

HATI-SOS

HARD TIMES - SOFT SKILLS

# Organizovanie väčších akcií zdola



Tipy pre transformatívne  
hnutia

# Organizovanie väčších akcií zdola

## Tipy pre transformatívne hnutia

.....

Táto brožúra vznikla v roku 2024 v rámci medzinárodného projektu Ťažké časy – mäkké zručnosti (Hard Times – Soft Skills, HATI – SOS), ktorý podporila Európska únia z programu Erasmus+. Na jej príprave spolupracovali organizácie:

**Ekumenická akadémia**, [ekumakad.cz](http://ekumakad.cz)  
**Fundacja EkoRozwoju**, [fer.org.pl/en/](http://fer.org.pl/en/)  
**Profilantrop**, [profilantrop.org/en/home/](http://profilantrop.org/en/home/)  
**RIPESS Europe**, [www.ripess.eu](http://www.ripess.eu)  
**Utopia**, [nova.utopia.sk](http://nova.utopia.sk)

**Autorky a autori:** Bernadett Both, Wojtek Mejor, Aneta Osuch, Maroš Prčina, Eva Říečanská, Andrea Rodríguez Valdés, Karolína Silná, Peter Vittek, Arkadiusz Wierzba

**Preklad a úprava:** Utopia

**Grafická úprava:** Maroš Prčina

**Vydavateľ:** Utopia, Lipského 2, 84101 Bratislava, Slovakia

Vyšlo v roku 2024.



Táto publikácia a jej jednotlivé časti podliehajú licencií Creative Commons 4.0 a je ich možné použiť v nezmenenej podobe na nekomerčné účely, s uvedením autorstva a zachovaním licencie.



Financované Európskou úniou. Vyjadrené názory a postoje sú názormi a vyhláseniami autora(-ov) a nemusia nevyhnutne odrážať názory a stanoviská Európskej únie alebo programu Erasmus+. Európska únia ani organizácia udeľujúca grant za ne nepreberajú žiadnu zodpovednosť.

# **OBSAH .....**

<b>Zručnosti pre svet založený na solidarite a vzájomnej starostlivosti.....</b>	<b>3</b>
<b>Úvod.....</b>	<b>6</b>
<b>Tipy pre lektorstvo a organizátorstvo.....</b>	<b>7</b>
<b>Ako sa organizovať.....</b>	<b>10</b>
<b>Ako zorganizovať dobré stretnutie.....</b>	<b>13</b>
<b>Metódy, ktoré rozvíjajú organizačné kapacity.....</b>	<b>18</b>
<b>Záver.....</b>	<b>36</b>
<b>Projektoví partneri.....</b>	<b>37</b>



# Zručnosti pre svet založený na solidarite a vzájomnej starostlivosti

## O projekte Ťažké časy – mäkké zručnosti

Život na našej planéte dnes čelí viacerým vzájomne prepojeným krízam, ktoré sú dôsledkom prevládajúcich sociálnych vzťahov. Počas posledných desaťročí sa negatívne trendy napriek intenzívnemu úsiliu miliónov ľudí organizovaných v emancipačných sociálnych hnutiach nepodarilo zvrátiť. Nerovnosti medzi ľuďmi narastajú, klimatická kríza sa prehľbuje, biodiverzita mizne, silnie autoritárstvo a militarizmus. To všetko nás vzdďaľuje od sveta, v ktorom je úcta životu, slobode a rôznorodosti ústrednou hodnotou a spoločnosťou, v ktorej sa príjemne a dobre žije všetkým. Neskorý kapitalizmus si svoju legitimitu dokáže udržiavať už len skresľovaním skutočnosti (gaslighting), šírením strachu a vojnou proti rozvíjaniu utopického myslenia. Liberálnu predstavivosť ovládla mantra „Žiadna alternatíva nejestvuje“ a záplava dystopických príbehov. Progresivistická vízia všeobecného ľudského rozvoja bola zredukovaná na samoúčelný prúd technologických inovácií, ktoré predstavujú reálnu hrozbu pre zachovanie organického života. Hľadanie skutočných alternatív však nikam nezmizlo a v „ťažkých časoch“ sa stáva nevyhnutnosťou.

Medzi úspešné stratégie emancipačného a antiautoritárskeho hnutia odnepamäti patrí prefiguratívna politika: snaha vytvárať reálne utópie alebo ostrovčeky pozitívnej deviácie, v ktorých každodennej praxi sa už dnes, uprostred starého, nespravodlivého a depresívneho sveta, zjavuje svet konviviálnej (1) budúcnosti, svet bez škodlivých hierarchií, autoritárstva a útlaku. Solidárna ekonomika (2) je súčasťou tejto tradície. Tvorí ju pestrá paleta organizácií, iniciatív a projektov z celého sveta usilujúcich o radikálne demokratickú zmenu (nielen) ekonomiky zdola.

---

1 Anglické slovo „convivial“ sa prekladá ako priateľský, družný. Ivan Illich jeho význam rozšíril a konvivialitu definuje ako osobnú slobodu, ktorá sa realizuje pomocou väzieb vzájomnosti s ostatnými ľuďmi. Konviviálne formy organizovania alebo technológie neredukujú život na výrobu a spotrebu, ale posilňujú spoluprácu, aktivitu a vzájomnú komunikáciu.

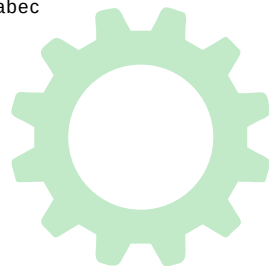
2 Detailne sme sa definícii a rozličným podobám solidárnej ekonomiky venovali v publikácii „Ako rozvíjať solidárnu ekonomiku“.

Blaho celej biosféry je v nej nadradené túžbe po zisku, či hromadení moci a majetku. Od tohto cieľa sa odvíjajú princípy, ktorými sa riadi. Za všetky spomeňme aspoň boj proti všetkým formám útlaku a presadzovanie rasovej a sociálnej spravodlivosti, demokratické organizovanie a rozhodovanie, odmietanie druhizmu a úcta ku všetkému životu, vzájomná pomoc a starostlivosť o seba a ostatných, vzájomné vzdelávanie sa, zapájanie sa do aktivít hnutia a spolupráca s organizáciami a iniciatívami, ktoré sú jeho súčasťou.

Organizácie a iniciatívy solidárnej ekonomiky čelia viacerým výzvam, ktoré sú dôsledkom prevládajúcich sociálnych vzťahov. Pracujú v nepriateľskom prostredí utváranom a regulovanom elitárskou ideológiou (neo)liberalizmu a s ľuďmi, ktorí v ňom boli socializovaní. Cesta k zmene štrukturálnych podmienok vedie cez organizovanie sa v hnutí, spoluprácu jednotlivých organizácií a budovanie podpornej infraštruktúry, cesta k odbúraniu našich toxických návykov cez vytváranie novej kultúry spolupráce, komunikácie a vzájomnej starostlivosti v našich organizáciách a vo vnútri hnutia. Chceli sme využiť naše skúsenosti a prispieť k tomu, aby sa subjekty solidárnej ekonomiky so spomínanými výzvami vysporiadavali ľahšie. Preto sme vytvorili ukážkové programy tréningov mäkkých zručností, ktoré sú zásadné pre posilnenie celého hnutia solidárnej ekonomiky, jej jednotlivých organizácií, ale aj konkrétnych ľudí podieľajúcich sa na jej rozvoji. Tréningy sme následne otestovali v praxi. Výstupy z testovania sme zapracovali do našich pôvodných návrhov a zhrnuli v publikácii Lepšie zručnosti pre lepší svet. Okrem toho sme vytvorili špeciálny tréning pre aktivistky a aktivistov určený pre ľudí podieľajúcich sa na organizovaní väčších udalostí, na ktorých sa stretávajú, sieťujú a plánujú spoločný postup alebo si vymieňajú skúsenosti iniciatívy solidárnej ekonomiky. Tiež sme ho otestovali v praxi a spoločne s účastníctvom tohto tréningu sme pripravili stredoeurópske fórum solidárnej ekonomiky v Budapešti. Tipy a postrehy z tohto procesu sme zhrnuli v príručke pre organizátorstvo. Počas našej spoločnej práce a spolupráce s mnohými aktivistami\*kami sme si opakovane uvedomili, že prierezovou zručnosťou, na ktorú nesmieme nikdy zabúdať je starostlivosť o samých seba a o ostatných ľudí v hnutí. Je nesmierne dôležitá pri predchádzaní vyhoreniu, ktoré hnutie výrazne oslabuje. No zároveň si vždy musíme byť vedomí, že mäkké zručnosti, ktoré sa spoločne učíme používať, majú vytvárať novú kultúru a bezpečné prostredie pre všetkých a nie nové formy hierarchií, vykorisťovania a útlaku. Veríme, že sa nám spoločne podarilo k tomuto cieľu prispieť.



