

KON

SENS

US

Podejmowanie decyzji poprzez osiągnięcie konsensusu

Wstęp

Opracowanie zawiera opis podejmowania decyzji w grupie przez osiągnięcie konsensusu. Stosowane w tym celu metody opisane poniżej oparte są na wieloletnim doświadczeniu pracy w grupach, takich jak wspólnoty mieszkaniowe i kooperatywy pracownicze. Przedstawione narzędzia na ogół działają, jeżeli osoby są zaangażowane we wspólne podejmowanie decyzji. Podejmowanie decyzji przez osiągnięcie konsensusu może być podstawą do przekształcenia otaczającego nas świata i naszych relacji z innymi ludźmi.

Czym jest podejmowanie decyzji przez osiągnięcie konsensusu?

Konsensus jest twórczym procesem podejmowania decyzji, ponieważ ma na celu włączenie wszystkich zainteresowanych wspólnym podejmowaniem decyzji osób. Zamiast zwyczajnego głosowania w określonej sprawie i pozwolenia, aby większość grupy dokonała wyboru, grupa zobowiązuje się do wypracowania rozwiązań, które w pewnym stopniu pasują każdej osobie.

W ten sposób brane są pod uwagę opinie, pomysły i zastrzeżenia każdego członka i członkini grupy. Konsensus to coś więcej niż kompromis. Jest to proces, który może w rezultacie dać zaskakujące i kreatywne rozwiązania - często lepsze niż oryginalne propozycje. Sednem konsensusu jest dialog oparty na szacunku między równymi jednostkami, który pomaga współpracować w grupie tak, aby zadowolić potrzeby zarówno poszczególnych osób, jak i całej grupy. Polega na współpracy w obrębie całej grupy, a nie na strategii 'za' lub 'przeciwko' różnym osobom czy frakcjom w grupie. Podejmowanie decyzji przez konsensus oparte jest na zaufaniu i otwartości - to znaczy nauczeniu się, jak otwarcie wyrażać swoje pragnienia (to, co chcemy, żeby się stało), oraz nasze potrzeby (to, co ułatwi nam wsparcie określonych decyzji). Jeśli każdy/a będzie w stanie zaufać sobie nawzajem i otwarcie rozmawiać, grupa będzie miała informacje pozwalające na wzięcie wszystkich stanowisk pod uwagę i opracowanie rozwiązania, które każdy/a z członków/iń grupy może poprzeć. Warto przyjąć pewne wytyczne do budowania konsensusu:

- Traktujcie się wzajemnie z szacunkiem i zaufaniem. Nie bójcie się wyrażać swoich myśli i poglądów.
- Nie zakładajcie, że ktoś musi wygrać, a ktoś stracić. Szukajcie rozwiązania najbardziej akceptowalnego dla wszystkich osób.
- Pomyślcie, zanim zabierzecie głos. Wysłuchajcie, zanim wyrazicie sprzeciw. Obserwujcie reakcje innych, rozważajcie inne opinie przed przedstawieniem swojego punktu widzenia.
- Nie zapominajcie, że ideą stojącą za procesem decydowania przez konsensus jest wzmacnianie grupy i osób oraz inspirowanie, a nie przytłoczenie. Podstawą jest umowa między osobami, a nie decyzja większości czy mniejszości.

Nauka umiejętności rozróżniania naszych pragnień i potrzeb zajmuje trochę czasu: większość z nas jest bardziej przyzwyczajona do takiego podejmowania decyzji, gdy jedna osoba wygrywa, a druga przegrywa. W tego rodzaju przeciwstawnym podejmowaniu decyzji często jesteśmy zmuszeni i zmuszone do przyjęcia strategicznej pozycji podczas prezentacji naszych pragnień i potrzeb.

Warunki uzyskania konsensusu

Prawidłowe osiągnięcie konsensusu zazwyczaj jest możliwe, jeśli wcześniej zaistniało kilka warunków.

