stosunek neutralny. Jednocześnie Michał jest w konflikcie z burmistrzem, ponieważ od lat zwraca uwagę na to, że urząd wszystkie decyzje podejmuje odgórnie, bez konsultacji społecznych. Urząd Gminy ma dominujący wpływ na Gminny Ośrodek Kultury i Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej i słabe relacje z mieszkankami i mieszkańcami.



Mieszkańcy/  
mieszkancki  
gminy



Mężczyźni mieszkający  
w ośrodku dla osób  
w kryzysie bezdomności

- |       |               |      |                 |       |                  |
|-------|---------------|------|-----------------|-------|------------------|
| ————  | Dobre relacja | —//— | Zerwana relacja | ————> | Dominujący wpływ |
| ..... | Słaba relacja | ==== | Sojusz          | ~~~~~ | Konflikt         |
| ●     | Strony        | ●    | Cienie          |       |                  |

## 6.1 Praca z różnymi grupami odbiorców



### Dlaczego ludzie uczestniczą w dialogu?

Odpowiedź na to pytanie możemy znaleźć w raporcie badaczy i badaczek. Wynika z niego, że ludzie decydują się na dialog, ponieważ:

- posiadają czas wolny, który mogą przeznaczyć na dyskusję;
- nie są ograniczeni komunikacyjnie, mogą uczestniczyć w dialogu w dowolnym miejscu;
- mają chęć do kontaktów z innymi ludźmi, potrzebę podjęcia aktywności, bycia zajęтым. Ma to wymiar zewnętrzny (bycie motywowanym i wskazywanym przez bliskich lub sąsiadów/sąsiadki jako osoba która „coś robi”, „może rozwiązać jakiś problem”) lub też wymiar wewnętrzny, wynikający z poczucia misji, konieczności zaangażowania, wsparcia innych osób, zajęcia stanowiska w danej sprawie;
- ich wiek i stan zdrowia pozwalają na zaangażowanie się – podkreślić tu można niektóre wskazania dotyczące możliwości zaangażowania ze względu na przejście na emeryturę lub opuszczenie domu przez dzieci czy ich dojrzałość.

### Zastanów się, jak możesz wykorzystać powyższe dane do swoich dialogowych działań!

Podczas przygotowania do spotkania powstała lista potencjalnych interesariuszy/interesariuszek i uczestników/uczestniczek spotkania. Warto się jej świadomie przyjrzeć. Różne grupy odbiorców /odbiorczyń mają różne potrzeby i będą ten sam problem/zagadnienie rozpatrywać pod ich kątem. Warto, by w rozmowie te potrzeby zostały wyartykułowane. Narzędziem, które ułatwia dostrzeżenie i nazwanie potrzeb osób uczestniczących, jest cebula. Pozwala ona przede wszystkim na pokazanie osobom uczestniczącym w spotkaniu, że różne perspektywy (np. rowerzystów, pieszych, osób korzystających

z komunikacji zbiorowej, osób o ograniczonej mobilności) dotyczą tego samego zagadnienia (ruch w obrębie drogi i chodnika), więc należy wziąć je pod uwagę i zastanowić się, jak można je zaspokoić.

Cebula to narzędzie do wykorzystania przed spotkaniem. Jeśli z jego pomocą dokonasz analizy różnych grup interesariuszy/interesariuszek, podczas przygotowań myśl i planuj spotkanie tak, by próbowało ono odpowiedzieć na potrzeby, które udało Ci się nazwać w analizie. Trzymając się powyższego przykładu – łatwiej będzie szukać rozwiązań dotyczących bezpieczeństwa w korzystaniu z chodnika niż moderować dyskusję pełną emocjonalnych argumentów kierowanych do siebie wzajemnie przez strony.

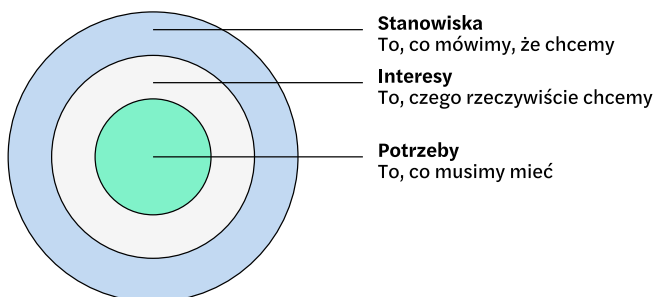


## Ćwiczenie 7

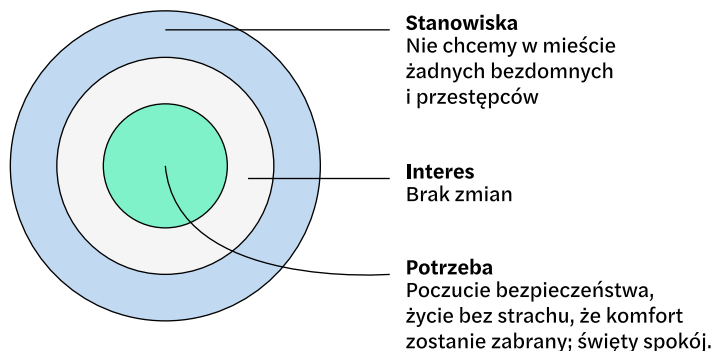
### Cebula

Schemat ten zakłada, że zachowania i stanowiska osób lub grup przypominają strukturę cebuli: mają wiele aspektów, ale tylko te na powierzchni są dla nas widoczne. Dopiero gdy zaczniemy „obierać” kolejne warstwy, dotrzemy do sedna tego, co kryje się pod deklarowanym stanowiskiem – osobiste interesy, realne potrzeby.

Zewnętrzna warstwa cebuli to stanowisko, które komunikujemy innym (to, co mówimy, że chcemy). Pod nią znajdują się nasze interesy (to, czego chcemy), odzwierciedlające cele, jakie chcemy osiągnąć. W jądrze cebuli znajdują się nasze potrzeby (to, co musimy mieć), które muszą być zaspokojone.



## Mieszkańcy zakorzenieni/ mieszkancki zakorzenie



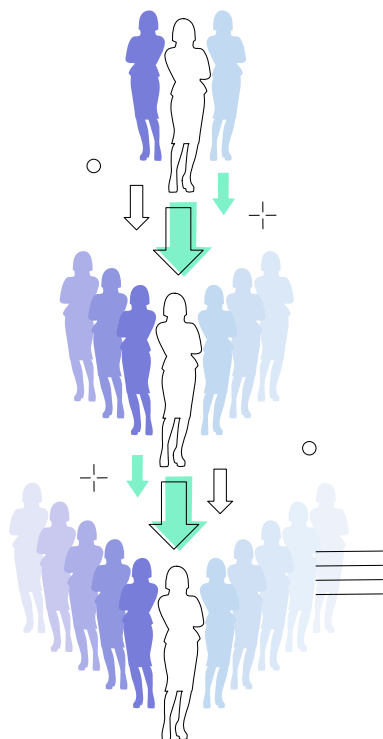
Źródło: Nansen Center for Peace and Dialogue, *Dialog i transformacja konfliktu. Podręcznik dla trenerek i trenerów*

### 6.2 Grupa osób niezainteresowanych i biernych

Nie od razu wszyscy znajdą czas i ochotę, żeby zaangażować się w zaproponowany temat. Może on być dla nich nieciekawym lub mogą być zbyt wycofani, czuć się nie do końca bezpiecznie i pewnie w sytuacji dialogu publicznego. **Dotarcie do niezainteresowanych, biernych lub osób spoza mojej bańki nie jest proste. Wymaga wiele wytrwałości, pracy i czasu.** Jednak warto spróbować, jeśli chcemy, żeby nasza społeczność się „obudziła” lub po prostu jesteśmy ciekawi innych osób. Warto również pamiętać, że planowana zmiana nie uda się, jeśli nie porozmawiamy o niej ze wszystkimi osobami i grupami, których ona dotyczy. Nie ma jednej instrukcji i konkretnego zbioru działań. Zachęcenie ludzi do udziału jest procesem, który trzeba nieustannie prowadzić, wzmacniać i rozwijać poprzez dokładanie nowych elementów. Ważne jest, żeby opierać się na tym, co działa i wzmacniać pozytywne doświadczenia w obszarze dialogu w danej społeczności.

## Garść pomysłów na poszerzanie kręgów rozmowy:

- Zaczynij od zainteresowanych, skup się na początku na tych, którzy chcą działać, i z ich pomocą buduj koalicję osób zainteresowanych prowadzeniem dialogu.



- Rozkręć spotkanie dialogowe z zainteresowanymi; warto pokazać na zewnątrz efekty spotkania, niech zadziała efekt śnieżnej kuli.
- Wyjdź do ludzi, idź w miejsca, w których się spotykają (np. koło pszczelarzy, trening piłkarski, koło gospodyń wiejskich, zebrania w szkole z rodzicami), rozmawiaj z ludźmi na ulicy i zachęcaj do zaangażowania.
- Poproś o pomoc w zorganizowaniu dialogu/spotkania, ludzie mogą być bierni wobec pomysłu rozmowy, ale chętni do pomocy – przy okazji może zainteresują się również włączeniem w dialog.



## Poznaj uczestników i uczestniczki dialogu:

*Raport z badań*, str. 32-34

- **Zaangażowani/zaangażowane** – to grupa osób, które nie tylko przychodzą na spotkania, inicjują sytuacje do rozmowy czy wspierają je organizacyjnie. To osoby, które chcą i czują potrzebę zabrania głosu, zaprezentowania swojego stanowiska, ponieważ uważają sprawę za istotną.
- **Słuchacze/słuchaczki** – to grupa osób, które decydują się na udział w spotkaniach i czasem zabierają głos, jednak raczej po to, by poprzeć jakieś stanowisko, a nie zaprezentować przy tym własne, wypracowane zdanie na dany temat.
- **Oficjele** – podczas części spotkań pojawiali się także przedstawiciele władz lub lokalne autorytety. Nie muszą to być osoby zajmujące określone stanowiska, ale osoby rozpoznawane, nagrodzone lub znane ze swojej działalności. Nie muszą być liderami/liderkami, wystarczy jednak, żeby ich dorobek był uznawany w społeczności, aby ich głos był mocnym punktem odniesienia dla osób biorących udział w rozmowie.
- **Oponenti i oponentki** – jak zaznaczyliśmy już na początku przewodnika, nie każda rozmowa jest dialogiem, a i on sam nie oznacza, że uczestniczące w nim osoby muszą się ze sobą zgadzać. Pośród wielu możliwości istnieje też taka, że po wysłuchaniu stanowisk pozostałych osób, rozjeździemy się pozostając przy swoim zdaniu.



## Kim są „bierni” i jak ich zachęcić, przyciągnąć do dialogu? *Raport z badań*, str. 35-37

*Nieco na obrzeżach dyskusji o dialogu, liderstwie i kreowaniu sytuacji społecznych pozostaje grupa,*

o którą w istocie toczy się walka. Kim są osoby, które nie uczestniczą w lokalnej debacie? (...) Pytani o własne zaangażowanie mieszkańcy opowiadali raczej o czasowych barierach i trudnościach lub wcześniejszych złych doświadczeniach niż o trwałej niechęci do dialogu czy udziału w rozmowach o sprawach lokalnych.

- **Zajęci** – to głównie osoby pracujące, w sile wieku, które większość swojego czasu poświęcają pracy i rodzinie. Niekiedy, w ramach rekreacji, przyłączają się do różnych wydarzeń hobbystycznych, które stawać się mogą okazją do dialogu.
- **Dojeżdżający** – w tej grupie mieszczą się zarówno podróżujący do pracy dorośli, jak i osoby młode, które dojeżdżają do szkół w miastach powiatowych lub na uczelnie wyższe. Ten przypadek jest szczególnie ciekawy. Jak opowiedziano nam w jednej z miejscowości, młodzież widzi wśród swoich rówieśników osoby, które studiując poza rodzinnymi miastem wracają do niego na weekendy lub spędzają w nim część tygodnia. Sam fakt tych podróży staje się argumentem tłumaczącym brak zaangażowania.
- **Niechętni** – takie osoby wymieniają dwa argumenty, które mają usprawiedliwiać ich nieangażowanie się: nieefektywny dialog i brak sprawczości oraz wcześniejsze złe doświadczenia z udziału w podobnych wydarzeniach. Oczekują, że „ktoś” zaproponuje działania i doprowadzi je do końca, tak aby wreszcie coś się wydarzyło, np. aby zbudowano basen, dokończono przeciągającą się budowę hali sportowej czy rozwiązano problem zanieczyszczenia powietrza. Mają poczucie niskiej sprawczości lub są przekonane, że ich wcześniejsze zaangażowanie było niewspół-



mierne do jego efektów, na przykład z powodu zdominowania przez inne osoby uczestniczące w dyskusji.



Patrz także  
w cz. III

Analiza osób  
uczestniczących

- **Wiekowi** – jako powód braku udziału w dialogu podawane są również bariery związane z wiekiem i ograniczeniami fizycznymi. Część starszych mieszkańców i mieszkanki traci zainteresowanie angażowaniem się w sprawy lokalne i wyraża przekonanie, że „teraz czas na młodych”. Wyjątkiem są aktywni seniorzy i seniorki – takie osoby pełnią czasem rolę liderów i liderki i w ten sposób wykorzystują czas wolny, jaki daje im emerytura lub opuszczenie domu przez dzieci.

## Krok 7. Wybierz formę dialogu

Forma dialogu daje olbrzymie możliwości. Poza tym, że można spotkać się osobiście, usiąść w kręgu lub zaplanować interaktywne formy warsztatowe (poniekąd także dzięki pandemii), nauczyliśmy się organizować spotkania także w wersji online. Jedne i drugie rządzą się innymi prawami i dają inne możliwości. Nie dajemy w tym miejscu odrębnego opisu osobistego spotkania w ramach dialogu, ponieważ jemu poświęcona jest większość części II modelu. W tym podrozdziale skupiamy się na kryteriach wyboru formy, spotkaniach online i hybrydowych oraz zachęcamy do myślenia niekonwencjonalnego i szukania swoich autorskich koncepcji prowadzenia rozmów.



### Kryteria wyboru

Wybierając formę spotkania, weź pod uwagę m.in. takie kryteria:

- **Odbiorcy** – do kogo skierowane jest spotkanie dialogowe (wszystkich, osób młodych, starszych, rodziców, a może konkretnej grupy, np. zawodowej, branżowej, z konkretnymi zainteresowaniami)?

- **Praktyki** – czy są w danej społeczności tradycje dialogowania? Jeśli tak, to w jakiej formie i na jakich zasadach? (Uwaga! Możesz nawiązać do tradycji albo wręcz przeciwnie, czego efektem może być wyrwanie uczestniczek i uczestników z konwencji i wzbudzenie ich zainteresowania).
- **Czas i termin** – w jaki sposób i kiedy najlepiej zorganizować dane spotkanie, aby umożliwić udział jak największej liczbie osób, ale również wziąć pod uwagę efektywność dialogu? Pamiętaj, że zmęczenie, głód, bardzo późna godzina albo niewłaściwy termin (np. blisko świąt) mogą być istotną przeszkodą, aby spotkanie było udane.
- **Plusy i minusy konkretnych form** – np. spotkania bezpośrednie wymagają bycia w konkretnym czasie i miejscu. To forma, która daje małą elastyczność. Natomiast uczestnictwo w spotkaniach online wymaga dostępu do sieci i odpowiedniego urządzenia – osoby wykluczone cyfrowo zostają jednocześnie wykluczone z takiego spotkania i ważnego społecznie wydarzenia.

## Online

Spotkanie dialogowe możesz zorganizować przy pomocy aplikacji online, takich jak: Teams, Google Meets, Skype, Zoom. Pamiętaj – aby z nich korzystać jako organizator/organizatorka, musisz mieć założone konto. Większość aplikacji ma opcje płatne, które pozwalają na korzystanie z większej liczby narzędzi i możliwości.

Kilka uwag technicznych: zadbaj o bezpieczeństwo spotkania i odpowiednią moderację poprzez stosowanie konkretnych narzędzi, takich jak: poczekalnia, wyciszenie, możliwość zmiany imienia i nazwiska lub nicku. Wszystkie wymienione aplikacje dają osobom uczestniczącym możliwość czatowania ze sobą nawzajem. Prowadzący ma możliwość udostępniania ekranu, a także dzielenia audytorium na grupy do pracy warsztatowej. Poza aplikacjami umożliwiającymi spotkanie i rozmowę warto korzystać z narzędzi pomocniczych dostępnych online, jak np.

Jamboard, Miro, Mentimeter które są w pewnym sensie wirtualną tablicą – można na nich rysować, pisać, „przyklejać karteczki”. Zapewniają bardziej interaktywną pracę w trakcie spotkania i pozwalają osobom biorącym udział wypracować własną treść.

Spotkania prowadzone online wymagają szczególnej formy animacji i budowania atmosfery. Warto mieć na uwadze to, że scenariusz spotkania „face to face” wymaga przemyślenia i dostosowania do ograniczeń i możliwości spotkania online. Jest wiele plusów spotkań online, m.in. możliwość rejestracji spotkania i umieszczenia nagrania w sieci czy dostępność dla wszystkich posiadających dostęp do internetu, bez konieczności bycia w konkretnym miejscu. Poważnym minusem jest ryzyko wykluczenia osób, które nie mają swobody korzystania z narzędzi komunikacji cyfrowej – warto przeanalizować, czy kogoś w ten sposób nie pozbawimy możliwości udziału.

### Hybryda

Coraz więcej procesów dialogowych toczy się hybrydowo, czyli na przykład spotkanie osobiste jest transmitowane na żywo w serwisach umożliwiających streaming i interakcję lub przeprowadzane są w różnych terminach dwa (lub więcej) spotkania – jedno osobiste, drugie online. Spotkania hybrydowe dają możliwość uczestnictwa jak największej grupie osób, ponieważ różne formy będą przyciągały różne osoby, dodatkowo umożliwiając uczestnictwo niezależnie od miejsca i osobistego udziału. Należy jednak pamiętać, że aby sprawnie zorganizować formy hybrydowe, należy mieć więcej niż jedną osobę moderującą.



#### Sięgnij po praktyczne porady

Bardzo praktyczne porady, jak organizować spotkania online i zadbać o ich atmosferę, znajdziesz tu: [Jak prowadzić szkolenia online?](#) Publikacja wprowadzie powstała z myślą o bibliotekach, ale proponuje uniwersalne rozwiązania.



## Wyjdź z pudełka – rozmowy poza konwencją

Obok dość klasycznych metod prowadzenia rozmów **warto szukać innowacji i kreatywnych rozwiązań**. Poniżej kilka pomysłów, ale jak wiadomo – *thinking outside the box* (myślenie niestandardowe, nieszablonowe, kreatywne i twórcze) nie ma granic. Wyjdź z pudełka i poszukaj swojego pomysłu na dialog.

### Ciekawy materiał jako punkt wyjścia

Zainspirował Cię odcinek podcastu *Dział Zagraniczny* o tym, jak zmiany klimatu wpływają na psychikę? Masz swoje ulubione wystąpienie na konferencji TEDx? A może syn pokazał Ci wiralowo krążący filmik na TikToku. Zaprosz ludzi do rozmowy, dzieląc się czymś, co Cię zaintrygowało, zachęcając, by był to punkt wyjścia do rozmowy o Waszej społeczności.

### Rozmowy w ciemności

*Fundacja À propos* zaprasza na spotkania w ten sposób: „wejdź, usiądź wygodnie, zakryj oczy opaską i porozmawiaj z nieznaną sobie osobą w przytulnej atmosferze”. Rozmowy w ciemności mają zachęcić do tego, aby otwarcie rozmawiać z zupełnie obcą sobie osobą, bez jakichkolwiek stereotypów czy uprzedzeń.

### Rozmowy w ruchu

A może rowery lub spacer po terenie gminy jako zapalnik do rozmów? Wędrowny klub dyskusyjny, spacerowanie, wspólne wycieczki, które w powiązaniu z miejscami inicjują rozmowę...

Jako inspirację podpowiadamy spacer zorganizowany przez Fundację Dom Pokoju pod tytułem „Od Breslau do Wrocławia”, w którym wątkiem przewodnim była wolność. Do opracowania trasy Fundacja zaprosiła osoby z różnych organizacji działających we Wrocławiu. Każda z nich miała wybrać miejsce, które pasowało do zaproponowanego tematu, i o nim opowiedzieć. Na trasie wycieczki znalazł się Dom Edyty Stein, skwer pionierów wrocławskich i kilka

innych miejsc. Czas przejścia od punktu do punktu był szansą na lepsze poznanie się uczestników i uczestniczek oraz wymianę refleksji. Spacer zakończył się w Parku Tołpy wspólną rozmową na temat tego, co dzisiaj dla wrocławian i wrocławianek oznacza wolność.

### **Hyde park**

A czemu nie stworzyć lokalnych dialogowych hyde parków (offline lub online)? Rozgadanych, rozdialogowanych miejsc w przestrzeni, w których wszyscy czują się dobrze i mają odwagę, by zacząć rozmawiać? Nazwa wywodzi się od londyńskiego Hyde Parku, którego historia sięga XVI w. i czasów Henryka VIII. W XIX w. niedaleko Marble Arch powstał Speakers Corner – miejsce nieskrępowanego wypowiedzenia poglądów, z wyjątkiem tych, które mogłyby obrażać króla/królową. W różnych miejscach świata, właściwie na wszystkich kontynentach, powstawały i powstają Speakers Cornery, a idea hyde parku jest ciągle żywa.

### **Kręgi mężczyzn, kręgi kobiet**

W ostatnich latach niezwykle popularne stały się kręgi (kobiet i mężczyzn). W swoim założeniu odwołują się one do dawnych, bardzo naturalnych praktyk, jakie tworzyły nasze prababki i babki, rozmawiając w izbach przy krosnach, przy darciu pierza. W tej koncepcji dużo jest także odwołań do dalszych kręgów kulturowych, np. szamańskich. *Clue* polega na stworzeniu przestrzeni dla bliskości, zrozumienia, pocieszenia i zaufania.

### **Stammtisch**

Popularne m. in. na Górnym Śląsku spotkania przy stole, najczęściej powiązane z poczęstunkiem. Mogą odbywać się w barze, kawiarni, ale również w innym sprzyjającym miejscu. Jest to rodzaj klubu czy grupy, która regularnie spotyka się, aby jeść i rozmawiać. Najczęściej rozmowy mają charakter wspomnień o lokalnych wydarzeniach czy osobach, towarzyszą im stare zdjęcia i inne artefakty. Bardzo dobry początek rozmów o tożsamości i przyszłości.



## Czytaj więcej o różnych formach komunikacji z użyciem dialogu

W *Narzędziowniku partycypacji* znajdują się przykłady różnych form komunikacji i narzędzi partycypacji, w których wykorzystywany jest dialog. Może zainspirują Cię do zrealizowania jakiejś formy u Ciebie w miejscowości albo wypracowania nowego pomysłu na komunikację wśród osób z sąsiedztwa.

## Krok 8. Wybierz przestrzeń

Jak wynika z badań poprzedzających powstanie modelu, rozmowa może toczyć się praktycznie wszędzie. Łącznie z tym, że po prostu spotkanie w jednym miejscu (np. wspólna jazda autobusem zastępczym) może zapoczątkować rozmowę na ważne lokalne tematy.

Jednak podczas planowania spotkania dialogowego warto uwzględnić kilka kryteriów.

- Rozpoznanie przestrzeni przez uczestników i uczestniczki – miejsce znane, popularne rodzi innego rodzaju reakcje i mechanizmy związane z oswajaniem miejsca niż zupełnie nowe, w którym dotychczas nie odbywały się spotkania (np. skwer lub ryneček handlowy zamiast nowoczesnej sali w otwartym kilka tygodni temu domu kultury)
- Dostępność architektoniczna – dobrze, aby w miejscu planowanego spotkania nie znajdowały się bariery dla osób z niepełnosprawnościami lub ograniczeniami ruchowymi.
- Dostępność komunikacyjna – warto, aby miejsce było blisko (w miarę możliwości w zasięgu pieszego spaceru) lub z dobrym połączeniem transportem publicznym i miejscem do zaparkowania samochodu
- Ochrona przed uciążliwymi warunkami pogodowymi.

***Nie oznacza to, że spotkania dialogowe muszą odbywać się w pomieszczeniach – zobacz powyżej Wyjdź z pudełka.***

## Czy miejsce powinno być neutralne?

Dużo lepiej **rozmawia się w neutralnym miejscu** – takim, nad którym nie dominuje, np. jako właściciel, żadna ze stron. Jednak nie zawsze da się zorganizować rozmowy w takiej przestrzeni, czasem bowiem towarzyszy im wizja lokalna, bywają spotkaniami spontanicznymi lub zaczynają się w miejscu będącym źródłem sporu. Warto przed organizacją spotkania zadać sobie pytanie o specyfikę danego miejsca i konsekwencje jego wyboru. **Istotna jest także własność symboliczna miejsca.** Część miejsc przypisana jest do określonej grupy lub praktyki społecznej – np. salka parafialna, hipsterska kawiarnia, siedziba organizacji osób z mniejszości etnicznej, sala sesyjna Rady Miasta.

**W przypadku braku dostępu do jednego, neutralnego miejsca,** warto zadbać o ruchomość spotkań – tak, by poszczególne lokalizacje pozwalały otworzyć się na kolejne grupy mieszkane/mieszkańców. Świadomy wybór miejsca przypisanego do jakiejś konkretnej społeczności może być szansą na wciągnięcie tych osób do rozmowy lub otworzenie się na tematykę, która wcześniej się nie pojawiała.



### **Pofilozofuj o dialogu i przestrzeni:**

**Raport z badań, str. 25**

*Tym, co może blokować szerszy dialog, jest zaburzenie poczucia prawa do bycia wysłuchanym przez innych. Wymiarem, w którym można tę kwestie rozpatrywać, jest dostępność przestrzeni.*

*Dostępność można rozumieć na różne sposoby: od dostępności fizycznej, wynikającej z prawa do przebywania w danym miejscu, przez architektoniczną, uwzględniającą potrzeby osób z niepełnosprawnościami, po symboliczną. Ta ostatnia odnosi się do indywidualnego przekonania danej osoby, że może (lub nie może) uczestniczyć w spotkaniu ze względu na swoje określone cechy, umiejętności czy znajomość innych uczestników wydarzenia.*



### **Dowiedz się, czym są trzecie miejsca:**

**Raport z badań, str. 31**

*Wymienione wyżej kierunki oraz wspomniane przypadki napotkane podczas badania wydają się potwierdzać teorię o istnieniu niezbędnych dla społeczności „trzecich miejsc”, które zgodnie z obserwacjami Raya Oldenburga zapewniają przestrzeń do spotkania niezależnie od sytuacji domowej, zawodowej czy edukacyjnej. Stają się przestrzenią uwalniającą od ograniczeń.*



### **Czy „własność” miejsc sprzyja dialogowi?**

**Raport z badań, str. 30**

*Ostatnią z kwestii szczegółowych jest „własność”, rozumiana bezpośrednio lub symbolicznie. Niektóre z miejsc zostają przypisane do określonej grupy lub praktyki społecznej. Jak pokazało badanie, może to mieć dobre i złe skutki. Zazwyczaj posiadanie takiego miejsca do dyspozycji jest znaczącym zasobem, a dbanie o nie przez grupę i mieszkańców samo w sobie staje się formą dialogu – choćby dlatego, że aby ustalić panujące w nim zasady lub dbać o jego utrzymanie, konieczne jest poznanie oczekiwań i opinii wszystkich osób zainteresowanych. Jednak w przypadku uzależnienia działalności od miejsca, grupa lub inicjatywa stają się podatne na wpływy zewnętrznych sił, które mogą zechcieć wywierać nacisk poprzez ograniczanie dostępności zasobów. Mogą to być trudności w udostępnieniu przestrzeni w instytucji kultury określonej grupie, ze względu na typ czy temat spotkania, a może też dojść do odebrania siedziby, jeśli należy ona do zasobu komunalnego.*



**Patrz także  
w cz. III**

**Miejsce.  
Kryteria  
wyboru**



## Jak zaaranżować przestrzeń?

Nie tylko wybór miejsca ma znaczenie (patrz: *Raport z badań*, str. 29), ale także ustawienie sali. To, w jaki sposób zaaranżujemy przestrzeń, wpływa na to, na ile jest ona „zapraszająca” do rozmowy i ułatwia relacje. Ustawienie sali/przestrzeni warto dostosować do potrzeb i charakteru planowanego spotkania. Weź pod uwagę: zakładaną liczbę osób; charakter spotkania (bardziej czy mniej oficjalne); potrzebę organizacji kącika dla dzieci; zapewnienie małego bufetu (np. woda i owoce); wystąpienie eksperckie, które musi być dobrze widziane i słyszane; potrzebę wyświetlania i/lub słuchania materiałów informacyjnych czy treści istotnych dla tematu.



### Przykłady aranżacji przestrzeni

#### Krąg

Takie ustawienie najbardziej sprzyja dialogowi – sprawia, że już na poziomie symbolicznym wszyscy uczestnicy/uczestniczki są równi, a pełnione przez nich funkcje czy ich status nie rzutują na przebieg rozmowy. Niektórym może wydać się to mało komfortowe, ponieważ trudno się jakkolwiek schować. Bardzo ułatwia zadanie facylitatorowi/facylitatorce – pozwala zaobserwować mowę ciała i emocje osób w rozmowie.

#### Krąg za stołami

Stoły ustawione w koło lub kwadrat – takie ustawienie również sprawia, że uczestnicy i uczestniczki mają wyrównany status, ale dodatkowo tworzy naturalną barierę i dzieli przestrzeń. Może mieć zastosowanie przy rozmowie na bardzo konkretny temat, który wymaga analizy dokumentów czy planów.

#### Grupy stolikowe/małe kręgi

Może przydać się przy wprowadzeniu konkretnych technik prowadzenia spotkań, takich jak open space. Takie ustawienie sprzyja prowadzeniu warsztatów i wypracowaniu bardzo konkretnych rozwiązań. Warto zadbać o rotację, czyli zmianę miejsc, jeśli to możliwe,

a także mieszanie się grup, tak by uczestnicy i uczestniczki mieli szansę porozmawiać z jak największą liczbą osób.