Demonštrácia Fridays For Future v Prahe, 2023. Fotografia: Petr Zewlakk Vrabec



Všetky výstupy projektu si môžete stiahnuť na nasledovnej adrese: <https://www.socioeco.org/hati-SOS>

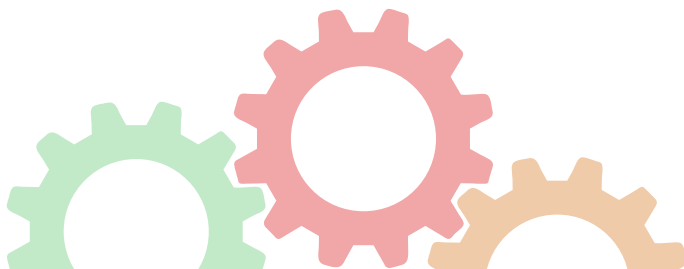
## Úvod

---

Táto publikácia je výsledkom série diskusií, ktoré začali počas modelového školenia pre aktivistky a aktivistov v Prahe v roku 2023 zameraného na organizovanie väčších akcií. Diskusie pokračovali pri príprave stredoeurópskeho fóra solidárnej ekonomiky, ktoré sa uskutočnilo na začiatku roku 2024 v Budapešti. Počas tohto obdobia sme zhromaždili know how a množstvo tipov, metód a návodov a vybrali sme z nich tie, ktoré nám pri našej práci najviac pomohli alebo nás najviac zaujali a spracovali ich v tomto prehľade. Veríme, že môže uľahčiť organizačnú prácu školiteľkám a školiteľom, ktoré a ktorí venujú svoj čas príprave rozličných akcií a stretnutí.

V neoliberalnej spoločnosti charakterizovanej súťaživosťou medzi jednotlivcami a rozmáhajúcou sa úzkosťou sa vám môže hodiť kvalifikované facilitátorstvo, ktoré sa dokáže orientovať v rozličných perspektívach, šíri kultúru starostlivosti a uľahčuje rozhodovanie v participatívnych procesoch. Táto publikácia ponúka rôznym antiautoritárskym iniciatívam alebo organizáciám sadu základných znalostí, ktoré je možné využiť pri organizácii akcií založených na hodnotách sociálnej solidarity. Pomáha rozvíjať mäkké zručnosti, potrebné k zorganizovaniu akcie, ktorá bude inkluzívna, zaujímavá a zanechá silný dojem.

Medzi základné hodnoty sociálnej solidarity (a jej súčasti – solidárnej ekonomiky) patrí vzájomnosť, spolupráca a spravodlivé rozdelenie moci a zdrojov. Na jednotlivé tipy a metódy, ktoré sú zhrnuté v tejto publikácii, sme sa dávali optikou tohto hnutia. Môžete ich využiť pri vlastných školeniach. A na záver sa dozviete niečo o dvoch konkrétnych príkladoch dobrej organizačnej praxe: Fóre potravinovej suverenity v Poľsku a prvej českej Bezrastovej (ne)konferencii.



## Tipy pre lektorstvo a organizátorstvo

.....

Ak chcete, aby sa účasťníctvo školení nenudilo, snažte sa do programu okrem prednášok zaradiť aj dostatok praktických cvičení, hier a ďalších aktivít, ktoré si vyžadujú jeho aktívne zapojenie. Rozvíjanie zručností potrebných k zorganizovaniu akcie si vyžaduje dostatok priestoru a času. Účasťníctvo by nemalo akciu len plánovať, ale zároveň aj reflektovať svoje kroky a celý proces. Aj keď skupina, s ktorou pracujete, nie je skutočný kolektív alebo iniciatíva pripravujúca reálnu akciu, môže jej organizačný tréning veľmi pomôcť. Nezabúdajte na to, že aktivity, do ktorých je účasťníctvo priamo zapojené, prinášajú silnejšie zážitky než prezentácie. Proces učenia tak môže byť intenzívnejší a mať dlhodobjší dopad. Ak však tieto aktivity dokážete dobre teoreticky zarámcovať, bude vaše školenie ešte hodnotnejšie. Pri príprave programu vždy stojíte pred neľahkou úlohou: nájsť správnu rovnováhu medzi teóriou a praktickými aktivitami.

### **Pri organizácii akcie sa držte hodnôt sociálnej solidarity (alebo solidárnej ekonomiky)**

Ak chcete budovať lepší svet, nedáva zmysel, aby ste ho stavali z tehál vyrobených z vykorisťovania, konkurencie, chamtivosti alebo ničenia. Diskutujte s účasťníctvom školenia o hodnotách sociálnej solidarity a solidárnej ekonomiky a snažte sa ich držať pri samotnom plánovaní akcie, pri jej organizácii a príprave programu. Cieľom nie je len to, aby sa vaša akcia odlišovala od elitárskych alebo propagandistických udalostí, napríklad nazeleno natretých konferencií, ktoré si platia fosílné korporácie, alebo aby ste minimalizovali negatívne vplyvy vašej akcie na životné prostredie. Komplexná a radikálna zmena si vyžaduje, aby sa solidarita stala každodennou žitou realitou a odrážala sa v každodennej praxi antiautoritárskych iniciatív a hnutí.

*Rozmýšľajte spoločne, ako by sa vaša akcia mohla stať priestorom, v ktorom sa utópia premení na normu*



Nižšie pridávame zopár tipov, o ktorých môžete diskutovať s účastníctvom pri príprave akcie:

## **Zvoľte si miesto konania, ktoré je súčasťou hnutia solidárnej ekonomiky**

Ak je to možné, vyberte si priestor, v ktorom je rešpekt k prírode, či ľudským právam a potrebám, dôležitejší než dosahovanie zisku. Vyberte si také miesto, ktoré vám umožní, aby sa čas programu mohla odorávať vonku, v exteriéri. Prípadne naplánujte dosť prestávok alebo voľnočasových aktivít, ktoré prebehnú v exteriéri.

## **Vytvorte bezpečný priestor**

Je veľmi dôležité, aby sa všetci zúčastnení cítili na mieste konania akcie bezpečne. Od začiatku musíte dávať jasne najavo, že nebudete tolerovať žiadne prejavy utláčateľských ideológií a ani násillie. Pre rasizmus, sexizmus, queerfóbiu, triednu nadradenosť alebo druhizmus nie je v hnutí solidárnej ekonomiky žiadne miesto. Deklarujte tento postoj nahlas a ak sa s nimi stretnete, buďte pripravení ihneď zareagovať. Myslite na to, že účastníctvo má veľmi rôznorodé potreby. Konzultujte s ním program akcie (aby bol formát prístupný všetkým), logistiku alebo usporiadanie miestnosti (zabezpečte dostupnosť pre všetkých, myslite na špeciálne potreby niektorých ľudí a podobne).

Väčšie udalosti niekedy pritiahnu aj ľudí s hrubým alebo obťažujúcim správaním. Z ľudí s psychologickým výcvikom vytvorte intervenčnú skupinu, ktorá bude stále na očiach, aby sa na ňu mohol obrátiť ktokoľvek, kto sa nebude cítiť bezpečne. Ak nemáte k dispozícii expertku, využite dobrovoľníctvo a vyškólte ho. Vyberte kľudné miesto, kam sa ľudia budú môcť uchýliť v prípade problémov a v súkromí porozprávať s členstvom intervenčnej skupiny. Nezapudnite na lekárničku so základnou výbavou, aby ste pomohli ľuďom s menšími zdravotnými problémami. Zamyslite sa nad tým, kam ju umiestniť, aby bola prístupná pre všetkých.

## **Jedlo, ktoré neublíži a regeneruje**

Zvoľte stravovanie, ktoré je čo najudržateľnejšie. Podporte iniciatívy alebo

kolektívy, ktoré sú súčasťou hnutia za potravinovú suverenitu, dohodnite sa s miestnymi ekologickými farmárkami, uprednostnite vegánske jedlá, minimalizujte používanie obalov alebo využite ekologické. Niekedy je najlepšie, ak stravovanie zabezpečíte vy sami. Účastníctvo môžete zapojiť do kuchynských prác – je to výborná príležitosť na sieťovanie. Môžete prípadne osloviť miestnu skupinu Food Not Bombs alebo podobnú iniciatívu a pripraviť jedlo spoločne s ňou.

## **Udržateľná doprava**

Povzbudte účastníctvo z väčšej diaľky, aby pri cestovaní využívalo čo najekologickejšie formy: vlaky, autobusy a verejnú dopravu v mestách. Lietadlá nech zvažujú až ako poslednú možnosť. Poskytnite účastníctvu dostatok informácií o možnostiach miestnej prepravy: dajte im vedieť, kde nájdú požičovne bicyklov alebo mapy a harmonogramy liniek verejnej dopravy. Môžete tiež vytvoriť priestor pre koordinovanie cesty automobilom, aby ľudia prichádzajúci z rovnakých smerov cestovali spoločne.

## **Znižovanie množstva odpadu a triedenie**

Najskôr sa zamyslite, ako predchádzať vzniku odpadu, keďže najlepší odpad je ten, ktorý nikdy nevznikol. Plastový odpad napríklad minimalizujete, ak použijete opakovateľne použiteľný alebo kompostovateľný riad. Vždy sa snažte odpad triediť. Jasné pokyny pomôžu ľuďom, ktorí s triedením nemajú skúsenosti alebo ho nepraktizujú. A nezabúdajte triediť ani biologicky rozložiteľný odpad, ktorý nemusí skončiť na skládke alebo v spaľovni, ale premení sa na užitočný kompost.

## **Znižovanie elektrickej stopy**

Na úvod si položte otázku: „Naozaj potrebujeme tento elektrický spotrebič?“ V prípade potreby dajte prednosť energeticky úsporným spotrebičom. Využite každú príležitosť, aby ste podporili obnoviteľné zdroje energie.

Ďalšie praktické informácie, ktoré vám pomôžu pri organizovaní väčších akcií, nájdete v publikácii *Príručka pre organizátorstvo*.

