



Formulara unei propuneri

Un proces de grup (facilitat) pentru co-crearea unui răspuns la un driver.

V1.2 - 30.05.2024

Cuprins

Prezentare generală.....	2
Pașii formulării unei propuneri.....	2
Pasul 1: Aprobarea driverului și cerinței.....	4
Pasul 2: Întrebări despre driver și cerință.....	4
Pasul 3: Considerații sub formă de întrebări.....	6
Pasul 4: Răspundeți la întrebările de colectare de informații.....	8
Pasul 5: Prioritizarea întrebărilor generative.....	9
Pasul 6: Generarea de idei.....	9
Pasul 7: Alegerea tunerilor.....	10
Pasul 8: Elaborarea propunerii.....	11

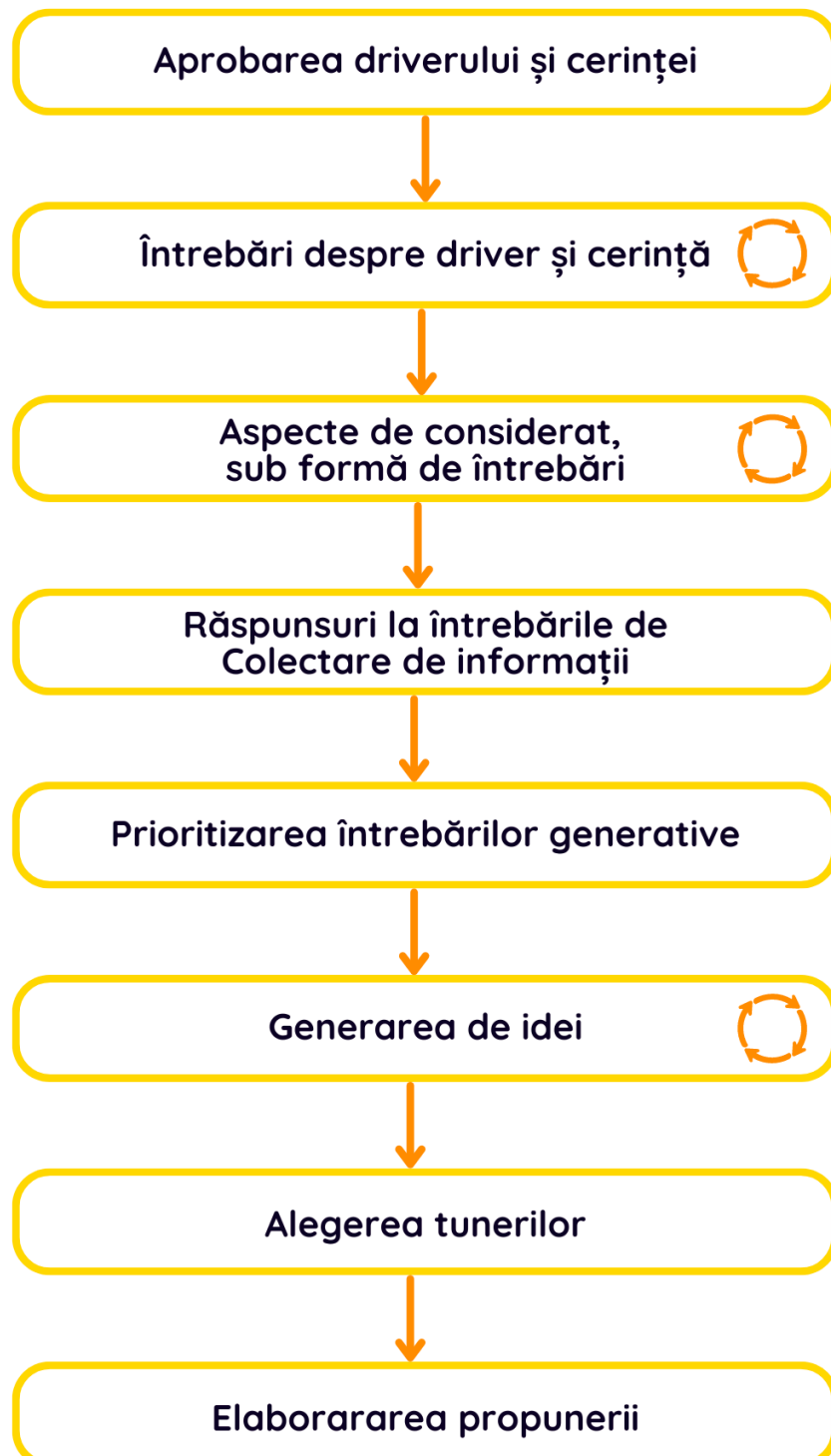
Prezentare generală

Formularea propunerilor implică oamenii în co-crearea de acorduri, printr-un proces de grup facilitat, care apelează la inteligența colectivă și la diversitatea de perspective din cadrul grupului și care promovează responsabilitatea și sentimentul de apartenență.

Formatul de formulare a propunerilor poate fi utilizat și de către un singur om.

Pașii formulării unei propuneri

1. **Aprobarea driverului și cerinței:** Verificați dacă driverul și cerința sunt formulate suficient de clar și sunt relevante pentru grup.
2. **Întrebări despre driver și cerință:** Aprofundați înțelegerea individuală și comună a driverului și cerinței.
3. **Aspecte de considerat, sub formă de întrebări:** Colectați orice considerații aveți în legătură cu posibilele soluții. Notați-le sub formă de întrebări.
4. **Răspunsuri la întrebările de Colectare de informații:** Adunați orice informații referitoare la constrângeri și detalii specifice care merită să fie luate în considerare.
5. **Prioritizarea întrebărilor generative:** Identificați considerațiile prioritare pentru a clarifica care sunt mai mult sau mai puțin importante de luat în considerare la formularea propunerii.