Zaangażowanie w osiągnięcie konsensusu w sprawie wszystkich decyzji:

Konsensus wymaga zaangażowania, cierpliwości, tolerancji i gotowości do postawienia dobra grupy na pierwszym miejscu. Szkodliwe działanie może się zdarzyć, gdy niektóre osoby potajemnie chcą powrócić do głosowania większościowego lub po prostu chcą mieć szansę, by powiedzieć: 'A nie mówiłem/łam - to nie działa'.

Aktywny udział: Jeśli chcecie podjąć decyzję, na którą wszyscy i wszystkie się zgadzają, to wszystkie osoby powinny odgrywać aktywną rolę w procesie podejmowania decyzji.

Jasny proces: Każda/y musi rozumieć w ten sam sposób jak wygląda podejmowanie decyzji przez konsensus. Istnieje wiele odmian konsensusu, więc nawet jeśli osoby są doświadczone w jego stosowaniu, to mogą rozumieć go inaczej! Należy wyjaśnić proces uzyskania konsensusu na początku spotkania/spotkań.

Dobra moderacja: Powołajcie moderatora/moderatorkę, aby wspomóc sprawniejsze działanie podczas spotkania dużej grupy. Moderatorzy/moderatorki zapewniają, że grupa pracuje harmonijnie, kreatywnie i demokratycznie.

Wspólny cel: Wszyscy uczestnicy i wszystkie uczestniczki spotkania muszą zjednoczyć się, aby osiągnąć wyraźny wspólny cel - czy to chęć podjęcia wspólnych działań/akcji czy określenie wspólnych wartości. Jasność co do wspólnych celów pomaga utrzymać koncentrację i jedność osób podczas spotkania.

Zaufanie i szacunek: Wszystkie osoby z grupy powinny założyć, że dzielą swoje zaangażowanie, szanują swoje opinie oraz równe prawa.

Proces konsensusu

Dyskusja, która pomaga znaleźć wspólną płaszczyznę, a zarazem uwzględnia różnice pomiędzy osobami oraz pozwala zachować szacunek wobec innych, może przybierać różne formy. Niektóre grupy opracowały szczegółowe procedury podejmowania decyzji, w innych grupach proces ten może być bardziej naturalny, swobodny. Wszystko zależy od liczebności grupy i tego, jak dobrze ludzie znają się nawzajem. Na rys. 1 przedstawiono zarys procedury podejmowania decyzji dla grup nie większych niż 15-20 osób, która została wypracowana przez kolektyw Seeds for change.

A. Przedstawiamy i uściślamy zagadnienia, które mają być przedmiotem decyzji. a1. Dzielimy się istotnymi informacjami. a2. Wypracowujemy pytania, na które musimy sobie odpowiedzieć.

B. Zbieramy początkowe przemyślenia i reakcje. Jakie mamy problemy i obawy?

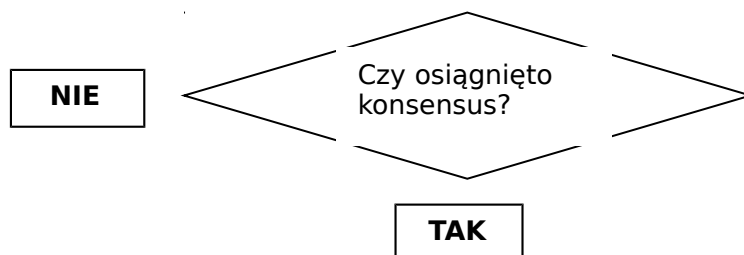
C. Zbieramy i zapisujemy pomysły i propozycje rozwiązania problemu czy zagadnienia.

D. Szczegółowo dyskutujemy pomysły i propozycje. d1. Określamy, jakie są zalety i wady poszczególnych propozycji. d2. Zaczynamy myśleć, jak można rozwiązać obawy związane z tymi pomysłami. d3. W razie potrzeby modyfikujemy propozycje. d4. Eliminujemy, skracamy lub łączymy niektóre propozycje.

F. Dyskutujemy nasze propozycje. Czy jest coś do wyjaśnienia? Czy propozycja wymaga poprawek? f1. Upewniamy się, czy każda osoba miała szansę wyrazić swoje zdanie. f2. Sprawdzamy, czy są jakieś poprawki do wniosku.