### **Pamiętaj**

Ustawienie w stylu audytorium (*ex cathedra*), w którym jest jeden lub kilkoro mówców występujących przed publicznością, może mieć charakter konfrontacyjny. Wprowadza ono znaczącą dysproporcję statusów i podkreśla wagę wystąpienia. Można zastosować takie ustawienie przy eksperckim wprowadzeniu do spotkania, ale przed właściwą rozmową warto przearanżować ustawienie w krąg lub grupy stolikowe.

## **Krok 9. Wypromuj spotkanie**

Odpowiednia promocja i komunikacja jest kluczowa w budowaniu frekwencji spotkania. Obecnie bardzo często problemem nie jest brak interesujących wydarzeń, nawet w mniejszych miejscowościach, ale niski poziom uczestnictwa. Na spotkaniach pojawiają się często pojedyncze i te same osoby. Zastanów się, w jaki sposób najlepiej rozchodzą się wiadomości i informacje w Twojej miejscowości czy społeczności. Wykorzystaj te kanały, np. poczta pantoflowa, grupy w mediach społecznościowych i/lub tworzenie dedykowanych wydarzeń, ogłoszenia na tablicach ogłoszeń czy w sklepach, ogłoszenia w skrzynkach pocztowych, *door to door* (rozmowy indywidualne przed właściwym spotkaniem), ogłoszenia parafialne, oficjalne strony instytucji: urząd gminy, biblioteka, lokalny klub sportowy itp.

### **Przygotuj zaproszenie**

- Sformułuj treść zaproszenia – powinno ono być atrakcyjne, przyciągające formą i treścią. Wykorzystaj żart, satyrę, odwołanie, stawiaj pytania, sprowokuj odbiorców do przystąpienia i zastanowienia się.



### Patrz także w cz. III

*Jak stworzyć  
zaproszenie  
na dobrą  
rozmowę?*

- Zaproszenie musi zawierać: miejsce, termin i godzinę, czas trwania, temat, krótkie wyjaśnienie formuły, kontakt do organizatora/organizatorki, ew. agendę.
- Pamiętaj, że promocja kosztuje: pieniądze, czas, zaangażowanie. Planuj tylko takie działania promocyjne, którym jesteś w stanie sprostać.
- Zapraszaj wszystkich, nie tylko osoby z Twoich najbliższych kręgów (rodzina, znajomi, ludzie z pracy itd.).
- Promuj przez różnorodne kanały, aby dotrzeć do wszystkich zainteresowanych.
- Pamiętaj o wykluczeniu cyfrowym – rozpuszczenie wici w internecie to zdecydowanie za mało, nawet jeśli organizujesz rozmowę online.
- Pamiętaj o różnych sposobach promocji – jedne mogą być przydatne, by dotrzeć do dzieci i młodzieży, inne do seniorów, jeszcze inne – osób aktywnych zawodowo.
- Zapraszaj najpóźniej siedem dni przed spotkaniem.
- Przypomnij o spotkaniu jeden-dwa dni wcześniej.



### Sprawdź także

*Skąd Polacy i Polki czerpią informacje do podejmowania decyzji w sprawach lokalnych.* W artykule znajdziesz podpowiedź, jak najskuteczniej przenoszą się informacje.

#### **Pamiętaj**

Możesz wykorzystać wydarzenia, które będą miały miejsce w Twojej miejscowości. Festyny, zawody sportowe, zabawy i wszelkiego rodzaju spotkania są znakomitą szansą, żeby przy okazji zorganizować spotkanie dialogowe. Nie musisz się w takiej sytuacji martwić promocją, bo mieszkańcy i mieszkanki z pewnością przyjdą zachęceni atrakcjami. Twoim zadaniem będzie wówczas zaprosić ich do rozmowy.

## Krok 10. Poprowadź rozmowę



### Ćwiczenie 8

Na początku zastanów się, które ze spotkań, w których brałeś/brałaś udział, podobało Ci się najbardziej? Wypisz trzy elementy z tego spotkania, które najbardziej zapadły Ci w pamięć.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Skorzystaj z tego, co utkwilo Ci w pamięci – warto z tego czerpać inspiracje do własnych wydarzeń. To kwestia organizacji i przyjęcia własnego stylu prowadzenia spotkań.

*Źródło ćwiczenia: Piotr Henzler, Agnieszka Książek, Krzysztof Leończuk, Zadanie: spotkanie*

**Skorzystaj z pracy i ćwiczeń wykonanych przy lekturze wcześniejszej części modelu, które pomogą Ci przygotować się do moderacji.**

**Zerknij na diagnozę (Krok 3), dzięki niej wiesz, jakie są relacje, sojusze i napięcia w Twojej społeczności. Zapraszaliśmy Cię też do wybrania bezpiecznego tematu (patrz “Krok 5. Wybierz temat”) na początek i poszerzania kręgu zapraszanych osób (Patrz “Krok 6. Zadbaj o osoby uczestniczące w spotkaniu”). Ważne jest też zarządzanie przestrzenią (patrz “Krok 8. Wybierz przestrzeń”).**

**Przypomnij sobie, jaka jest rola moderatora/moderatorzki oraz lidera/liderki (Patrz “Krok 2. Zostań przewodnikiem/przewodniczką dialogu”).**



## Zobacz też:

Poniższa publikacja podpowiada, jak poprowadzić rozmowę krok po kroku i i omawia konkretne techniki: *Roźmowy przy wspólnym stole – podręcznik prowadzenia spotkań w bibliotekach*” ze strony <http://fundacjawspomaganiawsi.pl/>

*Niezbędnik moderatorki* daje konkretną porcję wiedzy na temat tytułowej roli. Co ważne, wskazuje na najczęściej popełniane błędy w trakcie prowadzenia spotkań. Obejmuje też zbiór podpowiedzi, jak poradzić sobie z trudnymi sytuacjami.

## 10.1 Jak prowadzić rozmowę?

### Zasady

Przed rozpoczęciem rozmowy **warto umówić się na określone zasady**, które będą obowiązywać podczas spotkania. Będzie to rodzaj umowy między wszystkimi osobami na spotkaniu, do której warto się odwoływać w sytuacjach, kiedy emocje biorą górę. Jasne sformułowanie zasad zapewni poczucie bezpieczeństwa i zachęci do otwartości w rozmowie. Ważne, żeby zasady były akceptowane przez całą grupę, tylko wówczas będą miały moc sprawczą. By nie poświęcić całego spotkania na tworzenie zasad, warto przygotować wstępną listę, zachęcając uczestników i uczestniczki do dołożenia brakujących punktów. **Każda osoba, która uczestniczy w spotkaniu, może odwołać się do zasad, kiedy czuje taką potrzebę.** Zupełnie inaczej działa praca na wspólnych zasadach niż zwracanie uwagi przez osobę prowadzącą. Lista zasad zawsze pozostaje otwarta, jeśli w trakcie spotkania pojawiają się kolejne – warto je dopisywać. Zwróć uwagę na to, żeby lista była czytelna z dalszej odległości i wywieszona w widocznym dla wszystkich miejscu.

### Przykładowe zasady, których warto użyć

- Słuchamy się, nie przerywamy sobie.
- Mówimy we własnym imieniu (ja, moim zdaniem, według mnie) i unikamy liczby mnogiej (my, naszym zdaniem, według nas).

- Wyrażamy swoją opinię i staramy się nie generalizować.
- Odnosimy się do siebie z szacunkiem.
- Dbamy o czas dla każdej osoby (staramy się mówić konkretnie, zwięźle i na temat). Hasło „do portu!” jest dzwonkiem ostrzegawczym, że powinniśmy kończyć.

**Nie należy mnożyć zasad i warto dostosować je do potrzeb.** Z uwagi na temat czy formę rozmowy mogą się pojawić też zasady dotyczące bezpieczeństwa osób uczestniczących (np. zasada poufności). Proponowane zasady powinny być realne do spełnienia. Nie warto natomiast wprowadzać sztucznych zasad, takich jak: „jesteśmy entuzjastyczni” lub „bierzemy aktywny udział w rozmowie”. Skupmy się na konkretnych, dzięki którym dialog będzie możliwy, a nie na sloganach, które mogą być niewłaściwie odebrane, np. można być pozbawionym entuzjazmu dla danego tematu, ale chcieć uczestniczyć w spotkaniu.



### **Do portu!**

Umów się z uczestnikami i uczestniczkami, że kiedy rozmowa zbacza i – meandrując między dygresjami – oddala się od głównego zagadnienia, to zawołanie sprawia, że wracamy do meritum.

**Warto dostosować język do grup odbiorców/odbiorczyń**, np. jeśli spotkanie jest poświęcone smogowi, zmianom klimatycznym, konkretnym zagadnieniom prawnym czy dotyczącym zdrowia, zrezygnuj ze zwrotów specjalistycznych, zrozumiałych tylko dla osób, które doskonale znają temat. **Hermetyczny język, trudne i niezrozumiałe słowa czy zwroty, zniechęcają do uczestnictwa** osoby, które na co dzień nie mają styczności z tematem i znają go jedynie pobieżnie, z gazet oraz rozmów z sąsiadami i sąsiadkami. Reaguj również, prosząc o wyjaśnienia, kiedy osoby uczestniczące w spotkaniu używają języka trudnego lub opowiadają o szczegółach niekoniecznie zrozumiałych dla reszty. Możecie się umówić przed spotkaniem, szczególnie jeśli planujesz obecność ekspertek/ekspertów lub temat jest niszowy, aby w razie niezrozumienia sygnalizować od razu ten fakt (choćby przez podniesienie ręki lub w formie, na jaką

będziecie mieć zgodę). Od czasu do czasu warto się upewnić, czy uczestnicy i uczestniczki spotkania nie mają dodatkowych pytań lub refleksji np.:

- **Czy mają Państwo pytania do tej części naszego spotkania?**
- **Czy wszystko jest dla Państwa jasne?**
- **Czy powinniśmy coś doprecyzować albo wyjaśnić?**
- **Czy podsumować tę część?**

Rolą osoby moderującej jest uważne przyglądanie się i dopytywanie w trakcie sesji, czy wszystko jest zrozumiałe, czy coś wymaga dookreślenia lub wyjaśnienia. Warto dostrzec moment, w którym ktoś z grupy czegoś nie zrozumiał i zadać pytanie, które pozwoli to rozjaśnić. Pozwoli to też zorientować się, czy grupa podąża razem z tobą za tematem spotkania, czy też z jakiegoś powodu czuje opór.



### **Dobre rady w sztuce moderacji**

- Podążaj za rozmową i nastaw się na aktywne słuchanie.
- Zadawaj otwarte pytania (nie takie, na które można odpowiedzieć krótko tak/nie – zaczynające się od „czy”). Warto przygotować sobie wcześniej propozycje pytań, które otwierają różne wątki rozmowy.
- Zadawaj pytania pogłębiające – dopytuj, czy dobrze rozumiesz lub proś o rozwinięcie konkretnej myśli.
- Parafrazuj wypowiedzi – parafraza to powtórzenie wypowiedzi rozmówcy/rozmówczyni własnymi słowami, tak by zachować jej znaczenie i ładunek emocjonalny. Parafraza pomaga sprawdzić, czy dobrze rozumiem (gdy nie mam pewności lub gdy reakcje czy mimika innych osób wskazują, że dla nich to niezrozumiałe).

- Okazuj zainteresowanie perspektywą wszystkich, twórz przestrzeń dla tych, którzy się nie odzywają.
- Zachowaj bezstronność/wielostronność.
- Staraj się szukać punktów wspólnych lub różnic i je nazywać.
- Zadawaj pytania, które umożliwiają osobom uczestniczącym odwołanie się do własnych doświadczeń.
- Używaj włączającego i równościowego języka.
- Bądź uważny /uważna na to, że się różnimy – narodowościowo, religijnie, tożsamościowo, politycznie. Każda osoba powinna czuć się dobrze i bezpiecznie ze swoimi poglądami i swoją perspektywą w czasie rozmowy.

## 10.2 Jak stworzyć warunki do dobrej rozmowy?

**Dobra rozmowa to proces oparty na słuchaniu z empatią i zadawaniu dobrych pytań.** Kluczowe wartości to wzajemna otwartość i szacunek wobec wszystkich osób uczestniczących w dialogu. Ważne jest również, aby czuły one, że są odpowiedzialne za jakość i rezultaty tej rozmowy oraz atmosferę podczas spotkania. Powyższe nie uda się bez stworzenia odpowiednich warunków.



### **Jak skutecznie stworzyć odpowiednią przestrzeń do dobrej rozmowy?**

- Zadbaj o wzajemne zaufanie – ważne jest stworzenie takiej przestrzeni spotkania, gdzie zaproszone osoby czują się szanowane, doceniane i bezpieczne z osobą prowadzącą i sobą nawzajem.



- Zachowaj bezstronność i nie ingeruj w proces podejmowania decyzji przez grupę.
- Kieruj się ciekawością – pytania zadawane z tej perspektywy zawsze otwierają rozmowę i pozwalają lepiej zrozumieć wyrażane opinie. Używaj też mowy ciała do okazywania zainteresowania, aktywnego słuchania i zachęcania innych do wyrażania swojego zdania.
- Zadbaj o atmosferę – postaraj się o to, by ludzie poczuli się swobodnie, może w tym pomóc poczucie humoru.
- Rozważ rozmowy przygotowujące – niektóre osoby wchodzi w proces z nieufnością lub sceptycyzmem, kwestionując motywy organizatorów/organizatorek – w takiej sytuacji warto porozmawiać z nimi indywidualnie.
- Pomyśl o luźnej aktywności na początek celem lepszego poznania się (rozmowy w parach, zabawa integracyjna itp.). Dobrze też działa tzw. długa rozbiegówka: jeśli jest czas i możliwość, zaznacz, że już na pół godziny przed spotkaniem można przyjść, poznać inne osoby i np. napić się kawy.
- Określ, co jest, a co nie jest częścią Twojej roli jako moderatora/moderatorki – polega ona na wspomaganie procesu komunikacji bez wyrażania własnych poglądów na temat, o którym mowa. Twoim celem jest zapewnienie atmosfery, w której można uczciwie wymieniać i słuchać odmiennych poglądów bez wrogości. Pamiętaj, że odpowiadasz przede wszystkim za proces, a nie za treść dialogu.
- Zastanów się, jak poradzić sobie z silnymi emocjami – na pewno warto je zauważyć. Postaraj się zapewnić bezpieczny sposób wyrażania emocji,

zadając pytania otwarte, które dają przestrzeń do rozmowy o uczuciach, bez forsowania (np. „czy chcesz nam powiedzieć, jaką to w Tobie wywołuje reakcję?”). Jeśli to możliwe, pozwól osobom reagować na swoje emocje w ludzki sposób, bez twojej interwencji w celu chronienia kogoś, chyba że wydaje się to konieczne. Rozmowa o emocjach i przeżyciach, mimo że trudna, może uwolnić nas od zajmowanych stanowisk i umożliwić skupienie na potrzebach. Ten osobisty wątek zwiększa szanse na doprowadzenie do współpracy zamiast spolaryzowanej dyskusji, która koncentruje się na problemie.

*Podrozdział opracowany na podstawie: Nansen Center for Peace and Dialogue, Dialog i transformacja konfliktu. Podręcznik dla trenerek i trenerów*



**Patrz także w cz. III**

*Trójkąt satysfakcji. Jak zadbać o satysfakcję osób uczestniczących w dobrej rozmowie?*

*Odpowiednie pytania: Jak zadbać o satysfakcję psychologiczną osób uczestniczących*

## 10.3 Narzędzia wspierające moderację

Narzędzia można podzielić na dwie grupy: **te wspierające organizację spotkania oraz te, które wspierają rozmowę**. W obu przypadkach chodzi o to, aby spotkanie było efektywne i upłynęło w dobrej atmosferze. Wszystkie narzędzia więc zbliżają nas do rozmowy idealnej, prowadzonej w poczuciu bezpieczeństwa i w pełnej świadomości uczestnictwa. Narzędzia stanowią uzupełnienie informacji zamieszczonych powyżej na temat modelu, dotyczących sposobu i zasad organizowania spotkań.

Umiejętność moderacji to kompetencja, którą zdobywasz z czasem i z nabieranym doświadczeniem. Im więcej spotkań poprowadzisz, w im większej liczbie trudnych sytuacji w procesie grupowym zostaniesz postawiony/postawiona, tym lepiej wykonasz zadania moderatora/moderatora. Oczywiście, jest cały zbiór dobrych rad, które pomogą Ci uczyć się tej trudnej sztuki.

### **Narzędzia wspierające organizację spotkania**

Wszystkie opisane tu przykłady mają ułatwić prowadzenie spotkania w różnoraki sposób: dostarczyć informacji osobom uczestniczącym,

określić zasady spotkania, dać wszystkim poczucie wysłuchania i bycia zauważonym. Ale jest jeszcze jedna funkcja tych narzędzi – można się nimi wspierać, odwoływać się do nich, kiedy spotkanie odbiega od planu.

Niezależnie, czy planujesz spotkanie formalne, czy mniej formalną rozmowę, warto przygotować **agendę spotkania**. Agenda to po prostu ramowy plan spotkania, który jest uproszczonym scenariuszem i jest dedykowany uczestnikom i uczestniczkom (scenariusz służy osobom moderującym spotkanie). **Dzięki wywieszonej agendzie, wszyscy będą wiedzieli, co dzieje się w danym momencie, dokąd zmierzamy i jaki czas został przeznaczony na poszczególne części.** Jeśli spotkanie było planowane np. na dwie godziny, warto pilnować czasu jego zakończenia. W innym razie osoby, które dokładnie tyle czasu sobie zaplanowały, wyjdą przed wnioskami końcowymi i mogą być rozczarowane.



### Pamiętaj

Czasem jednak warto podążać za grupą. Kiedy rozmowa zatrzyma się na którymś z punktów agendy (np. wprowadzenie czy występ eksperta/ekspertki), a uczestnicy i uczestniczki spotkania będą potrzebować więcej czasu na pytania – zmodyfikuj agendę, ale zrób to przy akceptacji grupy.

### Hasło lub sygnał

Kiedy rozmowa rozchodzi się w stronę dygresji i tematów pobocznych – warto ustalić hasło i zachęcać grupę do jego używania. Można to zrobić w sposób żartobliwy, aby nikogo nie urazić (zamiast „do portu” może to być „kukułka”). Jest to znacznie prostsze niż przerywanie pełnej dygresji wypowiedzi, szczególnie kiedy hasło zaczyna żyć w całej grupie. Wówczas facylitowanie staje się radośniejsze i prostsze.

## Parking

Wyobraź sobie, że na spotkanie przychodzi osoba lub osoby, które koniecznie chcą zabrać głos w ważnej dla nich sprawie, ale bardzo odbiega ona od tematu rozmowy. Kilkukrotnie podnoszą ów temat, inne osoby starają się odpowiedzieć i robi się bałagan, a spotkanie dryfuje w stronę dygresji. Kiedy nie działa zawołanie „do portu” albo kiedy nie da się go zastosować, bo emocje związane z dygresją są zbyt duże (osoba płacze bądź podnosi głos, domagając się bycia wysłuchaną), warto „zaparkować” temat.

**Parking jest narzędziem, które pozwoli – z szacunkiem do potrzeb drugiej strony – uniknąć rozwijania alternatywnego tematu.**

Wystarczy kartka zawieszona na ścianie czy flipcharcie z napisem parking. Umów się z grupą, że wszystkie ważne kwestie, które pojawiają się na spotkaniu, a nie do końca wiążą się z tematem, będą tam zapisywane do rozpatrzenia i omówienia w późniejszym terminie. Osoba wnosząca kwestię nie poczuje się zlekceważona, a spotkanie nie będzie dryfować.

**Do parkingu warto wrócić w podsumowaniu. Pamiętaj, że sprawy tam zapisane są dla kogoś (jednostki bądź grupy) ważne.** Możecie się zastanowić, co dalej z tymi sprawami (pod koniec, wspólnie ze wszystkimi lub po zakończeniu spotkania, z grupą interesariuszy/interesariuszek). Być może wśród uczestniczek/uczestników jest ktoś, kto zna rozwiązanie (np. podczas spotkania o sadzeniu drzew na podwórku ktoś uparcie wnosi kwestię miejsca parkingowego lub niezabezpieczonych wiat śmietnikowych. Parkujecie temat, a pod koniec spotkania zgłasza się osoba, która zna ścieżkę rozwiązania kwestii wiat).

## Narzędzia wspierające rozmowę

Jest całe mnóstwo narzędzi i metod wspierających rozmowę i moderację spotkań. Warto po nie sięgać, dostosowując daną metodę do celu spotkania, tematu, liczby osób, czasu etc. **Zamiast pozostawić dialog w rękach osób uczestniczących, można nim skutecznie zarządzać.**

Osoby nieśmiałe czy wycofane będą miały okazję świadomie dokonywać wyborów, decydować, dokładać swoje opinie w sposób dla nich

dogodniejszy niż publiczne zabieranie głosu. **Efektom stosowania tych narzędzi jest więc nie tylko sprawne zebranie potrzebnych danych (informacji, opinii), ale również stworzenie przestrzeni do wypowiedzi dla wszystkich.** Narzędzia ułatwiają również sprawną pracę oraz znalezienie kompromisu/konsensusu, jeśli na tym nam zależy, bo pracujemy wspólnie nad konkretnym działaniem (np. sposobem zagospodarowania jakiegoś miejsca). Pamiętaj, że stosowanie różnych metod nie zawsze wychodzi idealnie. Nie przejmuj się – nabierzesz wprawy wraz z doświadczeniem. Im więcej spotkań zrealizowanych z użyciem danego narzędzia, tym lepiej uczysz się skutecznie nim posługiwać.



### **Poznaj różnorakie narzędzia i doskonal warsztat moderatorski**

W internecie można znaleźć wiele doskonale opisanych, efektywnych metod. Poniżej znajdują się godne polecenia strony:

- *Zbiór ponad 30 metod i różnych form wykorzystujących dialog ze strony <https://partycypacja-obywatelska.pl/>*
- *Opis bardzo ciekawej i prostej metody popularnej m.in. w Szwajcarii, wzmacniającej dialog i podejmowanie decyzji (źródło w języku angielskim na stronie <https://dotmocracy.org/>)*
- *Strona poświęcona popularnej metodzie **world cafe** na stronie <https://www.theworldcafe.com>*

Poniżej znajdują się dwa przykłady bardzo prostych narzędzi, dzięki którym każda osoba uczestnicząca w spotkaniu będzie mogła się zaangażować.

## M Metoda rybiego szkieletu

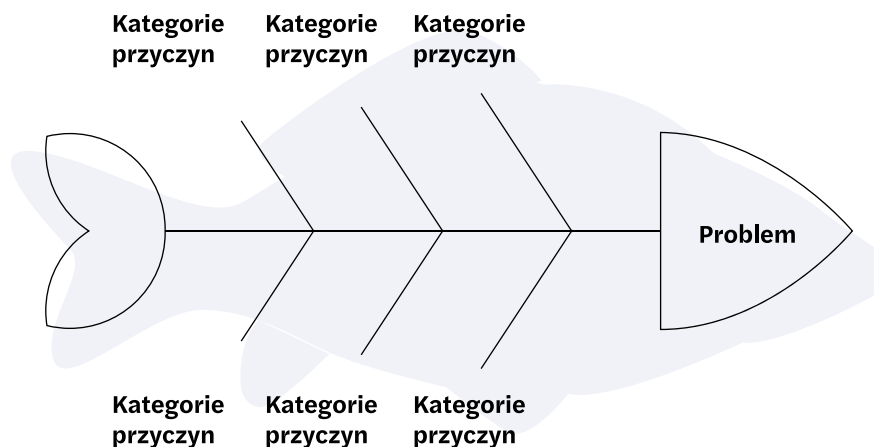
### 1. Korzyści:

- rozumienie złożoności problemów i wydarzeń;
- rozwój umiejętności pracy w grupach;
- sprawny sposób na podsumowanie wiadomości z omówionego materiału;
- rozwój analitycznego myślenia;
- rozwój krytycznego myślenia.

### 2. Opis metody

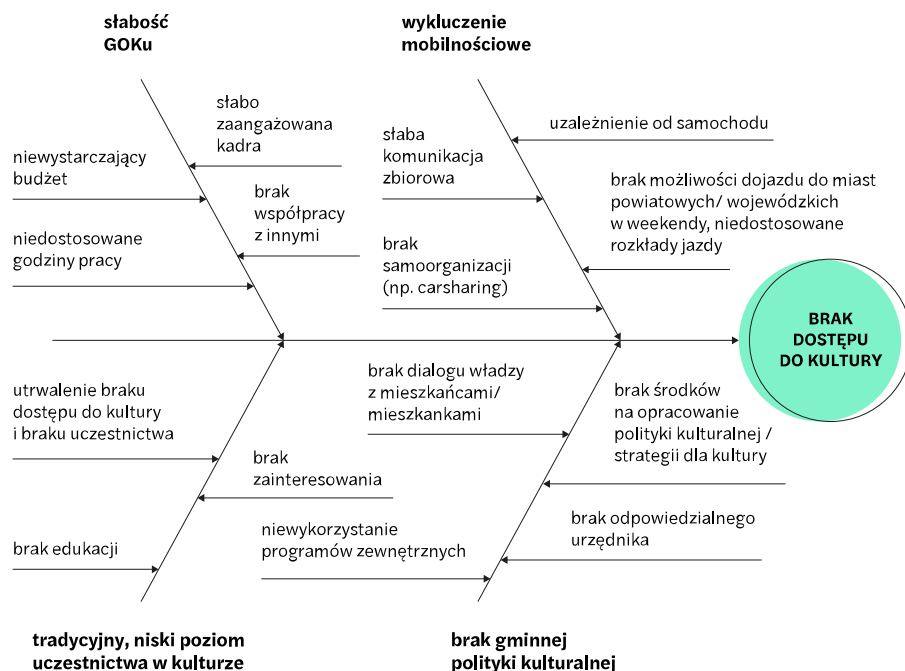
- Osoba prowadząca rysuje lub prezentuje schemat szkieletu ryby na tablicy/flipcharcie.
- W „głowie ryby” wpisuje **problem**, który będą analizować uczestnicy/uczestniczki.

### Schemat rybiego szkieletu



- c. Osoba prowadząca dzieli uczestników/uczestniczki na grupy; każda z grup pracuje nad jednym **głównym czynnikiem** (mogą być one podane przez osobę moderującą lub wypracowane przez grupę), rozpisując szczegółowo **przyczyny wpływające** na dany czynnik.
- d. Każda z grup prezentuje swój **czynnik główny** i uzasadnia argumentację **przyczyn**.
- e. Po prezentacji odbywa się krótka dyskusja na forum – uzgodnione **główne czynniki i przyczyny** zostają wpisane do szkieletu.
- f. Uzupełniony szkielet jest podstawą do wyciągnięcia wniosków i szukania rozwiązań **problemu**.

## Przykład rybiego szkieletu



## **M** Metoda śnieżnej kuli

### **1. Korzyści:**

- a. efektywne wypracowywanie jednego rozwiązania przez dużą grupę;
- b. łączenie pracy indywidualnej z grupową;
- c. rzeczywiste zaangażowanie wszystkich osób uczestniczących w spotkaniu;
- d. rozwój umiejętności współpracy;
- e. rozwój umiejętności pracy podzielonej na etapy;
- f. wzrost kompetencji negocjacyjnych.

### **2. Opis metody**

- a. Osoba prowadząca zapisuje lub wyświetla problem/zagadnienie, którym mają się zająć uczestnicy i uczestniczki.
- b. Uczestnicy i uczestniczki w określonym czasie zapisują na kartkach własne odpowiedzi/propozycje rozwiązania czy działania (jeśli to konieczne, z uzasadnieniem).
- c. Następnie w parach porównują swoje odpowiedzi oraz tworzą na tej podstawie listę wspólnych propozycji.
- d. W kolejnym etapie łączą się w czwórki i porównują swoje odpowiedzi oraz tworzą na tej podstawie listę wspólnych propozycji.
- e. Kolejne etapy to łączenie się w coraz większe grupy, aż wypowiedzą się wszyscy uczestnicy i uczestniczki, a spisane propozycje będą reprezentowały poglądy całej grupy. Ostateczna wersja zapisywana jest na tablicy/flipcharcie.

### **3. Zastosowanie**

Metoda ta pozwala na znalezienie konkretnych rozwiązań, ale może też znakomicie posłużyć do zbierania wiedzy, podsumowania materiału etc.



## Przykładowy scenariusz spotkania

Warto dialog prowadzić według opracowanego przed spotkaniem scenariusza (poniżej znajdziesz jego przykład). Dzięki temu rozmowa będzie miała logiczny przebieg, a dyscyplina czasowa pozwoli na wypełnienie wszystkich postulowanych elementów spotkania.



	Czas
<p><b>1. Powitanie</b></p> <p>Przed omówieniem tematu przywitaj się i przedstaw siebie w kilku słowach.</p> <p>Ważne: od razu ustal formę, w jakiej będziecie się do siebie zwracać. Czasem forma bezpośrednia („Ty”), zamiast ocieplić i rozluźnić atmosferę, może zrazić osoby przyzwyczajone do bardziej formalnej komunikacji. Jeśli zapytasz, czy mają na to zgodę, będzie to dla nich miłym gestem.</p>	
<p><b>2. Zagajenie</b></p> <p>Przedstaw cel i temat spotkania.</p>	
<p><b>3. Przedstawienie uczestników/uczestniczek</b></p> <p>To bardzo istotny moment. Jeśli spotkanie jest otwarte i przyszło wiele osób, wymień grupy interesariuszy (np. przedstawicielka samorządu, dyrektor szkoły, osoby ze związków zawodowych). Dobrze przemyśl formę przedstawiania. Jeśli zdecydujesz, żeby osoby uczestniczące same się przedstawiły, poproś by zrobiły to w jednym zdaniu. Każda osoba, która uczestniczy w spotkaniu, powinna mieć świadomość, z kim rozmawia (kogo reprezentują pozostali – czy są prywatnie, czy zawodowo/branżowo, czy łączą te dwie perspektywy).</p>	
<p><b>4. Agenda i zasady rozmowy</b></p> <p>Zaprezentuj agendę oraz ustal z grupą zasady rozmowy.</p>	

## 5. Wprowadzenie do tematu

Wprowadź do tematu – możesz posiłkować się prezentacją lub innymi materiałami.