## Ako sa organizovať

Organizovanie väčších akcií si vyžaduje pozorné plánovanie a koordináciu. Počas školenia vyzvite účasťníctvo, aby využívalo čo najdemokratickejšie rozhodovacie procesy. Nižšie vám ponúkame niektoré osvedčené postupy, ktoré môžete využiť pri decentralizovanom a participatívnom plánovaní akcie:

### Jasná vízia a motivácia

Vyjasnite si, aký je účel a cieľ vašej akcie. Od toho sa bude odvíjať vaše plánovanie. Vid' tiež kapitolu *Prečo chcete usporiadať akciu?* v *Príručke pre organizátorstvo akcií*.

### Sila zdola

Rozhodnite, aká bude vaša organizačná štruktúra. Nehierarchické organizovanie je založené na vzťahoch dôvery a bráni vylučovaniu členstva skupiny z rozhodovacích procesov. Voľba horizontálnej formy rozhodovania na základe konsenzu alebo súhlasu udržiava v skupine mocenskú rovnováhu a chráni ju pred rozpadom alebo nefunkčnosťou po odchode niektorého z členov. Pri väčších skupinách nie je nevyhnutné, aby sa všetky rozhodnutia prijímali za účasti celého členstva na pléne. Vytvorte autonómne pracovné skupiny, ktoré budú plniť konkrétne úlohy alebo sa zaoberať konkrétnymi témami (napríklad logistikou, programom, jedlom, fundraisingom a podobne). Dohodnite sa na jasných pravidlách vnútorných rozhodovacích procesov v skupine a určite, kto (alebo ktorá skupina) je za čo zodpovedný. Vid' tiež modul 4 *Inkluzívne rozhodovanie v Tréningu mäkkých zručností*.

### Sila komunity

Nezabúdajte na to, že víziu svojho kolektívu môžete zdieľať aj s ďalšími ľuďmi. Vytvárajte si vzťahy s ostatnými miestnymi komunitami, iniciatívami a organizáciami, aby ste zvýšili dosah vašich aktivít a získali pre ne silnejšiu podporu. Zmierte sa s tým, že sa rôzni ľudia zapájajú rôznym spôsobom. Vždy sa pokúste zapojiť aj ľudí, ktorý nemajú príliš veľa času alebo energie na to, aby rozšírili vaše rady, ale páčia sa im vaše ciele. Ak nájdete dost' ľudí, ktorí sú ochotní pomôcť s menšími úlohami, ušetríte si sily na iné dôležité aktivity. Vid' tiež metódu *Individuálny rozhovor* v kapitole *Metódy, ktoré rozvíjajú organizačné kapacity*.

## Kvalitná komunikácia

Snažte sa, aby sa pravidelná a dobre pripravená komunikácia stala vo vašej iniciatíve normou. Pravidelne poskytujte všetkým zainteresovaným skupinám aktuálne informácie, či už na pravidelných stretnutiach alebo prostredníctvom najrôznejších informačných kanálov. Viď tiež modul 3 *Organizácia úspešných pracovných stretnutí, facilitácia a moderovanie v Tréningu mäkkých zručností*.

Počúvajte vlastné emócie, no snažte sa, aby neovládali vaše konanie. Keď sa dostanete do konfliktu, snažte sa zistiť, aké potreby na oboch jeho stranách nie sú naplnené. Ak chcete predchádzať nedorozumeniam, dávajte priestor vyjasňujúcim otázkam. Rovnako si vyhradte čas na spätnú väzbu a reflexiu, skôr sa tak vyhnete chybám. Viď tiež modul 1 *Nenásilná komunikácia v Tréningu mäkkých zručností* a kapitolu *Nenásilná komunikácia: nevzdávajte sa a starajte sa o seba* v publikácii *Lepšie zručnosti pre lepší svet*.

## Rozpočtové zručnosti

Vytvorte si podrobný zoznam očakávaných príjmov a výdavkov a uistite sa, že máte na realizáciu akcie dost zdrojov. Pokiaľ ich nemáte, skúste osloviť potenciálnych partnerov alebo hľadajte riešenie sami (môžete napríklad spustiť crowdfundingovú kampaň). Nezapúdajte ani na to, že vašim cieľom je napomáhať rozvoju sociálnej solidarity a nie konzumu, či pocitov výlučnosti. Ak budú v centre vášho záujmu ľudia, ich vzájomné vzťahy a príjemná atmosféra, zorganizujete akciu aj s menším rozpočtom.

## Logistika

Koordinujte všetkých dodávateľov služieb. Vyberte miesto konania, zabezpečte občerstvenie, požičajte si techniku, vybavte ubytovanie a preskúmajte dopravné možnosti.

## Propagácia

Ujasnite si, akú skupinu chcete osloviť a podľa toho vypracujte stratégiu, ktorá ju priláka. Viď tiež kapitolu *Všetci na palubu!* v publikácii *Lepšie zručnosti pre lepší svet*.



Nespoliehajte sa len na sociálne siete. Požiadajte spriatelnené organizácie a ľudí z vášho okolia, aby pozvanie šírili ústne, alebo e-mailom. Identifikujte miesta, kam chodia ľudia z vašej cieľovej skupiny a vylepte na nich plagáty. Nezabudnite ich vylepiť aj na mieste konania akcie.

## **Pripravte sa na všetko**

Rozmýšľajte o potenciálnych rizikách a pripravte si plán, ako sa s nimi vysporiadať.

## **Starostlivosť (o seba) je na prvom mieste**

Pri organizovaní akcie ľahko nadobudnete pocit, že musíte všetku svoju energiu vložiť do jej prípravy. Začnete predpokladať, že bez vášho nasadenia sa nič nepodarí urobiť a všetko sa rozpadne. No ťažko si predstaviť horší výsledok úspešnej akcie než je vyhorenie a rozpad celej vašej iniciatívy. Ak sa tomu chcete vyhnúť, realisticky zhodnoťte svoje schopnosti a kapacity, snažte sa rovnomerne rozdeliť prácu medzi všetko členstvo iniciatívy, požiadajte o pomoc dobrovoľníctvo a vyhraďte si čas na odpočinok.

## **Reflexia**

Po akcii si vyčleňte čas na spracovanie spätnej väzby od všetkých zainteresovaných a zhodnotenie organizačného procesu. Môžete sa tak poučiť z vlastných chýb. Zároveň si lepšie zapamätáte aj to, čo sa vám podarilo. Ak má byť záverečné hodnotenie užitočné, snažte sa aktívne počúvať a prijímať spätnú väzbu. Viď tiež modul 2 *Aktívne počúvanie a spätná väzba v Tréningu mäkkých zručností*.

Niekedy vznikne konflikt už počas prípravy akcie a ak vám ho situácia neumožňuje vyriešiť ihneď, nájdite si čas na jeho urovanie neskôr. Napríklad na „debríngu“, čiže záverečnom hodnotení akcie a organizačného procesu.

A aký je ďalší krok? Povedzme, že sa vám podarilo prilákať zaujímavú skupinu ľudí a pripraviť veľmi úspešnú akciu. Komunikujte s účastníctvom aj naďalej, aby ste zistili, či ste ho inšpirovali alebo motivovali. Premýšľajte o tom, ako s ním naďalej udržiavať a rozvíjať vzťahy, či nadviazať trvalejšiu spoluprácu.

## Ako zorganizovať dobré stretnutie

.....

Kľúčovou súčasťou solidárnej ekonomiky sú demokratické a inkluzívne rozhodovacie procesy, ktoré sa odohrávajú na pravidelných stretnutiach kolektívov, iniciatív alebo solidárnych podnikov. V solidárnej ekonomike má hlas každého človeka rovnakú váhu. Každá osoba musí byť vypočutá a dostať priestor, aby sa mohla pýtať, predstaviť svoje nápady alebo vyjadriť obavy. Ak by sme nechali rozprávať iba tých, ktorí sú zvyknutí verejne vystupovať alebo majú viac skúseností s prezentovaním svojich názorov, obmedzili by sme demokraciu vo vnútri hnutia a znemožnili participáciu veľkej časti členstva.

*Každé stretnutie so sebou prináša možnosť posilniť skupinu a transformovať mocenskú dynamiku.*

Preto sa musíme naučiť, ako sa organizovať a ako viesť dobré, čiže inkluzívne a demokratické stretnutia. Nehierarchicky organizované skupiny nemajú žiadnych šéfov, ktorí by všetko riadili. Na ich stretnutiach zohráva zásadnú úlohu facilitátorstvo. Obsadenie ďalších rolí závisí najmä od veľkosti a účelu stretnutia.



Facilitovanie je zásadná úloha a zručnosť, ktorú by sme nemali nechávať výhradne v rukách skúsenejších ľudí. Ideálne by bolo, ak by vedeli facilitovať všetci a v tejto úlohe sa pravidelne striedali. Pri rozdeľovaní práce a ďalších úloh by sme vždy mali myslieť na to, že sa snažíme budovať vzťahy založené na solidarite, že nebojujeme o moc, ale sledujeme spoločný cieľ. Nižšie nájdete tipy, ktoré vám uľahčia zorganizovať stretnutie, pripraviť jeho program a nakoniec stretnutie zhodnotiť.