E. Szukamy propozycji rozwiązania, które ma szansę sprostać oczekiwaniom wszystkich. e1. Zastanawiamy się jak połączyć najlepsze pomysły.

G. Sprawdzamy, czy mamy konsensus. Czy występują BLOKADY: Ktoś ma fundamentalne zastrzeżenie, co do istoty propozycji (nie zgadza się na nią). Musimy szukać nowej/innej propozycji. Wracamy do punktu E, lub C (płynny powrót).
STANIĘCIE Z BOKU/ODSTĄPIENIE OD PODJĘCIA DECYZJI: Ktoś osobiście nie chce robić tego, na co się decydujemy (nie chce brać w tym udziału), ale nie powstrzymuje (blokuje) innych od zrobienia tego. Nie popiera decyzji grupy, ale jej nie odrzuca.
OBawy/WĄTPLIWOŚCI/OBIEKCJE: Ktoś ma obawy, ale chce, aby decyzja została podjęta.
ZGODA: Osoba zgadza się z propozycją i chce ją wprowadzać w życie.
KONSENSUS: Nie ma blokady, nie ma dużej liczby osób, które odstąpiły od podjęcia decyzji lub mają obawy/wątpliwości/obiekcje. Popieramy decyzję i będziemy ją wprowadzać w życie.



H. Realizujemy decyzję - kto/kiedy/jak/gdzie? ustalamy terminy.

Rysunek 1. Przykładowa procedura osiągnięcia konsensusu w przypadku małych grup (15-20 osób).

Radzenie sobie z brakiem porozumienia w przypadku próby osiągnięcia konsensusu

Konsensus ma na celu podjęcie decyzji, która jest akceptowalna dla każdej osoby w grupie. Ale co zrobić, gdy nasze zdania wydają się być diametralnie różne? W celu znalezienia rozwiązania, które będzie spełniało wymagania wszystkich, musimy zrozumieć podstawowe problemy, które prowadzą do różnych punktów widzenia, a następnie wymyślić sposoby ich rozwiązania. Problemy, które się często pojawiają są dość typowe i mogą być rozwiązane na drodze umiejętnej moderacji.

W przypadkach sporu o decyzję, warto rozważyć następujące narzędzia:

- Istotny zarzut (blok lub weto): weto oznacza: 'Jeżeli decyzja będzie szła do przodu, nie mogę być częścią tego projektu'. Jeśli ktoś wyraża istotny zarzut, grupa odrzuca propozycję i rozpoczyna pracę nad nową. Za pomocą weta dyskusja zostaje wstrzymana, tak więc należy dobrze zastanowić się przed jego zgłoszeniem. Ale też nie należy bać się weta, kiedy jest istotne dla sprawy. Często pada pytanie, co się dzieje, gdy reszta grupy nie jest skłonna do przestrzegania prawa weta? Taka sytuacja występuje, kiedy grupa musi zdecydować, czy wniosek jest na tyle ważny, że zaryzykują opuszczenie grupy przez osobę, która się sprzeciwia. Tak więc ważne jest, aby nie zaistniała sytuacja, kiedy istotny zarzut jest podniesiony w pierwszej kolejności.
- Odstąpienie od podjęcia decyzji (stanięcie z boku): Mogą zaistnieć sytuacje, gdy ktoś chce się sprzeciwić, ale nie zawetować. W takich sytuacjach można 'stać z boku', co oznacza, że zdanie osoby się różni i mówi ona wyraźnie, że nie będzie przyczyniać się do realizacji projektu. Ten sposób wyrażenia sprzeciwu oznacza: 'Osobiście nie mogę tego robić, ale nie powstrzymam innych przed robieniem tego'. Osoba 'stojąca z boku' nie ponosi odpowiedzialności za skutki podjętej decyzji, ale również nie zatrzymuje grupy przed kontynuacją procesu podejmowania decyzji.
- Zgoda na 'niezgodę': grupa decyduje, że nie można osiągnąć porozumienia w danej sprawie. Jako proste ćwiczenie spróbujcie sobie wyobrazić sobie, co będzie za sześć miesięcy, rok lub pięć lat, jeśli wciąż nie będzie zgody. Czy twoja decyzja nadal jest tak ważna?
- Zamrożenie decyzji (lodówka): Zamrożenie decyzji i powrót do niej po umówionym czasie - godzinie, kilku dniach lub tygodniach. Ostudzenie emocji i/lub przemyślenie rzeczy raz jeszcze często sprawia, że zaczynają one wyglądać inaczej, zmienia się perspektywa, co za tym idzie także stanowisko.
- Opcje awaryjne: Niektóre grupy mają pewne opcje awaryjne, gdy nie mogą osiągnąć porozumienia. Mogą być one następujące:
 - Umożliwienie osobom najbardziej zainteresowanym podjęcie decyzji.
 - Umieszczenie wszystkich propozycji w kapeluszu, wyciągnięcie jednej z nich i przyjęcie jej jako rozwiązania.
 - Głosowanie większościowe, najczęściej dopiero po drugiej lub trzeciej próbie osiągnięcia konsensusu - często wymagające zdecydowanej większości głosów (80 czy 90 procent).
- Opuszczenie grupy: Jeśli jedna osoba nieustannie staje w sprzeczności z resztą grupy, być może nadszedł czas, aby pomyśleć o powodach. Czy to naprawdę jest grupa odpowiednia dla niej? Grupa może również poprosić członka/członkinię o jej opuszczenie. Warto zaznaczyć, że takie rozwiązanie bywa bardzo kontrowersyjne.