Zaplanuj sobie czas na ewentualne pytania do tej części. Być może niektóre osoby uczestniczące w spotkaniu będą chciały uszczegółowić wiedzę.

## 6. Rozmowa

...czyli czas na wymianę opinii, zdań, słuchanie, co mają do powiedzenia interesariusze. Moderowanie rozmowy opisujemy w osobnym rozdziale.

## 7. Podsumowanie

Zarezerwuj ostatni kwadrans na przedstawienie refleksji i końcowych ustaleń. Warto je w punktach zapisywać w trakcie spotkania – tak aby wszyscy mogli je zobaczyć. Warto, aby na koniec wszyscy mieli ten sam stan wiedzy co do poruszanego tematu.

Zaplanujcie wspólnie ciąg dalszy. Warto poprosić o wsparcie w organizowaniu kolejnych spotkań, wspólnie możecie wybrać lepsze miejsce lub zupełnie inną konwencję, np. spacer lub wizję lokalną. Zapytaj, kogo jeszcze warto doprosić do kolejnych spotkań, dzięki temu uda się być może poszerzyć krąg odbiorców.

## 8. Pożegnanie

Podziękuj za obecność i zaangażowanie, nawet jeśli spotkanie było trudne. Warto dbać o motywację i poczucie sensu uczestników i uczestniczek.



**Patrz także w cz. III**

*Schemat agendy dobrej rozmowy*

*Dobrostan osoby facylitującej. Jak zadbać o siebie podczas prowadzenia dobrej rozmowy?*

## 10.4 Opór grupy

” **Na opór najlepsza jest czuła świadomość, nie topór.**

Sylwia „Nikko” Biernacka

W czasie spotkania możesz się spotkać z oporem grupy lub części osób. Warto sobie zdawać z tego sprawę na etapie planowania i właściwie się do tego przygotować, tak aby móc zareagować odpowiednio w czasie spotkania. **Opór wynika z „kontekstów”** (patrz tabela poniżej) i **nie jest wymierzony w osobę prowadzącą**, choć to ona go doświadcza, gdyż często stanowi najłatwiejszy cel. Sama wiedza o tym nie sprawia, że łatwo nam przyjąć zachowania oporowe. Jednak świadomość, że nie mają one wiele wspólnego z nami, w wielu przypadkach daje nam przestrzeń do szukania rozwiązań. **Sposobem na opór jest dotarcie do potrzeb danej osoby** (potrzeba informacji, poczucia bezpieczeństwa itp.). Odnosząc się do cytatu Sylwii „Nikko” Biernackiej – jeśli w sytuacji oporowej zareagujemy z niechęcią i stanowczo wobec osoby, która stawia opór, prawdopodobnie doprowadzimy do konfliktu. Jeśli jednak będziemy mieć czas i narzędzia, żeby się zastanowić nad jej potrzebami i na nie odpowiedzieć – opór się „rozpuści”. Warto pamiętać, że opór jest bardzo istotnym sygnałem i nie należy go ignorować – może wskazywać bardzo ważną kwestię, problem, który jest niezdiagnozowany, lub zaniedbaną potrzebę. W tym sensie opór, którego doświadcza przewodnik/przewodniczka, jest dobry, bo zaopiekowany może umożliwić głębszy dialog.



### **Opór jest zachowaniem jednostki lub grupy wobec zmian**

Jeśli na spotkaniu pojawi się osoba lub grupa, które będą w opozycji do wszystkiego, co mówisz, zastanów się, skąd bierze się ich opór. Opór jest strategią. Według Jeffreya Kottlera, psychoterapeuty, wynika on:

- z niezrozumienia;
- z braku wiedzy;

- z braku motywacji, niechęci do zmian;
- z poczucia korzyści tkwienia w sytuacji oporowej przez jednostkę czy grupę;
- z lęku przed zmianą, utratą pozycji itp.

Jeśli opór przeradza się w konflikt w grupie, postępuj jak w przypadku konfliktu: nazwij sytuację, nie łagodź, nie lekceważ, nie udawaj, że nic się nie dzieje (Patrz dalej: „Dialog a konflikt”). Może się zdarzyć, że opór będzie tak silny, że nie dasz rady w tym momencie poprowadzić dalej spotkania.

- Zrób kwadrans przerwy. Emocje opadną, być może osoby stawiające opór podejną do Ciebie na indywidualną rozmowę albo opuszczą salę. Zobacz, czy po przerwie uda się wrócić do rozmowy.
- Jeśli masz wsparcie uczestników/uczestniczek, poproś część z nich, by zaprosili/zaprosiły gdzieś grupę lub osobę stawiającą opór oraz zaferowali/zaferowały jej uważność i wysłuchanie poza głównym nurtem spotkania (do sali obok, na korytarz itp.). Osoba stawiająca opór potrzebuje uwagi, postaraj się ją zapewnić, jeśli tylko możesz.

Jeśli pomimo przerwy i zaproszenia do rozmowy indywidualnej nadal niemożliwe jest prowadzenia spotkania, nie rób tego na siłę. Znow – nazwij sytuację, np.: „Spotkaliśmy się, żeby omówić temat X, niestety emocji jest zbyt dużo, żeby kontynuować rozmowę. Proponuję ją przenieść na inny termin.” Podziękuj osobom przybyłym, zachęć do rozmów indywidualnych, zostań do końca zaplanowanego czasu, być może poza głównym nurtem spotkania uda się kontynuować dialog.



### **Pamiętaj**

Nie jest łatwo radzić sobie z oporem, który przemienia się w spór. Zadbaj o siebie. Jeśli wykorzystasz/wykorzystałaś wszystkie narzędzia (prośbę o trzymanie się tematu, parking, przerwę na ochłonięcie emocji), masz prawo nie chcieć tkwić dalej w trudnej sytuacji i przerwać spotkanie.



### **Pomyśl, z czego może wynikać opór:**

**Raport z badań, str. 26-27**

Bardzo często opór wynika z wykluczenia i rosnącej przez to frustracji – „działam i jestem aktywny, ale nie mogę nic wskórać”.

*W jednej z badanych miejscowości funkcjonowała grupa aktywnych organizacji, która z powodzeniem wspólnie realizowała różne przedsięwzięcia. Bywała ona trudnym partnerem dla burmistrza. Reprezentanci organizacji i związani z tą grupą aktywiści i aktywistki mieli duże poczucie sprawczości. Zgodnie z ich opiniami, w mieście można robić wiele rzeczy, a jedynym ograniczeniem jest brak chęci. Jednak zapytana o możliwości działania aktywistka niezwiązana z tą grupą sugerowała, że takich możliwości nie ma. Większość energii i uwagi mieszkańców była skupiona na przywołanej, aktywnej grupie. Wystąpił tu proces, który może być postrzegany jako specyficzna „oligarchizacja” aktywności i dialogu o lokalnych sprawach.*



### **Zapoznaj się z przykładem**

Trwają konsultacje dotyczące rewitalizacji podwórka. W trakcie, gdy grupa sąsiedzka dyskutuje nad przygotowaną na podstawie ich wcześniejszych pomysłów makietą, starsza pani głośno sprzeciwia się zmianom i wykrzykuje, że przyniosą tylko pogorszenie sytuacji – tu wymienia szereg argumentów. Wydają się na tyle prawdopodobne, że pozostała grupa zaczyna się niepokoić słusznością działań rewitalizacyjnych. Odwoływanie się do tego, że konsultacje są odpowiedzią na prośby mieszkańców i mieszkanki oraz wspólnie wypracowane zostały konkretne rozwiązania, nie przynosi rezultatów. Starsza pani jest coraz gwałtowniejsza w swoim oporze. W końcu jedna z osób moderujących podchodzi do niej, siadają razem na

ławce. Na pytanie, co niepokoi mieszkankę w zmianach, pani odpowiada długą historią samotnego życia. Okazuje się też, że mieszkanka zajmuje mieszkanie socjalne, w związku z tym jej głos nie jest brany pod uwagę w trakcie dyskusji wspólnoty mieszkaniowej. W opisaney sytuacji potrzebą mieszkanki było wysłuchanie i uwaga, nie miała tak naprawdę żadnych zastrzeżeń do proponowanych zmian.

Podobnie zachowują się niektóre dzieci w szkole. Nauczyciele i nauczycielki niejednokrotnie opowiadają sobie o uczniu czy uczennicy, którego/której zachowanie na lekcji kwitują „on/ona chce tylko zwrócić na siebie uwagę”. Jest to nazwanie potrzeby, na którą warto odpowiedzieć.

Analizując powyższy przykład, warto wrócić do metody cebuli (patrz „Krok 6. Zadbaj o osoby uczestniczące w spotkaniu”). Jest to narzędzie, które pozwoli nam przejść od obserwacji i postawy danej osoby do jej potrzeb. I dopiero adresowanie tych potrzeb pozwoli na zniwelowanie oporu lub efektywną komunikację w kierunku rozwiązania problemu.

## 10.5 Dialog a konflikt

### Gdzie kończy się dialog, a zaczyna konflikt?

Konflikty są naturalną częścią życia. **W każdym miejscu, w którym pojawia się grupa ludzi, prędzej czy później pojawi się konflikt.** Także badania poprzedzające powstanie modelu wskazują wiele okoliczności, które stanowią bariery dla budowania dialogu. Jedną z najtrudniejszych do pokonania są konflikty personalne, na linii liderzy/liderki a instytucje, także te z kontekstem politycznym w tle. Według definicji Mortona Deutscha **konflikt ma miejsce wtedy, gdy dwie lub więcej zależnych od siebie stron dostrzega niemożność jednoczesnego zaspokojenia swoich potrzeb (najczęściej sprzecznych) i podejmuje działania (najczęściej destruktywne) w celu zmiany sytuacji.**

Dialog jest szansą na uniknięcie konfliktów lokalnych – zasady dobrej rozmowy sprawiają, że łatwiej się ze sobą dogadać nawet przy nieporozumieniach czy odmiennych stanowiskach. Można powiedzieć, że **dialog jest profilaktyką antykonfliktową**. Jeśli jednak konflikt się pojawi, nie należy się go obawiać. Oznacza on tylko, że gdzieś w społeczności lokalnej, grupie, gminie jest węzeł, jakaś nierozwiązana sprawa, indywidualna lub dotycząca większej grupy osób. Konflikt pomoże ją zlokalizować i wziąć na tapet.



### Pamiętaj

Kompromis nie jest rozwiązaniem. Utało się powiedzenie „pójdźmy na kompromis”. Jeśli jednak dobrze się zastanowisz, przy kompromisie każda strona trochę traci, nie czuje się więc szczególnie dobrze z rozwiązaniem. Prawdziwym rozwiązaniem sytuacji konfliktowej jest współpraca, która prowadzi do podjęcia wspólnych działań na rzecz rozwiązania sytuacji.

Jeśli w Twojej miejscowości od dawna jest konflikt, którego nawet na co dzień nie widać, bo przykrywają go inne sprawy, może on unieemożliwić prowadzenie dialogu. **Zdarza się, że konflikty zamrożone, ukryte** (popularnie: zamiecione pod dywan) **wychodzą na światło dzienne podczas spotkania dialogowego, które wcale ich nie dotyczy**. Nie próbuj wtedy udawać, że nic się nie dzieje, nie próbuj łagodzić, argumentować, że „to było przecież tak dawno temu”. **Co możesz zrobić doraźnie?**

- Stanowczo przypomnij, jaki jest temat spotkania i poproś, żeby się na nim skupić.
- Jeśli nie czujesz się na siłach, zaproponuj zaparkowanie tematu, który dla kogoś innego jest ważny (patrz wcześniej: parking).
- Jeśli jesteś stroną w konflikcie, zaproponuj konkretne zamknięcie tematu podczas spotkania dialogowego (np. „Chętnie zostanę kwadrans po spotkaniu, żeby o tym porozmawiać, ale teraz sprawa dotyczy innej kwestii i chcę do niej wrócić”).

Rozwiązywanie konfliktów wymaga bardzo konkretnych kompetencji, trudnią się tym specjalnie przeszkolone osoby. Pamiętaj, że w każdej sytuacji, również w tej, jako przewodnik/przewodniczka dialogu masz prawo określić granice swojej sprawczości. Nie spalaj się i odpuść, jeśli widzisz, że Twoje rozmowy tylko zaogniają sytuację. W takim wypadku warto poszukać wsparcia i skorzystać z pomocy specjalistów/specjalistek.

Jedną z częstych reakcji na konflikt, na który nie jesteśmy przygotowani, jest ignorowanie lub unikanie, jednak wiąże się z tym spore niebezpieczeństwo. Taka próba unieważnienia konfliktu przez strony prowadzi do pozornego załagodzenia sytuacji, co daje poczucie złudnego uspokojenia nastrojów. **Jednak taki uśpiony czy zamrożony konflikt nie zniknie samoistnie.** Warto pamiętać, że rozwiązywanie konfliktów to proces, który pozwala spotkać się wszystkim jego uczestnikom i uczestniczkom oraz ich potrzebom. **Próba wypracowania skutecznego porozumienia prowadzącego do realizacji tych potrzeb jest skutecznym sposobem na rozwiązanie sytuacji.** W uśpionym konflikcie te potrzeby są nadal niezaspokojone, skłócone strony w końcu zaczną wkładać realny wysiłek, żeby blokować pozostałe osoby uczestniczące w sporze, co ostatecznie doprowadzi do eskalacji i wybuchu konfliktu ze wzmożoną siłą.

### **Brak informacji jako źródło konfliktu**

Wyobraź sobie sytuację, w której ktoś (władze samorządowe, właściciel terenu, inna instytucja lub grupa), nie pytając Ciebie o zdanie, podejmuje decyzję, która dotyczy Ciebie i/lub Twojej rodziny czy miejsca, w którym mieszkasz. Oznacza to, że pewnego dnia budzisz się w rzeczywistości, w której bez Twojego udziału zaszły pewne zmiany. Pewnie będziesz odczuwać dezorientowanie, zdumienie, złość. Dlatego tak ważny jest przepływ informacji pomiędzy stronami dialogu, przygotowanie dla wszystkich „pakietu startowego” przed spotkaniem oraz krótkie wprowadzenie na początku, aby każdy wchodził w rozmowę świadomie i z podobnym do pozostałych osób stanem wiedzy.

Jednym z rodzajów konfliktów jest konflikt danych, który wynika z niewystarczających informacji, błędnego ich rozumienia lub ich odmiennej interpretacji. Warto więc pamiętać, organizując spo-



tkania dialogowe, że **fakt postępowania się odmiennymi źródłami informacji przez osoby uczestniczące może na wejściu zaognić sytuację**. Ten temat jest szczególnie istotny w kontekście opisanych przez nas wcześniej baniek informacyjnych i kwestii zapewnienia rzetelnej wiedzy osobom uczestniczącym w rozmowie. **Na spotkania dialogowe mogą trafić osoby o silnie ugruntowanych poglądach**, które wynikają z odmiennego sposobu korzystania z informacji – próba uwspólnienia wiedzy może sprawić, że zareagują dużą agresją i wywoła to silny konflikt, z którym trudno będzie sobie poradzić (zobacz też rozdział 5.1 „Jak zapewnić uczestnikom i uczestniczkom rzetelną wiedzę?”).



### Pamiętaj

Wolność opinii, wolność wyrażania jej i prawo do informacji są jednymi z podstawowych praw człowieka.

Artykuł 19 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka: **Każdy człowiek ma prawo do wolności opinii i wyrażania jej**; prawo to obejmuje swobodę posiadania niezależnej opinii, poszukiwania, otrzymywania i rozpowszechniania informacji i poglądów wszelkimi środkami, bez względu na granice.

W tym modelu próbujemy zachęcić, by wyrażać opinie w sposób zgodny z zasadami dobrej rozmowy (patrz: zasady dobrej rozmowy w „Kroku 1. Zrozum dialog”).



**Patrz także  
w cz. III**

*Jak podnosić  
kompetencje  
postępowania się  
informacją przy  
okazji dobrych  
rozmów?*

## Krok 11. Podsumuj

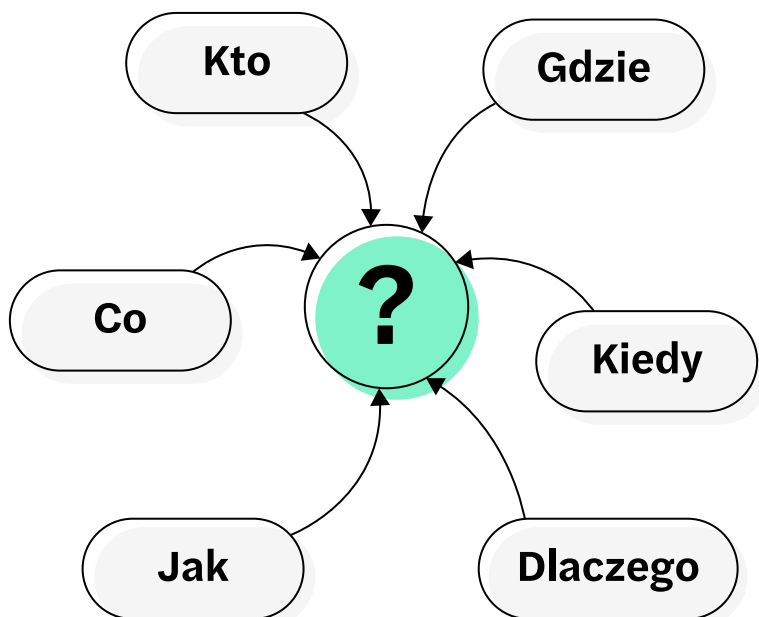
Ewaluacja to sprawdzenie, czy udało się zrealizować założenia i cele danego procesu, wydarzenia czy spotkania. Jest ona kluczowa, bo tylko dzięki dobrej ewaluacji można wprowadzać zmiany oraz ulepszać dialog w przyszłości i zmieniać rzeczywistość. **Ewaluacja to nie ocena i nie powinna mieć charakteru wartościującego, raczej wskazywać mocne i słabe strony danego przedsięwzięcia.** Traktuj ewaluację nie tylko jako podsumowanie już zakończonego procesu, ale jako wstęp do nowego działania. Ewaluacja powinna być skierowana na zewnątrz, czyli do osób, które uczestniczą w rozmowie, jak i mieć charakter autoewaluacji, przeprowadzanej przez osobę/osoby odpowiedzialne za organizację dialogu.

Dobra ewaluacja powinna dotyczyć wszystkich aspektów przeprowadzanego działania. W jej odpowiednim zaprojektowaniu bardzo pomocna jest metoda 5W+H opierająca się na sześciu otwartych pytaniach: kto?, co?, jak?, gdzie?, kiedy?, dlaczego? (*Who?, What?, Where?, When?, Why?, How?*). Niezależnie od użytego narzędzia, o czym poniżej, warto pamiętać, że ewaluacja powinna zająć się całością procesu/spotkania/projektu, a nie przypadkową częścią. Pytania z 5W+H pozwolą na holistyczne podejście, bez obawy o pominięcie któregoś z istotnych aspektów. Spróbuj w taki sposób korzystać i dostosowywać narzędzia ewaluacji, aby móc odpowiedzieć na wszystkie pytania.

**Z naszego doświadczenia wynika, że obawiamy się ewaluacji, myśląc ją z formą sprawdzenia naszej efektywności – audytem, monitoringiem itp. Tymczasem dzięki niej otrzymamy trzy ważne informacje oraz perspektywę na przyszłość.**

1. **Co się udało?** Dobre praktyki, udane działania, pomysły, które były sukcesem – to wszystko warto wypisać i zobaczyć, aby stało się inspiracją i/lub sprawdzonym schematem działania.
2. **Co zostawiamy?** Nie zawsze udaje się dojść prostą drogą do celu. Warto się zastanowić, co nam przeszkadzało, co było trudne, czego było za dużo, co się zwyczajnie nie sprawdziło, mimo że wydawało się niezbędne.

3. **Czego zabrakło?** Być może w trakcie procesu, spotkania czy projektu okazało się, że podczas planowania pominęliśmy jakiś ważny szczegół. Albo zaskoczyła nas nieprzewidziana sytuacja, wymagająca od nas improwizowania, przysłowio-  
wego „łatania dziury”. Warto również i o tym porozmawiać, dołożyć do schematu działania.
4. **Co dalej?** Choć nie jest to pytanie bezpośrednio związane z ewaluacją, warto jest je zadać przy podsumowaniu. Dzięki solidnej ewaluacji będziesz w stanie lepiej zaplanować kolejne wydarzenia lub w ogóle podjąć decyzję o kontynuowaniu dialogowania. Odpowiedzi na pytanie „co dalej?” pozwolą uchwycić również oczekiwania pozostałych osób i będą wstępem do planowania kolejnego spotkania.





## Wykorzystaj do ewaluacji pytania badaczy i badaczek

1. Jak przebiegło spotkanie?
2. Co można zapamiętać ze spotkania?
3. Jakie tematy poruszono podczas spotkania?
4. Kto się zaangażował w organizację, kto był obecny?
5. Kogo zabrakło? Kto unikał udziału w spotkaniu? Kto na spotkaniu był bierny lub stawiał opór? Dlaczego?



**Patrz także  
w cz. III**

*Dziennik refleksji - pytania, które warto zadawać sobie przyglądając się swoim działaniom w ramach dialogu*



## Zobacz przykłady narzędzi ewaluacji

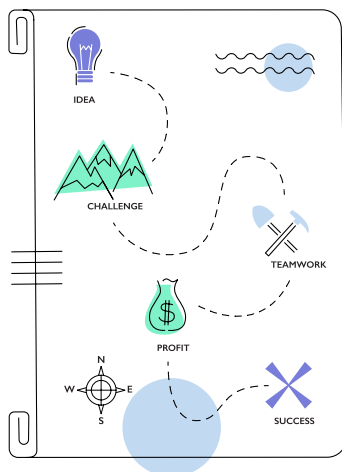
(walizka i kosz, kostka, kupon, formularz, ankieta, talia kart)

*Jak dobrze ewaluować projekty?*  
na stronie <https://stocznia.org.pl/>  
(patrz od str. 13)

## Lista sprawdzająca

Sprawdź przed rozpoczęciem spotkania dialogowego, czy wszystko jest zapięte na ostatni guzik. Wszystkie punkty są ważne, a wypełniona lista ułatwi Ci odpowiedzi na pytania: W którym miejscu swojego przedsięwzięcia jesteś? Czy jeszcze czegoś brakuje? Z drugiej strony da Ci poczucie pewności, że spotkanie dialogowe zostało dobrze przygotowane, przeprowadzone i podsumowane.

Z czego osoba liderująca jest w kontekście przeprowadzonych działań najbardziej dumna?



LISTA SPRAWDZAJĄCA	V albo X
<b>Przygotowanie do dialogu</b>	
Rozumienie dialogu i dobrej rozmowy	
Diagnoza	
Miejsce	
Zespół	
<b>Spotkanie dialogowe</b>	
Temat	
Termin	
Miejsce	
Treść zaproszenia	
Wybór kanałów promocji i dystrybucji zaproszenia	
Start promocji na siedem dni przed wydarzeniem	
Promocja – przypomnienie	
Scenariusz spotkania	
Materiały i sprzęt na spotkanie	
Ewaluacja	
Podziękowania i ew. zaproszenie do kontynuacji	





**narzędzia  
dodatkowe**



**Część III**

W tej części znajdziesz dodatkowe narzędzia do poszczególnych kroków naszego modelu budowania dialogu. Są one wynikiem doświadczeń pilotażu projektu „Jak rozmawiać?” - stworzone zostały przez trenerów i trenerki, którzy prowadzili warsztaty dla pierwszych piętnastu przewodników i przewodniczek dialogu przygotowujących się do poprowadzenia dobrych rozmów według naszego modelu.

Część narzędzi została wykorzystana i sprawdzona na warsztatach, inne powstały już po nich, jako odpowiedź na pojawiające się potrzeby osób tak jak Ty, chcących tworzyć swoim społecznościom okazje do dialogu.

Poszczególne narzędzia przypisaliśmy do kroków opisanych w dwóch pierwszych częściach modelu. Pominęliśmy Krok 7 („Wybierz formę dialogu”) – pilotaż projektu pokazał, że nie wymaga on narzędziowego uzupełnienia.

Wierzymy, że dodatkowe narzędzia pomogą Ci przygotować i poprowadzić dobre rozmowy w Twojej społeczności.

# Krok 1.

## Zrozum dialog

### Bańka informacyjna. Jak ją dostrzec, jak ją przekłuć?

Maciej Sopyło



#### Bańki informacyjne

Jedna osoba wpisuje w wyszukiwarkę słowo „Egipt” i na pierwszych miejscach wyszukiwania otrzymuje wyniki związane z turystyką, odpoczynkiem. Inna wpisuje to samo słowo i jako pierwsze widzi linki prowadzące ją do opisów konfliktów i protestów społecznych Arabskiej Wiosny. Tego przykładu używa Eli Pariser, by wyjaśnić czym jest bańka informacyjna (inaczej bańka filtrująca, *ang. filter bubble*) i jakie może być jej znaczenie dla społeczeństwa informacyjnego.

Pojęcie to w swym pierwotnym znaczeniu odnosi się do internetu. Personalizacja treści, obecna w większości wyszukiwarek oraz mediów społecznościowych, sprawia, że to algorytmy decydują o tym, które treści (tematy) i źródła treści (strony internetowe opisujące dany temat) widzimy, a których nie. Które treści otrzymujemy na pierwszych miejscach wyszukiwania, a które zostają ukryte na kolejnych (kto z nas przewija wyniki wyszukiwania do trzeciej czy piątej strony?). Algorytmy podsuwają nam treści na podstawie danych, którymi sami otwarcie dzielimy się w sieci (podając na przykład wiek, płeć i zainteresowania podczas zakładania konta) i które pozostawiamy nieświadomie (na przykład informacje o naszym systemie operacyjnym czy przeglądarce zapisywane



przez witryny, które odwiedzamy). W ten sposób, choć jesteśmy połączeni w jednej sieci, każdy z nas widzi swój własny internet. A ponieważ bańki, w jakich współistniejemy w internecie, są niewidoczne, większość z nas nie zdaje sobie sprawy z ich istnienia.

Warto zauważyć, że:

- istnieją badania, które pokazują, że choć Eli Pariser (twórca pojęcia bańki informacyjnej) trafnie opisał skutki baniek informacyjnych, to mechanizmy ich powstawania oraz rola algorytmów są nieco inne, niż mu się wydawało (link do opisu wyników części z tych badań podajemy na końcu tego narzędzia);
- sposób działania samych algorytmów wciąż się zmienia, także pod wpływem organizacji upominających się o większą transparentność ich działania. W Polsce to między innymi Fundacja Panoptykon.



## Komory echa

Bliskim bańkom, ale nieco innym od nich zjawiskiem są tzw. komory echa (ang. echo chambers). Internet sprzyja gromadzeniu się w jednym miejscu osób o podobnych poglądach i potrzebach. Fakt, że w wielu grupach, w których istniejemy w sieci, nie ma (lub nie ma zbyt wielu) osób o innych poglądach sprawia, że najczęściej dostajemy wzmocnienia naszych własnych opinii. I rośnie w nas przekonanie, że mamy rację, że tak właśnie jest, że tak jak my myśli większość, a może nawet wszyscy. Gdy nagle spotykamy osobę z innej grupy, która nie słyszała o czymś, co dla nas i naszej grupy jest oczywiste (na przykład - pojęcia baniek informacyjnych), jesteśmy tym niepomierne zdziwieni.



## Potoczne znaczenie baniek

W powszechnym języku „bańka informacyjna” jest już pojęciem używanym często w kontekście szerszym niż pierwotny – obejmującym również rozumienie „echa komór” i wykraczającym poza internet. Zdanie: „To pojęcie znane w mojej bańce, pytanie czy w Twojej też” oznacza tyle, że nie wszyscy (Polacy i Polki, mieszkańcy i mieszkanki danej miejscowości, członkowie i członkinie danej społeczności) mogli słyszeć o danym zjawisku. A jeśli słyszeli lub słyszały, nie muszą mieć o nim takiej samej wiedzy. A jeśli nawet, nie muszą mieć takiej samej opinii.

Jak dostrzec bańkę? Jak próbować ją przekuć? Poniżej dzielimy się działaniami, które możesz podjąć. Pamiętaj, Twoim sukcesem będzie ograniczenie bańki, uczynienie jej bardziej różnorodną. Uciec z niej nie zdołasz.

## Świadomość. Pamiętaj, że bańka istnieje

### Dlaczego?

Warto zdać sobie sprawę, że nie każdy otrzymuje te same wyniki wyszukiwania na dane zapytanie.

### Jak?

Spróbuj powtórzyć doświadczenie opisane przez Parisera – wpisz dane zapytanie w wyszukiwarkę i poproś o to swoich znajomych/znajomego. Porównajcie wyniki. Porównaj także wyniki wyszukiwania w trybie zwykłym oraz incognito.

## Moje dane. Warto zdawać sobie sprawę, co wie o Tobie sieć

### Dlaczego?

Korzystając z sieci każdy z nas zostawia w niej tzw. cyfrowy ślad: dane o sobie i o tym, co robi w sieci. To te dane służą algorytmom do personalizacji treści.

### **Jak?**

1. Sprawdź, co wie o Tobie Google. Instrukcję znajdziesz tutaj (podajemy źródło Google oraz zewnętrzne):  
*[Przeglądanie aktywności na koncie i zarządzanie nią](#)*  
*[Co wie o tobie Google? Sam możesz sprawdzić.](#)*
2. Sprawdź, co wie o Tobie Facebook. Instrukcję znajdziesz tutaj (podajemy źródło FB oraz zewnętrzne):  
*[Pobieranie kopii swoich informacji na Facebooku](#)*  
*[Co wie o Tobie Facebook? Zobacz, jak łatwo to sprawdzić](#)*

## **Zarządzaj informacjami o sobie**

### **Dlaczego?**

Możesz nie tylko sprawdzać, jakie dane o Tobie zbierają dostawcy usług, ale także nimi zarządzać. Możesz w ten sposób próbować wpływać na to, jakie treści dostarczy Ci algorytm.