6. **Generarea de idei:** Generați și notați idei despre cum să răspundeți cerinței.
7. **Alegerea tinerilor:** Delegați către 2-3 persoane (tineri) responsabilitatea de a elabora o propunere.
8. **Elaborarea propunerii:** Tinerii creează o propunere bazată pe informațiile adunate în pașii anteriori.



Pasul 1: Aprobarea driverului și cerinței

Verificați dacă driverul și cerința sunt formulate suficient de clar și sunt relevante pentru grup.

Facilitatorul întrebă: Este descrierea driverului și cerinței suficient de clară? Este acest driver relevant pentru organizație? Este relevant pentru voi să răspundeți la acest driver? Și, este această cerință potrivită?

Acest prim pas este pur și simplu despre a asigura că driverul este rezumat suficient de clar și că este relevant pentru cei implicați. Odată ce driverul a fost acceptat, veți avea ocazia să puneți întrebări suplimentare și să aflați mai multe detalii în pasul următor.

Ca recomandare generală, încercați să faceți acest pas cu participanții în mod asincron, înainte de întâlnire. Aceasta vă va oferi ocazia să faceți ajustări în avans și să economisiți timp prețios în întâlnire.

Dacă driverul nu este descris suficient de clar: alocați timp pentru a-l clarifica și faceți orice modificări necesare până când nu mai există obiecții. Dacă nu poate fi rezolvat rapid, faceți acest lucru după întâlnire și amânați formularea propunerii până când driverul este clar.

Dacă driverul nu este relevant pentru acest grup: trimiteți-l persoanei sau echipei corespunzătoare sau, dacă se decide că nu este deloc un driver organizațional, renunțați la el.

Dacă cerința este considerată nepotrivită: ascultați argumentele și, dacă se califică drept obiecții, rezolvați-le înainte de a lua în considerare propunerea.

Pasul 2: Întrebări despre driver și cerință

Aprofundați înțelegerea individuală și comună a driverului și cerinței.