Usprawnienie dyskusji poprzez facylitację

Facylitacja pomaga grupie w poprawie wydajności dyskusji. Osoby moderujące są zasadniczo pomocnikami - dbają o zachowanie struktury spotkania, upewniają się, że każdy i każda ma szansę wziąć udział w podejmowaniu decyzji i sprawdzają, czy poszczególne decyzje zostały ustalone.

Facylitator/ka ma określoną rolę, jaką pełni na każdym spotkaniu. W małych grupach ta funkcja może być współdzielona przez wszystkie osoby uczestniczące lub przydzielana nieformalnie w trakcie spotkania. Trudne spotkania lub spotkania z większą liczbą osób (więcej niż 8-10) powinny zawsze mieć jasno wyznaczone osoby do facylitowania/moderowania. Idealnie, gdy wszystkie osoby uczestniczące w spotkaniu czują się odpowiedzialne za jego rozwój i pomagają w razie potrzeby.

Facylitator/ka powinien/na charakteryzować się odpowiednimi cechami i umiejętnościami:

- Możliwie nieduże zaangażowanie w omawianie zagadnienia. Jeśli zadanie okaże się zbyt trudne można poprosić o zmianę osoby moderującej.
- Energia i uważność w trakcie pracy.
- Rozumienie zagadnień omawianych na spotkaniu oraz znajomość długoterminowych celów grupy.
- Umiejętność słuchania, w tym zadawanie strategicznych pytań w celu zrozumienia wszystkich punktów widzenia.
- Przekonanie, że da się osiągnąć konsensus i wypracować dobre rozwiązania.
- Asertywność, która nie jest apodyktyczna, wycucie chwili, w której warto interweniować by nadać spotkaniu właściwy kierunek.
- Szacunek i zainteresowanie wobec wszystkich uczestniczących osób.
- Jasne myślenie, umiejętność obserwacji całej grupy.
- Udział w treści dyskusji i procesie jednocześnie.
- Umiejętność rozpoznania emocji, nastrojów, atmosfery.

W zależności od grupy facylitator/ka może:

- Pomóc grupie określić strukturę spotkania i zaplanować proces podejmowania decyzji oraz dbać o zachowanie ustalonych reguł.
- Utrzymać spotkanie skoncentrowane na jednym zagadnieniu, aż do chwili osiągnięcia decyzji.
- Regulować przebieg dyskusji - wyciągając nieśmiałe i ciche osoby, ograniczając zagadywanie lub zbyt długie przemówienia.
- Wyjaśniać i podsumowywać punkty spotkania, sprawdzać czy konsensus został osiągnięty i formalizować decyzję.
- Pomagać grupie w radzeniu sobie z konfliktami.