### **Jak?**

1. Kasuj historię wyszukiwania (w tym pliki cookies).
2. Sprawdzaj i modyfikuj informacje, jakie ma o Tobie dana strona czy media społecznościowe (np. swoje zainteresowania, które są m.in. podstawą profilowania reklam).

## **Urozmaicaj swoją cyfrową dietę**

### **Dlaczego?**

Możesz próbować zadbać o to, by algorytm nie mógł Cię łatwo zaszufelkować do tych czy innych poglądów. Możesz także zadbać o „okienka” - kanały, którymi możesz dostać się, zajrzeć do innych baniek.

### **Jak?**

1. Korzystaj z wielu źródeł informacji – także tych opisujących świat z innej niż Twoja perspektywy. W mediach społecznościowych możesz zaznaczać jako te, które lubisz czy śledzisz, takie źródła, z których korzystasz rzadziej – po to, by algorytmy nie szufelkowały Cię zbyt łatwo.

2. Miej wśród znajomych w mediach społecznościowych osoby o innych niż Ty poglądach i zaglądamy na ich profile.

## **Śledź także media poza siecią i poza najpopularniejszymi wyszukiwarkami.**

### **Dlaczego?**

Choć media tradycyjnie kierują się swoją polityką redakcyjną, to nie są spersonalizowane pod jednostki. Warto czerpać z nich wiedzę i nie ograniczać się do jednego medium.

Alternatywne wyszukiwarki potrafią wybierać treści na innych zasadach niż nasze upodobania.

### **Jak?**

1. Korzystaj z tradycyjnych źródeł informacji.
2. Korzystaj z alternatywnych wyszukiwarek.

### **Chcesz wiedzieć więcej? Zajrzyj tutaj:**

1. Książka (dostępna w języku angielskim) Eliego Parisera *The Filter Bubble: How the New Personalized Web Is Changing What We Read and How We Think*, w której opisał koncepcję bańki filtrującej.
2. *The truth behind filter bubbles: Bursting some myths (Prawda o bańkach filtracyjnych: Rozbijanie niektórych mitów)*. Tekst (dostępny w języku angielskim) dr Richarda Pletchera, dyrektora badań Reuters Institute for the Study of Journalism, omawiający badania podważające mechanizm opisany przez Parisera.
3. Tekst, czy raczej poradnik Fundacji Panoptykon pt. *DSA i DMA w pigułce – co warto wiedzieć o prawie, które ma poskromić cybergigantów*, opisujący wysiłki na rzecz zmian w prawie Unii Europejskiej, których celem jest m.in. większa kontrola nad tym, jak działają serwisy dostarczające treści internautom i internautom.

# Jak starać się wychodzić poza bańkę, organizując dobre rozmowy?

Maciej Sopyło

Rozmowa z osobami myślącymi inaczej od nas, mającymi inne potrzeby i opinie, włączanie w dobre rozmowy osób i grup współtworzących naszą społeczność, które często z różnych powodów nie są pytane o zdanie, to jeden z celów projektu „Jak rozmawiać?”. I potencjalny cel każdego otwartego dialogu – taki dialog jest próbą wyjścia poza swoją bańkę informacyjną (rozumianą w szerokim kontekście), a przynajmniej próbą urozmaicenia jej czy poznania innych baniek. O czym i kiedy pamiętać, by nasza rozmowa była rzeczywiście taką próbą? Poniżej krótki przewodnik, który to opisuje, i który odnosi się do poszczególnych kroków niniejszego modelu.

## Zrozum dialog – po co rozmawiać?

Dialog to szansa na poznanie drugiej osoby, zrozumienie jej potrzeb, punktów widzenia, sposobu widzenia świata – często innego od naszego, od naszej bańki.

## Zostań przewodnikiem/przewodniczką dialogu

Pojęcie bańki informacyjnej wiąże się z pytaniami o nasze doświadczenia, które mogą pomóc nam w pełnieniu roli przewodnika/przewodniczki dialogu. Na ile są one unikalne? Jaki miały wpływ na nas i nasze postrzeganie rzeczywistości?

## Zbuduj zespół

Pytanie, czy w zespole, w którym tworzycie lub będziecie tworzyć okazję do dialogu, są osoby z jednej czy z różnych baniek? Być może widać to od razu, być może zobaczycie to dopiero wtedy, gdy będziecie rozmawiać na konkretne tematy w swojej społeczności. Bardziej różnorodny zespół oznacza większą potrzebę uwspólniania i sprawdzania w jego ramach kierunków działania, ale potencjalnie zapewnia większy społeczny dostęp. I odwrotnie: większa jednorodność w zespole to często większa spójność, ale także potrzeba sprawdzania na zewnątrz (np. jak rozumiany i postrzegany jest te-

mat, który chcecie poruszyć) i szukania sojuszników/sojuszniczek w dostępie do innych baniek.

### **Przeprowadź diagnozę**

Przez jakie okulary patrzę na swoją społeczność? Na miejsce, w którym żyję? Czy mam w sobie przestrzeń, by uwzględnić inne punkty widzenia?

### **Wybierz temat**

Czy temat, który wybraliśmy, na pewno jest interesujący dla innych? Czy rozumieją go tak samo, jak my? A może warto go przeformułować?

### **Zadbaj o osoby uczestniczące w spotkaniu**

Czy na pewno pomyślałem/pomyślałam o wszystkich grupach osób, które mogą być zainteresowane tematem? Jak mogę to sprawdzić?

### **Wybór formy, czasu i przestrzeni spotkania**

Czy podejmując decyzję uwzględniłam potrzeby i doświadczenia osób, które chcę zaprosić?

### **Promocja spotkania**

Czy staram się dotrzeć z zaproszeniem także do osób, których nie znam? Czy docieram z nim do wszystkich potencjalnie zainteresowanych przedstawicieli/przedstawicielek danej grupy? Czy wybrane przeze mnie kanały komunikacji są tymi, z których te grupy korzystają?

Podczas pilotażu projektu przewodnicy i przewodniczki m.in.:

- zachęcały/zachęcali osoby, do których dotarli/dotarli do doprowadzenia na spotkanie swoich znajomych (przyjście z kimś),
- wywiesili/wywiesiły na ulicy kolorowe baloniki, które sygnalizowały: dzieje się tu dziś coś, co być może zasługuje na Twoją uwagę, zaciekawi Cię.

To tylko dwa z bardzo wielu sposobów wyjścia z zaproszeniem poza grono osób, które ja – organizator/organizatorka – znam bezpośrednio.

### Przeprowadzenie i podsumowanie rozmowy

Czy język, którego używamy, jest dla wszystkich zrozumiały? Czy moje instrukcje i prośby (na przykład zasady rozmowy, które zaproponowałem/zaproponowałam) są zrozumiałe? Czy wszystkie osoby mają możliwość zabrania głosu?

Pamiętaj o tych pytaniach, niech słowo „bańka informacyjna” do Ciebie powraca. Nawet największa uważność nie oznacza, że coś Ci nie umknie – na każdym etapie zapraszania do rozmowy warto sprawdzać i pytać: czy dobrze rozumiem? Czy ja i inni mają tak samo?

# Krok 2.

# Zostań przewodnikiem/ przewodniczką dialogu

## Dziennik mocy: ja – przewodnik/przewodniczka dialogu

Marta Henzler

To narzędzie może pomóc w budowaniu obrazu siebie jako przewodnika/przewodniczki dialogu, pogłębieniu samoświadomości, zaplanowaniu rozwoju. Szczera odpowiedź na pytania pozwoli Ci dostrzec, jakie doświadczenia i kompetencje możesz wykorzystać w roli przewodnika/przewodniczki dialogu, gdzie jest potencjał i obszary do pracy, określić i adekwatnie wybrać swoją rolę w zespole. Zachęcamy do wracania co jakiś czas do tych pytań, obserwacji, co się zmieniło. Jeśli samej/samemu jest Ci trudno pracować nad tym arkuszem, zrób to z kimś, kto Cię zna i komu ufasz.

### I. Moje doświadczenia

#### 1. Moje pierwsze doświadczenia współpracy z osobami w społeczności lokalnej

Jaki był cel tych działań, co robiłam/robiłem? Co pomagało mi zaangażować się? Co było dla mnie ważne, co osiągnęłam/osiągnąłem?

#### 2. Zaangażowanie – moje i innych

Jak określiłabym/określiłbym swój poziom zaangażowania w działania lokalne przed projektem „Jak rozmawiać?”/projektem budowania dialogu? Co wpływało na ten poziom



zaangażowania? Co jest dla mnie ważne w byciu zaangażowaną/zaangażowanym? Co jest ważne w angażowaniu innych osób?

## II. Moje zasoby, potencjał

### 1. Moja wiedza

Co wiem? Nie musi to być wiedza specjalistyczna, akademicka, szkolna. Wiedza o potrzebach młodzieży czy osób starszych w Waszej miejscowości to też jest „to”! Doceniaj też obszary, które nie są wprost związane z tematem „dobrych rozmów”. Nie wiadomo, czy jakaś Twoja pasja, hobby czy niewykonywany od lat zawód nie będą tu przydatne. One też budują pewność siebie i gotowość do otwierania się na ludzi.

### 2. Moje umiejętności

Co umiem i chcę robić? Znów: myśl szeroko, sięgaj do swoich doświadczeń z różnych obszarów, dziedzin życia. Jeśli myślisz, że moderowanie grupy „to nie dla mnie”, pomyśl, jak Ci się działa w małej grupie, i jeśli to jest ok, wypisz to koniecznie.

### 3. Moje postawy, wartości, skłonności

Co jest dla mnie ważne w działaniu z ludźmi w mojej społeczności? Na czym mi zależy? Z czego nie chcę rezygnować?

### 4. Moje wyzwania, obszary do pracy

Nad czym chcę pracować, czego się uczyć uczestnicząc w tym projekcie? Czego chcę spróbować podczas inicjowania i prowadzenia „dobrych rozmów”?

## III. Moja rola w budowaniu dobrych rozmów

### 1. Nowa jakość „dobrych rozmów”

Na czym, według mnie, polega potencjał „dobrych rozmów”? Jak może mi się on przydać? Jak może się przydać mojej społeczności? Co chcę i mogę zrobić, żeby wykorzystać ten potencjał, tę moc „dobrych rozmów”?

## **2. Różnorodność jako wartość**

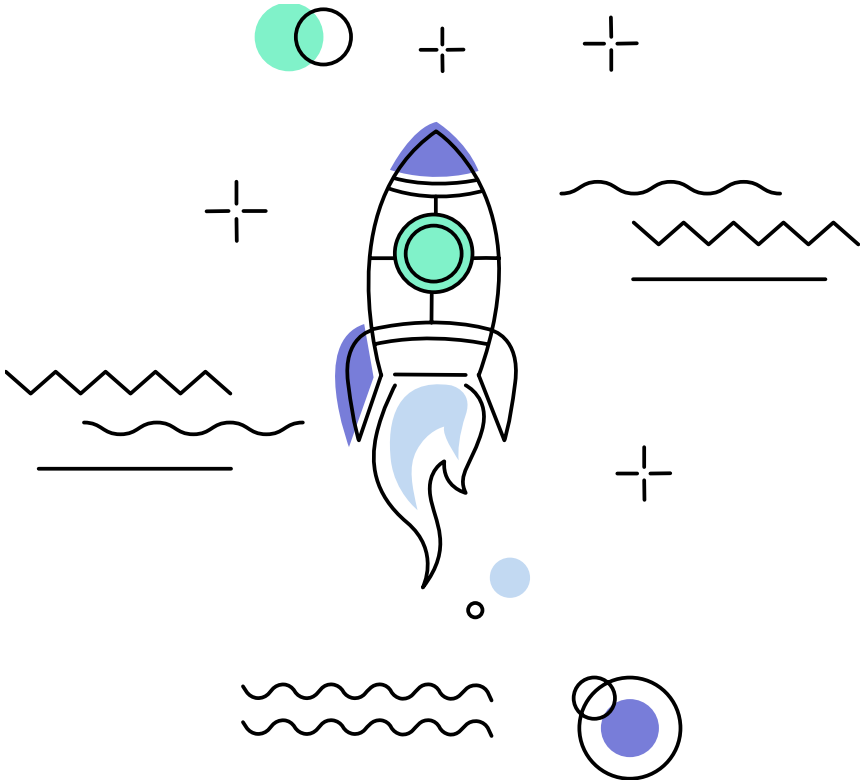
Przypomnij sobie sytuację, w której udało Ci się dotrzeć do kogoś (spotkać, porozmawiać, zaprosić, zaangażować do czegoś), do kogo „masz daleko”? Co to była za sytuacja? Co Ci w tym pomogło?

## **3. Dialog jako wartość**

Przywołaj sytuację, w której udało Ci się spotkać różne osoby (niekoniecznie bliskie, zaprzyjaźnione) i pomóc im „dogadać się”, wymienić myślami, poglądami, energią. Jak to zrobiłeś/ zrobięś? Co Ci w tym pomogło? To może być naprawdę skromna sytuacja, niekoniecznie np. wielki siecujący projekt w organizacji pozarządowej.

## **4. Określenie roli**

Jak się mogę włączyć w budowanie dialogu, przestrzeni do „dobrych rozmów” w mojej miejscowości? Jaką chcę mieć rolę w projekcie? Jaką chcę mieć rolę podczas pierwszej dobrej rozmowy? Jaką podczas drugiej? Co może mi pomóc w ewentualnej zmianie roli? Czego potrzebuję, żeby podjąć decyzję? Kto może mi w tym pomóc?



# Krok 3.

## Zbuduj zespół

### Spoiwa zespołu. O czym warto pamiętać budując zespół zapraszający do dialogu?

Marta Henzler

Prowadzenie wspólnej, systematycznej refleksji na temat Waszego zespołu – jego założeń, oczekiwań członków i członkiń, relacji, ich zmienności, tego, co na nie wpływa i jak one wpływają na realizację celów – takie stop-klatki mogą pomóc w budowaniu zespołu, ale też zwiększaniu kompetencji prowadzenia grupy. Warto przy tym pamiętać o pojęciu procesu grupowego.



Proces grupowy, czyli wszystko to, co dzieje się pomiędzy osobami tworzącymi relacje w grupie, także Waszej – osób już działających lub chcących działać na rzecz dialogu – toczy się, czy tego chcemy, czy nie. Według Kurta Lewina, jednego z twórców podstaw wiedzy o procesach grupowych (na podstawie badań w połowie XX wieku), na proces grupowy składają się:

- normy grupowe (jawne i ukryte),
- fazy rozwoju grupy,
- tempo rozwoju grupy i osób w niej uczestniczących,
- komunikacja pomiędzy osobami w grupie,
- nastawienie do zmian,
- cele stojące przed grupą,
- poziom energii w działaniu,
- struktura grupy, w tym przyjmowane role grupowe – klimat cechujący grupę w poszczególnych fazach, m.in. komunikacja uczuć, wartości, wzajemnych oczekiwań.

*Czabała, J. C.,  
Czynniki leczące  
w psychoterapii.  
Warszawa:  
Wydawnictwo  
Naukowe PWN,  
Warszawa 2006*

Poniższy materiał pomoże Ci ułożyć sobie własny pomysł na współpracę i zbudowanie zespołu zapraszającego do dialogu w Twojej miejscowości. Uwzględnia on różne elementy procesu grupowego oraz wiedzę, która z niego wynika.

Poniżej znajdziesz listę spoiw zespołu – obszarów, o których warto pamiętać na początku Waszej pracy i w jej trakcie. Znajdziesz też podpowiedzi, jak o spoiwa zadbać wraz z wyjaśnieniem, dlaczego warto to robić. O niektórych kwestiach warto porozmawiać, inne sprowadzają się do wspólnych działań, rytuałów. Zachęcamy do zapoznania się z tabelą na początku pracy i powracania do różnych jej elementów.

## 1. Określenie mocy, zasobów, potrzeb na wejściu

### Po co to jest potrzebne?

- Po to, by budować samoświadomość osób liderkich, wspierających, animujących, czyli to, co jest podstawą do angażowania innych.
- Po to, by poznać się w zespole, budować relacje, „bazę” na start.

### Jak o to zadbać?

Odpowiedzcie sobie na pytania i rozmawiajcie w zespole:

- Kim jesteśmy, jakie mamy doświadczenia?
- Jakie są nasze moce, potencjały, zasoby?
- Jakie są nasze role w społeczności? Jakie role chcemy pełnić w związku z zachęcaniem do dialogu? Jak chcemy, żeby były?
- Dlaczego ten proces budowania dialogu jest dla nas ważny?
- Jakie są granice zaangażowania każdej i każdego z nas (np. czas, rodzaj zadań itp.)?

## 2. Dbanie o integrację

### Po co to jest potrzebne?

By zwiększać poziom bezpieczeństwa i zaufania niezbędnego do zespołowego działania i realizacji coraz bardziej ambitnych i wymagających celów.

### **Jak o to zadbać?**

Planując działania, realizując pierwsze zadania, dajcie sobie czas na bycie ze sobą jako osoby – na wypicie kawy, rozpoczęcie spotkania wewnętrznego od rundki „co słychać”, świętowanie wspólnych, nawet niewielkich, sukcesów itp.

## **3. Wypracowanie zasad zespołu**

### **Po co to jest potrzebne?**

By łatwiej było Wam interweniować w trudnych sytuacjach – gdy współpraca będzie zachwiana, będziecie mogli odwołać się do nich, spisanych formalnie bądź omówionych ustnie.

### **Jak o to zadbać?**

Porozmawiajcie:

- Co musi się wydarzyć, żeby Wam się dobrze pracowało?
- Jakie są potrzeby każdej osoby, żeby mogła się zaangażować?

Warto wrócić do tych zasad za jakiś czas, nawet jeśli zespół nie przechodzi kryzysu, żeby sprawdzić, czy działają, czy potrzeby osób (np. komunikacyjne) są realizowane. Pomocne może być rozmawianie o tym, co jest dla Was charakterystyczne jako grupy. Jakie macie zwyczaje, rytuały? Co Was odróżnia od innych grup? Co buduje Waszą tożsamość grupową? Czy normy, wartości, zasady, które niesiecie społeczności promując dialog i organizując dobre rozmowy, są spójne z tymi, które kształtują Was jako zespół (np. otwarcie na różnorodność, niedyskryminowanie)?

## **4. Rozmowa o celach**

### **Po co to jest potrzebne?**

- By lepiej rozumieć, po co działacie; bez tego nie ma mowy o skutecznej i harmonijnej współpracy.
- By zwiększyć szansę na trwałą zmianę w społeczności.

### **Jak o to zadbać??**

Odpowiedzcie sobie na pytania:

- O czym jest Wasz projekt/proces?

- Co może on zmienić w społeczności?
- Jakie wartości leżą u jego podstaw?
- Dla kogo będzie on szansą (np. czyj głos może zostać wreszcie usłyszany)?
- Jakie macie jego wizje i czy te indywidualne perspektywy się spotykają?

## 5. Podział ról

### Po co to jest potrzebne?

- By osiągnąć większą jasność i przejrzystość reguł, według których działacie.
- By realizować zadania: płynnie, efektywnie, we współpracy.
- By nie pozostawić bez opieki wątków związanych z potrzebami, ambicjami indywidualnymi – w przyszłości może to pomóc w uniknięciu mocnych konfliktów.

### Jak o to zadbać?

Porozmawiajcie o rolach w zespole:

- Jakie macie doświadczenia, predyspozycje, chęci do działania w tym zespole?
- Jak możecie podzielić się rolami zadaniowymi i procesowymi?
- Czy rola liderska będzie przechodnia?

## 6. Podział zadań

### Po co to jest potrzebne?

- Żeby stworzyć bezpieczne ramy działania.
- Żeby „wyłapać” potencjalne trudności (np. nierobienie umówionych zadań na czas) i uzgodnić, jak im przeciwdziałać.

### Jak o to zadbać?

- Ustalcie, jak układacie współpracę w zespole. Czy stosujecie zasadę „liderów/liderek odcinka” i osób wspierających? Małych grup roboczych do poszczególnych zadań/tematów/wydarzeń? „Wolnych elektronów” pracujących samodzielnie? Inną (jaką)?
- Uzgodnijcie, kto za co odpowiada.

## 7. Dbanie o komunikację między spotkaniami zespołu

### Po co to jest potrzebne?

Żeby Wasza komunikacja była sprawna, klarowna, niekłopotliwa.

### Jak o to zadbać?

- Umówcie się, w jaki sposób będziecie się ze sobą komunikować, jakie narzędzia są dostępne i akceptowane przez wszystkie osoby (np. żeby nie zmuszać kogoś do założenia konta na dodatkowym komunikatorze)?
- Zamiast długiej dyskusji o tym postawcie na eksperyment: przetestujcie, co działa i pomyślcie, co ewentualnie zmienić.

## 8. Umówienie się na informację zwrotną

### Po co to jest potrzebne?

- By wzmacniać relacje.
- By chronić siebie i zespół przed niekonstruktywnymi konfliktami.

### Jak o to zadbać?

Porozmawiajcie:

- Jak będziecie się wzmacniać, doceniać?
- Jak będziecie się informować, co jest trudne w zachowaniach poszczególnych osób?

Warto zadbać o to, żeby informacja zwrotna:

- była konkretna (w formie faktów, a nie interpretacji czy domniemań – „odwróciłeś/odwróciłaś się tyłem, a nie „obrzyłaś/obrzyłaś się”),
- w komunikacie „ja” (nieocenna; „gdy odwróciłeś/odwróciłaś się tyłem, czułem/czułam się...”),
- indywidualna (bez świadków).

## 9. Zajmowanie się konfliktami

### Po co to jest potrzebne?

- By radzić sobie z trudnymi sytuacjami w zespole.



- By zdobywać dojrzałość jako grupa, siłę, jednolitość mimo różnic, budować świadomość, że możemy na sobie polegać.
- By – będąc jako zespół wewnętrznie silniejszym – móc stawiać sobie bardziej ambitne cele „na zewnątrz”.

### Jak o to zadbać?

Warto:

- otwierać sytuacje, które są trudne (albo takimi się wydają), np. pytając, co się dzieje,
- zajmować się emocjami, niezaspokojonymi potrzebami osób (docierać do nich, pytać),
- wspólnie analizować sytuacje i wyciągać wnioski, a kiedy trzeba – poprosić o pomoc kogoś z zewnątrz.



Warto pamiętać, że konflikty, różnicowanie się, są nieodłączną częścią bycia zespołem. Najważniejsze jest, jak się do nich odnosimy, jak sobie z nimi radzimy. W zrozumieniu Waszej zmienności jako grupy i tworzenia się zespołu wspierać może wiedza na temat faz rozwoju grupowego Tuckmana (od nazwiska amerykańskiego badacza, który stworzył tę teorię w drugiej połowie XX wieku). Według niego istnieją cztery podstawowe etapy rozwoju grupy:

**ETAP I:** orientacji/formowania się – to etap, w którym wszystkim lub wielu osobom mogą towarzyszyć: niepewność, obawy, lęk, związane z tym, jaka to będzie grupa, czy te osoby znajdą w niej swoje miejsce, czy będą mogły bezpiecznie się realizować itp. Na tym etapie osoby kierują dużo energii w stronę zapewnienia sobie strefy komfortu, sprawienia, by grupa była „dobrym” miejscem. Istotna jest refleksja i decyzje, jak na te uczucia i myśli chcecie w zespole odpowiedzieć – jak budować poczucie bezpieczeństwa i ciekawość, co pozwoli Wam wzrastać jako zespołowi, ale też efektywnie wspierać inne osoby podczas „dobrych rozmów”.

**ETAP II:** różnicowania się – to moment, kiedy grupa może odczuwać zmęczenie integracją i bliskością (zwłaszcza jeśli procesy te miały dość powierzchowny charakter). Pojawiające się wtedy symptomy oporu dają sygnał, żeby poświęcić uwagę temu, co się dzieje w grupie, nawet z chwilowym nieskupianiem się/zostawieniem realizacji celów (efektywność pracy i realizacji zadań spada, osoby czują, że chcą pracować głębiej, w sposób otwarty, chcą „być sobą”). Często to, co jest ważne dla współpracy w grupie, nie jest ujawniane (mogłoby zachwiać spójnością grupy), a przy tym wywołuje złość, lęk, frustrację. Może ona „pracować” na rzecz rozwoju grupy, jeśli będzie zauważona przez Was jako grupę/osoby liderские i dopuszcicie różnicowanie się osób „do głosu”. Na poziomie grupowym oznacza to zgodę na głębsze wchodzenie w relacje, dawanie sobie nawzajem różnych komunikatów (także, być może, trudnych, np. na temat wzajemnego odbierania różnych zachowań), ujawnianie swoich potrzeb, z ryzykiem, że będzie to w kontrze do potrzeb i perspektyw innych osób w grupie. Różnicowanie się osób nie musi oznaczać konfliktu, mocnych konfrontacji, często jest to ujawnienie swoich poglądów, opinii (też o tej grupie), śmielsze wejście w relacje, pokazanie swojej inności, głębokich potrzeb (czasem wcześniej nieświadomych), z gotowością, że mogą okazać się odmienne niż potrzeby reszty grupy; efektem tego procesu na poziomie grupy, według Tuckmana, jest przynależność.

**ETAP III:** normowania – na tym etapie, zainspirowanym konstruktywnym różnicowaniem się, ważny jest powrót do zasad, do rozmowy o celach grupy, do tego, co ważne dla każdej i każdego; po to, by przejść do kolejnej fazy. Po osiągnięciu większej spójności jako grupa, bliższym poznaniu się (wiemy, na co i na kogo możemy liczyć), rozmowa o wspólnych celach, o tym, co pomaga w codziennym działaniu i sytuacjach granicznych, o realizacji indywidualnych potrzeb, może być bardziej świadoma, otwarta, odważna.

**ETAP IV:** działania, efektywnej współpracy – warto pamiętać o tym, że większość grup i zespołów dociera w swoim rozwoju do etapu konstruktywnej pracy, kiedy mogą być ze sobą w zgodzie (lub po prostu bez napięcia) i wspólnie realizować zadania, cele. Poczucie bezpieczeństwa osób uczestniczących opiera się tu często na doświadczeniu i przekonaniu, że w tej grupie mogą sobie pozwolić na autentyczne bycie sobą, pokazanie swojej perspektywy, opinii, odczuć, bez obawy przed odrzuceniem; rezultatem tego jest rosnąca otwartość, przekonanie, że realne zaangażowanie jest korzystne, że ta grupa daje możliwość zrealizowania się, co prowadzi też do wzrostu efektywności osób i grupy jako całości.

# Cztery kroki pozyskiwania innych do współpracy

Marta Henzler

Ten materiał pomoże Tobie i Twojemu zespołowi w budowaniu szerszego zaangażowania, sojuszy, otwieraniu się na nowe grupy, środowiska w Waszych działaniach na rzecz budowania przestrzeni do dobrych rozmów.

Z jednej strony warto mieć w zespole osoby, które znamy, które się znają, mają dobre doświadczenia współpracy, żeby móc zacząć pracę „z marszu” („znamy się, możemy na sobie polegać”), z drugiej strony – otwierać się na nowe osoby, wnoszące świeże spojrzenie, nową perspektywę, wypracowywać z nimi zupełnie nową jakość (gotowość do włączania nowych osób, także spoza naszej bańki), czasem za cenę zmian w projekcie, wizji. Osoby myślące inaczej mogą bowiem potrzebować miejsca i przestrzeni, by poczuć się częścią zespołu. Ten wątek jest szczególnie ważny w „dobrych rozmowach”, gdzie celem jest łączenie osób z bardzo różnych środowisk. Warto szukać równowagi między tymi dwoma podejściami. To wyzwanie.

## O czym warto pamiętać włączając innych w działania?

### 1. Rozmawiaj

Ten projekt jest o dialogu, zacznijcie więc od nasycania otoczenia „dobrymi rozmowami o dobrych rozmowach” – wykorzystujcie każdą okazję, formalną i nieformalną, dotyczącą innych działań, projektów, żeby nasycać informacjami, słuchać opinii, pomysłów, zdobywać kontakty do osób zainteresowanych itp.

### 2. Zauważaj potencjalnych sojuszników/sojuszniczki

Ważna jest refleksja: kogo interesuje dialog w ogóle i/lub konkretny temat, który podejmujemy. Dla kogo jest ważny? Kto może chcieć się zaangażować (i na jakim poziomie)?

Do poszukiwania takich osób wykorzystajcie inne niż dobre rozmowy możliwości, „łapcie na radar” osoby zaangażowane społecznie (albo gotowe do bycia zaangażowanymi). Pamiętajcie nie tylko o tych osobach, które mogą wejść do grupy wspierającej/zespołu, ale też o tych, które mogą sympatyzować, nasycać społeczność dobrą energią wokół „dobrych rozmów”, zapraszać innych, organizować jakieś zasoby.

### **3. Szukaj łączników/łączniczek**

By wesprzeć proces docierania do osób innych niż „mainstream” (główny nurt) w naszej społeczności, czyli dać przestrzeń i głos tym, którzy go na co dzień nie mają, pomocne będzie nawiązywanie kontaktów z łącznikami/łączniczkami. Są to takie osoby, które działają na styku środowisk albo są częścią jakiejś grupy, która nie dociera na spotkania „centralne”, otwarte dla wszystkich. Łącznicy i łączniczki to, na przykład, osoby zajmujące się kulturą otwartą, włączającą, działające w organizacjach pomocowych, zaangażowane pracownice/pracownicy socjalni, lokalne autorytety, osoby mające dużo kontaktów (okazje do rozmowy, gotowość na kontakty, doświadczenia; np. lokalna przedsiębiorczyni prowadząca kawiarnię czy sprzedawca w sklepie z używaną odzieżą), osoby lideryskie z różnych grup, działające np. na rzecz osób z niepełnosprawnością, zajmujące się działaniami antydyskryminacyjnymi, zdrowiem psychicznym, ekologią, sprawami osób starszych itp. Kontakt z nimi, a może nawet połączenie ich w sieci, wspólna burza mózgów „kogo i jak zaprosić” do „dobrych rozmów” zwiększy szanse na łączenie, różnorodność w praktyce.