Scopul acestei etape este de a vă aprofunda înțelegerea, individual și în grup, a situației și a ceea ce s-a stabilit ca fiind necesar pentru a o aborda. Priviți înapoi în timp până în momentul prezent, pentru a înțelege pe deplin situația.

Facilitatorul întrebă: Există alte informații esențiale pe care trebuie să le știți despre driver sau cerință?

Puneți întrebările necesare pentru a vă asigura că înțelegeți suficient de bine:

- Situația actuală,
- Efectul acesteia asupra organizației,
- Cerința pe care încercați să o abordați în acest proces și
- Impactul pe care doriți să-l obțineți.

Sfaturi pentru facilitator:

- Folosește rundele, ascultă câte o întrebare pe rând și invită pe oricine are un răspuns să-l împărtășească pe scurt.
- Verifică regulat cu persoana care a pus întrebarea dacă răspunsul este suficient pentru a merge mai departe.

Sfaturi pentru toată lumea:

- Prioritizați întrebările în mintea voastră, în caz că nu este timp pentru a le pune pe toate.
- Dacă nu aveți o întrebare, spuneți "pas" când vă vine rândul.
- Păstrați întrebările și răspunsurile scurte. Evitați preambulele și concentrați-vă pe fiecare întrebare pe rând.
- Păstrați conversația la minim și evitați discuțiile.
- Înregistrați doar răspunsurile, NU întrebările.
- Dacă există 2 sau mai multe puncte de vedere, înregistrați-le pe toate.

Pasul 3: Considerații sub formă de întrebări

Colectați orice considerații aveți în legătură cu posibilele soluții. Notați-le sub formă de întrebări.

Înainte de a trece la idei despre cum să îndepliniți cerința, este util să considerați constrângerile importante și faptele specifice care ar putea ajuta generarea de idei (care va avea loc în pasul 6). De asemenea, este util pentru a stimula gândirea creativă. Acest lucru este acoperit în pașii 3 și 4.

Facilitatorul întrebă: Ce întrebări vă vin în minte când vă gândiți la posibile soluții?

Căutați două tipuri de întrebări:

- întrebări de colectare a informațiilor
- întrebări generative.

Întrebări de colectare a informațiilor:

Aceste întrebări obțin informații care ajută la descoperirea constrângerilor legate de soluțiile posibile. Ele dezvăluie informații specifice sau lipsa de cunoștințe de care este nevoie pentru a răspunde la întrebarea respectivă.

Exemple:

- Ce buget avem disponibil pentru asta?
- Cât timp liber avem în prezent?
- Câte persoane sunt afectate de această situație?

Întrebări generative:

Acestea sunt întrebări deschise la care se poate răspunde în multe feluri și invită oamenii să gândească diverse posibilități. Ele stimulează gândirea creativă.

Exemple:

- Cum putem utiliza platformele existente pentru a aborda această problemă?
- Care este cel mai simplu mod de a începe?

- Ce putem învăța din modul în care alții au rezolvat asta înainte?

Soluții deghizate în întrebări:

Există un al treilea tip de întrebări pe care e mai bine să le evităm în această etapă: soluțiile deghizate în întrebări, cum ar fi „putem folosi unealta X pentru a rezolva asta?” sau „putem strânge fonduri printr-o campanie deschisă?”

Astfel de întrebări îi invită pe ascultători să convergă asupra unei idei, dar în acest pas de Formulare a Propunerilor, ne dorim să menținem câmpul deschis (divergent) pentru cât mai multe idei creative. Ideile specifice despre soluții sunt împărtășite în pasul 6.

Dacă întâlniți o soluție deghizată în întrebare, încercați să o reformulați ca întrebare generativă, de exemplu, „ce unelte cunoaștem pe care le-am putea folosi pentru asta?” sau „cum vom finanța asta?”. Alternativ, păstrați idea și aduceți-o în discuție în pasul 6.