### **Pred stretnutím:**

- Ujasnite si, aký je účel stretnutia. Predídete tak nedorozumeniam a zbytočným očakávaniam a budete vedieť, koho na stretnutie pozvať. Pred stretnutím oboznámte budúce účastníctvo s cieľmi a programom stretnutia a rozošlite im všetky potrebné materiály.
- Porozmýšľajte o vhodnom čase a mieste konania stretnutia. Zvážte, nakoľko je dostupné, aké pracovné a rodinné záväzky má účastníctvo a podobne. V zásade platí, že kaviarne a krčmy nie sú najoptimálnejším miestom na stretávanie. Poskytujú príliš mnoho rozptýlenia a nemusia spĺňať kritériá pre bezpečný priestor.
- Pokúste sa vopred zistiť, aké majú ľudia potreby. Je zbytočné predpokladať, že to viete. Opýtajte sa priamo ich. Podľa odpovedí vyberte miesto a čas stretnutia alebo jedlo. Niekedy je vhodné položiť konkrétnu otázku, napríklad či účastníctvo príde s deťmi a bude pre ne potrebovať samostatný priestor a opateru.
- Pred stretnutím sa dohodnite na rozdelení úloh a práce. Vyberte facilitátorku alebo facilitátora, dohodnite sa, kto bude strážiť čas a zapisovať, kto sa postará o občerstvenie, kto po stretnutí uprace a podobne.

## Počas stretnutia:

- Rozvrhnite priestor tak, aby sa v ňom ľudia dobre cítili a aby odrážal ciele stretnutia. Myslite na všetky faktory, ktoré ovplyvňujú sústredenie (napríklad osvetlenie, hluk z okolia a akustika, teplota a podobne).
- Na úvod pripomeňte, aký je cieľ a program stretnutia. Od začiatku sa snažte vytvoriť bezpečný priestor pre všetkých. Stanovte si spoločne pravidlá pre diskusiu. Vyzvite ľudí, aby sa snažili dodržiavať princípy nenásilnej komunikácie.



Účastníctvo pilotného školenia mäkkých zručností



- Snažte sa používať rodovo citlivý alebo neutrálny jazyk. Pre niektorých ľudí je to dôležité a ostatným to neublíži.
- Pripomeňte ľuďom, ako si rozdelili úlohy pred stretnutím a vyzvite ich, aby sa ich zhostili.
- Pravidelne povzbudzujte ľudí, ktorí menej hovoria, aby sa zapojili.
- Facilitujte stretnutie. Šetrí to čas a energiu a ľahšie sa dopracujete k naplneniu jeho cieľa.
- Vždy si robte zápisnicu, aby ste si mohli overiť, na čom ste sa dohodli a kto je za čo zodpovedný.
- Pred ukončením stretnutia si overte, či všetci vedia, aký je výsledok stretnutia a či rozumejú úlohám, ktoré dostali.
- Prediskutujte ďalšie kroky, napríklad kedy bude ďalšie stretnutie.

## **Po stretnutí:**

- Poskytnite ľuďom priestor pre spätnú väzbu a na jej základe stretnutie vyhodnoťte. To skupine pomôže, aby našla pre prípadné ďalšie stretnutia čo najlepší formát.
- Dokončite zápis zo stretnutia a zvýraznite všetky dôležité rozhodnutia a úlohy. Pošlite ho všetkým účastníčkam a účastníkom.
- Stretnutie často pokračuje neformálnou časťou. Je to dôležitá súčasť vytvárania kvalitných vzťahov v skupine a je jedno či chcú ľudia pokračovať v diskusiách zo stretnutia alebo sa venovať iným témam, prípadne len tráviť čas s ostatnými. Môžete ísť do kaviarne alebo parku. Môžete sa spoločne najesť na mieste konania stretnutia. Možností je veľa. Skúste sa spoločne dohodnúť na riešení, ktoré bude vyhovovať všetkým.
- Po práci nezabudnite na zábavu a oddych.

**Ďalšie informácie a tipy v anglickom jazyku nájdete na adresách:**

<https://www.seedsforchange.org.uk/meeting#needs>

<https://roarmag.org/author/spadework/>

<https://www.parabol.co/blog/inclusive-meetings-introverts/#why-inclusivemeeting-culture>

<https://interactioninstitute.org/power-dynamics-the-hiddenelement-to-effective-meetings/>

[https://edib.harvard.edu/files/dib/files/inclusive\\_meeting\\_guide\\_final\\_1.pdf](https://edib.harvard.edu/files/dib/files/inclusive_meeting_guide_final_1.pdf)



# Metódy, ktoré rozvíjajú organizačné kapacity

---

Počas pilotného školenia pre aktivistky a aktivistov sme použili viacero metód, ktoré rozvíjajú mäkké zručnosti potrebné pri organizovaní väčších akcií. Chceli sme si v praxi overiť, ktoré z nich bude účastníctvo považovať za prínosné a zaujímavé a podľa toho upraviť program školenia. Metód a cvičení je, samozrejme, omnoho viac, než sa nám podarilo otestovať. V tejto publikácii vám prinášame tie, ktoré najviac ocenilo účastníctvo tréningu.

## Dve pravdy a jedna lož

Túto metódu môžete zaradiť na úvod školenia ako zoznamovaciu aktivitu a zároveň zahrievacie cvičenie. Účastníctvo sedí v kruhu. Každá osoba o sebe povie tri informácie. Dve z nich sú pravdivé, jedna nepravdivá. Ostatní majú za úlohu zistiť, ktorá z nich je tá nepravdivá.

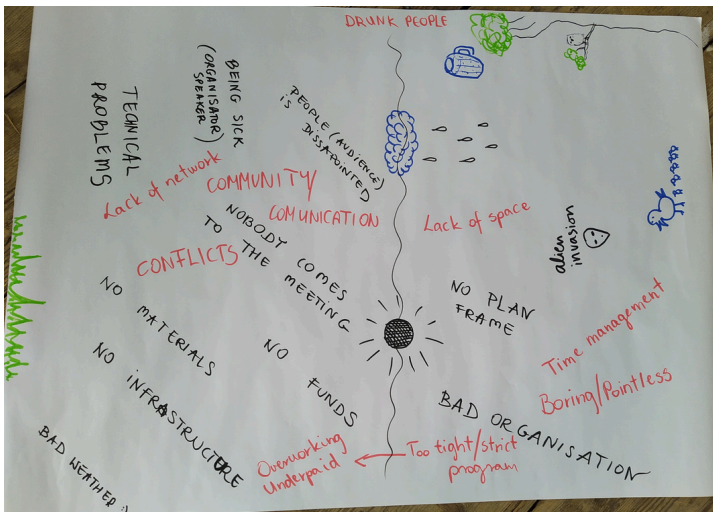
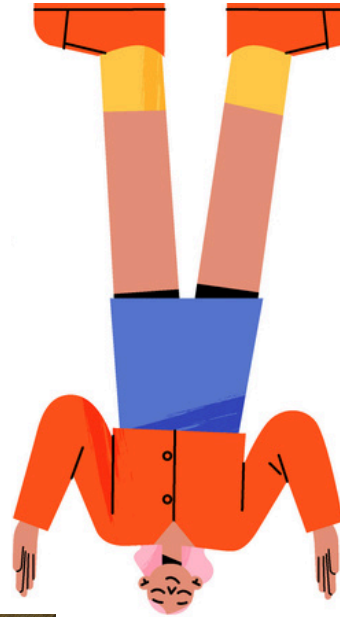
Detailnejší popis metódy nájdete v module 6 *Práca s konfliktom v Tréningu mäkkých zručností*.

## Stoj na hlave

**Úvod:** Stoj na hlave je varianta bežne používanej metódy – dažďa nápadov (rain of ideas, alebo inak brainstorming). Rovnako pri nej zbierate nápady, no otázka, na ktorú hľadáte odpoveď, je otočená z nôh na hlavu, t.j. pýtate sa na opak toho, k čomu sa chcete dopracovať. Namiesto otázky „Čo sa vám na príprave akcie páčilo?“ položíte otázku „Čo vám pri príprave akcie najviac vadilo?“. Táto metóda otvára pred skupinou inú perspektívu, než pozitívne položená otázka. Môže priniesť odpovede, ktoré by sme inak nedostali.

**Odporúčaná veľkosť skupiny:** 3 – 30 ľudí  
**Doba trvania:** 30 – 40 minút  
**Miesto:** Interiér aj exteriér  
**Materiál:** Flipchart alebo tabuľa, písacie potreby

Viac informácií v anglickom jazyku:  
<https://thinkinsights.net/consulting/headstand-method/>



Nápady zozbierané metódou stoj na hlave.

## Z čoho mám radosť

Pri organizovaní je veľmi dôležité, aby sa ľudia dokázali navzájom poriadne počúvať. A v hnutí, ktoré má za cieľ rozvíjať sociálnu solidaritu, je dôležité pestovať kultúru starostlivosti. Obe tieto zručnosti môžete trénovať pomocou metódy *Z čoho mám radosť*. V prvej časti sa účastníctvo rozdelí do dvojíc a vyskúša si aktívne počúvanie. Jeden človek z dvojice dostane za úlohu rozprávať o tom, čo mu robí radosť a druhý počúva. Potom si úlohy vymenia. V druhej časti účastníctvo v rovnakých pároch diskutuje o tom, čo počulo a ako sa pri tom cítilo. A na záver prebehne skupinová reflexia celého cvičenia. Keď si ľudia naplno uvedomia, čo im prináša radosť a vypočujú si, čo prináša radosť ostatným, lepšie spoznajú seba a svoje potreby a porozumejú ostatným.

Detailnejší popis metódy nájdete v module 2 *Aktívne počúvanie a spätná väzba v Tréningu mäkkých zručností*.



Účastníctvo pilotného tréningu si počas metódy *Z čoho mám radosť* užíva pobyt v príjemnom prostredí mestského parku.