### **4. Angażuj**

Podstawą tego, żeby dialog „zadziałał”, będzie danie przestrzeni osobom, czyli angażowanie ich. Piszemy w trybie ciągłym, ponieważ jest to proces, na każdym etapie naszych działań warto pamiętać o poniższych wskazówkach, zbierać swoje doświadczenia (co się sprawdza u nas, co sprawia, że osoby są zaangażowane, dają swój czas, energię, czują, że współtworzą ten proces).



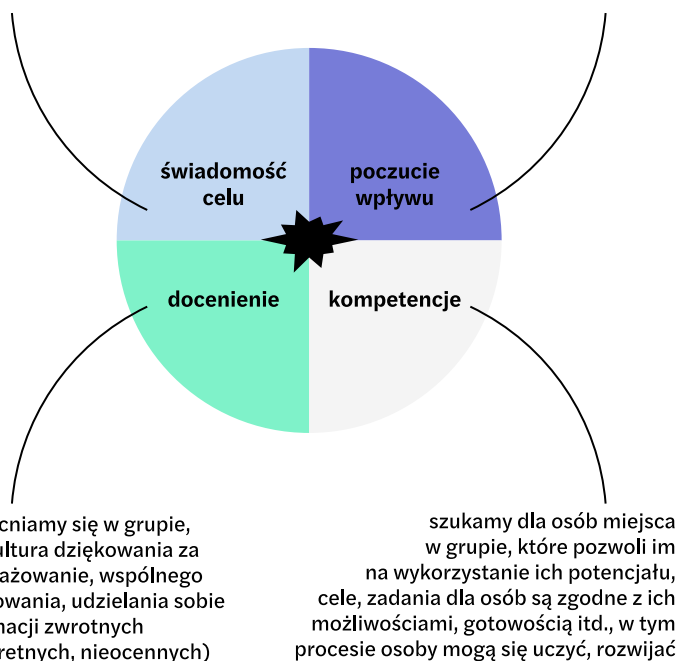
## Angażowanie jako podstawowe narzędzie działania

By wesprzeć angażowanie osób, pomocny może być prosty model opisujący proces angażowania (się) osób w działania społeczne.

**Model zaangażowania** składa się z czterech elementów:

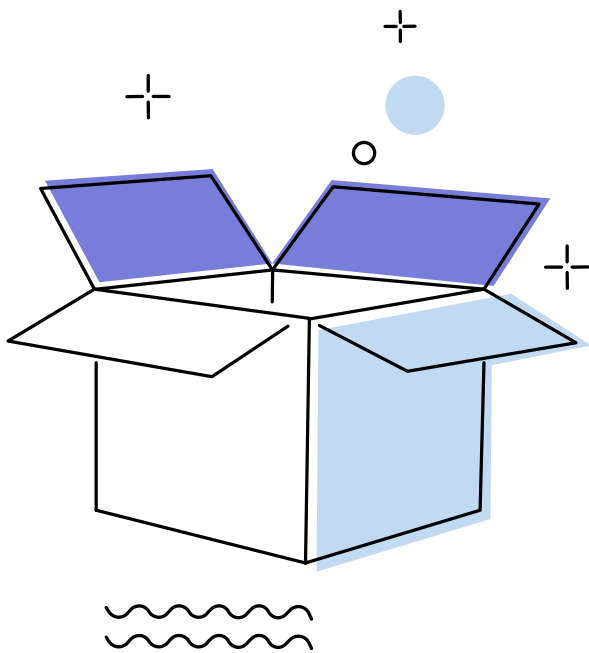
jawnie i jasno, wspólnie rozmawiamy o celach naszego działania, wspólnie je wypracowujemy, sprawdzamy, czy wszyscy je rozumieją i się z nimi identyfikują, sprawdzamy, czy są aktualne

dajemy osobom przestrzeń na inicjatywę, samodzielność, włączamy osoby, w miarę możliwości, w procesy decyzyjne



(Na podstawie materiałów Stowarzyszenia CAL, [www.cal.org.pl](http://www.cal.org.pl))

**Polecamy publikację:** Gilchrist A., *Dlaczego relacje są ważne. Networking w rozwoju społecznościowym*, Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL, Warszawa 2014.



## Krok 4.

# Przeprowadź diagnozę

## Jak badać swoją społeczność?

### Ja i moja społeczność. Skąd czerpać, by wiedzieć o niej więcej?

Michał Bargielski

Kiedy zaczynamy zachęcać ludzi do dobrej rozmowy o sprawach ważnych dla całej społeczności, bierzemy na siebie odpowiedzialność – swoiste „brzemie” przewodnika i przewodniczki dialogu. Wynika to z podjęcia decyzji o tym, że dany temat jest sprawą ważną, dla której warto zgromadzić się, by wysłuchać opinii oraz doświadczeń z nią związanych.

Taka decyzja wymaga przemyślenia wielu kwestii. Niezbędnym elementem tego procesu jest diagnoza. Co to właściwie znaczy i jakie konsekwencje będzie miało jej przeprowadzenie dla organizowanych przez nas rozmów?

### Czym jest diagnoza?

Żyjąc w jakimś miejscu, często jesteśmy przekonani, że wiemy, jak to miejsce wygląda, jak się w nim żyje i co jest ważne dla jego mieszkańców i mieszkanki. Zazwyczaj jest to jednak tylko część obrazu – nasza perspektywa, ani mniej, ani bardziej ważna od pozostałych. Jest po prostu jedną z wielu, zapewne niejedną i inną od pozostałych. Nasza perspektywa jest kształtowana przez indywidualne doświadczenie, własną historię, wiedzę, utrzymywane relacje. Jak z takiego fragmentu złożyć pełen obraz? Po pierwsze, uświadomić sobie, że to, co wiemy, to fragment większej całości.



Po drugie, rozbudzić w sobie ciekawość poznania innych perspektywy i za nią podążyć, badając rzeczywistość. Nauki społeczne wypracowały odpowiednią metodę takiego postępowania. Zamknięcie naszych obserwacji i wyciągania wniosków w całkiem prostych procedurach tej metody powoduje, że „badamy”, a nie w zwyczajny sposób rozmawiamy z przyjaciółmi o codzienności. Badamy i dajemy sobie szansę złożenia pełnego obrazu. Już na starcie musimy jednak pogodzić się z tym, że niemal nigdy nie będzie on pełny. I nie jest to nasz błąd lub zasadnicza wada badań społecznych: prowadząc diagnozę pewnych rzeczy możemy po prostu nie dostrzec.

## Skąd taki pomysł?

Zamieniając swoje obserwacje w badanie, rozpocznij od nakreślenia „problemu badawczego”. Czym w zasadzie chcesz się zajmować? Co oznacza „ja i moja społeczność”? Czy masz na myśli wszystkie osoby mieszkające w Twojej miejscowości (społeczność lokalną), czy może sąsiadów z osiedla (grupę sąsiedzką), a może rodziców i opiekunów dzieci jednej szkoły (społeczność szkolną)? Czy „ja” oznacza Ciebie, czy może każdą osobę, którą chcesz postawić w centrum uwagi, próbując spojrzeć na społeczność jej oczami? A może żyją tu osoby, które nie utożsamiają się z tą społecznością i nie mówią o niej „moja społeczność”, bo czują się w niej obce lub niezrozumiane? Bez określenia tematu Twojego zainteresowania nie możesz ruszyć z miejsca. W badaniach realizowanych w projekcie „Jak rozmawiać?” kluczową kwestią, która pojawiała się w odwiedzonych społecznościach, był problem „braku rozmowy”. Skoro czytasz ten model, oznacza to zapewne, że:

- dostrzegasz w rozmowie pewną wartość,
- dostrzegasz, że ludzie (może także Ty?) nie rozmawiają ze sobą w swoich społecznościach,
- chcesz coś z tym zrobić.

Przyjmijmy zatem, że problemem badawczym, który chcesz zgłębić, jest kwestia rozmowy o sprawach wspólnych, prowadzonej publicznie w społeczności. Oznacza to również, że możesz badać, skąd wzięła się nieobecność takiej rozmowy i zastanawiać się, jak to zmienić.

Z postawienia problemu badawczego przechodzimy więc płynnie do sformułowania **celu badania**. Czemu będzie służyć prowadzona przez Ciebie diagnoza? Spróbujesz tylko opisać sytuację, czy może wyjaśnisz przyczyny obecnego stanu rzeczy? Może spróbujesz przewidzieć, jak osoby mieszkające w tej miejscowości zachowają się w sytuacji, którą stworzysz, zapraszając ich do rozmowy? Realizacja każdego z tych zadań to inna praca.

Przyjmijmy, że celem badania jest jak najlepszy wybór tematu spotkania, na którym będziecie rozmawiać o sprawach wspólnych, oraz znalezienie osób, które na nie przyjdą. By go zrealizować, należy postawić „pytania badawcze”. Mogą one przybierać różne formy. Ważne jest jednak, że pytania badawcze, na które chcesz poznać odpowiedzi, a szczegółowe pytania, które zadasz osobom uczestniczącym w badaniu, to dwa różne zagadnienia. Przy formułowaniu pytań badawczych istotne są dwie kwestie: „dlaczego?” oraz „po co?”. Pierwsza koncentruje się na przyczynach i przeszłości. Druga patrzy w przyszłość i próbuje znaleźć cel działania. Obie ukrywają w sobie wiele detali, ale na początek można skupić się na tych najbardziej podstawowych.

Rozpoczynając planowanie spotkania, możesz więc zapytać:

- dlaczego mieszkańcy i mieszkanki rozmawiają dziś tylko w określonych sytuacjach?
- po co mieszkańcy i mieszkanki siadają do rozmowy, jeśli już im się to zdarzy?

Kiedy już się tego dowiesz, możesz zapytać:

- dlaczego ludzie przychodzą na organizowane przeze mnie spotkanie?
- po co przyszli lub przyjdą ponownie?

Zrozumienie aktualnego sposobu postępowania pomoże Ci wybrać temat spotkania i optymalną formę, w jakiej powinno ono przebiegać. Oczywiście nie wyczerpuje to obrazu całej sytuacji. Pytań pomocnych w kształtowaniu projektu badawczego jest oczywiście więcej. Jak? Jak często? Ile? Kto? Kiedy? Możesz posługiwać się nimi swobodnie. Warto jednak zacząć od przyjrzenia się właśnie

tym dwóm (po co?, dlaczego?), ponieważ pokazują one motywacje i dążenia ludzi. Możemy wokół nich budować dalszą siatkę pytań. Różnica pomiędzy tymi pozornie tożsamymi pytaniami pokazuje również wagę, jaką w badaniach ma znaczenie niektórych słów. Znalezienie odpowiedzi na pytania „po co?” i „dlaczego?” pozwoli Ci lepiej zaprojektować Twoje działania.

## Z czym do ludzi?

Pytania badawcze trzeba teraz przełożyć na „ludzki” język. Na tym etapie należy też wybrać metodę badawczą.

Jeśli chcesz dowiedzieć się, jakiej rozmowy i jakiego spotkania potrzebują mieszkańcy i mieszkanki, musisz przede wszystkim dopuścić do głosu coś, od czego zaczął się ten tekst. To Twoją odpowiedzialnością jest rozpoczęcie tego procesu. Nie możesz więc przenosić jej na inne osoby, także podczas badania. Pamiętaj przy tym, że ludzie (osoby, którym będziesz zadawać pytania) mają prawo nie znać na nie odpowiedzi. Nie muszą znać swoich potrzeb czy oczekiwań. To Twoją odpowiedzialnością jest dowiedzieć się, czego oczekują od dialogu czy udziału w spotkaniu.

Wybierając metodę badawczą, możesz poprosić osoby uczestniczące w badaniu o różne działania:

- Możesz prowadzić wywiady prosząc osoby uczestniczące o to, aby opowiedziały, kiedy ostatnio wychodziły z domu, aby spotkać się z ludźmi, których nie znały? Możesz porozmawiać o ich ulubionych miejscach do spędzania czasu wolnego albo zapytać, jaki wolą typ siedziska: leżak, kinowe fotele czy może ławkę w parku?
- Możesz przeprowadzić sondę lub głosowanie, na ulicy lub w internecie, i poprosić o wybór miejsca na spotkanie albo tematu dyskusji.
- Możesz poprosić osoby o narysowanie swojego wymarzonego miejsca do rozmowy.

- Możesz też analizować wpisy w internecie, oglądać napisy na murach czy czytać artykuły prasowe i ogłoszenia miejskiego ratusza.
- Możesz porozmawiać z osobami, które próbowały już prowadzić podobne działania w przeszłości, zapytać pracowników zakładów autobusowych o tematy, o jakich plotkują ludzie dojeżdżający do pracy lub po prostu zaobserwować, jak zachowują się na przystankach, w kolejce przed sklepem czy na targowisku, czy i o czym rozmawiają, co ich zajmuje?

Możesz też założyć, że skoro zainteresował Cię określony problem badawczy, nie jesteś pierwszą osobą, która jest nim zaciekawiona. Warto więc przejrzeć dostępną „literaturę przedmiotu”, sprawdzić, jakie badania prowadzono w tej społeczności, co napisano o zjawisku, które chcesz badać? Pozwoli Ci to dobrze zaprojektować narzędzia pracy w wyżej wymienionych metodach. Będzie to też pomocne przy interpretowaniu uzyskanych wyników. Podobnie jak Ty, osoby prowadzące wcześniej badanie miały swoją definicję problemu badawczego, cele badania i zadawały określone pytania. Podobieństwa i różnice w tym zakresie pozwolą na określenie przydatności wyników do opisanie aktualnej sytuacji. Czasem będą też dowodem na zachodzące zmiany społeczne.

Szukając inspiracji, możesz sięgać po wiele metod i technik badawczych. Ważne jest jednak, aby odpowiednio przekładały one Twoje pytania na okoliczności, w których będziesz zbierać informacje: ważne jest, kto mówi: w jakim jest wieku, czym się zajmuje, gdzie mieszka. Czasem ważny jest też sposób, w jaki to mówi: czy głosem wzburzonym czy spokojnym, a może z przekąsem lub w pośpiechu i szeptem? Zachowując uważność, „usłyszysz” to w wywiadzie, lecz w formularzu online już nie. Sposób zadawania pytań i zbierania informacji trzeba dostosować do tych wszystkich okoliczności. Przede wszystkim zaś, trzeba opisać sytuację, w której zbierasz dane. Taki opis pozwoli skorzystać z Twoich wyników również innym osobom. Interpretacja tego, co udało się odnaleźć „w terenie”, może być bowiem różna, w zależności od tego, czy dane były zbierane za pomocą ankiet na ulicy, czy w internecie, i czy w ankiecie zadano osobom wypełniającym również inne pytania.

## Wyjście na zewnątrz. Powrót do domu

Wybitny antropolog Clifford Geertz zaznaczył w swoich radach dla młodych badaczy i badaczek: „być tam, pisać tu”. Znaczyło to mniej więcej tyle, że zbieranie danych to jedno, ale gdy plecak wspomnień, zadziwień i spostrzeżeń jest pełen, trzeba uporządkować i zrozumieć znaleźiska. To właśnie to, co badaczki i badacze określają **analizą materiału**: spojrzenie na społeczność z perspektywy, która pokaże Ci schemat jej działania, a nie twarze oglądane podczas wywiadów czy strony internetowe samorządu. W tym celu warto wrócić do początkowych pytań i perspektyw. Zastanowić się, kto i co Ci powiedział. Poszukać tego, co jest powtarzalne i tego, co jest wyjątkowe. Znów zapytać siebie, czy wyjątkowość zebranego materiału może mieć związek ze sposobem, w jaki były zadawane pytania? A może niechęć Twoich rozmówców i treść ich wypowiedzi wynikała z pośpiechu lub deszczowej pogody?

Ważne jest też to, aby „pisać tu” oznaczało dla Ciebie chwilę bezpieczeństwa i odpoczynku. Spróbuj odłożyć materiał i wyciągnąć wnioski dopiero wtedy, kiedy Twoja terenowa euforia już opadnie, a spotkane podczas badania osoby nie będą już dla Ciebie bohaterkami i bohaterami na miarę postaci z antycznych eposów.

## Wnioski (i po co je w ogóle formułować?)

Na koniec warto wrócić do podstawowych założeń (i ostrzeżeń). Czy problem badawczy został opisany z wielu perspektyw? Czy porzuciłeś/porzuciłaś punkt widzenia, z którego widać tylko Twój fragment układanki?

Czasami podsumowanie badania wymaga sporządzenia raportu, innym razem krótkiego eseju czy notatki z najważniejszymi punktami. Kiedy indziej sformułujemy konkretne rekomendacje lub zacytujemy zanonimizowane wypowiedzi ilustrujące określone postawy. Wszystko to zależy od ustalonego na początku celu badania.

Odpowiedzialność i etyka badawcza wymaga jeszcze odpowiedzi na pytania, które nie zawsze pojawiały się na różnych etapach prac. Kto skorzysta z wyników badania? W jakiej formie zostaną

one zaprezentowane? W jakich celach będą wykorzystywane? Co stanie się z wynikami, kiedy zaczną korzystać z nich inne osoby, a nie będzie możliwości szczegółowego wyjaśnienia, w jaki sposób zostały one uzyskane? Na wszystkie te kwestie warto zwrócić uwagę i przemyśleć je wcześniej. Nie zmieni to znacząco Twoich działań, jednak odpowiedzi na powyższe pytania warto zanotować i zachować je na przyszłość.

Dopiero kiedy zakończysz powyższe kroki i odpowiesz sobie na wszystkie pytania, będziesz mógł/mogła, odpowiedzialnie i ze świadomością, że coś mogło zostać pominięte, stanąć przed społecznością i rozpocząć dialog od sakramentalnego: „Z naszych badań wynika, że choć tego nie robimy, chcemy ze sobą rozmawiać. Dlatego zebraliśmy się tutaj na leżakach, które uwielbia większość mieszkańców i mieszanek biorących udział w badaniu, by zacząć rozmowę”.



### **Kilka słów o źródłach**

Czytasz poradnik o rozmowach, zdjęciach, obserwowaniu innych. To oczywiście wielka część pracy badawczej. Zbieranie danych i ich „wywoływanie” – czyli na przykład namówienie sąsiada na opowieść o jego życiu. Jednym ze stosowanych w socjologii i antropologii sposobów zbierania informacji jest „metoda biograficzna”, która w swojej kanonicznej wersji zakłada zadawanie osobom uczestniczącym w badaniu tylko jednego pytania-prośby: „Proszę, opowiedz mi swoje życie”. Analizując zapis rozmowy, patrzy się na to, co dana osoba nam powiedziała, czego nie powiedziała, jak ułożyła opowieść o swoim życiu, jaką rolę pełniła w nim edukacja, kiedy ta osoba wspomniła o pierwszym pocałunku, albo dlaczego do wspomnień z dzieciństwa przeszła dopiero po tym, kiedy dowiedzieliśmy się wszystkiego o członkach jej rodziny? Metoda biograficzna może w naszym przypadku posłużyć zrozumieniu, dlaczego niektóre osoby przestały uczestniczyć w spotkaniach organizowanych przez dom kultury. Jej wykorzystanie

będzie jednak prawdopodobnie zaangażowaniem zbyt dużego wysiłku badawczego. Być może wystarczy obserwacja budynku i stwierdzenie, że osoby starsze nie dostaną się do sali na piętrze ze względu na strome schody?

Dane z wywiadów i obserwacji będą danymi „wywołanymi”, natomiast pamiętniki, ogłoszenia prasowe, uchwały rady gminy czy notatki blogerek i blogerów (ale też rolki na TikToku czy Instagramie) to dane „zastane”. Możemy zbierać je, porządkować i robić z nimi dokładnie to samo, co z każdym innym opisem/dokumentem pokazującym zjawisko społeczne – możemy takim danym zadawać nasze ulubione pytania: po co i dlaczego? W przypadku danych zastanych warto dodać kluczowe: „jak?” i „kiedy?”. Moment, okoliczności i narzędzia, jakimi wykonano dany „dokument”, mogą mieć ogromne znaczenie.

# Plan badania społeczności lokalnej

Piotr Henzler

Jeśli dialog – dobra rozmowa, która ma połączyć społeczność, wzmocnić ją, pomóc się usłyszeć i zrozumieć, ale także przerodzić się w działanie (już poza celami tego projektu, być może bez konieczności udziału czy wkładu przewodników i przewodniczek) – ma się udać, musi być nie tylko dobrze przeprowadzona, ale też dobrze zaplanowana. To „planowanie” z jednej strony powinno obejmować kwestie organizacyjne (gdzie, kiedy, ile osób itp.) i procesowe (związane ze sposobem prowadzenia, rolą przewodnika/przewodniczki dialogu), ale z drugiej strony – merytoryczne (o czym rozmawiać, jak formułować temat). W tym ostatnim pomocne wydają się dwa badania:

- pierwsze, prowadzące do pogłębienia wiedzy o społeczności, sprawdzenia, jakie problemy są dla niej obecnie ważne, jakie emocje budzą, czym mieszkańcy i mieszkanki są gotowi/gotowe się zająć,
- drugie, które pozwoli lepiej ocenić, w jaki sposób grupa docelowa – przyszłe uczestniczki i uczestnicy dialogu – rozumieją temat, któremu dialog, rozmowa, mają być poświęcone.

Wyniki pierwszego badania pomogą wytypować tematy do rozmowy, wyniki drugiego – wyraźniej sprofilować sam przebieg spotkania, przygotować się na różne sposoby interpretacji tematu, uwrażliwić się na potencjalne „trudne momenty”, zaplanować przebieg rozmowy i ewentualnie „czynności towarzyszące”, czyli np. zakres potrzebnego wprowadzenia w temat, stopień znajomości zagadnienia przez mieszkańców i mieszkanki itp.

Czy w każdej sytuacji, w każdej miejscowości, w każdej społeczności należy przeprowadzić oba badania? Jeśli takie pytania pojawiają się Wam w głowie, to musicie sami/same sobie na nie odpowiedzieć. Bo z jednej strony każde badanie zajmuje czas, angażuje ludzi i inne zasoby, z drugiej jednak – brak niezbędnej wiedzy może albo utrudnić proces, albo zmniejszyć szanse na pozytywny rezultat działania, na zmianę w społeczności. Decydując się na robienie (lub nie) badania, warto wziąć pod uwagę stan wiedzy swój i swojego



zespołu (ale wiedzy, a nie intuicji, wrażeń, podejrzeń) na temat społeczności i jej problemów, potrzeb i wyzwań. Co wiecie? Skąd wiecie? Na ile ta wiedza uwzględnia różne okulary, tj. wychodzi poza spojrzenie z Waszej bańki?

Jak przeprowadzić badanie? Poniżej znajdziecie prosty w formie plan badania potrzeb społeczności w kontekście dobrych rozmów. To schemat, który należy wypełnić treścią. Znajduje się w nim wyjaśnienie kluczowych etapów badania. A na końcu – zaproszenie do skorzystania z materiałów, które pomogą Wam zaplanować konkretne badanie.

### Cel badania

Odpowiedz sobie na pytanie, po co w ogóle prowadzisz badanie, do czego mają się przydać jego wyniki. To pomoże Ci sprecyzować pytania badawcze (patrz dalej), ale też uświadomić sobie, co jest tutaj najważniejsze.



<b>Badanie potrzeb społeczności (problemów, wyzwań)</b>	<b>Badanie rozumienia tematu rozmowy</b>
<p>Celem badania będzie wybór tematu, którym zajmiecie się podczas spotkania. Celem bardziej roboczym będzie identyfikacja tych problemów/potrzeb społeczności, które będą stanowiły angażujący, łączący „pretekst” do spotkania się, dialogu.</p> <p>Dodatkowym celem mogłoby być zidentyfikowanie osób, które chciałyby się włączyć w organizację spotkań.</p>	<p>Celem badania będzie poznanie opinii członków i członkiń społeczności na temat rozumienia tematu dobrej rozmowy, identyfikacja potencjalnych raf, na które można trafić podczas spotkania i w ogóle zajmowania się tym tematem.</p>

## Pytania badawcze

Pytania badawcze to pytania, które zadaje sobie badacz/badaczka. Czego chcę się dowiedzieć z tego badania? Uwaga: pytania badawcze to nie są pytania zadawane respondentom/respondentkom! – musicie je potem przełożyć na język pytań bezpośrednich (zoperacjonalizować), to znaczy: zastanowić się, o co i jak zapytać, by uzyskać odpowiedź na pytanie badawcze (np. jeśli chcesz dowiedzieć się, jak osoby rozumieją sformułowany przez Ciebie temat rozmowy, możesz zapytać na przykład: jak myślisz, o czym będzie ta rozmowa? Jakie ważne kwestie powinny tam paść? Gdybyś wziął/wzięła udział, jakie pytania byś zadał/zadała?)

<b>Badanie potrzeb społeczności (problemów, wyzwań)</b>	<b>Badanie rozumienia tematu rozmowy</b>
<p>Jakie są główne potrzeby społeczności lokalnej?</p> <p>Które potrzeby są tymi, którymi osoby chciałyby się zająć?</p> <p>Które potrzeby mają potencjał do stania się pretekstem do rozmowy, dialogu, łączyłyby ludzi i angażowały do konstruktywnych rozmów?</p>	<p>Jak osoby rozumieją wybrany temat rozmowy? Czego się spodziewają po zajęciu się tym tematem?</p> <p>Czy osoby mają wyrobione zdanie na wybrany temat, czy dopiero będą je sobie wyrabiać?</p> <p>Czy temat jest dla nich ciekawy i angażujący? Czy chcą się nim zająć?</p>

## Grupy docelowe

To określenie, kogo należy zbadać, aby otrzymać odpowiedzi na pytania badawcze. Pamiętajcie – jeśli chcecie poznać zdanie „całej społeczności”, zadbajcie o to, by badaniu poddać mężczyzn i kobiety, osoby starsze i młodsze, być może ważne są też inne ich cechy (np. miejsce zamieszkania, jeśli badaniem chcecie objąć całą gminę, zawód itd.).

<b>Badanie potrzeb społeczności (problemów, wyzwań)</b>	<b>Badanie rozumienia tematu rozmowy</b>
<p>Wybór grupy docelowej zależy od Waszego pomysłu na dialog, rozmowę, ale też od Waszych możliwości. Można oczywiście zbadać „wszystkich mieszkańców”, ale może lepiej, zwłaszcza na początku, zacząć od mieszkańców i mieszkanek jednej miejscowości? Jednej ulicy (dotkniętej danym problemem czy mających daną potrzebę?). Albo skupić się na wybranej grupie wiekowej? Decyzja nie jest łatwa, uwzględnijcie swoje możliwości i pamiętajcie o celu badania.</p>	<p>Wybór grupy docelowej może być łatwiejszy, jeśli wiecie, kto przyjdzie na spotkanie, kto może być zainteresowany udziałem w dialogu. Spróbujcie wytypować takie grupy.</p>

## Technika badawcza/narzędzia

Nie wchodzimy w rozważania, czym jest technika, a czym narzędzie. Kluczowe jest określenie sposobu, w jaki zdobędziemy informacje: badania ilościowe, ankietowe prowadzone na szeroką skalę? Indywidualne wywiady pogłębione? Lektura istniejących dokumentów (raportów, opracowań, analiz)? Do tego docho-  
dzą jeszcze mniej sformalizowane, bardziej swobodne sposoby, które nie zawsze utrzymane są w ryzach badania naukowego, ale mają za to walor angażujący i mobilizacyjny, jak np. spacer badawczy czy zbieranie opinii osób uczestniczą-  
cych w wydarzeniach lokalnych poprzez zapisywanie ich na płachtach papieru czy kartkach samoprzylepnych naklejanych na tablice.

<b>Badanie potrzeb społeczności (problemów, wyzwań)</b>	<b>Badanie rozumienia tematu rozmowy</b>
Opisy technik i narzędzi znajdziecie w polecanych źródłach. Tutaj tylko ostrzeżenie – uważajcie na przerost formy nad treścią i pamiętajcie, że wiele wiarygodnych informacji już jest uzyskanych we wcześniej prowadzonych badaniach. Warto najpierw do nich dotrzeć.	Badać postawę potencjalnych uczestników i uczestniczek spotkań wobec tematu rozmowy można na wiele sposobów, warto rozważyć też taką opcję, że pierwsze spotkanie ma charakter diagnostyczny, rozmawiacie o rozumieniu tematu. Taki „miękki start”, od razu angażujący, z „prawdziwymi” uczestnikami i uczestniczkami, a nie tylko „poten- cjalnymi”.

## Chcecie poczytać więcej o prowadzeniu badań?



*Jak przeprowadzić diagnozę lokalną* – kilka rekomendacji ogólnych oraz omó-  
wienie wybranych technik (m.in. akcja plenerowa, wywiad indywidualny, sondaż).  
Materiał opracowany przez Pracownię Zrównoważonego Rozwoju w ramach  
programu „Masz głos, masz wybór”.

*Czym jest diagnoza lokalna?* – materiał wprowadzający w temat diagnozy lo-  
kalnej, poprzedzający kolejne części („Jak przeprowadzić diagnozę lokalną?”,  
„Diagnoza lokalna organizacyjnie – o czym pamiętać?”, „Metody jakościowe  
w diagnozie lokalnej”, „Metody ilościowe w diagnozie lokalnej”), opracowany  
przez Stowarzyszenie Pracownia Entograficzna.

## Wnioski

Pamiętajcie, że proces badawczy nie kończy się w momencie zakończenia analizy wyników. Jeszcze z tej analizy należy wyciągnąć wnioski, które będą przydatne (oby!) dla Waszych działań. Uwaga! Koniecznie upewnijcie się, czy wyciągnięte wnioski faktycznie odzwierciedlają wyniki badania. Są tacy, którzy formułują wnioski i rekomendacje niezależnie od tego, co „wyszło” w badaniu.