Sfaturi pentru facilitator:

- Începe oferindu-le oamenilor câteva minute pentru a reflecta și a-și nota considerațiile sub formă de întrebări pe post-it-uri. O singură idee pe post-it.
- După ce timpul s-a scurs, folosește runde pentru a auzi câte o întrebare de la fiecare persoană pe rând. Continuați în runde până când toate întrebările sunt colectate.
- E important să nu răspundeți la nici o întrebare în acest pas.

Sfaturi pentru toată lumea:

- Alocați două zone (coloane) pe tabla voastră (digitală), una pentru întrebările de colectare de informații și cealaltă pentru întrebări generative.
- Când vă vine rândul, adăugați una dintre întrebările voastre pe tablă, în timp ce o citiți cu voce tare. Va trebui să decideți în ce coloană să o plasați. Dacă aveți dubii, adăugați-o în coloana „Colectare de informații”. Puteți discuta despre aceasta mai târziu.
- Folosiți tehnica „Bingo” și „Cumva Bingo” pentru a identifica și a grupa considerațiile similare: Când aveți aceeași întrebare, spuneți „Bingo”, nu

este nevoie să repetați ce este pe post-it-ul vostru. Când aveți o întrebare conexă, spuneți „Cumva Bingo” și adăugați detaliile suplimentare.

- Evitați să discutați întrebările în acest pas, cu excepția cazului în care este necesar pentru a înțelege întrebarea.
- În cazul unei soluții deghizate în întrebare, reformulați întrebarea sau aduceți-o în discuție în Pasul 6 când colectați idei.
- Pentru a crește eficiența întâlnirii, puteți pregăti unele dintre aceste întrebări înainte de întâlnire, ca parte a pregătirii pentru întâlnire.

Pasul 4: Răspundeți la întrebările de colectare de informații

Adunați orice informații referitoare la constrângeri și detalii specifice care merită să fie luate în considerare.

După ce ați colectat și vizualizat toate întrebările de colectare de informații și întrebările generative, răspundeți la cât mai multe întrebări de colectare de informații.

Notă: Nu încercați să răspundeți la întrebările generative în acest pas. Acest lucru se întâmplă în pasul 6 când generați idei.

Facilitatorul: Rugați pe cei prezenți să răspundă la orice întrebări pot și notați răspunsurile sub întrebare (pe același post-it). Dacă aflați că o întrebare nu poate fi răspunsă de cei prezenți este de asemenea o informație utilă.

Informațiile obținute în acest pas ajută oamenii în a face sugestii de soluții adecvate în runda următoare. Întrebările importante de colectare de informații care nu pot fi răspunse acum ar putea indica necesitatea de a le aborda cumva în propunere mai târziu.

Notă: În unele cazuri, s-ar putea să opriți procesul de Formulare a Propunerilor în acest stadiu, pentru a aloca timp pentru a răspunde la întrebările importante de colectare de informații înainte de a continua cu pasul 5 într-o altă zi.

Iată câteva sfaturi despre cum să faceți acest pas:

- Toți se adună în jurul tablei și încep să scrie orice răspunsuri relevante pe post-it-uri cu întrebările.
- Purtați orice dialog necesar pentru a clarifica răspunsurile.
- Răspunsul poate fi de asemenea „nu știm”.
- Dacă observați că există multe răspunsuri posibile la o întrebare, mutați-o în coloana generativă.
- Înregistrați orice alte întrebări generative care apar, inclusiv reformulând întrebările de colectare de informații dacă este necesar:

Exemplu: Întrebare de colectare de informații: Câte persoane sunt afectate de această problemă? Răspuns: nu știm. Întrebare generativă: Cum putem afla câte persoane sunt afectate?

Pasul 5: Prioritizarea întrebărilor generative

Identificați considerațiile prioritare pentru a clarifica care sunt mai mult sau mai puțin importante de luat în considerare la formularea propunerii.

În acest pas, aranjați întrebările generative în ordinea importanței.