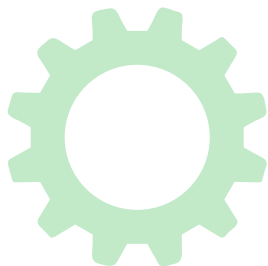
## Individuálny rozhovor

Budovanie zmysluplných vzťahov je pre rozvoj akéhokoľvek hnutia založeného na hodnotách solidarity kľúčové. A dobrým nástrojom, ktorý vám ich pomôže vytvárať a udržiavať, sú osobné stretnutia. Môžu byť prvým krokom k vzájomnému porozumeniu. Poskytujú vám príležitosť, aby ste sa dozvedeli niečo o skúsenostiach, kontaktoch alebo zručnostiach iných ľudí alebo začali rozhovor o budúcej spolupráci.

Individuálny rozhovor je plánované stretnutie dvoch ľudí, počas ktorého nadviažu alebo rozvíjajú svoj vzájomný vzťah. Je to strategické stretnutie, ktorého cieľom je zistiť, aké záujmy, hodnoty alebo motivácie má osoba pozvaná na rozhovor a či sa pretínajú s vašimi alebo v akom rozporení sa nachádza a čo jej pomáha či bráni v zapájaní sa do aktivít vašej iniciatívy. Organizátorstvo si pripraví scenár pološtruktúrovaného rozhovoru, pri ktorom pozorne počúva a reaguje na to, čo hovorí pozvaná osoba.

Takto rýchlo zistíte, kto je vašim spojencom alebo priaznivcom a koho vyzvať k spolupráci. Je to ideálna technika pre ľudí, ktorých úlohou je privádzať nových ľudí do tímu. Individuálny rozhovor však slúži aj na rozvíjanie a udržiavanie vzťahov s členstvom. Pomôže vám zistiť, čo im napríklad bráni v intenzívnejšom zapojení, ako vidia svoje miesto v kolektíve alebo organizácii, či nemajú problém, s ktorým by ste im vedeli pomôcť a podobne.

Detailnejší popis metódy v anglickom jazyku nájdete na adrese:  
[https://www.socioeco.org/bdf\\_fiche-outil-716\\_es.html](https://www.socioeco.org/bdf_fiche-outil-716_es.html)



## Čo je inklúzia? (metóda: hranie rolí)

**Úvod:** Toto cvičenie odhaľuje dynamiku vzťahov medzi členstvom skupiny a ľuďmi, ktorí do nej nepatria alebo medzi väčšinou a menšinami. Rovnako poukazuje na problémy spojené s inklúziou a integráciou. Zaoberá sa psychologickými a sociálnymi mechanizmami, ktoré rozdeľujú ľudí.

**Ciel:** Hlavným cieľom je pochopiť, čo to znamená, keď niekto patrí k väčšinovej alebo menšinovej skupine a analyzovať stratégie (často nevedomé), ktoré obe skupiny používajú v medziskupinových vzťahoch. Hra zároveň umožňuje účastníctvu, aby si uvedomilo, aké má návyky. Tým negatívnym sa neskôr bude schopné ľahšie vyhnúť. A keďže účastníctvo bude mať nedostatok informácií, hra mu umožní preskúmať, ako si ľudská myseľ dopĺňa chýbajúce detaily, aby mohla konať.

**Veľkosť skupiny:** 10 – 20 ľudí

**Doba trvania:** 40 minút

**Miesto:** Najlepšie vo vnútri

**Popis:** Na začiatku zúčastneným ľuďom povieť, že cvičenie je simulácia, pri ktorej sa budú navzájom rozprávať. Konkrétne ciele a štruktúra cvičenia sú zatiaľ utajené. Všetkých usadte do kruhu. Nájdite 2 alebo 3 ľudí (v závislosti od veľkosti skupiny), ktorí opustia miestnosť a povedzte im, že sa neskôr vrátia. Je dôležité, aby to boli dobrovoľníci alebo dobrovoľníčky. Hru facilitujú dve osoby. Jedna odchádza z miestnosti spoločne s vybraným dobrovoľníctvom, druhá v nej zostáva.

Facilitujúca osoba, ktorá zostala v miestnosti, bez akéhokoľvek komentára odsunie prázdne stoličky z kruhu. Ostatní zostávajú sedieť na svojich miestach a dostanú inštrukciu, aby sa začali baviť o alkohole tak, aby to vyzeralo, že sa bavia o knihách. Inštruktáž by mala byť čo najkratšia. Snažte sa pri nej vyhnúť slovám ako „kód“ alebo „tajný jazyk“. Uveďte príklad: „Francúzska literatúra ma baví, ale keď večer veľa čítam, na druhý deň ma bolí hlava.“ Povzbudzujte skupinu, aby diskutovala: „A čo vy? Zvyknete si čítať?“ Ak je téma ako alkohol nevhodná, napríklad vzhľadom k veku alebo kultúrnemu pôvodu účastníctva, vyberte si inú. Hovorte napríklad o chodení na tréningy tak, aby to vyzeralo, že sa bavíte o chodení do práce alebo školy.

Ľudia, ktorí opustili miestnosť, dostanú od facilitujúcej osoby po asi 3 minútach pokyn, aby sa vrátili a zapojili do diskusie. Žiadne ďalšie informácie im neposkytne. Diskusia potom pokračuje aj s účasťou „nováčikov“. Nechajte diskusiu plynúť ďalších pár minút. Ak sa niekomu podarí odhaliť „kód“ alebo ho niekto prezradí, diskusia skončí. A ak nie, ukončí ju facilitujúca osoba.

**Zhrnutie:** Pripomeňte účastníctvu, že cieľom aktivity bolo ilustrovať dynamiku, ktorá vzniká, keď sa k dávnejšie vytvorenej skupine pripojí niekto ďalší „zvonka“. Môže to byť komunita, pracovisko alebo celá krajina. A preto ste ho na začiatku rozdelili na dve časti.

Následne prebehne záverečná diskusia. Dajte najskôr hlas ľuďom, ktorí odišli z miestnosti a pripojili sa až neskôr. Položte im otázky ako:

Ako ste sa cítili pri vstupe do miestnosti?

Ako sa môžu ľudia v tejto situácii cítiť?

Aká bola vaša úloha a ako ste sa v nej cítili?

Čo si myslíte o rozhovore, ktorý viedla skupina v miestnosti? (Ak nebol kód odhalený.)

Všímajte si, aké emócie prejavujú títo ľudia. Pripomeňte účastníctvu, že sú veľmi dôležité a majú nám napomôcť, aby sme pochopili procesy, ktoré v tejto simulácii skúmame. V tejto časti nenechajte hovoriť nikoho spomedzi ľudí, ktorí zostala vo vnútri. Ak sa však nepodarí nikomu z „outsiderov“ odhaliť „kód“ diskusie, požiadajte „insiderov“, aby vysvetlili, o čom diskutovali naozaj.

Potom dajte priestor aj ľuďom, ktorí zostali v miestnosti, aby hovorili o svojich emóciách. Položte im otázky ako:

Zaregistrovali ste prítomnosť ľudí, ktorí prišli neskôr?

Aké emócie vo vás vyvolal ich príchod?

Ako ste sa cítili, keď ste sa rozprávali a vedeli, že novopríchodzí netušia, o čom sa diskutuje?

Aké emócie by ste mohli prežívať, ak by ste si novopríchodzích spájali s niečím negatívnym?



Nakoniec o simulácii diskutujte s celou skupinou:

Ak nebol „kód“ odhalený, prečo nikto z ľudí, ktorí zostali v miestnosti nevysvetlil, o čom sa naozaj rozprávajú? (Poznámka: počas úvodnej inštrukcie nezakazujte účastiťvu, aby „kód“ prezradilo.)

Ak bol „kód“ odhalený: Ako ste na to prišli? Alebo: Prečo ste ho prezradili?

Čo by sa mohlo stať osobe, ktorá by „kód“ prezradila?

Čo môže novopríchodzím brániť v tom, aby zapadli do skupiny alebo aby sa k nej pripojili?

Čo by novopríchodzím mohlo pomôcť pri integrácii do skupiny?

Cvičenie je vhodné uzavrieť teoretickým zhrnutím. Pripomeňte účastiťvu, aké emócie prežívali a ako prebehajú podobné procesy v reálnom živote. Venujte pozornosť aj dynamike rozdeľovania ľudí do rozličných skupín („my“ a „oni“). Aj keď sú skupiny vytvorené náhodne, zdá sa, že častejšie uprednostňujeme našu vlastnú. Inú skupinu máme tendenciu stereotypizovať a pripisujeme jej zlé úmysly. Spomeňte aj úlohu jazyka: aj keď novopríchodzí používajú rovnaký jazyk ako „insideri“, nemusia poznať niektoré jeho „kódy“: kultúrne kontexty, vtipy, žargón, minulosť skupiny a podobne. Ak nie sú novopríchodzí s týmito nuansami zoznámení, budú stratení alebo budú potrebovať čas na to, aby sa tieto „kódy“ naučili.