<b>Badanie potrzeb społeczności (problemów, wyzwań)</b>	<b>Badanie rozumienia tematu rozmowy</b>
<p>Efektem tego badania powinien być wybór tematu, którym się będziecie zajmować, który stanie się pretekstem do dialogu. Zwróćcie uwagę, że nie oznacza to, że musi być to problem/potrzeba najczęściej wskazywana czy najbardziej istotna. Może na początek wybierze coś bardziej niszowego albo mniej ważkiego, ale za to łączącego wszystkich (większość?), a nie coś, co będzie kontrowersyjne, dzielące, „gorące”?</p>	<p>Wnioski z tego badania mogą dotyczyć dwóch aspektów. Po pierwsze, to ostatni moment na utwierdzenie się w przekonaniu, że wybór tematu do rozmowy był słuszny. Lub ostatnia chwila na wycofanie się, jeśli okaże się, że nie ma chętnych lub rozumienie tematu czy jego waga jest inna, niż się spodziewaliście. I widzicie w tym zagrożenie dla całego przedsięwzięcia. Po drugie, może okazać się, że temat jest zasadniczo dobry, ale wymaga niewielkiej modyfikacji, innego sformułowania. Po trzecie, jeżeli trwacie przy wybranym temacie, wykorzystajcie wnioski z badania do zaplanowania spotkania (spotkań). Ich programu, przebiegu, prowadzenia itp. (patrz inne narzędzia modelu).</p>

*Czego się dowiedzieliście, czyli jak wnioskować?* – wyciąganie wniosków z badania to często najtrudniejszy element, warto więc zajrzeć do materiału przygotowanego przez Fundację Szkoła z Klasą. Kontekst materiału to badania społeczności szkolnej, ale same metody pracy i wnioskowania są uniwersalne. Na polecanej stronie znajdziecie też inne materiały dotyczące diagnozy: „Zanim zaczniecie pytać” oraz „Narzędziownik, czyli jak diagnozować”.

# Przykładowy plan badania

Michał Bargielski



Etap badania	Nasze przykładowe założenia
<b>Problem badawczy</b>	<p><b>W jakich okolicznościach rodzą się okazje do rozmowy o sprawach dotyczących wszystkich mieszkańców i mieszkańek naszej miejscowości?</b></p> <p>Mieszkańcy i mieszkanki mojej miejscowości to wszystkie osoby, które w niej przebywają, posiadają nieruchomości. Mogą też aktualnie uczyć się w innym mieście, ale regularnie tu wracają lub planują wrócić.</p> <p>Sprawa dotycząca wszystkich to los rzeczy/obiektu, zjawisko, działania ludzi angażujące lub mogące dotyczyć wszystkich mieszkańców i mieszkańek, nawet jeśli aktualnie interesują się nimi nieliczne osoby.</p> <p>Okazja do rozmowy to każda sytuacja, w której mieszkańcy i mieszkanki mojej miejscowości mogą wymieniać swoje opinie o sprawach dotyczących wszystkich.</p>
<b>Cel badania</b>	Wybór tematu, czasu i miejsca do rozmów o sprawach wspólnych
<b>Pytania badawcze</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Czy w naszej miejscowości ludzie rozmawiają o sprawach wspólnych?</li><li>2. W jakich okolicznościach ludzie rozmawiają o sprawach wspólnych?</li><li>3. Dlaczego określone grupy mieszkających tu osób decydują się, lub nie, na rozmowę o sprawach wspólnych?</li><li>4. Jakie czynniki powodują, że ludzie decydują się na rozmowę o sprawach wspólnych już dziś?</li><li>5. Jakie czynniki mogą spowodować, że ludzie będą angażować się w rozmowę o sprawach wspólnych z większą intensywnością?</li><li>6. Jakie są potrzeby osób, które potencjalnie mogłyby zdecydować się na udział w spotkaniach?</li></ol>

<p><b>Zbieranie danych</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przegląd gazet lokalnych i portali internetowych, w których poszukujemy informacji o: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. odbywających się w ostatnich 12 miesiącach w miejscowości spotkaniach i debatach,</li> <li>b. tematach, które wydają się ważne dla wszystkich mieszkańców i mieszkanek.</li> </ol> </li> <li>2. Wywiady z lokalnymi liderami i liderkami oraz wywiady z osobami, które chcemy spotkać na organizowanym przez nas spotkaniu (np. seniorami i seniorkami, młodzieżą, osobami pracującymi w oświacie): <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Co jest dla nich ważne w życiu społeczności? A co było ważne na innych etapach życia?</li> <li>b. Kiedy ostatnio te osoby rozmawiały o ważnych sprawach ze swoją rodziną? Na jaki temat?</li> <li>c. O czym rozmawiają przy kolacji/na papierosie ich dzieci/rodzice? A o czym oni rozmawiają ze znajomymi w pracy?</li> <li>d. Kiedy ostatnio rozmawiali z osobą nieznaną?</li> <li>e. Jak przebiegał dzień, w którym ostatni raz zdarzyło się im wyjść wspólnie ze znajomymi/rodziną na wydarzenie, które sprawiło im przyjemność?</li> <li>f. Jakie tematy są ich zdaniem dzisiaj najważniejsze dla miejscowości? A jakie mogą być ważne za rok lub za pięć lat?</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>Prezentacja danych</b></p>	<p>Trzystronicowy raport z badania, w którym podsumujemy zebrane głosy i stworzymy listę wszystkich wymienionych tematów.</p> <p>Raport zawiera definicje pojęć użytych w opisie problemu badawczego i historię tego, jak zbierano dane (z iloma osobami rozmawiano i jakie były ich główne cechy, z jakich tytułów prasowych i jakich stron internetowych korzystano), opis pytań badawczych oraz to, jakie potencjalnie użyteczne odpowiedzi uzyskano.</p>

# Kto nam sprzyja, a kto nie?

## Analiza otoczenia instytucjonalnego dobrych rozmów

Piotr Henzler

Grupa mieszkańców i mieszkanek chcących zaprosić swoich sąsiadów i swoje sąsiadki do wspólnej rozmowy, to duża siła. Jeśli za tą grupą stoi jakaś instytucja lokalna – biblioteka, organizacja pozarządowa, szkoła, dom kultury – to mają dodatkowe wzmocnienie. Ale jeśli stanie za nimi więcej ważnych lokalnie podmiotów, to ich inicjatywa może być nie do zatrzymania! Dlatego zapraszamy Was do przyjrzenia się Waszemu otoczeniu pod kątem instytucji, które mogą Was wesprzeć. Ale też – aby zorientować się, czy jakiś podmiot działający w Waszym środowisku nie będzie rzucał kłód pod nogi Waszej inicjatywie.

Narzędzie, które prezentujemy, pozwala sprawdzić, które instytucje działające w określonym środowisku są potencjalnymi partnerami w działaniach, które są neutralne, a które mogą być (lub są) wrogo nastawione. W drugiej fazie wykorzystania narzędzia należy wyciągnąć wnioski z analizy i ewentualnie podjąć konkretne działania.

Do badania można podejść albo bardzo szeroko, analizując wszystkich liczących się „aktorów”, albo zawęzić ogląd do tych podmiotów, które mają „coś wspólnego” z planowanym działaniem. To „coś wspólnego” można różnie interpretować. Mogą to być instytucje, które zajmują się podobnymi tematami, podmioty pracujące z podobnymi grupami docelowymi, ale może być jeszcze jakieś inne, specyficzne kryterium. Którą drogą pójdziecie – Wasza decyzja. Pierwsza daje szerszy ogląd, ale też wymaga więcej czasu, więcej pracy, druga – jest krótsza i bardziej doraźna. Na „tu i teraz”.

### Krok 1. Identyfikacja instytucji w środowisku

W zależności od wybranej opcji, wypiszcie albo „wszystkie” instytucje z Waszego otoczenia, albo te, które mają coś wspólnego z podejmowanym działaniem (prowadzeniem dialogu) czy konkretnym tematem rozmowy. Jeśli „wszystkie”, to skupcie się szczególnie na tych, których



działania lub kadra ma albo silny wpływ na społeczność, albo silny wpływ na władzę na danym terenie. Takie instytucje są szczególnie cenne jako sojusznicy i szczególnie niebezpieczne jako wrogowie.

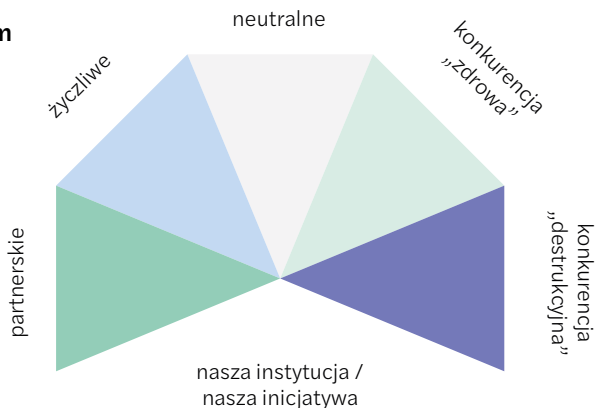
## Krok 2. Ocena nastawienia instytucji

Zastanówcie się, jakie relacje łączą wypisane instytucje z Wami – Waszym pomysłem lub Waszą instytucją.

- Czy są to relacje przyjazne, partnerskie (razem już coś robiliście, nieźle się znacie, wiecie że możecie na siebie liczyć)?
- Czy są to relacje życzliwe, ale jednak „na odległość”? Tzn. gdy się przypadkiem spotkacie, to miło porozmawiacie, pochwalicie nawzajem swoje działania, ale wspólnych akcji jeszcze nie było (i nie szykują się).
- Czy macie w ogóle jakieś relacje, czy znacie swoje nastawienie? Może być tak, że są instytucje, z którymi nie macie żadnych kontaktów albo macie i są one całkowicie neutralne. Niczego od siebie nawzajem nie chcecie, nie wchodzicie sobie w drogę.
- A może są instytucje, z którymi konkurujecie? O uwagę tej samej grupy docelowej? O prymat w zajmowaniu się dialogiem w ogóle lub takim czy innym tematem? O zainteresowanie lokalnej władzy lub mediów? Jeśli tak, to zastanówcie się, czy jest to tzw. zdrowa konkurencja, mobilizująca do jeszcze lepszej pracy, czy raczej konkurencja z solidną dawką negatywnej energii, konfliktów, bruźdzenia sobie nawzajem.

Aby dokonać tej oceny, możecie skorzystać z poniższego schematu, wpisując konkretne instytucje w odpowiednie pola.

## Instytucje w moim otoczeniu i ich nastawienie do nas



### Krok 3. Wnioski

Zastanówcie się, co wynika z tej analizy. Czy macie potencjalnych partnerów do Waszego działania? Czy są oni już gotowi, aby się włączyć? Popatrzcie na instytucje, z którymi łączą Was relacje partnerskie i życzliwe, a następnie zaplanujcie, co zrobić, aby stały się partnerami w Waszym przedsięwzięciu.

Macie potencjalnego, wartościowego partnera wśród instytucji „neutralnych”? Sprawdźcie, czy jest szansa, aby wciągnąć ją w orbitę Waszych działań. Teraz albo na przyszłość.

Czy macie silną (czyli o dużym wpływie na władzę lub na ludzi) konkurencję wśród instytucji w Waszym otoczeniu? Czy jest szansa, aby tę konkurencyjność zneutralizować? Czy jesteście gotowi/gotowe na podjęcie wyzwania i działanie na przekór? Co zrobić, aby Wasze działanie mogło się przebić przez tę konkurencję, zwłaszcza negatywną?

Analiza otoczenia instytucjonalnego pomaga w określeniu, kto mógłby stać się wartościowym partnerem. Ale może też być – czego nie życzymy – ostrzeżeniem: nie możecie na nikogo liczyć, jesteście sami w tym działaniu, a co więcej, są instytucje, które będą działać przeciwko Wam. Warto po skorzystaniu z narzędzia zaplanować takie adekwatne działania, aby jednak wszystko się udało. Pamiętajcie, że samo nawiązywanie współpracy czy partnerstwa też jest elementem dialogu.

## Siły wspierające i siły hamujące dobre rozmowy. Analiza pola sił

Piotr Henzler

Proponowane narzędzie analityczne zostało stworzone przez Kurta Lewina, amerykańskiego psychologa, który wykorzystywał je w swojej pracy terapeutycznej. Później zostało ono zaadaptowane w innych przestrzeniach, jako narzędzie wspierające planowanie i wdrażanie zmiany.

Główną ideą tego narzędzia jest założenie, że w przypadku chęci wprowadzenia jakiejś zmiany trzeba się zmierzyć z dwoma rodzajami sił. Pierwszy to siły wspierające, które powodują, że zmiana jest w ogóle możliwa, że może przebiegać sprawnie, że może przebiegać szybko (o ile jest to wartością w danym przypadku). Drugi rodzaj to siły hamujące, które dążą do zachowania status quo.

Istotą analizy jest identyfikacja tych sił, ocena ich mocy, wyciągnięcie wniosków oraz ich wdrożenie. Te wnioski końcowe mogą być dwójakiego rodzaju. Albo mogą służyć podjęciu decyzji – wprowadzamy zmianę lub rezygnujemy ze zmiany, albo – jeśli decyzja o zmianie już zapadła – mogą pomóc określić, które siły wspierające trzeba wzmocnić lub które siły hamujące należy osłabić. Po to, oczywiście, aby móc wprowadzić zmianę.

Jeżeli zatem traktujemy projekt „Jak rozmawiać?” jako element zmiany w społeczności lokalnej, warto skorzystać z analizy pola sił. Jak to zrobić? Przeczytaj instrukcję w 5 krokach i skorzystaj z przykładu zamieszczonego poniżej.

## **Krok 1. Określenie planu lub pomysłu na zmianę**

Jeśli już macie swój pomysł na spotkanie lub na całą inicjatywę, to ten element już jest za Wami. Można przejść do kolejnego kroku. Jeśli jeszcze nie macie, to zastanówcie się, jak to ma wyglądać, czego dotyczyć itp.

## **Krok 2. Określcie (wypiszcie) wszystkie siły wspierające realizację planu**

Pomyślcie o siłach wewnętrznych, związanych np. z Waszym zespołem, może instytucją, która wspiera Wasze działania, i o czynnikach zewnętrznych, środowiskowych. Może wiecie, że możecie liczyć na czyjąś pomoc, może macie znanego „ambasadora /ambasadorkę pomysłu”? Może zrobiliście /zrobiliście analizę środowiska i jest w nim coś, co wesprze Wasz pomysł? Może z diagnozy społeczności dowiedzieliście /dowiedziałyście się, że ten pomysł/ten temat jest szczególnie ważny dla mieszkańców? Zastanówcie się też, kto/jakie grupy mogą odnieść korzyści ze zmiany i sprawdźcie, czy nie ma jakiejś siły wspierającej związanej z tymi „beneficjentami”. Sprawdźcie też, czy macie niezbędne zasoby, aby takie działania realizować.

## **Krok 3. Określcie (wypiszcie) wszystkie siły hamujące realizację planu**

To jest zadanie analogiczne do kroku poprzedniego. Tyle że skupcie się na tym, co może Wam przeszkadzać. W Waszym zespole macie za mało czasu? Nie znacie się na takich działaniach? Nie macie wspólnego zdania, którym tematem się zająć? Pomyślcie także o przeszkodach w świecie zewnętrznym. Być może wiecie, że ktoś będzie Wam rzucił kłody pod nogi, bo Was nie lubi. Albo – że planujecie rozmowę w takim okresie, w którym jest dużo innych wydarzeń, stanowiących konkurencję dla Waszego przedsięwzięcia. A może w Waszej społeczności była już kiedyś realizowana podobna inicjatywa, skończyła się spektakularną kłapą, a ludzie to pamiętają? Pamiętajcie też o barierach związanych z obawą przed nieznanym – i dla Was, i dla uczestników /uczestniczek spotkań.

#### Krok 4. Oceń moc poszczególnych sił

Teraz czas na ocenę ważności i mocy poszczególnych sił. Przyjmijcie jakąś skalę (np. 1 to siła mająca bardzo słaby wpływ na powodzenie inicjatywy, 5 – bardzo mocny) i oceńcie każdą z sił wg tej skali. To bardzo ważny moment, więc ocena powinna być wyważona. Dobrze całą analizę wykonywać zespołowo, ale w tym miejscu to jest wręcz niezbędne. Bo inne osoby wnoszą inne spojrzenie, zwracają uwagę na inne aspekty.

#### Krok 5. Wnioski i dalsze działania

Ostatni etap to podsumowanie. Najpierw liczbowe. Trzeba zsumować oceny poszczególnych sił i sprawdzić, po której stronie – wspierającej czy hamującej – jest więcej punktów. Jeśli jest wyraźna przewaga którejś ze stron, to warto wyciągnąć wnioski z poziomu „robimy to czy rezygnujemy?”. Bo może się okazać, że po analizie pola sił uznacie spotkanie poświęcone danemu tematowi za zbyt trudne do realizacji, ze względu na liczbę czy moc sił hamujących. W takim przypadku lepiej będzie zająć się innym zagadnieniem, a do tego pierwotnego wrócić, gdy będziecie już mieć większe doświadczenie, a Wasza społeczność doceni i poczuje głód rozmawiania dzięki spotkaniom na inne tematy.

Jeśli natomiast wynik jest bliski remisu lub mimo wskazania na rezygnację i tak chcecie to robić, to warto przyrzeć się kluczowym, najmocniejszym siłom. I sprawdzić, jak można je wzmocnić (w przypadku wspierających) lub osłabić (w przypadku hamujących).

## Analiza pola sił – przykład (uproszczony i skrócony)

**Siły  
wspierające**



**3**

Duży zapał członków/  
członkiń naszego zespołu

**5**

Wójt popierający nasz plan

**1**

Zmęczenie ludzi spotkaniami  
online, chętnie przyjdą  
na spotkanie stacjonarne

**5**

Duży potencjał tematu,  
którym mamy się zajmować

**d  
z  
i  
a  
ł  
a  
n  
i  
e**

**14**

**Suma**

### Wnioski i rekomendacje:

1. Większą moc mają siły wspierające (14) niż hamujące (12), więc zapewne warto podjąć się działania.



## Siły hamujące

d  
z  
i  
a  
ł  
a  
n  
i  
e

Mała aktywność publiczna mieszkańców/mieszkanek 4

Dom kultury traktuje nasze działania jako konkurencję i „bruździ” nam 2

Trudny dojazd na miejsce spotkania 5

temat kontrowersyjny, może być nieakceptowalny dla części mieszkańców/mieszkanek 1

12

2. Różnica w mocach sił jest niewielka, warto zastanowić się, które siły wspierające można wzmocnić, a które siły hamujące można osłabić (np. może da się wzmocnić zapal członków/członkiń zespołu, bo 3 to wcale nie tak dużo, albo może uda się zapewnić lepszy dojazd na spotkanie lub zmienić jego miejsce tak, aby stało się bardziej dostępne).

# Krok 5.

## Wybierz temat

### Analiza potencjału tematu rozmowy.

Piotr Henzler

Zapraszamy do skorzystania z narzędzia, które pomoże Wam ocenić, jaki potencjał ma wybrany temat do rozmowy. Warto przyjrzeć mu się pod kątem kilku czynników.

W czym może to pomóc?

1. W podjęciu decyzji, który z kilku tematów zaproponować społeczności i kiedy.
2. W zorientowaniu się, jak może przebiegać rozmowa, a tym samym w lepszym przygotowaniu się do niej.

Jak posłużyć się narzędziem?

1. W pierwszym wierszu wpisz analizowany temat.
2. Przeanalizuj go pod kątem kryteriów umieszczonych w kolejnych wierszach, możesz także dopisać swoje własne:
  - a. w kolumnie „ocena/określenie stanu faktycznego” wpisz odpowiedzi na kolejne pytania (kryteria),
  - b. w kolumnie „wnioski...” zastanów się, co wynika z tych odpowiedzi, jak wpływają one na potencjał danego tematu.





Wybrany temat:		
Kryterium oceny	Ocena/ określenie stanu faktycznego	Wnioski: czy to dobrze, czy to źle? Jak to może wpłynąć na sukces zajęcia się tym tematem w Waszej społeczności?
aktualny czy nie?		
ważny dla całej (?) spo- łeczności czy dla jakiejś grupy?		
jednoczący czy dzielący?		
kontrowersyjny czy „łagodny”?		
wymagający wiedzy spe- cjalistycznej od uczest- ników /uczestniczek spotkania czy wystarczy wiedza potoczna, nawet powierzchowna?		
dotyczący spraw lokal- nych, regionalnych czy globalnych?		
dotyczący spraw „przy- ziemnych”, codziennych, prozaicznych, czy odwo- łujący się do wartości, systemów, abstrakcji?		
poruszany po raz pierwszy czy powracający w spo- łeczności?		
Tu jest miejsce na dodatek kryteria, jeśli uzna- cie, że w danym temacie, w danej społeczności, na coś jeszcze warto zwrócić uwagę		

# Temat a cele rozmowy i jej główne pytania

Jolanta Woźnicka

Wykorzystaj poniższą kartę pracy do przemyślenia tematu spotkania. Sprawdź, czy udało Ci się zachować spójność między poszczególnymi elementami – tematem spotkania, efektem, który zakładasz, pytaniami, które chcesz zadać czy wiedzą, którą podczas spotkania zamierzasz się podzielić.



<p><b>Temat spotkania</b></p> <p>Zapisz temat spotkania.</p> <p><i>Możesz nadać mu tytuł, możesz zapisać pytanie, które będzie Ci towarzyszyć podczas spotkania.</i></p> <p>Temat spotkania zapisz w jednym zdaniu.</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <p><b>Przykład:</b> <i>Dlaczego nie przylatują do nas bociany – rozmowy o tym, dlaczego młodzi ludzie nie decydują się na mieszkanie w naszej gminie.</i></p>
<p><b>Efekt spotkania</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Czym powinno się zakończyć spotkanie?</li><li>▪ Po co osoby uczestniczące mają na nie przyjść?</li></ul>	<hr/> <hr/> <hr/> <p><b>Przykład:</b> <i>Podczas spotkania osoby uczestniczące powinny rozmawiać o tym, czego potrzebują młode osoby do mieszkania w naszej gminie. Podczas spotkania osoby powinny usłyszeć się wzajemnie i poznać swoje opinie, poglądy w następujących kwestiach:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ <i>jakie potrzeby mają osoby młode?</i></li><li>▪ <i>co przeszkadza młodym w pozostawaniu u nas/w osiedlaniu się u nas?</i></li><li>▪ <i>kto mógłby z nami jeszcze o tym rozmawiać?</i></li></ul>

## Pytania

Jakie pytania powinny paść podczas spotkania?

Wybierz 3 pytania, które powinny paść podczas spotkania. Dobrze dobrane pytania pomogą Ci otworzyć dyskusję, a w czasie, gdy spadnie dynamika rozmowy, mogą na nowo ożywić dyskusję.

Pytania powinny być otwarte i dawać przestrzeń do rozmowy.

### Przykłady:

- *Jak myślicie, co najbardziej przyciąga osoby młode do naszej miejscowości?*
- *Jakie zasoby ma ta miejscowość? Co w niej lubicie?*
- *Gdyby nic Was nie ograniczało, co zrobilibyście /zrobilibyście w swojej miejscowości z myślą o młodych mieszkańcach?*

## Wiedza

Czy temat spotkania wymaga specjalistycznej wiedzy od osób uczestniczących?

Jeśli TAK, to jak ją dostarczyć?

### Przykład:

*Wiedza, która może się przydać, to:*

- *statystyka, np. dane demograficzne na temat wieku osób mieszkających,*
- *cele strategiczne zapisane w dokumentach gminnych, np. czy znajdziemy w nich wskazówki, które pomogą nam prowadzić rozmowę,*
- *wiedza o tym, co „mówią na mieście” – może warto poszukać tych informacji w lokalnych mediach?*

*Pamiętajcie, że warto mieć przygotowane dane, statystykę czy eksperckie opracowania, ale nie zawsze trzeba z nich skorzystać podczas spotkania. Jeśli chcesz poznać opinię osób uczestniczących, nadużywanie statystyk może odnieść skutek przeciwny do zamierzonego.*

# O czym pamiętać, co wiedzieć i jakie kompetencje rozwijać, by nie dać się dezinformacji?

Maciej Sopyło



**Dezinformacja** (ang. *disinformation*) to celowe wprowadzanie w błąd poprzez tworzenie fałszywej informacji (np. stworzenie tekstu informującego, że w mieście X ktoś zmarł po przyjęciu szczepionki, gdy takie zdarzenie nie miało miejsca) lub manipulowanie informacją (owszem, w mieście X zmarła osoba, która dzień wcześniej przyjęła szczepionkę, ale zmarła na zawał, a między tymi dwoma zdarzeniami lekarze nie wykryli związku).

Szerszym od dezinformacji pojęciem jest informacja wprowadzająca w błąd (ang. *misinformation*), która nie zakłada złych intencji (np. dziennikarz, który stworzył tekst o dużym wypadku drogowym, pomylił dwie miejscowości o tej samej nazwie i napisał, że wypadek miał miejsce w Lesznie w Wielkopolsce, tymczasem wydarzył się on w Lesznie w województwie mazowieckim).

Oznacza to, że nie każda błędna informacja jest dezinformacją. Dezinformacja zakłada, że jej autor czy autorka intencjonalnie chciał/chciała wprowadzić kogoś w błąd, by wymusić lub odwieść od jakiegoś zachowania albo przekonać do jakiegoś poglądu czy wizji świata. I zyskać na tym – ekonomicznie, politycznie lub w inny sposób.



**Fake news** to jedno z wielu narzędzi dezinformacji. Polega ono na przytaczaniu nieprawdziwych informacji czy danych – celowo, to znaczy po to, by wprowadzić w błąd. Do innych należą np. tworzenie fałszywych kont w mediach społecznościowych, sztuczne generowanie komentarzy czy podszywanie się pod osoby i instytucje.

Dawanie wiary nieprawdziwym informacjom (szczególnie tym tworzonym z pełną świadomością, po to, by wywołać określony efekt) sprawia, że nasze myślenie, decyzje czy reakcje przestają być racjonalne, nie mają oparcia w rzeczywistości. A to niebezpieczne – dla nas samych, gdy dezinformacja ma wpływ na nasze życie prywatne, ale też społecznie - gdy jej konsekwencją są decyzje dotyczące wspólnych spraw, takich jak udział w wyborach czy referendum, stosunek do osób uchodźczych czy opinia na temat lokalnego samorządu.

Dlatego tak ważne jest przeciwdziałanie zjawisku ulegania nieprawdziwym informacjom, w szczególności dezinformacji.

Co może w tym pomóc? Jak uodpornić się na dezinformację? Poniżej wymieniamy cztery pomocne narzędzia. Czytając o nich, być może pomyślicie: „jakie to proste!”. Tak, nie jest to nic odkrywczego. Jednak ich zastosowanie i wypracowanie dobrych nawyków wymaga wysiłku, wiedzy i umiejętności. Dlatego proponujemy także sześć źródeł, z którymi warto zacząć budować wiedzę i kompetencje, a te już posiadane rozwijać.

### Świadomość

**Świadomość**, że nie każda informacja jest prawdziwa, a niektóre są tworzone specjalnie po to, by wprowadzić w błąd, jest **pierwszym krokiem, by nie dać się nabrać**.

### Uważność, czujność, krytyczne podejście

**Podważaj, sprawdzaj, zadawaj pytania, nie ufaj „na słowo”**. Tu kłania się pojęcie bańki informacyjnej. Im dana informacja jest bliższa naszym poglądom i przekonaniom, im więcej osób wokół nas przyjmuje ją bez zastrzeżeń, tym łatwiej jest nam w nią uwierzyć, tym mniejsza w nas czujność i skłonność do jej podważania.

### Wiedza o:

- mechanizmach dezinformacji,
- wyszukiwaniu informacji,
- weryfikowaniu informacji.

**Im więcej będziesz wiedzieć o tym, jak działa dezinformacja, im większe będą Twoje umiejętności wyszukiwania i weryfikowania**

informacji, tym trudniej będzie Cię oszukać. Pierwsze wskazówki, gdzie szukać wiedzy, znajdziesz w dalszej części tekstu.

## Czas

**Czas** nie jest Twoim sprzymierzeńcem. Zwykle będziesz go mieć za mało, by sprawdzić wszystkie informacje, jakie do Ciebie docierają. Często **emocje**, które wywołała informacja, będą potęgować potrzebę szybkiej reakcji. Dobra rada: **daj sobie czas**. Szczególnie wtedy, gdy informacja dotyczy kwestii i tematów dla Ciebie ważnych.

## Sześć źródeł, z którymi warto zacząć budować wiedzę i kompetencje, by nie dać się nabrać na nieprawdziwe informacje:

1. *Dezinformacja. Jak się przed nią chronić?* – poradnik Fundacji Orange napisany przez Annę Mierzyńską, specjalizującą się w analizie zagrożeń informacyjnych. Znajdziesz w nim najważniejsze informacje o dezinformacji oraz praktyczne wskazówki, jak się przed nią chronić, m.in. jak rozpoznać fake newsy.
2. *Nie tylko fake newsy. 10 rodzajów informacji wprowadzających w błąd* – infografika, której polską wersję przygotowało Centrum Edukacji Obywatelskiej (CEO), prezentuje dziesięć rodzajów informacji, na które można się nabrać podaje ich najważniejsze cechy.
3. *Jak świadomie korzystać z informacji?* – plakat stworzony w ramach projektu „Kliknij. Sprawdź. Zrozum.” zrealizowanego przez Fundację Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego w partnerstwie z Goethe-Institut i Centrum Edukacji Obywatelskiej, prezentujący 10 zasad, o których warto pamiętać podczas korzystania z informacji.
4. *Jak nie dać się nabrać na fałszywe informacje?* – zaledwie dwuminutowy film przygotowany przez Stowarzyszenie Demagog, organizację fact-checkingową, prezentujący najważniejsze zasady świadomego korzystania z informacji.