Rola facylitacji

Jedna osoba moderująca rzadko wystarcza podczas spotkania, szczególnie gdy grupa jest duża. Tak więc, w zależności od wielkości grupy i długości spotkania, niektóre lub wszystkie z następujących funkcji mogą być wykonywane przez kilka osób:

- Facylitator/ka lub moderator/ka: pomaga grupie określić strukturę spotkania i procesu podejmowania decyzji oraz pilnuje zachowania przyjętych podczas spotkania reguł. Oznacza to: przejście przez poszczególne punkty porządku spotkania, pomoc w skupieniu się uczestników dyskusji na jednej pozycji w danym momencie, regulację przebiegu dyskusji i starania, aby wszystkie osoby w niej uczestniczyły. Osoba facylitująca wyjaśnia i podsumowuje punkty dyskusji oraz sprawdza, czy konsensus został osiągnięty.

- Osoba wspierająca: wykonuje zadania, które ułatwiają moderację np. spisuje pomysły i propozycje na tablicy – tak, aby wszyscy mogli je zobaczyć, obserwuje rosnące napięcie, brak koncentracji, opadanie energii. Może również zastąpić facylitatora/kę w sytuacji zmęczenia czy potrzeby udziału w dyskusji.
- Zapisywanie osób w kolejce: upewnianie się, że osoby wypowiadają się zgodnie z kolejnością. Zadanie to może być wykonywane przez moderatorkę/a, osobę pomagającą lub wyznaczoną do tego osobę.
- Sporządzanie raportów: spisywanie propozycji, decyzji i punktów dyskusji oraz rekomendacji. Zwracanie uwagi na niepełne decyzje - na przykład: 'kto skontaktuje się z A. i kiedy?'.
- Pilnowanie czasu: dbanie, żeby każdy punkt porządku spotkania miał wystarczająco dużo czasu na dyskusję i zapewnienie, że spotkanie zakończy się w uzgodnionym terminie.
- Wprowadzenie: powitanie, sprawdzenie czy każda osoba wie o czym jest spotkanie, przekazanie potrzebnych dokumentów np. notatek. Ta rola sprawia, że nowi ludzie czują się swobodnie oraz pomagają późniejszym nadrobić zaległości bez opóźnienia i przerywania spotkania.

Typowe problemy i jak je pokonać

Warto rozwijać umiejętności określenia problemów, sedna ich przyczyn i sposobów radzenia sobie z nimi. Im więcej zaufania i zrozumienia jest w grupie, tym łatwiej będzie można rozwiązać powstałe problemy. Osoby facylitujące mogą pomóc umiejętnie stosując narzędzia, które w pierwszej kolejności pozwolą uniknąć problemów oraz radzić sobie z nimi twórczo, jak tylko się pojawią.

Zamieszczone dwa przykłady pokazują jak ważne jest, aby dotrzeć do sedna podstawowych problemów, gdy przebieg spotkania i dyskusji robi się trudny.

Przykład 1

Tomek, z większym doświadczeniem, pewnością siebie i silnym głosem, mówi cały czas, dominuje podczas spotkania. Mało kto inny dostaje szansę na wypowiedzenie się. Przyczyny:

- Brak zrozumienia procesu konsensusu ze strony Tomka połączony z niechęcią pozostałych osób z grupy do zakwestionowania jego zachowania.

Możliwe rozwiązania:

- Osoba, która facylituje spotkanie może wyrównać czas poszczególnych wystąpień, wprowadzając rundkę – każda osoba mówi po kolei
- Na początku spotkania ustalany jest limit czasu lub ile razy jedna osoba może zabrać głos.
- Aktywna prośba innych osób o ich opinię: 'Dziękujemy Tomku za wspaniałe pomysły. Co myśli reszta?'

Przykład 2

Ludzie przychodzą z mnóstwem pomysłów, ale dyskusja idzie do donikąd. Ludzie zbaczają z tematu.

Przyczyny:

- Brak struktury i koncentracji na dyskusji.
- Słaba moderacja.

