

Jak prowadzić warsztat?

Nigdy nie mów ludziom, jak coś zrobić. Powiedz im, co zrobić, a oni zaskoczą cię pomysłowością.

George S. Patton

Oto kilka słów na temat, z którym zetknie się prawdopodobnie każdy z zespołów realizujących zadania w ramach akcji Masz Głos, Masz Wybór. Rzeczą będzie o tym, jak poprowadzić grupę osób do wybranego celu w ramach spotkań warsztatowych. Tekst ten nie wytłumaczy Ci jak zaplanować przyjazną przestrzeń albo wprowadzić budżet obywatelski czy zachęcić swoich radnych do lepszej pracy, ale być może podsunie kilka pomysłów na to, jak stworzyć dobre warunki do efektywnego działania, jak wykorzystać energię i potencjał grupy do stworzenia czegoś, na co pojedyncze osoby nie miałyby szansy.

➤ **Moderator potrzebny od zaraz**

Grupie warsztatowej, roboczej, reprezentatywnej i każdej innej jest potrzebny przewodnik. Nie wizjoner, nie coach, nie tutor i nie lider, ale ktoś, kto odkryje potencjał grupy, umożliwi jej bardziej efektywną pracę, pomoże we współpracy wprowadzić standardy komunikacji wewnątrzgrupowej dla osiągnięcia celu, który sama sobie obrała i na który się zgodziła. Może to być ktoś z waszego grona lub osoba zupełnie z zewnątrz (zapytaj koordynatora twojego zadania).

Zadaniem moderatora jest poprowadzenie grupy przez proces określony w czasie bez osobistego zaangażowania się w problem, nad którym pracuje grupa. Jego główną cechą powinna być **neutralność i bezstronność** (nie mylić z nudą i brakiem wyrazistości). Moderator z zasady nie zabiera głosu i nie prezentuje swojego punktu widzenia w poruszanych kwestiach, tylko pyta i porządkuje odpowiedzi. Nie prowadzi za rękę, ale wskazuje kierunek do celu, nie sugerując rozwiązania, ale drogę dojścia do niego.

Moderator to swego rodzaju zapalnik w komunikacji, który ułatwia dochodzenie do wspólnych wniosków i znajdowanie nowych rozwiązań. Możemy też powiedzieć, że moderator to **katalizator dobrych relacji** w grupie, co stanowi podstawę do naturalnego

przekształcenia się grupy w dobrze funkcjonujący i wydajny zespół.

Oczywiście osoba taka musi pracować z grupą według planu i harmonogramu określonego dla konkretnego zadania - ten plan pracy pomoże wam przygotować wasz koordynator scenariusza.

➤ **Pierwszy kontakt**

Do procesu grupowego trzeba się przygotować. Zakładamy, że grupa jest już powołana, mamy listę osób i kontakty do nich. Czasem mamy też dodatkowe informacje na temat wieku, zawodu, zainteresowań czy motywacji do zmiany, dla której grupa się powołuje. Warto już na tym wczesnym etapie zastanowić się nad tym zespołem, układzie sił i kompetencji. Dobrze pracujący zegarek to taki, który posiada sprawne wszystkie mechanizmy i tryby (mówię o czasach, kiedy jeszcze zegarki miały duszę :). Zespół, z którym będziecie pracowali też musi być kompletny i sprawny. Jeśli już na samym początku podejrzewacie, że zabraknie w nim np. prawnika, urbanisty lub grafika, który przełoży wynik waszej pracy na ilustrację czy mapę, stwórzcie listę potrzebnych ekspertów i zapraszajcie ich na pojedyncze spotkania grupy.

Przed pierwszym spotkaniem dobrze jest przekazać grupie pakiet najważniejszych informacji o spotkaniu takich jak godzina, miejsce i czas pracy, ale też o celu i przebiegu spotkania oraz całych warsztatów. Uczestnictwo w grupach roboczych nadal jest nowym tworem w naszej rzeczywistości, zwłaszcza kiedy na jednej sali spotykają się, by coś wspólnie wypracować: "zwykli mieszkańcy" i "władza". Dlatego też warto zadbać o dobre samopoczucie i bezpieczeństwo jeszcze zanim się spotkacie.