**Materiál:** stoličky v kruhu

**Zdroj:** Toto cvičenie je variáciou cvičenia „Force the circle“, ktoré nájdete v anglickom jazyku na adrese <https://www.wscf-europe.org/wp-content/uploads/2021/11/6.-All-Different-All-Equal-Education-pack.pdf>



## Organizujeme festival/diskusiu (metóda: hranie rolí)

**Úvod:** Inkluzívne a demokratické rozhodovanie patrí medzi základné piliere solidárnej ekonomiky. Iniciatívy a organizácie SSE by sa podľa možností mali snažiť rozhodovať čo najdemokratickejšie, v ideálnom prípade konsenzom. Ak to nie je možné, napríklad pre nedostatok času, je možné využiť aj iné metódy, ako je hlasovanie alebo prenesenie rozhodovacích právomocí na delegátstvo. Autoritárskejšie rozhodovacie metódy však často vedú k vylúčeniu a napätiu, ktoré môžu spôsobiť rozkoly v hnutí, vyhorenie a odchod aktívnych ľudí. Zároveň sú v rozpore so základným cieľom hnutia – vytvoriť bezpečné, príjemné a akceptujúce prostredie pre spoluprácu. Aj preto sa im musíme snažiť vyhýbať – či už pri každodennej činnosti iniciatív a organizácií SSE alebo pri organizovaní rozličných akcií.

**Cieľ:** Účastníci dostanú možnosť vcítiť sa do organizátorov udalosti, ktorej cieľom je propagovať SSE a presvedčiť ďalších ľudí, aby sa stali súčasťou hnutia. Budú diskutovať o konflikte medzi viacerými cieľmi hnutia, čo sa pri jeho činnosti stáva bežne. Cieľom cvičenia je vystaviť účastníkov reálnej skúsenosti s riešením sporov a hľadaním konsenzu v nehierarchicky organizovanom kolektíve a následne túto skúsenosť spoločne s ostatnými reflektovať v diskusii.

**Veľkosť skupiny:** 5 – 10 ľudí

**Doba trvania:** 60 minút

**Miesto:** Ideálne vo vnútri, ale aj na kludnom mieste v exteriéri

**Popis:** Časť skupiny navrhne pozvať na festival/diskusiu človeka, ktorý je populárny, tj. známy širokej verejnosti a má potenciál pritiahnúť publikum. Na druhej strane sa však tento človek pravidelne objavuje v reláciách autoritárskych médií a má sexistické názory. Jeho sexizmus je však nereflektovaný a pri konfrontácii ho explicitne popiera. Iná časť skupiny preto jeho pozvanie odmieta, no nenavrhuje žiadnu alternatívu. Proti sebe tu tak stoja dva ciele hnutia: šírenie povedomia o SSE a vytvorenie bezpečného prostredia, v ktorom nemajú žiadne formy autoritárstva, vrátane sexizmu, žiadne miesto. Cieľom organizačného tímu je vyriešiť tento problém konsenzuálne a bez vylúčenia niektorého z jeho členov/iek.

Vysvetlite účastníctvu, aký je kontext a cieľ diskusie a vyzvite ho, aby si vybralo niektorú z rolí (zoznam nájdete nižšie). Role sú napísané na papierikoch a každý si vyťahne jednu z klobúka alebo inej nádoby. K dispozícii budú flipchartové papiere a fixky. Nechajte ľuďom dosť času, aby mohli svoje postavy poriadne „rozohrať“ (odporúčaná čas je 35 minút).

Po skončení hry sa všetci spoločne pokúsia odpovedať na nasledujúce otázky:

Bola diskusia vecná a viedla k želanému výsledku?

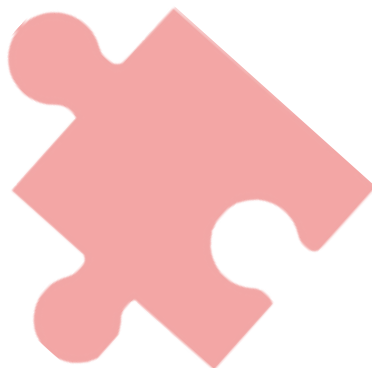
Ak áno, prečo? Ak nie, prečo?

Čo môže účastníctvo urobiť pred začiatkom a počas diskusie, aby bol jej priebeh ešte lepší?

Ako ste prežívali svoju rolu a nakoľko je odlišná od vašej skutočnej osobnosti?

Nakoniec tréneri pridajú svoje postrehy a tipy, ktoré môžu pri vedení diskusií pomôcť, no doteraz neboli spomenuté.

**Materiál:** papier s popisom situácie, flipchart a fixky, kartičky s popisom postáv/ rolí



Nasleduje **zoznam postáv**, ktorý môžete kreatívne upravovať/dopĺňať:

- Dlhoročná facilitátorka, ktorá preferuje vecné diskusie k veci.
- Radikálny feminista, ktorý je presvedčený, že so sexistami nie je vhodné spolupracovať nikdy, ale je naklonený diskusií.
- Aktivistka, ktorý je v hnutí krátko a nemá vyhranený názor na problém, ale zvykne vstupovať do diskusie s poznámkami, ktoré sa netýkajú práve riešeného problému.
- Queer aktivistka, ktorá o spolupráci so sexistami odmieta čo len diskutovať.
- Dlhoročný aktivista, ktorý má menší problém s narcizmom a niekedy skáče ostatným do reči. Pozvaný hosť je jeho kamarát a trvá na tom, že musí byť súčasťou programu.
- Aktivistka, ktorá je presvedčená, že v danej situácii je najdôležitejšie zaujať a dotiahnuť čo najviac ľudí a všetko ostatné považuje za nedôležité.
- Znudený a vyhoretý aktivista, ktorý by chcel, aby diskusia čo najskôr skončila.
- Extrovert, ktorý má všetkých rád a nechce, aby sa ľudia sporili. Preto vždy zmiernuje napätie a obrusuje hrany konfliktov.
- Aktivistka, ktorá nevie zaujať jednoznačný postoj a niekedy sa prikláňa k jednej strane sporu, inokedy k druhej.
- Znudená aktivistka, ktorá nedáva pozor a nepočúva, čo ostatní hovoria. Má tendenciu opakovať povedané a vstupovať do diskusie s nápadmi, ktoré už boli odmietnuté.
- Kreatívec, ktorý má vždy veľmi veľa nápadov, niektoré však nijak nepomáhajú situáciu vyriešiť.
- Aktivistka, ktorý nerozmmmie tomu, ako niekto môže pozvaného hosta považovať za autoritára a sexistu. Nevníma ho tak a obhajuje ho. Trvá na tom, aby bol zaradený do programu.

A podobne.



## Príklady dobrej praxe

V tejto časti vám predstavíme dva príklady väčších akcií, ktoré boli organizované zdola, decentralizovane a participatívne. Prvým z nich je Fórum potravinovej suverenity, ktoré sa konalo v roku 2020 vo Varšave.

### Fórum potravinovej suverenity v Poľsku

Rozprávali sme sa s Joannou Bojczewskou, ktorej skúsenosť je obzvlášť zaujímavá, keďže zapojila do organizácie fóra a zároveň bola jeho účastníčkou. Bola aktívna v kolektíve Nyéléni Polska, ale nepatrila k hlavnému organizačnému tímu fóra.

**Ahoj Joanna. Si súčasťou hnutia za potravinovú suverenitu v Poľsku a podieľala si sa na organizácii II. Fóra potravinovej suverenity vo Varšave. Aká bola tvoja úloha?**

Ahoj. Ďakujem za možnosť prispieť k reflexii II. Fóra potravinovej suverenity v Poľsku. Len pre upresnenie: nebola som súčasťou hlavného organizačného tímu. Organizovala som na fóre jednu z paralelných akcií, konferenciu Polykultúra a permakultúra, ktorej parterom bolo permakultúrne hnutie z Ukrajiny. Konferencia bola trochu akademickejšia. V rámci hlavného programu fóra som organizovala aj jednu z panelových diskusií o vzdelávaní.

**Aká motivácia vás viedla k zorganizovaniu fóra?**

Hlavnou motiváciou bol úspech prvého fóra (prebehlo na jeseň v roku 2017) a ďalších udalostí, ktoré naň nadväzovali. Videla som, že skupina bola naozaj motivovaná a chcela využiť svoje organizačné kapacity tak, aby bolo fórum omnoho reprezentatívnejšie, panelové diskusie lepšie pripravené, zapojených omnoho viac političiek a politikov a aby sa na ňom prejavil väčší zápal pre vec. Viac priestoru dostala aj kreativita, viac bolo umenia aj osláv. Fórum malo za cieľ zvýšiť povedomie o potravinovej suverenite a transformácii potravinového systému, prístupu k pôde a poľnohospodárstva na základe jej hodnôt. Ale povedala by som, že okrem tohto všeobecného cieľa nemal tím žiadne predstavy alebo plány na dlhšie obdobie.

## **Aký bol cieľ fóra? Podarilo sa ho skupine dosiahnuť?**

Keďže som práve bola na odchode z kolektívu Nyéléni, nebola som súčasťou hlavného organizačného tímu a ani strategických rozhovorov. Na túto otázku môžem odpovedať skôr z pohľadu účastníčky. Neviem, čo presne bolo cieľom, ale domnievam sa, že predstaviť agendu potravinovej suverenity so všetkými jej stratégiami, diskurzmi a naratívami založenými na právach. Nemyslím si, že by mohli mať odlišné ciele. Neriešili, čo by sa malo stať potom, čo by chceli budovať. Tento typ akcií poskytuje príležitosť pre skutočne kvalitné začleňovanie nových členiek a členov, nábor ľudí, nadväzovanie kontaktov a pomáha ľuďom, aby si našli svoje miesto v hnutí. A myslím, že to sa celkom nestalo.