5. *Zaawansowane wyszukiwanie w sieci. Ja w internecie* – wideo przygotowane przez Kamila Śliwowskiego, trenera i animatora edukacji medialnej i cyfrowej, w ramach projektu „Ja w internecie”, realizowanego przez Fundację „Legalna Kultura”. Dowiesz się z niego, jak skutecznie wyszukiwać potrzebne Ci informacje w sieci.
6. *Podstawy krytycznego myślenia* – dostępny na Spotify kurs stworzony przez Piotra Henzlera i Macieja Sopyło dla Fundacji Edukacyjnej Przedsiębiorczości w ramach programu „Projektor”, przybliżający, czym jest krytyczne myślenie i dlaczego jest ono ważne. Ostatni, szósty odcinek kursu, odnosi się wprost do dezinformacji.





# Krok 6.

## Zadbaj o osoby uczestniczące w spotkaniu

### Analiza osób uczestniczących

Jolanta Woźnicka

Poszukaj odpowiedzi na poniższe pytania:

- z jakich środowisk pochodzą osoby, które będą uczestniczyć w spotkaniu?
- jakie są ich wartości?
- w co wierzą te osoby?
- do czego przywykły?
- czego nie akceptują?

Analiza osób uczestniczących pozwoli Ci poszerzyć grono Twoich odbiorców /odbiorczyń i zaprosić na spotkanie osoby, które na co dzień funkcjonują w różnych środowiskach czy bańkach informacyjnych. Prezentacja odmiennych punktów widzenia może sprawić, że spotkanie będzie ciekawsze i bardziej inspirujące dla wszystkich.

Analiza pomoże Ci także lepiej dopasować formę, miejsce spotkania i sposób komunikacji z zapraszanymi osobami. Pamiętaj jednak, by unikać uproszczeń i stereotypowego postrzegania osób należących do poszczególnych grup.

W odniesieniu do każdej z grup, które planujesz zaprosić na spotkanie (lub rozważasz ich zaproszenie), zadaj sobie poniższe pytania.



## Karta pracy OSOBY UCZESTNICZĄCE



Kim będą osoby uczestniczące w spotkaniu? Z jakiej grupy pochodzą? (Np. osoby prowadzące własną działalność, młodzież, młodzi rodzice, osoby bezrobotne itd.)

---

---

---

---

### Jakie są te osoby?

*Z jakiego środowiska pochodzą? Jakie są ich wartości? W co wierzą? Do czego przywykły? Czego nie akceptują? (Zwróć uwagę, że podane wyżej grupy przykładowe mogą być w Twojej miejscowości niejednolite – warto to uwzględnić w ich analizie.)*

---

---

---

---

### Dlaczego przyjdą na spotkanie?

*Jakie są ich motywacje i potrzeby? Z jakiego powodu mogą przyjść na spotkanie? Jakie mogą odnieść z niego korzyści?*

---

---

---

---

---

---

---

---

**Dlaczego temat spotkania/rozmowy jest dla tych osób ważny?**

*W jaki sposób temat spotkania odpowiada na problemy, jakich doświadczają te osoby? Co nie daje im spać? Czego się obawiają?*

---

---

---

---

**Z jakich powodów te osoby mogą być sceptyczne?**

*W jaki sposób możesz opisać temat spotkania, tak aby zmniejszyć ich obawy i sceptycyzm?*

---

---

---

---

**Jak najlepiej do dotrzeć do tych osób?**

**Jaka forma komunikacji będzie najlepsza?**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# Krok 8.

# Wybierz przestrzeń

## Miejsce. Kryteria wyboru

Jolanta Woźnicka

Wykorzystaj poniższą kartę pracy do przemyślenia wyboru miejsca spotkania. Sprawdź, czy spełnia ono ważne dla Ciebie kryteria.

### Zadanie. Wybierz miejsce

1. Wypisz miejsca w swojej gminie, gdzie może odbyć się spotkanie: może są takie miejsca, w których spotkania odbywają się zawsze, np. dom kultury czy świetlica wiejska. A może szkoła? Albo salka parafialna? A gdyby poszukać miejsc otwartych: skwerów, placów, polanek? Im więcej znajdziesz miejsc nieoczywistych, tym większe będziesz mieć możliwości. Dialog może toczyć się wszędzie.
2. Pokaż korzyści każdego miejsca i jego ograniczenia. W przyjrzeniu się poszczególnym miejscom pomoże Ci poniższa tabela.
3. Postuchaj, co o poszczególnych miejscach mówią inne osoby.
4. Podejmij decyzję. I pamiętaj, że każde ze spotkań może odbywać się w innym miejscu.



Pomysł na miejsce	Opcja 1	Opcja 2	Opcja 3
<p><b>Rozpoznawalność</b></p> <p><i>Czy miejsce jest znane w tej miejscowości?</i></p> <p><i>Czy ma ono właściciela symbolicznego?</i></p> <p><i>Czy skojarzenia z tym miejscem mogą spowodować, że osoby z jakiejś grupy będą się czuły niekomfortowo?</i></p>			
<p><b>Dostępność architektoniczna</b></p> <p><i>Pomysł o osobach z ograniczeniami poruszania się – nie tylko o osobach z niepełnosprawnością, ale też o osobach starszych czy rodzicach z wózkiem dziecięcym.</i></p> <p><i>Czy istniejące ograniczenia mogą komuś uniemożliwić udział w spotkaniu?</i></p> <p><i>Czy możesz zrobić coś, co zwiększy dostępność tego miejsca?</i></p>			
<p><b>Dostępność komunikacyjna</b></p> <p><i>Czy do tego miejsca można dojechać komunikacją publiczną? Albo czy jest ono łatwo dostępne piechotą? Czy osoby, które przyjadą samochodem lub rowerem, będą miały gdzie zostawić swój pojazd?</i></p> <p><i>Czy istniejące ograniczenia mogą komuś uniemożliwić udział w spotkaniu?</i></p> <p><i>Czy możesz zrobić coś, co zwiększy dostępność tego miejsca?</i></p>			
<p><b>Ochrona przed niekorzystnymi czynnikami</b></p> <p><i>Jeśli wybierasz miejsce „pod chmurką”, to czy w przypadku deszczu lub upału będzie się gdzie schronić?</i></p> <p><i>Pamiętaj, że miejsce otwarte, przez które przechodzą osoby nieuczestniczące w spotkaniu, może być nieodpowiednie w przypadku tematów wymagających dzielenia się osobistymi historiami.</i></p>			

## Krok 9.

# Wypromuj spotkanie

## Jak stworzyć zaproszenie na dobrą rozmowę?

Jolanta Woźnicka

Prowadząc działania promujące spotkanie dialogowe, warto pamiętać o dwóch zasadach:

**ZASADA 1:** Nigdy nie zaczynaj planowania promocji od wyboru narzędzi! Pomyśl raczej o tym, co chcesz przekazać, komu i kiedy? [patrz poniżej]

**ZASADA 2:** Zanim zaplanujesz narzędzia, zadaj sobie trzy podstawowe pytania:

- **Co chcę przekazać?** Do czego chcę przekonać? Jaki jest mój **kluczowy komunikat**, czyli co ma zostać w głowie odbiorcy po zetknięciu się z moim działaniem promocyjnym? Kluczowy komunikat nie jest tym, co powiesz lub napiszesz. Jest to informacja o temacie, dacie i miejscu spotkania. To, co napiszesz, może być chwytliwym hasłem zapraszającym do udziału w spotkaniu, np. „Dlaczego nie przylatują do nas bociany – rozmowa o tym, dlaczego w naszej gminie nie osiedlają się młodzi ludzie? Przyjdź i porozmawiaj z nami o tym”. Kluczowego komunikatu poszukaj „pomiędzy” tym, do czego chcesz kogoś przekonać (np. do udziału w dyskusji pokazującej różne perspektywy – plusy i minusy gminy jako miejsca do życia dla młodych ludzi, i różne opinie na ten temat), a tym, czego ta osoba tak naprawdę chce posłuchać (np. głosu osób, które myślą tak jak ona). Wtedy zwiększysz szanse na to, że to, co zrobisz, zadziała.

- **Do kogo się zwracam?** Kogo chcę przekonać do przyścia na spotkanie (tu warto się odwołać do swojej wiedzy o interesariuszach i interesariuszkach, potencjalnych osobach uczestniczących).
- **Kiedy?** Przy jakiej okazji? Sposób dystrybucji ma czasem kluczowe znaczenie dla wyboru narzędzi i dla skuteczności działań promocyjnych.

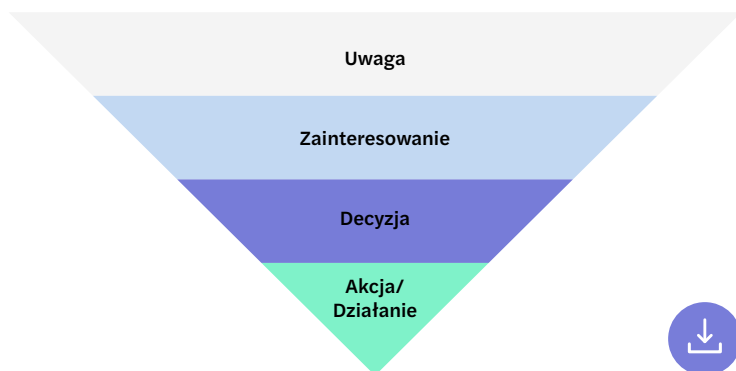
## Jak stworzyć treść, która zadziała?

### Zasada AIDA/UZDA

To skuteczny sposób na skłonienie ludzi do działania, na którym nam zależy, niezależnie od tego, czy posłużymy się przy tym plakatem, ulotką, mailem czy zwykłą rozmową.

Warto tak konstruować treść, żeby:

- najpierw przykuć UWAGĘ (ATTENTION) – jeśli Twój komunikat nie zwróci uwagi danej osoby, nie osiągniesz sukcesu;
- potem podtrzymać ZAINTERESOWANIE (INTEREST) – sprawić, by dana osoba chciała usłyszeć więcej, dostrzegła zalety swojego udziału w spotkaniu;
- potem skłonić do DECYZJI „przyjdę na spotkanie”(DECISION) – odpowiadając na ewentualne/przewidywane wątpliwości;
- wezwać do AKCJI/DZIAŁANIA (ACTION) – zachęcić tak, by ta osoba na spotkanie rzeczywiście dotarła i nie zmieniła po drodze zdania.





## Przygotuj zaproszenie

- Sformułuj treść zaproszenia – powinno ono być atrakcyjne, przyciągające formą i treścią. Wykorzystaj żart, satyrę, odwołanie, stawiaj pytania, sprowokuj odbiorców do przystąpienia i zastanowienia się.
- Zaproszenie musi zawierać: miejsce, termin i godzinę, czas trwania, temat, krótkie wyjaśnienie formuły, kontakt do organizatora/organizatorki, ew. agendę.
- Pamiętaj, że promocja kosztuje: pieniądze, czas, zaangażowanie. Planuj tylko takie działania promocyjne, którym jesteś w stanie sprostać.
- Zapraszaj wszystkich, nie tylko osoby z Twoich najbliższych kręgów (rodzina, znajomi, ludzie z pracy itd.).
- Promuj wydarzenie różnymi kanałami, aby dotrzeć do wszystkich osób zainteresowanych.
- Pamiętaj o wykluczeniu cyfrowym – rozpuszczenie wici w internecie to zdecydowanie za mało, nawet jeśli organizujesz rozmowę online.
- Pamiętaj o różnych sposobach promocji – jedne mogą być przydatne, by dotrzeć do dzieci i młodzieży, inne do seniorów, jeszcze inne – do osób aktywnych zawodowo.
- Zapraszaj najpóźniej siedem dni przed spotkaniem.
- Przypomnij o spotkaniu jeden-dwa dni wcześniej.



Wykorzystaj poniższą kartę pracy do zaplanowania działań promocyjnych.



## Karta pracy

### PRZYGOTOWANIE ZAPROSZENIA



<p><b>Co chcę przekazać?</b> Do czego chcę przekonać? Jaki jest mój <b>kluczowy komunikat</b>, czyli co ma zostać w głowie osoby, do której się zwracam z moim działaniem promocyjnym (nie to, co powiem lub napiszę).</p>	
<p><b>Do kogo?</b> Kogo chcę przekonać?</p>	
<p><b>Kiedy?</b> Przy jakiej okazji? Czyli kiedy mój komunikat będzie widoczny? Czy będzie to wiszące dwa tygodnie przed spotkaniem ogłoszenie w formie plakatu? Czy wyświetlane w mediach społecznościowych wydarzenie?</p>	

# Krok 10.

## Przeprowadź rozmowę

### Jak podnosić kompetencje posługiwania się informacją przy okazji dobrych rozmów?

Maciej Sopyło

Rozwijanie umiejętności posługiwania się informacją, w tym krytycznego przyglądania się danym i źródłom, uzupełniania swoich źródeł i weryfikowania ich, to ważne cele projektu „Jak rozmawiać?”. Dobrą okazją i szansą na ich realizację są, o czym przekonaliśmy się w czasie pilotażu projektu, dobre rozmowy, czyli spotkania ludzi o różnych poglądach wokół ważnych dla nich tematów.

Z jednej strony, dialog jest dobrą okazją do rozmowy o tym, skąd o czymś wiem i czy to jest prawdą. Z drugiej jednak, pogodzenie zasad dobrej rozmowy (w tym próby zrozumienia, słuchania, nieocenia) z kwestionowaniem źródeł informacji, z których dana osoba czerpie wiedzę i na podstawie których buduje swoje przekonania czy światopogląd, jest trudne.

Poniżej znajdziesz kilka pomysłów na to, jak próbować godzić te cele. Część z nich została wzbogacona o przykłady ich wykorzystania podczas dobrych rozmów zrealizowanych przez przewodników i przewodniczki w czasie pilotażu projektu „Jak rozmawiać?”.

## Rozmowa z osobami spoza naszej bańki informacyjnej (sama w sobie)

Spotkanie dialogowe samo w sobie jest okazją do zrozumienia, że mój sposób widzenia rzeczywistości nie jest jedynym. Jego elementem może być rozmowa o tym, co leży u podstaw przekonań osób uczestniczących w spotkaniu. Emocje czy dane? Te same informacje, tylko różnie interpretowane i oceniane? A może różne dane? Z czego wynikają te różnice?

Samo zorientowanie się, że ktoś myślący inaczej niż ja posługuje się innymi danymi, faktami, źródłami, lub zupełnie inaczej je interpretuje, może być pouczające. Oczywiście najbardziej wtedy, gdy osoby uczestniczące w rozmowie są sobie autentycznie ciekawe i otwarte na siebie nawzajem. Dostrzeżenie różnic nie musi prowadzić do weryfikacji prawdziwości własnych informacji czy tym bardziej zmiany zdania na jakiś temat. Może jednak być pierwszym krokiem do cennej refleksji.

Warto w rozmowie zwracać uwagę na te różnice, pokazywać, z czego wynikają. Może warto przygotować dla ciekawych materiały o tym, jak weryfikować informacje, jak ich szukać, i dzielić się nimi przy okazji spotkań?

## Rozmowa według zaakceptowanych zasad

Warto uzgodnić i wspólnie zaakceptować zasady, zgodnie z którymi będzie się odbywać dobra rozmowa. Mogą one służyć budowaniu kompetencji posługiwania się informacją. Jak to zrobić?

Spotkanie dialogowe, dobra rozmowa to sytuacja, w której uczestnicy i uczestniczki mogą uczyć się od siebie nawzajem. Zgodnie z koncepcją sytuacji edukacyjnej, ludzie uczą się od siebie, gdy spełnione są cztery warunki: poczucie bezpieczeństwa (czuję się bezpiecznie fizycznie i psychicznie), poczucie sensu (wiem, po co tu jestem, jaki jest cel, co i na jakich zasadach będzie się tu działo), możliwość zaangażowania się, aktywnego udziału (mogę zabrać głos, kiedy chcę i potrzebuję, ale jeśli wolę, mogę też po prostu słuchać) i poczucie wspólnoty (nie muszę lubić i przyjaźnić się ze wszystkimi

na sali, ale szanuję, widzę i słyszę osoby obecne). Zaakceptowane zasady, do których w trakcie spotkania każda osoba uczestnicząca może się odwołać, pomagają osiągnąć te warunki.

Zasada: mówimy w swoim imieniu („ja myślę”, „ja wierzę”), nie w imieniu wszystkich („wierzymy”), chyba, że mamy na coś dowody w postaci badań (np. według raportu X niemal wszyscy Polacy i Polki (bo 90%), zgadzają się, że...) pomaga budować szacunek dla informacji, źródeł informacji, zauważać ich różnorodność, zwracać uwagę na sposób ich zebrania, a więc ich wiarygodność, odróżniać fakty od opinii.

Na spotkaniach możecie pójść dalej i wspólnie przyjąć, na jakiego rodzaju źródła chcecie się powoływać w Waszym dialogu lub według jakich kryteriów będziecie je weryfikować czy sprawdzać ich moc i znaczenie.

Jedną z ważniejszych, a zarazem trudnych do wcielenia na spotkaniu dialogowym zasad jest równość uczestników i uczestniczek. „Przysliśmy się tu usłyszeć, zrozumieć, nie przekonywać czy moralizować, i jeśli ktoś wyraża opinię, na tym spotkaniu ma ona taką samą moc, co opinia innych, niezależnie od tego, kim dana osoba jest i jaką pełni rolę (dotyczy to także przewodników i przewodniczek dialogu). Inni mogą mieć swoje zdanie i głośno je wyrazić”.

Ciekawy sposób na wcielenie tej zasady w życie znaleźli podczas pilotażu projektu przewodnicy i przewodniczki z Gubina: Marcin „Gwizdo” Gwizdalski, Julia Ochota i Wanesa Klimasek. Na początku organizowanego przez nich spotkania dialogowego każda osoba uczestnicząca została poproszona o powiedzenie, jak chce, by się tu do niej zwracano (ale bez nazwisk). Więcej o sobie, w tym informacje, kim jest, jakie role pełni w społeczności, co robi w życiu, każdy mógł podać dopiero podczas rundy kończącej rozmowę. W ten sposób udało się ograniczyć znaczenie pełnionych funkcji, ról i tytułów dla odbioru tego, co dana osoba mówiła.

## Przekierowanie konfliktu źródeł informacji na pytanie o potrzeby

Co zrobić, gdy na spotkaniu dochodzi do konfliktu źródeł informacji lub gdy rozmowa zmierza w tym kierunku? Osoby z różnych baniek, o różnych poglądach, każda z dowodami – danymi potwierdzającymi prawdziwość swoich przekonań, głęboko wierząca, że są prawdziwe i że ma rację? Izabela Meyza, facylitatorka i mediatorka, zaangażowana także w ten projekt, podkreśla, że warto wtedy zadać pytanie: dlaczego to jest dla Pana/Pani takie ważne? Może to przybliżyć uczestniczące w rozmowie osoby do zrozumienia swoich potrzeb. Warto zauważyć i podkreślić, jeśli jakieś potrzeby czy wartości okażą się wspólne, choć wynikają z nich inne postawy i zachowania.

## Włączenie eksperta/ekspertki

Możecie zdecydować się na rozmowę na taki temat, który wymaga wiedzy eksperckiej. Eksperta/ekspertkę można włączyć na kilka sposobów. Oto dwa przykłady z pilotażu:

- podczas rozmowy dialogowej w Gubinie (organizowanej przez Marcina „Gwizda” Gwizdalskiego, Julię Ochotę i Wanesę Klimasek) ekspertka została przedstawiona w ten sam sposób, co pozostałe osoby uczestniczące (na początku tylko z imienia: to X, która dziś będzie pełnić rolę ekspertki) i była po prostu jedną z osób wypowiadających się podczas dyskusji; zgłaszała się tak, jak pozostałe osoby i odnosiła się do innych wypowiedzi według swojego uznania. Podczas rundy podsumowującej rozmowę przedstawiła się z nazwiska i powiedziała, kim jest.
- rozmowa dialogowa (organizowana przez zespół przewodników i przewodniczek z Leszna i Michałowic w składzie: Katarzyna Gizińska, Emilia Frydrych i Katarzyna Walichowska) została podzielona na dwa spotkania; podczas pierwszego osoby uczestniczące rozmawiały w swoim gronie i zbierały pytania i kwestie, które chciałyby wyjaśnić; drugie spotkanie było prelekcją eksperta, który starał się na te pytania odpowiedzieć, zostawiając dużo przestrzeni na rozmowę i kolejne pytania uczestników i uczestniczek.

Zachęcamy, by rozważyć wybieranie ekspertów i ekspertek wspólnie z osobami uczestniczącymi lub przynajmniej sprawdzanie, jak na obsadzenie danej osoby w roli eksperta czy ekspertki mogą zareagować grupy, które zamierzacie zaprosić do dobrej rozmowy. W czasach dużej polaryzacji jest to trudne, ale ważne.

Ekspertem czy ekspertką może być osoba, która przyjedzie do Was na spotkanie albo która połączy się online (trzeba tylko zapewnić jej dobry odstęp tego, co dzieje się na sali). W ten sposób możecie próbować zaprosić osobę z dowolnego miejsca na ziemi. Zachęcamy też jednak do poszukiwania osób z odpowiednią wiedzą i kompetencjami w Waszej społeczności – po to, by budować Wasze lokalne zasoby wiedzy na dany temat, by ułatwiać docieranie do informacji, by to wiedza i fakty były podstawą wyrabiania sobie opinii.

### **Problem nieprawdziwych informacji, fake newsów, dezinformacji, umiejętności posługiwania się informacją jako temat spotkania**

Dezinformacja i fake newsy to temat związany z każdym obszarem życia. Być może uznacie, że jest on na tyle fascynujący, ciekawy i ważny, że warto uczynić z niego temat dobrej rozmowy, być może nadając mu jakiś lokalny kontekst? Tak było podczas pilotażu naszego projektu.

# Trójkąt satysfakcji.

## Jak zadbać o satysfakcję osób uczestniczących w dobrej rozmowie?

Izabela Meyza

Jest kilka czynników, które sprawiają, że ludzie odczuwają satysfakcję z rozmowy. Pierwszy z nich to sprawy merytoryczne: z rozmowy wychodzimy zadowoleni, kiedy dowiedzieliśmy się czegoś nowego, temat nas zaciekał albo poszerzyliśmy swoje horyzonty. **Satysfakcja merytoryczna**, czyli ta związana z tematem i zdobytą wiedzą, to jednak nie wszystko.

Wyobraź sobie, że spotykasz się w kawiarni z dawno niewidzianym znajomym. Znajomy przez dwie godziny opowiada o swoich podróżach. Opowieści bardzo Cię ciekawią: z rozmowy dowiadujesz się, jak żyją ludzie na innym kontynencie, poszerzasz swoją wiedzę o innych kulturach i dodatkowo cieszysz się, bo planujesz ją wykorzystać, kiedy sam/sama pojedziesz w tamte rejony. Jednocześnie po jakimś czasie zaczyna Ci przeszkadzać, że nie możesz dojść do głosu, bo znajomy jest wyjątkowym gadułą. Dodatkowo w kawiarni panuje gwar – z głośników leci głośna muzyka, co sprawia, że zaczyna Cię boleć głowa. Wyobraź sobie dodatkowo, że siedzicie na niewygodnych krzesłach i to akurat przy barze, gdzie ktoś co chwilę odbiera swoje zamówienie, przepychając się między Wami.

Czy wyjdiesz z tej rozmowy zadowolony/zadowolona, mimo tego, że usłyszałeś/usłyszałaś ciekawe opowieści? Być może brak komfortowych krzeseł i ciągły hałas sprawią, że będziesz bardziej zmęczony/zmęczona albo poirytowany/poirytowana, a frustracja związana z niemożnością dojścia do słowa sprawi, że poczujesz się pominięty/pominięta i nieważny/nieważna?

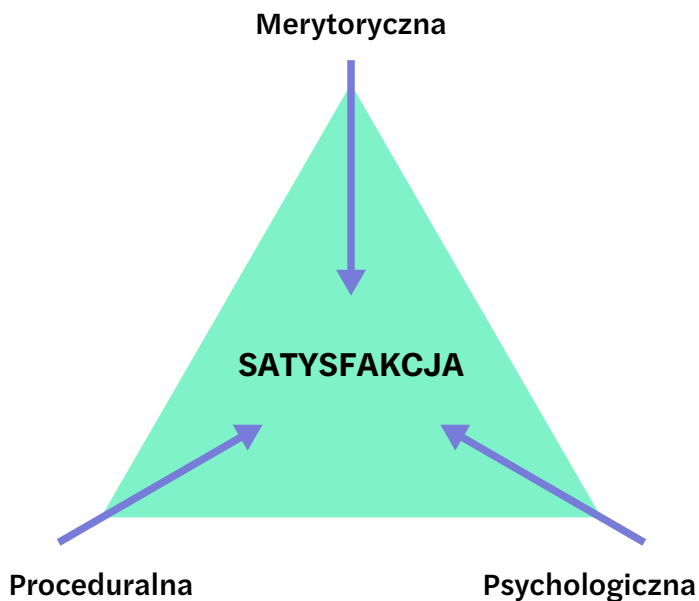
Na tym przykładzie zwykłej, codziennej rozmowy można sobie uzmysłowić, że ciekawy temat i satysfakcja merytoryczna z nim związana to nie wszystko. Równie ważne są pozostałe dwa aspekty, które określamy jako **satysfakcję proceduralną i psychologiczną**.

**Satysfakcja proceduralna** wiąże się z dbałością o proces rozmowy. Uczestnicy i uczestniczki będą zapewne czuć większą satysfakcję

z rozmowy, kiedy przestrzeń będzie sprzyjała interakcji, kiedy będą wiedzieć, w jakim celu i na jak długo się spotykają i kiedy rola osoby prowadzącej będzie dla nich zrozumiała.

Kolejnym aspektem jest **satysfakcja psychologiczna**, czyli poczucie, że podczas rozmowy jest się wysłuchanym, że zdanie każdej osoby uczestniczącej jest usłyszane i traktowane poważnie. Satysfakcja psychologiczna jest zaspokojona, kiedy ludzie czują się bezpiecznie i swobodnie i kiedy mają wrażenie, że ktoś stara się ich zrozumieć oraz poświęca im czas.

Trzy rodzaje satysfakcji obrazuje trójkąt satysfakcji.





## Jak w praktyce dbać o te trzy rodzaje satysfakcji?

### Satysfakcja merytoryczna:

- Zadbaj o to, by temat rozmowy był dla wszystkich jasny, zrozumiały.
- Pozwól wszystkim osobom swobodnie się wypowiadać, zadbaj o to, żeby mogły się dowiedzieć czegoś nowego od siebie nawzajem.
- Podkreślaj, że różne osoby mogą mieć odmienne spojrzenia na dany temat i że poznanie różnych perspektyw jest dużą wartością.

### Satysfakcja proceduralna:

- Bądź na sali odpowiednio wcześniej, żeby zadbać o jej przygotowanie, np. o ustawienie krzesel.
- Opisz wyraźnie swoją rolę i powiedz, jak będzie wyglądać rozmowa oraz jakie mają być jej efekty.
- Wyznacz czas trwania spotkania i godziny przerw.
- Zadbaj o jasne dla wszystkich zasady rozmowy, rozważ ustalenie ich wspólnie z grupą.
- Zapoznaj osoby uczestniczące z przestrzenią: niech wiedzą, gdzie znajduje się toaleta i gdzie można napić się kawy czy herbaty.

### Satysfakcja psychologiczna:

- Okazuj zaciekawienie osobom wypowiadającym się.
- Zadbaj o to, żeby każda osoba miała przestrzeń do wypowiedzi.
- Słuchaj uważnie i potwierdzaj, że to robisz (np. parafrazując).
- Dawaj do zrozumienia, że każda opinia jest równie ważna.
- Doceniaj osoby za to, że przyszły i że włączają się do rozmowy.

# Odpowiednie pytania: Jak zadbać o satysfakcję psychologiczną osób uczestniczących

Izabela Meyza

Podstawą satysfakcji psychologicznej jest poczucie, że w rozmowie jestem słyszany/słyszana i rozumiany/rozumiana. Najłatwiej jest to osiągnąć przez zadawanie pytań, które potwierdzą, czy i jak zrozumieliśmy wypowiedź. Jeśli szykujesz się do prowadzenia rozmowy, warto, żebyś wcześniej przygotował/przygotowała sobie pytania merytoryczne (czyli takie, które pozwolą pogłębić temat rozmowy lub poruszyć różne jego aspekty). Równie ważne są jednak pytania, które pozwolą się otworzyć osobom uczestniczącym i pogłębią ich wypowiedzi.

Dlaczego to ważne? Wyobraź sobie, że poruszasz w rozmowie temat zagospodarowania lokalnego skweru. Pojawiają się różne pomysły: niektórzy chcieliby, żeby powstał plac zabaw, inni – parking, a jeszcze inni wymarzyli sobie wybieg dla psów. W sytuacjach, kiedy rozmowa się zaostrza, łatwo o przerzucanie się winą, szukanie odpowiedzialności w innych osobach (np. lokalnych władzach) albo nawet o konflikt personalny i forsowanie swoich racji. Odpowiednio zadane pytania mogą pomóc osobie prowadzącej w „ostudzeniu” rozmowy. Sprawia, że stanie się ona bardziej osobista i pozwolą uniknąć nieporozumień, o które szczególnie łatwo, kiedy spotykają się ludzie o różnych poglądach na jakąś sprawę.

O co więc warto pytać podczas prowadzenia dobrej rozmowy?

## 1. Nakierowuj rozmówcę na indywidualną perspektywę

Kiedy osoba opowiada o swoich opiniach i interpretacjach, warto zapytać, skąd się wzięły, jakie osobiste doświadczenia i przekonania danej osoby miały na nie wpływ. W sytuacjach rozmowy ludzi o różnych poglądach nieraz pojawia się tendencja do mówienia o tym, co inni zrobili źle, zamiast o tym, co dla mnie jest ważne. Nakierowanie rozmówców na indywidualną perspektywę pozwala pogłębić rozmowę i sprowadzić na poziom konkretności. Mogą w tym pomóc pytania:

- Co konkretnie Pana niepokoi, kiedy rozmawiamy o zagospodarowaniu skweru?
- Może Pani powiedzieć więcej o swoich obserwacjach?
- Czy chciałby się Pan podzielić swoim doświadczeniem w tym temacie?
- Czy jakieś konkretne działania sprawiły, że...?