➤ **Pierwsze spotkanie wskaże kolejne kroki**

Zwykle cel, jaki się wyznacza dla pierwszego spotkania to wzajemne poznanie się uczestników, oszacowanie zasobów i braków, oswojenie się z zadaniem i naszkicowanie tego, co jest do zrobienia oraz umiejscowienie działań w czasie (harmonogram). Warto poświęcić ten moment na zaplanowanie etapów działań, ustalenie zasad współpracy, określenie niezbędnego zaangażowania czasowego i co bardzo ważne, określenie celu, jaki chcecie osiągnąć oraz jego formy (np. dokument, uchwała, mapa) i skutków.

To bardzo istotne, by jasno sprecyzować, co ma być wynikiem pracy i do czego ten wynik zostanie wykorzystany. Nikt przecież nie lubi wykonywać zadań, które do niczego się nie przydają.

➤ **Scenografia to połowa sukcesu**

Dobrze pracuje się w dobrych przestrzeniach zaprojektowanych... do pracy - frazes, ale niestety prawdziwy. Pamiętajcie, że spędzicie ze sobą wiele godzin. Szukajcie takich sal, w których jest swoboda ruchu i wygodne krzesła. Pomaga także możliwość dowolnego przestawiania stołów i prowadzenia dyskusji z wielu punktów sali. Nie zapominajcie o rzutniku, ekranie, tablicy czy flipcharcie (tablica z białymi kartkami do pisania). Niezbędne są też materiały takie jak: papier biały i kolorowy A4, kartki do flipcharta, pisaki, mazaki, klej, post-it'y i nożyczki. Pomocną jest również papierowa taśma klejąca i dużo taśmy. Chodzi o to, byście mogli z użyciem tych materiałów stosować różne formy pracy i utrwalania ważnych myśli, jakie pojawiają się w dyskusji.

➤ **Kiepsko pracuje się w barach,**

restauracjach, mieszkaniach prywatnych i salach gimnastycznych. Zwykle dobrze na morale grupy wpływa, gdy warsztaty odbywają się w budynkach należących do "władzy" - to podnosi prestiż spotkań.

➤ **Lepiej nic nie wiedzieć**

Jak już wspominałem, rolą moderatora jest wspierać grupę w osiągnięciu celu, a nie być jej liderem. Paradoksalnie często pomaga brak wewnętrznego zaangażowania w problem, nad którym pracuje grupa - to pozwala osiągnąć pełną moc, być bezstronnym, opanować emocje i zauważać różnorodność opinii, wychytując z dyskusji te mniej słyszalne, ale nie mniej ważne głosy. Ta bezstronność pomaga też we wszelkich sytuacjach konfliktowych - nie jesteśmy traktowani wówczas jako siła żadnej ze stron.

➤ **Papier przyjmie wszystko, ale też wszystko zapamięta.** Z badań wynika, że:

- ♣ zapamiętujemy 10 % tego, co słyszymy,
- ♣ 30 % tego, co widzimy,
- ♣ 50 % tego, co widzimy i słyszymy,
- ♣ 70% tego, co mówimy i piszemy

- ♣ i aż 90 % tego, co mówimy podczas wykonywania.

Zatem należy bardzo się starać, by każdy etap pracy był utrwalony, prezentowany, zapisywany. Pomaga wieszanie wyników z kolejnych kroków pracy na ścianach, przygotowywanie prezentacji, diagramów - o tym jak wizualizować i prezentować dowiedzieć się z załącznika (patrz „jak prezentować”).

➤ **Dynamika jest ważna**

Trzeba obserwować grupę i reagować na jej sygnały w ciągu spotkań, ale i na przestrzeni całego procesu, trwającego czasem do kilku tygodni. Zwykle na początku grupa jest pełna energii, zapału i ciekawości. Wszystkie te parametry osłabiają się z biegiem godzin i dni. Dlatego trzeba cały czas się starać by używać nowych technik, zapraszać nowych gości, czy choćby zaplanować wyjście w teren- jeśli wasze zdanie dotyczy przestrzeni. Dobrym zabiegiem jest podsumowywanie części pracy publikacją w lokalnych mediach, zaproszenie dziennikarza na spotkanie, czy prosty fotoreportaż na portalu społecznościowym.

Opracowanie: Pracownia Zrównoważonego Rozwoju, www.pzr.org.pl