Poľský kolektív Nyéléni sa podľa mňa boril s tým (a to bol aj dôvod môjho odchodu), že si nestanovil stabilné pravidlá, ktoré by zaistili riadnu komunikáciu v sieti a nie len odpovedanie na e-maily. Dostali sme ponuku na financovanie a nenašiel sa nikto, kto by si sadol a písal návrhy, aby sme pomocou týchto financií dosiahli niečo zaujímavé. Nemali sme obsadenú administratívnu pozíciu a ani ďalšie. Kolektív mal akýsi zvláštny odpor k ustanoveniu vnútorných procesov. Chápem to čiastočne ako súčasť vízie veľmi decentralizovaného rozhodovacieho systému bez akýchkoľvek štruktúr, ktorý je založený na spravodlivom konsenze. To má potom za dôsledok, že hnutie je ako vlna. Niekedy rastie, inokedy ustupuje alebo utíchne. Ale povedala by som, že ak mali aj nejaké iné ciele, týkali sa do veľkej miery akcie a posilňovania spojení, hľadania zmyslu a transformácie. To všetko mali ľudia na akcii zažiť. Potom sa už nikto o nič nestaral. Ale môžem sa myliť, keďže som nebola súčasťou koordinačného tímu.

## **Ako dlho kolektív fórum pripravoval?**

Myslím, že prípravy začali asi v júne, júli 2019. Uskutočnilo sa na prelome januára a februára 2020.

## **Z čoho ste mali najväčší strach?**

Na fóre som sa zúčastnila ako jednotlivec, takže nemôžem odpovedať za organizátorstvo. Ale ako organizátorka jednej z konferencií som, myslím, žiadne väčšie obavy nemala. Najviac ma trápilo, že miniem veľmi veľa energie na prípravu akcie a že mi jej zostane málo na stratégiu. A bála som sa, aby sa nakoniec energia akcie úplne nevytratila.

## Ako vznikol organizačný tím? Ako sa s ním spolupracovalo?

Organizačný tím sa skladal prevažne z ľudí, ktorí sú v tzv. koordinačnej skupine Nyéléni Poľsko. Kolektív bol veľmi otvorený a dal ľuďom, ktorí sa naozaj chceli veľmi zapojiť (pozn. red.: nakoniec ich bolo 30), príležitosť, aby prevzali zodpovednosť za niektoré témy alebo logistiku. Podieľala som sa na nakrúcaní propagačného filmu, ktorý bol súčasťou fundraisingovej kampane a okrajovo na nejakých maličkostiach. Napriek tomu, že som nebola súčasťou hlavného organizačného tímu, pamätám si veľmi priateľskú atmosféru. Ľudia boli rozdelení do pracovných skupín a väčšinou to fungovalo veľmi dobre. Skupine sa darilo získať dosť zdrojov a veľa toho publikovala. Vytvorila informačný balíček s agendou a informáciami o všetkých hlavných témach. Tím nadviazal spoluprácu s niektorými ďalšími organizáciami v našom ekosystéme, čo vyústilo do vydania peknej brožúry s názvom Politika na tanieri (Polityka na talerzu).



Účastníctvo II. Fóra potravinovej suverenity vo Varšave v roku 2020.

## **Mohli by ste lepšie popísať organizačnú štruktúru skupiny? Ako sa v nej rozhodovalo?**

Nie som si celkom istá, ale niektorí ľudia boli lídrami a mali prehľad o celom procese. Všetko bolo transparentné a všetci ostatní dostávali aktuálne informácie. Ľudia mali svoje individuálne úlohy a skupina pracovala decentralizovane. Základom bola veľká miera vzájomnej dôvery. Mám pocit, že všetko bolo dobre zorganizované: horizontálne, nehierarchicky, len so zopár vedúcimi pozíciami. Myslím, že vedúce pozície neboli ani tak prejavom hierarchie, ale skôr súviseli so zodpovednosťou vyplývajúcou z kompetencií. Nie som si úplne istá, ako to bolo s týmito koordinačnými pozíciami, ale myslím si, že by mali byť platené.

## **Ako ste pokryli finančné náklady?**

Fórum finančne podporili nadácie Heinrich Böll Stiftung alebo Coalition for a Living Earth a ďalšie. Časť financií prišla od európskych partnerov kolektívu Nyéléni. To pokrylo základné organizačné náklady. Prebehla aj zbierka a myslím, že sa z nej podarilo pokryť časť nákladov na jedlo, online hovory, tlač materiálov a zrejme aj cestovné náklady a ubytovanie. Vďaka tomu bolo fórum pre účasť lacné a dostupné.

## **Čo by ste nabudúce urobili inak?**

Myslím, že to bola nakoniec skvelá akcia. Odchádzala som z kolektívu, ale nebolo za tým nič negatívne. Išlo skôr o môj vlastný rozvoj. A myslím, že to bolo naozaj krásne zorganizované. Panovala tam veľmi príjemná atmosféra plná spolupráce. Objavil sa problém s jedným z našich partnerov alebo členov Nyéléni Poľsko, ktorému zrušili prezentáciu. Zistilo sa, že robí reklamu pre supermarket. Dostával od jedného z reťazcov pomerne veľa peňazí. Bola to zrada hnutia, ale napriek tomu v ňom stále bol. Tento problém poukázal na organizačné nedostatky a malú kapacitu tímu alebo nedostatok zručností, ktoré by pomohli konflikt vyriešiť.



Organizačný tím bol veľmi otvorený, demokratický a rozhodovalo sa konsenzom. Ale chýbal mu niekto, kto by prevzal zodpovednosť za dlhodobé plánovanie alebo určitú vedúcu úlohu. Možno boli len zle rozdelené úlohy. Tento nedostatok sťažuje dlhodobú spoluprácu. Kolektív nezareaguje na niektoré špecifické situácie. Napríklad príde ponuka na spoluprácu s nejakou ďalšou zaujímavou organizáciou a možnosť získať na ňu grant, ale šanca sa premárni, pretože nikto nenapíše projekt.

Možno za tým stojí strach, že keď vzniknú vedúce pozície, silní vodcovia môžu zneužiť svoju moc a zmocnia sa hnutia. Povedala by som, že práve toto by sa malo do budúcnosti zmeniť: ustanoviť jasnú štruktúru. Nyléni Poľsko a pripraviť sa na nábor nového členstva. Pri prijímaní nových ľudí je potrebné, aby vedeli, aké pozície môžu zastávať a aké interakcie prebiehajú v hnutí. Nakoniec si ľudia v hnutí všimnú, že sa nikto nezaobrá administratívou a neodpovedá ani na e-maily. A to je veľmi smutné, pretože vyvoláte kopy nadšenia a nenájde sa nikto, kto by to robil. To je asi moja najsilnejšia výčitka organizátorstvu: dovolilo, aby sa energia z hnutia vytratila.

## **Čo by ste odkázala kolektívu, ktorý by chcel usporiadať podobnú akciu?**

Prízvukovala by som organizátorstvu, aby myslelo na to, že energia, ktorá pri akcii vzniká a z ktorej sú všetci takí nadšení, môže prežiť aj po akcii. Vytvorte si premyslenú stratégiu, ktorá bude túto energiu organicky rozvíjať: komunikujte a starajte sa o vzťahy. Udržiavanie komunikácie po akcii môže trvať celé mesiace. Uvedomte si, že vaša udalosť je najvzrušujúcejší moment pri organizovaní hnutia a vytvára priestor pre diskusiu, ktorá prebehne veľmi zhustene a vo veľmi krátkom čase. Zabezpečte, aby sa rozvíjala ďalej a prežila. Takáto akcia je veľmi intenzívny zážitok. Ako organizátorstvo alebo účasťníctvo stretnete množstvo ľudí, čo môže byť transformatívne, ale môže to vo vás zanechať aj pocit akejsi prázdnoty.

Iné je, keď začnete konzultácie s občianskou spoločnosťou, čo sme urobili s poľskou deklaráciou agroekológie. Iniciovala som ich a potom som agendu odovzdala inej organizácii. Na začiatku by ste mali osloviť ľudí a požiadať ich, aby si dokument prečítali. No nerátajte s tým, že keď ľudia dorazia na pracovné stretnutie, poskytnú vám konštruktívnu spätnú väzbu aj za ostatných členov a členky hnutia, širšiu komunitu alebo dokonca celú spoločnosť. Na to musíte byť pripravení.

To ma privádza k ďalšiemu bodu. Akciu môžeme považovať za vyvrcholenie rozličných dielčích aktivít. Obsahuje nejaké úvody, časti na prehĺbenie vzťahov alebo výmenu skúseností. Rovnako si vyžaduje rozličné úrovne zapojenia. Aj na to je potrebné myslieť. Inak bola akcia naozaj celkom dobrá. Myslím, že workshopy boli dostatočne rozmanité a ľudia mali príležitosť, aby sa prezentovali. To sú asi moje najdôležitejšie postrehy.

**Joanna, ďakujeme za tvoje postrehy, myšlienky a rady.**

Dúfam, že to bude užitočné. A ďakujem za príležitosť k zamysleniu. Veľa šťastia.

## Odkazy a zdroje

Informácie a články o fóre:

[https://nyeleni.pl/category/ii\\_forum/](https://nyeleni.pl/category/ii_forum/)

<https://pl.boell.org/pl/2020/03/19/globalny-ruch-suwerennosci-zywnosciowej-spytykacie-z-lokalnoscia>

Webové stránky Nyéléni v angličtine:

<https://nyeleni.org/en/about-the-nyeleni-forum-2023/>

Publikácia Polityka na talerzu (Politika na tanieri):

<https://nyeleni.pl/polityka-na-talerzu/#more-3453>

Informácie o konferencii Polykultúry a permakultúra:

<https://nyeleni.pl/cs/polycultures-and-permaculture-conference-at-the-2nd-food-sovereignty-forum-in-poland>



## **(Ne)konferencia o bezraste**

Ďalším príkladom dobrej praxe, ktorý by sme vám chceli predstaviť, je prvá konferencia Bezrast a socio-ekonomická transformácia, ktorá sa konala v septembri 2022 v Brne v Česku.