Możliwe rozwiązania:

- Poprowadzenie dyskusji od fazy twórczej do fazy podejmowania decyzji poprzez:
 - Zapisanie wszystkich pomysłów na tablicy tak, aby były widoczne.
 - Omówienie kolejno pomysłów, określenie plusów i minusów każdego z nich.
- Wątki nie do końca na temat można zapisać i włączyć do agendy później (tzw. parking)
- Sprawdzenie, czy moderator/ka potrzebuje odpoczynku lub wsparcia.

Elementy spotkania usprawniające jego przebieg

Oto wybór rozwiązań, z których można korzystać na różnych etapach spotkania, aby stały się one efektywne i ciekawe dla wszystkich. Dobrym pomysłem jest wyjaśnienie wszystkim dlaczego i jak będziemy je stosować.

Na początku spotkania

- Szkolenie z konsensusu: Krótki warsztat 'wprowadzenie do konsensusu' może spowodować, że osoby będą się pewniej czuły, uniknie się konfliktu czy napięć związanych z niezrozumieniem procesu.
- Przygotowanie miejsca spotkania: Ważne, aby przestrzeń i sposób jej wykorzystania nie izolowały lub alienowały nikogo. Sprawdźcie, czy każda osoba wyraźnie słyszy i widzi pozostałe osoby biorące udział w dyskusji. Niektóre pokoje mają bardzo złą akustykę, która wymaga od ludzi, żeby krzyczeli jeśli chcą być wysłuchani, inne mają przykręcone miejsca siedzące lub kolumny, które ograniczają widok. Czy wybrane miejsce jest dostępne dla wszystkich?
- Umowa grupy i podstawowe reguły: Zgoda wszystkich na temat sposobu prowadzenia spotkania. Zapobiega to pojawieniu się wielu problemów, np. ułatwia osobom facylitującym wyeliminowanie niepożądanego zachowania, poprzez odwołanie się do 'tego, na co wszyscy się zgodziliśmy'. Podstawowe zasady mogą obejmować: podejmowanie decyzji za pomocą konsensusu, sygnały rękoma, nieprzerywanie sobie wzajemnie, aktywne uczestnictwo, reagowanie na uciążliwe zachowanie, szanowanie opinii, trzymanie się uzgodnionych limitów czasu i wyłączenie telefonów komórkowych.
- Przejrzysty plan spotkania: Plan znacznie ułatwia przebieg spotkania. Warto go uporządkować już na początku, najlepiej z udziałem grupy. Należy realnie oszacować co można osiągnąć w czasie, który jest dostępny. Warto też zdecydować, które punkty mogą być rozpatrzone w późniejszym terminie. Aby spotkanie skończyło się na czas, można ustalić limity na każdy punkt planu. Pomocne jest zapisanie planu spotkania na tablicy lub przygotowanie dla wszystkich wydrukowanej kopii.
- Używanie sygnałów rękoma: Sygnały rękoma (rys. 2) mogą pomóc w sprawniejszym przebiegu spotkań i zorientować się, czy pojawia się porozumienie w określonych sprawach. Aby uniknąć nieporozumień ważne jest wyjaśnienie na początku spotkania, jakie sygnały będą stosowane!



Rysunek 2. Sygnalizacja rękoma podczas dyskusji.

Przy podejmowaniu decyzji

Nie każdy sposób dyskusji jest odpowiedni dla każdego etapu procesu osiągnięcia konsensusu. Warto przemyśleć dokładnie, kiedy należy użyć danej metody, której i dlaczego.