## 2. Upewnij się, że dobrze zrozumiałeś/aś

Pamiętaj, że to, co chce przekazać jakaś osoba, nie zawsze musi być zrozumiane zgodnie z jej intencją. Brak zrozumienia pojawia się często, kiedy temperatura rozmowy rośnie i osoby słuchające wypowiedzi znajdują się pod wpływem emocji czy mają potrzebę obrony swojej racji. Wtedy szczególnie ważne jest „udrażnianie” komunikacji poprzez upewnianie się, czy dobrze zrozumieliśmy jakąś wypowiedź. Można to zrobić za pomocą takich pytań i stwierdzeń, jak:

- Czy dobrze zrozumiałem, że chodzi o...?
- Jeśli dobrze słyszę, to mówi Pan o...
- Chciałabym mieć pewność, że zrozumiałam Pana wypowiedź zgodnie z Pana intencją. Czy ważne dla Pana jest...?

## 3. Dopytuj o wartości i potrzeby

Jednym z celów dobrej rozmowy jest wzajemne usłyszenie się, poznanie i w niektórych przypadkach także pogłębienie więzi między ludźmi. Prawdziwą wartością będzie, jeśli uda się im nawzajem zoba-

czyć, jakie potrzeby stoją za wypowiedzianymi przez nich poglądami. Można to osiągnąć przy pomocy pytań/stwierdzeń:

- Dlaczego to dla Pani ważne?
- Czy chciałaby Pani w naszej miejscowości więcej/mniej...?
- Myśli Pan, że dobrze byłoby, gdyby w mieście było więcej zieleni?
- Według Pana wartością jest to, że ze skweru będą mogły korzystać różne grupy ludzi?
- Mówi Pani, że dla Pani szczególnie ważne jest, żeby zadbać o miejsce dla rodziców i dzieci.
- Czy liczy się dla Pana to, żeby głosy różnych grup zostały uwzględnione przy rewitalizacji skweru?



Pamiętaj, że dla dobrej rozmowy najważniejszy jest autentyczny kontakt. Wszystkie te rodzaje pytań służą właśnie budowaniu kontaktu, czyli temu, żeby łatwiej było osobie prowadzącej słuchać z ciekawością i bez osądzania wypowiedzi uczestników i uczestniczek. Jeżeli niektóre z pytań wydają Ci się sztuczne, bo na przykład nie używasz ich na co dzień lub masz poczucie, że mogą brzmieć nienaturalnie w uszach osób uczestniczących w rozmowie, zachęcamy: przeformułuj je i dostosuj do swojego stylu komunikacji.

# Schemat agendy dobrej rozmowy

Jolanta Woźnicka

Przygotowanie dobrego spotkania dialogowego wymaga planu. Dlatego zastanawiamy się nad tematem spotkania, analizujemy potencjalne osoby uczestniczące, szukamy odpowiedniego miejsca, wyznaczamy cele spotkania i formułujemy pytania.

Aby zaprosić osoby do uczestnictwa w dialogu, warto zebrać te elementy, ułożyć plan spotkania, a następnie sprawdzić, czy mamy wszystko, by rozpocząć spotkanie.

Plan spotkania to ostatni element pracy zbierający to, co udało się zaplanować do tej pory. Dlatego wykorzystaj efekty swoich wcześniejszych prac. Zerknij na diagnozę – dzięki niej wiesz, jakie są relacje, sojusze i napięcia. Sprawdź, czy wybrany temat jest interesujący i angażujący dla osób uczestniczących, i czy udało Ci się wyjść poza swój krąg znajomych. Sprawdź, czy miejsce spełnia ważne dla Ciebie kryteria i przypomnij sobie, jaka jest rola moderatora/moderatorki podczas spotkania.

Planując agendę spotkania:

## 1. Ustal, kto otworzy spotkanie i powita osoby uczestniczące

Osoba moderująca spotkanie może być gospodarzem spotkania, witać osoby uczestniczące, dbać, by każdy mógł się przedstawić. Może też być tak, że spotkanie otworzy ktoś, kto jest gospodarzem miejsca (np. dyrektor domu kultury), albo kto je zorganizował, ale nie będzie pełnił roli osoby moderującej.

W tej części, oprócz powitania, powinna się znaleźć informacja o:

- celu spotkania,
- planowanym czasie trwania,
- agendzie.

## 2. Uzgodnij zasady spotkania

Uzgadnianie zasad spotkania to moment, w którym po raz pierwszy będziesz mieć możliwość zaangażowania osób uczestniczących. Zapytaj, czego te osoby potrzebują. Ale pracując z osobami, które nie mają dużego doświadczenia w uczestnictwie w dialogu, warto niektóre zasady zaproponować. Zastanów się przed spotkaniem, jakie reguły pomogą Ci prowadzić spotkanie. Poniżej kilka z nich:

- mówimy na temat,
- nie obrażamy osób uczestniczących,
- mówimy w swoim imieniu,
- mówimy po kolei,
- chęć zabrania głosu sygnalizujemy podniesieniem ręki.

Pamiętaj także o zasadach dobrej rozmowy przyjętych w projekcie „Jak rozmawiać?”.

Jeśli osoby uczestniczące nie zaproponują zasad, których potrzebujesz, możesz zrobić to Ty.

## 3. Ustal kolejność tematów/zadawanych pytań

Przygotowując się do spotkania, wypisz kluczowe tezy/zagadnienia/pytania, które dotyczą tematu spotkania. Ustal kolejność ich wprowadzania do rozmowy. Pamiętaj jednak o elastyczności: jeśli w naturalnej rozmowie pojawi się inna kolejność, warto się jej trzymać.

## 4. Zaplanuj techniki facylitacyjne, które mogą Ci być potrzebne podczas spotkania

Przygotuj sobie listę kilku metod, które pozwolą Ci zwiększyć zaangażowanie osób uczestniczących albo domknąć temat. Pomocny może być poradnik *DOBRE SPOTKANIE – jak to zrobić?*.

## 5. Zagospodaruj czas na podsumowanie

Ostatnie minuty spotkania powinny być przeznaczone na podsumowanie, czyli:

- zebranie głównych tez, ustaleń ze spotkania,
- ewentualne zaplanowanie kolejnych spotkań,
- sprawdzenie, czy są jeszcze jakieś pytania lub ważne wątki do omówienia,
- podziękowanie osobom uczestniczącym.

Wykorzystaj poniższe karty pracy do zaplanowania agendy i przebiegu spotkania. Z pomocą pierwszej tabeli zaplanujesz poszczególne elementy spotkania. Tabela druga ułatwi Ci cały proces planowania poprzez zebranie wszystkich elementów w jednym miejscu. W jej ostatnim wierszu wprowadzisz agendę spotkania.



### Karta pracy AGENDA SPOTKANIA



Elementy spotkania	Jak je zrealizujesz?
<b>Otwarcie spotkania, powitanie gości</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Kto otworzy spotkanie?</li><li>▪ Kto powita osoby uczestniczące?</li><li>▪ Jaki jest cel spotkania?</li></ul>	
<b>Zasady</b>	
<b>Plan kolejność tematów/ zagadnień/pytań</b>	
<b>Podsumowanie</b>	



## Karta pracy PLAN SPOTKANIA



<b>Cel spotkania</b>	<hr/> <hr/> <hr/>
<b>Osoby uczestniczące</b>	<hr/> <hr/> <hr/>
<b>Osoba prowadząca, osoba moderująca, eksperci i ekspertki</b>	<hr/> <hr/> <hr/>
<b>Termin i czas trwania spotkania</b>	<hr/> <hr/> <hr/>
<b>Kluczowe pytania, jakie powinny zostać zadane podczas spotkania</b> <i>Zajrzyj do karty pracy „Wybór tematu spotkania”</i>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<b>Zasady, na których mi zależy podczas spotkania</b>	<hr/> <hr/> <hr/>
<b>Agenda spotkania</b>	1. <hr/> 2. <hr/> 3. <hr/>



# Dobrostan osoby facylitującej. Jak zadbać o siebie podczas prowadzenia dobrej rozmowy?

Izabela Meyza

Uważność osoby prowadzącej skierowana jest na kilka spraw jednocześnie. Facylitacja wymaga słuchania osoby, która akurat mówi, obserwowania reakcji innych uczestników i uczestniczek, pilnowania porządku wypowiedzi i podsumowywania, dbania o czas i przestrzeń. Jeżeli kiedykolwiek prowadziłeś/prowadziłaś rozmowę, doskonale wiesz, że nieraz głowa facylitatora kipi od myśli, wątpliwości i próby interpretacji zachowań osób. Czy idę w dobrym kierunku? Czy to dobry moment na zadanie pytania?

Ale czy kiedykolwiek, prowadząc rozmowę, zadałeś/zadałaś sobie pytania dotyczące Twojego dobrostanu podczas spotkania? Jak się teraz czuję? Czy mi jest tutaj wygodnie? Podczas realizacji wielu zadań, których wymaga facylitacja, łatwo zgubić siebie. A przecież nasza rola jest w rozmowie kluczowa. Jako facylitatorki i facylitatorzy jesteśmy swoim narzędziem pracy: to nasza obecność, uważność i towarzyszenie dają osobom uczestniczącym poczucie bezpieczeństwa i pomagają im się otworzyć. Jeżeli jesteśmy spięci albo nieobecni, prawdopodobnie zostanie to zauważone przez grupę. Jeżeli nie będziemy słuchać, ludzie mogą mniej chętnie się otwierać. Jeżeli nie zadamy o czas i przestrzeń, rozmowa może się nie udać.

Z drugiej strony: kto z nas jako prowadzący/prowadząca nie bywa czasem spięty, zaniepokojony? Oprócz tego, że jesteśmy w roli facylitatorów i facylitatorek, jesteśmy też ludźmi i jest to normalne, że pojawiają się w nas różne uczucia. Jednym z najważniejszych elementów dobrej rozmowy jest uważność osoby prowadzącej na samą siebie i rozpoznawanie tego, co się w nas dzieje. To naturalne, że kiedy prowadzisz rozmowę, może pojawić się stres lub napięcie. Prawdopodobnie przechodząc przez jej różne fazy, odczuwasz różne uczucia i stany: od entuzjazmu, kiedy wszystko idzie gładko, przez znudzenie po zaniepokojenie czy napięcie. Już samo zauważenie tego, że narasta w Tobie złość czy niepokój, może przynieść ulgę.

Na czym w praktyce polega uważność na siebie? Podobnie jak obserwujesz, co dzieje się na sali, zauważaj, co w danym momencie dzieje się w Tobie. Pomocne może być zadbanie o trzy podstawowe elementy:

1. **Oddech** – kiedy osoba jest zestresowana lub spięta, oddech robi się płytszy. Warto od czasu do czasu kierować świadomość na oddech. Nawet kilka świadomych oddechów pomaga w przywróceniu równowagi i zauważeniu naszych stanów wewnętrznych.
2. **Oparcie w ciele** – prowadząc rozmowę, pracujesz przede wszystkim swoim ciałem: wydobywasz z siebie głos, używasz zmysłu słuchu, żeby odbierać to, co dzieje się dookoła. Ciało może nam dawać oparcie, pomagając zwiększyć uważność.
3. **Odwołanie do zasobów** – moment prowadzenia rozmowy to moment mobilizacji i nierzadko podwyższonego stresu. W trudnych momentach warto odwołać się do tego, co przynosi Ci ukojenie i pozwala skorzystać z Twoich mocnych stron.



Jak w praktyce dbać o siebie? Poniższe ćwiczenia pozwolą Ci zadbać o siebie podczas prowadzenia rozmowy i po jej zakończeniu.

Zadbaj o to, żeby być na sali odpowiednio wcześniej – nie tylko po to, żeby rozstawić krzesła. Postaraj się znaleźć 10 minut dla siebie, zanim przyjdą zaproszeni goście. Wykonaj wtedy poniższe ćwiczenia. Jeżeli prowadzisz rozmowę w parze, jedno z Was może czytać na głos polecenie, a drugie je wykonywać. Następnie zamieńcie się rolami, żeby każda osoba miała możliwość zrobienia ćwiczenia.

- A. Usiądź wygodnie na krześle. Postaw stopy na podłodze. Poczuj, jak ich cała powierzchnia dotyka podłoga. Jeśli chcesz, możesz mocniej przycisnąć stopy do podłoga, używając do tego mięśni nóg. Weź kilka głębokich oddechów, cały czas skupiając się na stopach.

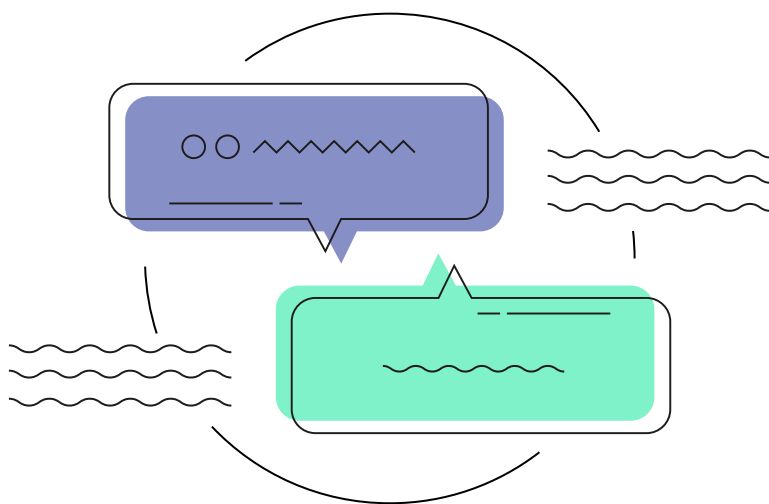
Jeżeli masz ochotę, możesz wstać, cały czas utrzymując uwagę na stopach. Poczuj płynącą od nich stabilność. Możesz powtórzyć sobie w myślach, że cokolwiek wydarzy się podczas spotkania, ta stabilność płynąca z ziemi pozostanie niezmienna.

- B. Następnie skup się na oddechu. Jeśli chcesz, możesz położyć rękę na klatce piersiowej i obserwować, jak się unosi za każdym razem, kiedy oddychasz. Nie próbuj nic zmieniać w oddechu, po prostu poczuj, jak powietrze przepływa przez Twoje ciało. Daj sobie kilka minut, żeby obserwować oddech.
- C. [To ćwiczenie możesz zrobić wcześniej w dniu rozmowy albo nawet dzień przed nią.] Przypomnij sobie miejsce, w którym jesteś zazwyczaj bezpieczny/bezpieczna i zrelaksowany/zrelaksowana. Może jest to Twój dom? A może las, w którym spacerujesz? Może będzie to słoneczny poranek i relaks z kawą? Albo popołudnie w parku? Dokładnie przypomnij sobie, jak się wtedy czujesz. Odwołaj się do zmysłów: jakie zapachy i smaki towarzyszą temu momentowi? Daj sobie czas, żeby w wyobraźni przenieść się do tej przestrzeni. Ten moment to Twój zasób, Twoje wspomnienie. Możesz wracać tam zawsze wtedy, kiedy chcesz.

Te ćwiczenia możesz robić także podczas rozmowy. Kiedy poczujesz się spięty/spięta, daj sobie minutę, żeby skupić się na oddechu, postaw stopy mocno na podłodze i poczuj, jak podłoga daje Ci stabilność oraz przypomnij sobie moment, w którym czujesz się bezpiecznie i komfortowo. Każde z tych mini-ćwiczeń można wykonać w minutę – w tym czasie poproś osobę współprowadzącą, żeby zajęła się grupą. Innym rozwiązaniem jest wykonanie takiego ćwiczenia w przerwie.



**Pomysł/wskazówka:** Może oprócz tych ćwiczeń znajdziesz własny sposób, który pomoże Ci być uważnym/uważną na siebie podczas rozmowy? Może to być krótki spacer przed rozmową lub w przerwie, włączenie relaksującej muzyki, rozmowa z osobą, której możesz opowiedzieć, co czujesz i która po prostu Cię usłyszycy. Szukaj tego, co pozwoli Ci dbać o siebie.



# Krok 11.

## Podsumuj (dobrą rozmowę)

### Dziennik refleksji - pytania, które warto zadawać sobie, przyglądając się swoim działaniom w ramach dialogu

Marta Henzler

Stała refleksja nad własną praktyką to ważna kompetencja osoby liderskiej, animującej, wspierającej innych.

Narzędzie to pomoże Ci w oglądzie swojej praktyki, doświadczeń w ramach „dobrych rozmów” (ale także, jeśli zechcesz go użyć w innych dziedzinach życia społecznego, zawodowego czy w edukacji formalnej i nieformalnej) i w wyciąganiu wniosków:

- dla swojej roli przewodnika/przewodniczki dialogu (gotowość, granice),
- dla rozwoju swoich kompetencji (zmiany zachodzące na poziomie wiedzy, umiejętności, postaw).

Do takich refleksji zachęcamy regularnie, po różnych sytuacjach edukacyjnych, po spotkaniach, wydarzeniach, ważnych rozmowach, trudnych sytuacjach.

## I. Codzienne wydarzenia (te związane i niezwiązane z budowaniem dialogu)

- Co dziś robiłam/robiłem?
- Jak się z tym czułam/czułem? Jakie emocje to we mnie wywoływało?
- Czego się dzięki temu nauczyłam/nauczyłem, dowiedziałam/dowiedziałem (również o sobie)?
- Jak mogę to wykorzystać w budowaniu dialogu i w mojej działalności lidzkiej?
- Co mogę dzięki temu doświadczeniu zastosować, zmienić w moich działaniach na rzecz budowania dialogu i mojej działalności lidzkiej, animacyjnej?
- Czego potrzebuję, żeby dowiedzieć się o tym więcej i zastosować to w praktyce?

## II. Trudna sytuacja/konflikt

Jeśli wydarzyła się trudna sytuacja lub konflikt, spróbuj nabrać nieco dystansu i przeanalizować:

- Co się wydarzyło? Kiedy/od czego ta sytuacja się zaczęła? Jaki miała przebieg?
- Co mogło być jej przyczyną?
- Jakie były postawy, zachowania osób w tej sytuacji? A moje? Co na nie wpłynęło?
- Jak możemy tę sytuację rozwiązać? Same/sami? Z kimś?
- Co z tej sytuacji biorę dla siebie na przyszłość? Co mogę zastosować w procesie budowania dialogu w mojej społeczności?



Analizując trudne sytuacje, możesz odnieść się do poniższych modeli:

1. Źródło sytuacji trudnych:

- Co we mnie? (np. mam potrzebę nadmiernej kontroli, która utrudnia samodzielność czy swobodę działania innych osób, albo nie dotrzymuję terminów).
- Co w osobie/osobach? (np. mamy w zespole osobę, która komunikuje się bardzo ocennie i nie chce tego zmienić, albo osoby, które się nie lubią).
- Co systemowo? (np. jak ułożyliśmy/ułożyliście sobie role i zadania lub jak wygląda nasz proces podejmowania decyzji, czy nie wyklucza kogoś).

2. Przyczyny sytuacji trudnych – inspirowane kołem konfliktu Ch. Moore'a:

- Wartości? różnice na poziomie tego, z czego nie chcemy zrezygnować (np. podejście do różnorodności i równości w społeczności czy kontrola vs samodzielność, czyli wokół oddawania przestrzeni osobom uczestniczącym w dialogu).
- Dane? brak informacji, różne sposoby interpretacji (np. nie dość precyzyjne określenie zasad dobrych rozmów czy nierówna dystrybucja informacji o spotkaniach – nie do wszystkich może dotrzeć, bo wybrane są kanały wykluczające niektórych).
- Emocje, relacje? (np. osoby mogą mieć niedobre doświadczenia współpracy, które przenoszą na grunt „dobrych rozmów” albo zależności służbowe czy prywatne).
- Potrzeby? niezaspokojone (np. czy ktoś nie chce pełnić jakiejś szczególnej roli w „dobrych rozmowach”, czy czuje się niedoceniany/niedoceniana).
- Struktura? ułożenie pracy, współpracy, relacji, komunikacji, władzy, które może zaburzać harmonijne działanie (np. jak ułożyliście sobie role i zadania lub jak wygląda nasz proces podejmowania decyzji, czy nie wyklucza kogoś).

### III. Teorie, myśli, poszukiwania, pogłębienia, cytaty (w tym: lektury, sztuka, media)

- Co ostatnio przeczytałam/przeczytałem, usłyszałam/usłyszałem, o czym z kimś rozmawiałam/rozmawiałem itd.? Co z tego jest dla mnie inspirujące?
- Co z tego biorę do działań na rzecz budowania dialogu?

### IV. Pytania, niedopowiedzenia

- Tu „zaparkuj” takie refleksje, do których chcesz wrócić, które na razie budzą niepewność, są niejasne itp.



# Bibliografia

## Podręczniki dialogowe

Grande N., Popovic T., Seehausen Ch., *Dialog i transformacja konfliktu. Podręcznik dla trenerek i trenerów*, Nansen Center for Peace and Dialogue, Warszawa 2019.

Pruitt B., Thomas P., *Democratic Dialogue: A Handbook for Practitioners*, United Nations Development Programme, Organization of American States, Democracy and Electoral Assistance, 2007.

## Kompetencje informacyjne

Głowacka D., Obem A., Szumańska M., *Stop dezinformacji. Przewodnik dla dziennikarzy i redakcji*, Fundacja Panoptykon, Warszawa 2019.

Wygnański J., *Wyjść z komory echa. A może zbudowanie relacji my–wy wymaga nawrócenia*, „Więź” 2020, nr 1.

*Wystąpienie Eliego Parisera, twórcy pojęcia bańki filtrującej*, TED, 2011.

Sopyło M.; Toczyński P.; Makulski M.; Królikowski J.; Pacewicz A., Białek K., Białousz K., Kowalska J., Świeczka A., Chmielecka A., Jodłowski K., Walczak B., Wąsowska M., Łuczyńska A., *Skąd Polacy i Polki czerpią informacje do podejmowania decyzji w sprawach lokalnych*, Grupa Do Spraw Wyzwań Cyfrowych przy Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, 2021.

Hanzler P., *Kliknij. Sprawdź. Zrozum. Jak świadomie korzystać z informacji*, Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, Warszawa 2018.

Strona Panoptykonu, zawierająca pigułkę wiedzy, scenariuszy poświęconych problemowi *fake newsów* i dezinformacji:  
<https://cyfrowa-wyprawka.org>.

## Partycypacja

Zielińska E., Kraszewski D.,  
*Narzędzia partycypacji lokalnej w Polsce w latach 2014-2017*,  
Fundacja im. Stefana Batorego, Warszawa 2019.

Materiały na Kolab *Miasto w dialogu z 3 sektorem*,  
przedsięwzięcie realizowane przez Fundację Pole Dialogu  
we współpracy z Fundacją Pracownia Badań i Innowacji  
Społecznych „Stocznia”.

Chrzanowski O. (red.), *Partycypacja publiczna krok po kroku*,  
Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2014.

Mróz K., Nowak K., Whitten D., Zabokrzycka M., *Narzędziownik partycypacji, Fundacja Dom Pokoju, Fundacja na Rzecz Studiów Europejskich*, Wrocław 2017.

# Narzędziownik

Henzler P., *Jak prowadzić szkolenia online?*, Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, Warszawa 2020.

Latkowska-Latomska J., Hausman-Pniewska M., *Podręcznik prowadzenia spotkań. Rozmowy przy wspólnym stole*, Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, Warszawa [2019].

Henzler P., Książek A., Leończuk K., *Zadanie: spotkanie. Jak zorganizować i poprowadzić. Poradnik nie tylko dla osób pracujących w urzędach*, Stowarzyszenie Trenerów Organizacji Pozarządowych, Warszawa 2020.

Bregin D., Chustecka M., Sarata N., *Niezbędnik moderatorki*, Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa 2019.

Zbiór ponad 30 metod i różnych form wykorzystujących dialog:

<https://partycypacjaobywatelska.pl/strefa-wiedzy/techniki/>

Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „e”, *Pomysły do zrobienia*.

Masz głos, Masz wybór, *Jak przeprowadzić diagnozę społeczną?*, Fundacja im. Stefana Batorego, Warszawa 2018.

Durlik M., Dziarmakowska K., Wiśnicka M., *Jak dobrze ewaluować projekty?*, Fundacja Stocznia, Warszawa 2020.

Opis metody World Cafe:

<http://www.theworldcafe.com/key-concepts-resources/world-cafe-method/>

Kropkokracja:

<https://dotmocracy.org/>

## O autorach i autorkach

**Michał Bargielski** – socjolog, zajmuje się ewaluacją i badaniem metod wdrażania polityki publicznej. Wspiera samorządy w tworzeniu skutecznych strategii rozwoju i programów w zakresie kultury, ekonomii społecznej i rozwoju lokalnego. Zainteresowany problematyką odpowiedzialności obywateli i obywateli za sprawy wspólnoty. W projekcie „Jak rozmawiać?” odpowiadał za projektowanie i realizację części badawczej oraz był tutorem wspierającym przewodników i przewodniczki dialogu.

**Marta Henzler** – z wykształcenia socjolożka, pracuje głównie jako superwizorka, trenerka, animatorka. Na co dzień związana ze Stowarzyszeniem BORIS, członkini Stowarzyszenia Trenerów Organizacji Pozarządowych STOP, wiele lat związana ze Stowarzyszeniem CAL. Od 2003 roku pracuje rozwojowo z przedstawicielami i przedstawicielkami instytucji i organizacji pozarządowych, grup nieformalnych, sąsiedztw, partnerstw, wspiera ich w tworzeniu sytuacji edukacyjnych, które uczą, wzmacniają, budują więzi. Ważne są dla niej wątki równości i różnorodności oraz działań na rzecz rozwoju społeczności lokalnych. W projekcie „Jak rozmawiać?” prowadziła warsztaty z przewodnikami i przewodniczkami dialogu.

**Piotr Henzler** – trener, facylitator, socjolog, związany z Fundacją Akademia Organizacji Obywatelskich, współpracownik Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, superwizor Stowarzyszenia Trenerów Organizacji Pozarządowych STOP. Pracuje na rzecz rozwoju organizacji pozarządowych i instytucji lokalnych, wspierając je w sprawnym zarządzaniu, wzmacnianiu potencjału i usprawnianiu pracy zespołowej. W pracy zachęca do traktowania dialogu, rozmowy, dyskusji jako narzędzi ułatwiających osiągnięcie celów, pomagających przechodzić przez proces zmiany i radzenie sobie z trudnościami. W projekcie „Jak rozmawiać?” prowadził warsztaty z przewodnikami i przewodniczkami dialogu.

**Krzysztof Nowak** – trener, nauczyciel, przedsiębiorca i multipotencjalista. Doktor nauk humanistycznych w zakresie historii. Autor materiałów edukacyjnych i publikacji oraz realizator projektów z zakresu dialogu, partycypacji, aktywnych metod nauczania (edukacja humanistyczna i obywatelska), mobilności. Zajmuje się m.in.: konsultacjami społecznymi, rozwiązywaniem konfliktów, współpracą pomiędzy organizacjami pozarządowymi i samorządami.

**Izabela Meyza** – antropolożka kultury, trenerka komunikacji, mediatorka. Korzystając z Nonviolent Communication, wspiera zespoły w rozwoju kompetencji komunikacyjnych i oswojaniu sytuacji konfliktu. Od lat zaangażowana w dialog polsko-żydowski. Prowadzi warsztaty dla nauczycielek o tym, jak poruszać z uczniami kontrowersyjne tematy, wzmacnia liderów społecznych w komunikacji z ludźmi o odmiennych poglądach. Więcej na [Otwieram Rozmowę – Izabela Meyza](#). W projekcie „Jak rozmawiać?” prowadziła warsztaty z przewodnikami i przewodniczkami dialogu.

**Maciej Sopyło** – trener i autor materiałów edukacyjnych. Wspiera grupy i instytucje w bezpieczniejszym, pełniejszym i lepszym korzystaniu z Internetu (edukacja medialna i cyfrowa), skuteczniejszym i bardziej empatycznym porozumiewaniu się (komunikacja) oraz pełniejszym korzystaniu z własnych praw (prawa człowieka). Tym, co robi, dzieli się na stronie [maciejsopylo.pl](#). W projekcie „Jak rozmawiać?” pełnił funkcję głównego metodologa oraz prowadził warsztaty z przewodnikami i przewodniczkami dialogu.

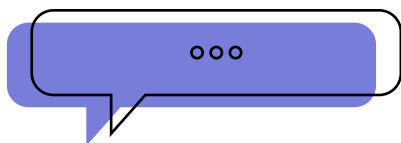
**Dorota Whitten** – wiceprezeska Fundacji Dom Pokoju, socjolożka i mediatorka, konsekwentnie poszukuje najefektywniejszego sposobu na zarządzanie konfliktem. Wspólnym mianownikiem jej wielokierunkowej i wielowymiarowej działalności pozostaje współczynnik humanistyczny.

**Jolanta Woźnicka** – koordynatorka, animatorka środowisk i grup lokalnych, trenerka. Od lat związana z Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatywy Obywatelskich OPUS. Współpracuje m.in. ze Stowarzyszeniem CAL, Stowarzyszeniem Trenerów Organizacji Pozarządowych STOP, Fundacją Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego. Od 2017 pracuje jako tutorka w Programie Liderzy PAFW Fundacji Szkoła Liderów. W pracy w środowisku lokalnym ważny jest dla niej dialog i łączenie różnych środowisk. W projekcie „Jak rozmawiać?” prowadziła warsztaty z przewodnikami i przewodniczkami dialogu.

**Maja Zabokrzycka** – prezeska Fundacji Dom Pokoju, z wykształcenia dziennikarka i specjalistka ds. PR, trenerka. Zajmuje się budowaniem dialogu, rewitalizacją społeczno-gospodarczą i transformacją konfliktów.







[jakrozmawiac.org.pl](http://jakrozmawiac.org.pl)