Cieľom bolo vytvoriť otvorený priestor pre predstavenie vízií, navrhovaných politík, jestvujúcich praktických príkladov a možných stratégií, ktoré nás privedú k veľmi potrebnej socio-ekonomickej transformácii a spravodlivejšej a udržateľnejšej ekonomike a spoločnosti.

Viac ako 200 účastníkov a účastníčok a takmer 50 prednášajúcich (v rámci panelových diskusií, workshopov a experimentálnych dielní) sa s podporou facilitačného a organizačného tímu mohlo na 4 dni ponoriť do témy. Všetci dostali možnosť, aby sa vzájomne prepájali, vymieňali si skúsenosti, rozšírili svoje povedomie o koncepte bezrastu, kládli zásadné otázky a spoločne hľadali odpovede. Zastúpení boli ľudia z rozličných sfér: od akadémie, cez občiansku spoločnosť, politiku, odbory až po umenie a vzdelávanie. Úplný program, vrátane anotácií k jednotlivým blokom a mien prednášajúcich, sám tvorí skvelú mapu bezrastovej krajiny a príbuzných tém. Všetky podrobnosti sú stále dostupné v českom a anglickom jazyku na sociálnych sieťach a ďalších odkazoch, ktoré nájdete nižšie.



Pohodová a príjemná atmosféra na konferencii Bezrast a socio-ekonomická transformácia.

Neoddeliteľnou súčasťou (ne)konferencie bol okrem prednášok, diskusií a workshopov aj „dobrý život“ v praxi: dobré jedlo, relaxácia a kultúrny a spoločenský program. Účastníctvo si z konferencie mohlo odniesť nielen intelektuálne, ale aj osobné, kreatívne a iné zážitky a skúsenosti.

## Odkazy

Konferencia: <https://nerust.cz/nerustova-konference/>

Krátky film (aj s anglickými titulkami): <https://vimeo.com/939539202>

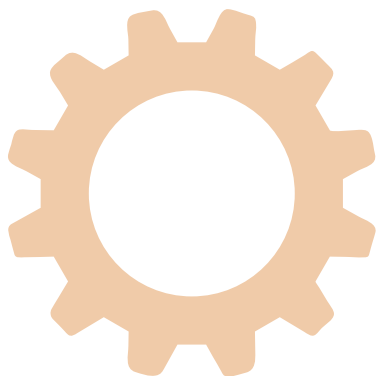
Záznamy z konferencie (v češtine a angličtine):

<https://www.youtube.com/playlist?list=PLRnVWN-za2FZNUY2-pgue6xsUFO1TMJKO>

Program v angličtine: <https://nerust.cz/wp-content/uploads/2023/04/Nerust-Konference-Program-ENG.pdf>

Program v češtine: <https://nerust.cz/wp-content/uploads/2023/04/Nerust-Konference-Program-CZ.pdf>

Udalosť na FB: <https://www.facebook.com/events/tr%C5%BEnice-brno/nekonference-ner%C5%AFst-a-soci%C3%A1ln%C4%9B-ekologick%C3%A1-transformace/1157111528187806/>



## Záver

---

Rozhodli sme sa, že vám neponúkame osvedčené postupy v tradičnom formáte, ktorý je ľahko dostupný na iných miestach. Rozhodli sme sa, že vyjdeme z vlastnej skúsenosti a zhromaždíme veľmi rôznorodé tipy, metódy a úvahy, ktoré vám pri príprave vašej akcie môžu pomôcť tak, ako pomáhajú nám. Dalo by sa toho popísať ešte mnoho, no najdôležitejšie je, aby sme sa dokázali stretnúť a spolupracovať na premene spoločnosti, ktorá nás vyvedie zo súčasných kríz.

Držme si palce.

# Projektoví partneri

---



## Ekumenická akademie (Česko)

Ekumenická akademie (EA) je mimovládna organizácia, ktorá vznikla v roku 1996 s víziou prispieť k vytváraniu sociálne spravodlivej, udržateľnej a tolerantnej spoločnosti. EA sa zaoberá napĺňaním záväzkov v oblasti ľudských práv a hľadá riešenia, ktoré pomáhajú odstraňovať ekonomické, sociálne, rodové a etnické nerovnosti. EA podporuje rozličné formy ekonomickej demokracie, ako napríklad sociálnu solidárnu ekonomiku (SSE), fair trade (spravodlivý obchod) a družstevníctvo. Má viac ako 25 rokov skúseností s neformálnym vzdelávaním, spoluprácou s univerzitami, propagovaním zodpovedného spotrebiteľského správania a alternatívnych ekonomických modelov a vytváraním príkladov SSE v praxi. EA patrí medzi zakladateľov Fair Trade hnutia v Českej republike, viac ako 15 rokov prevádzkuje fairtradeový obchod a v roku 2013 spoluzakladala Fair & Bio pražiareň kávy – družstevný sociálny podnik, ktorý zamestnáva znevýhodnených ľudí a praží fairtradeovú organickú kávu. Viac informácií: [ekumakad.cz](http://ekumakad.cz)



## RIPES Europe

RIPES Europe je európska sieť pre sociálnu solidárnu ekonomiku (SSE), ktorá je súčasťou interkontinentálnej siete RIPPES Intercontinental, a spája viac ako 40 národných, sektorových alebo medzi-sektorových sietí z 20 krajín. Organizácia podporuje výmenu skúseností z praxe a vzájomnú spoluprácu medzi rozličnými organizáciami, zapája sa do aktivít, ktoré propagujú a zviditeľňujú hnutie solidárnej ekonomiky a podieľa sa na príprave návrhov zákonov alebo verejných politík. RIPPES Europe je nezisková organizácia so sídlom v Luxembursku. Pracuje však na celom kontinente.

Viac informácií: <https://rippess.eu/>



## Utopia (Slovensko)

Utopia je občianske združenie, ktoré vzniklo v roku 2010 s cieľom prehlbovať demokratické procesy v spoločnosti, rozvíjať občiansku participáciu a propagovať politiky, ktoré sú inkluzívne a priateľské k životnému prostrediu. Hlavným cieľom Utopie je vytvárať, presadzovať a realizovať sociálne inovácie, ktoré vedú k znižovaniu chudoby a sociálneho vylúčenia a posilňujú demokratickú spoluprácu, komunitný rozvoj a environmentálnu udržateľnosť. Viac informácií: [nova.utopia.sk](http://nova.utopia.sk)



## Fundacja Ekorozwoju (Poľsko)

Nadácia pre udržateľný rozvoj (v poľštine skráteno FER) je mimovládna organizácia so sídlom vo Vroclavi, ktorá sa od roku 1991 snaží pracovať v prospech ľudí a prírody. Zaoberá sa prierezovým vzdelávaním, ktoré spája rozličné disciplíny: od environmentálneho a prírodovedného vzdelávania, cez globálne a občianske vzdelávanie, až po antidiskriminačné a interkultúrne vzdelávanie. Tieto oblasti sú kľúčové pri snahe motivovať obyvateľstvo, aby sa zapojilo do zápasov za sociálnu spravodlivosť a zabezpečiť mierovú spoluprácu medzi rozličnými skupinami. Vzdelávacie aktivity sa odohrávajú najmä v EkoCentre vo Vroclavi, kde FER sídli. Vzniklo v roku 2013 a je modelovým centrom pre environmentálne vzdelávanie. Nadácia vyvíja aktivity predovšetkým v Poľsku, ale čerpá silu a vedomosti zo spolupráce s mnohými partnerskými organizáciami a sieťami z celej Európy. Viac informácií: [fer.org.pl/en/](http://fer.org.pl/en/)



## Profilantrop (Maďarsko)

Profilantrop je organizácia, ktorej cieľom je zvyšovať environmentálne povedomie, posilňovať nezávislosť a sebavedomie miestnych komunít a podporovať zodpovedný, udržateľný a regeneratívny životný štýl. Od roku 2012 realizuje regeneratívne, komunitné a solidárne projekty na miestnej a medzinárodnej úrovni. Podporuje formovanie odolných miestnych komunít, ktoré sú schopné adekvátne reagovať na výzvy, ktoré prináša klimatická kríza. V roku 2015 organizácia otvorila charitatívny obchod Filantrópia, sociálny podnik so sídlom v Budapešti.

Profilantrop ponúka kurzy o regeneratívnom rozvoji a podporuje prepájanie teórie s praxou prostredníctvom spolupráce s rozličnými inštitúciami, ako je napríklad Korvínova univerzita v Budapešti. Je členskou organizáciou Maďarskej asociácie mimovládnych organizácií pre rozvoj a humanitárnu pomoc a Maďarskej siete solidárnej ekonomiky. Prostredníctvom workshopov a vzdelávacích podujatí poskytuje ľuďom cenné nástroje na zvládanie životných výziev, podporuje sebestačnosť a osobný rast. Dôležitou súčasťou poslania organizácie je katalyzovať zmeny v maďarskej spoločnosti posilňovaním postavenia ďalších mimovládnych organizácií prostredníctvom zlepšovania ich mäkkých zručností a znalostí v oblasti organizovania. Viac informácií: [profilantrop.org/en/home/](http://profilantrop.org/en/home/)





HATI-SOS

HARD TIMES - SOFT SKILLS