- **Rundy:** Każda osoba kolejno zabiera głos bez przerywania lub komentowania przez inne. Rundy pomagają zebrać opinie, uczucia i pomysły, jak również uspokajają dyskusję i usprawniają słuchanie. Należy zapewnić wszystkim szansę wypowiedzi.
- **Burza mózgów:** Wszystkie osoby wypowiadają swoje pomysły szybko, bez cenzurowania ich. Wszystkie pomysły są mile widziane – im bardziej szalony, tym lepiej, gdyż pomaga ludziom inspirować się nawzajem. Należy wybrać jedną lub dwie osoby chętne do spisywania. Ważne, aby na tym etapie pomysły nie były dyskutowane lub komentowane. Później będzie czas na określenie sposobu rozmowy i organizację dyskusji.
- **Uniesienie rąk lub sondaż opinii:** Dość oczywisty i bardzo skuteczny sposób określenia priorytetów spraw lub określenia opinii grupy. Uczestnicy/czki powinny wiedzieć, że to nie jest głosowanie, tylko pomoc w oszacowaniu pojawiającego się porozumienia.
- **Jasny proces:** Używany, gdy mamy do czynienia z wieloma propozycjami. Np. jeśli planowane jest rozważanie pomysłów po kolei, dobrze podkreślić, że każdemu z nich będzie poświęcone tyle samo czasu. W przeciwnym wypadku niektóre osoby mogą przestać współpracować, mogą poczuć się ignorowane przez brak jasności, że na dyskusowanie ich propozycji też będzie czas. Jeżeli jakieś pomysły są odkładane na później, przykładowo po określeniu priorytetów, należy się upewnić, że ich pomysłodawcy/czynię zgodzili/ły się i rozumieją przyczyny odłożenia pomysłu.
- **'Zalety-Wady-Skutki':** Ta metoda pomaga wybrać pomiędzy kilkoma opcjami, po kolei je badając. Polega na utworzeniu prostej tabeli z trzema kolumnami 'zalety', 'wady' i 'skutki' i uzupełnieniu jej wszystkimi pomysłami/propozycjami.
- **Przerwy:** Zarządzanie przerw może ożywić spotkanie, zmniejszyć napięcie i dać ludziom czas do namysłu. Zaplanuj 15-minutową przerwę, przynajmniej co dwie godziny lub zarządzaj spontanicznie przerwę, jeśli spotkanie jest zbyt 'ostre' lub słabnie atmosfera spotkania.
- **Spotkanie na osobności:** Kiedy kilka osób ma silnie przeciwstawne poglądy, które pozornie nie mogą być rozwiązane, warto rozważyć spotkanie na osobności (*back of the barn*). To osobne spotkanie osób w celu wypracowania takiego wniosku, na który wszystkie mogą się zgodzić. Korzystne jest przeprowadzenie takiego spotkania z osobą mediującą, który/a może pomóc ludziom w wyrażeniu swojego zdania i wysłuchaniu nawzajem swoich problemów i potrzeb.

Na koniec spotkania

- **Ewaluacja i konstruktywne opinie:** Ewaluacja pozwala uczyć się na doświadczeniach. Powinna być regularną częścią spotkań i warsztatów, ponieważ daje szansę na uzyskanie szczerych opinii dotyczących procesu i treści spotkania, co pozwala na poprawę jakości spotkań w przyszłości. Każdy, kto bierze udział w spotkaniu powinien być zachęcony do wzięcia udziału w jego ewaluacji.

Podsumowanie

Konsensus polega na współdziale i mocy równoważenia opinii. Może być również silnym procesem budowania społeczności i wyposażania jej członkiń i członków w moc decyzyjną. Pomimo, że proces osiągnięcia konsensusu czasami trwa długo, to w rzeczywistości pozwala zaoszczędzić czas i stres, ponieważ grupa nie musi wciąż rewidować wcześniejszych decyzji - są one w pełni wspierane w momencie, kiedy zostają dokonane. Nie należy zniechęcać się, gdy proces staje się trudny. Dla większości ludzi osiągnięcie konsensusu jest zupełnie nowym sposobem negocjacji i podejmowania decyzji - wymaga jednak czasu, aby oduczyć się wpojonych zachowań (np. rywalizacja, tworzenie grup interesu), które zaakceptowano jako 'normalne'. Często, dopiero gdy została podjęta trudna decyzja w taki sposób, że każda osoba jest z niej zadowolona, dostrzeżony jest prawdziwy potencjał konsensusu i dużo łatwiejsze staje się jego stosowanie w praktyce.

Tłumaczenie: kuba/SPINA, korekta mo/SPINA, na podstawie Making decisions by consensus, seeds for change, z: "Do it yourself; A handbook for changing our world"/chapter 4

http://trapeze.clearerchannel.org/chapters/HandbookForChangingOurWorld_chap4.pdf