O metodă sugerată pentru a prioritiza:

Împreună, în tăcere, aranjați post-it-urile într-o ordine aproximativă de importanță pe o listă verticală, cu cele esențiale de adresat într-o propunere aproape de vârf și cele de mică importanță mai jos. Plasați orice considerații disputate deoparte până când întrebările nedisputate au fost plasate. Apoi dedicați timp pentru dialog pentru a decide unde să le poziționați pe listă.

Notă: această prioritzare trebuie să fie doar aproximativă. Scopul principal aici este să se asigure că acele considerații esențiale sunt identificate pentru a fi luate în calcul la elaborarea propunerii.

Pasul 6: Generarea de idei

Generați și notați idei despre cum să îndepliniți cerința stabilită.

În acest pas, toată lumea își împărtășește ideile despre cum să îndeplinească cerința stabilită. Acestea pot include idei care ar putea furniza o soluție completă, soluții parțiale, următorii pași iterativi și sugestii despre cum să răspundă la oricare dintre întrebările generative prioritizate.

Facilitatorul spune: Revenind la driverul acestei propuneri, având în vedere tot ce am învățat până acum și având în vedere considerațiile prioritare pe care le-am identificat, vă rog să vă luați acum timp pentru a veni cu idei despre cum putem răspunde la acest driver.

Sfaturi pentru facilitator:

- Începeți oferindu-le oamenilor câteva minute pentru a reflecta și a-și nota ideile pe post-it-uri.
- Încurajați oamenii să înregistreze cât mai multe idei posibil. Anunțați pe toată lumea că ideile contradictorii sunt binevenite.
- După ce timpul s-a scurs, folosiți rundele pentru a auzi câte o idee de la fiecare persoană pe rând. Continuați în runde până când toate ideile sunt colectate.
- Folosiți tehnica „Bingo” și „Cumva Bingo” pentru a identifica și a grupa ideile similare.

Sfaturi pentru toată lumea:

- Luați-vă timp pentru a reflecta individual și a nota ideile pe care le aveți pe post-it-uri.
- Dacă știți cerința în avans, puteți începe să înregistrați orice idei pe care le aveți despre cum să îndepliniți cerința înainte de întâlnire.
- Păstrați notele scurte.
- Evitați să discutați, evaluați, comparați sau dezbateți ideile.
- Puneți întrebări pentru a înțelege dacă este necesar.
- Folosiți tehnica „Bingo” și „Cumva Bingo”.

Pasul 7: Alegerea tinerilor

Delegați către 2-3 persoane (tineri) responsabilitatea de a elabora o propunere.

Tinerii sunt persoane alese de grup. Sarcina lor este de a lua în considerare toate informațiile și ideile colectate de grup și de a pregăti o propunere de cum să răspundă driverului. Ei pot alege una sau mai multe idei, le pot sintetiza sau pot veni cu altele noi, bazate pe toate informațiile colectate în proces. Când alegeți tinerii, luați în considerare expertiza, perspectiva exterioară și inspirația.

Facilitatorul spune: Trebuie să alegem tinerii. Apoi întreabă în această ordine:

- Cine credeți că ar trebui să fie acolo?
- Cine își dorește să fie acolo?
- Mai este cineva care nu este prezent aici și care ar putea avea o contribuție valoroasă?

Sfaturi pentru facilitator:

- Rugați oamenii să facă sugestii, inclusiv să se propună pe ei înșiși, dacă există mai multe sugestii, restrângeți la 2-3 persoane.
- Verificați dacă există obiecții la tinerii propuși și, dacă există, rezolvați-le până când nu mai rămân obiecții.

Notă: Tinerii nu iau o decizie finală. Sarcina lor este de formula o propunere bazată pe informațiile adunate în pașii anteriori. Rezultatul procesului de Formulare a Propunerilor este o propunere care poate fi ulterior testată și evaluată dacă este necesar, folosind procesul de Luare a Deciziilor prin Consimțământ.

Pasul 8: Elaborarea propunerii

Tunerii creează o propunere bazată pe informațiile adunate în pașii anteriori.

O propunere bine scrisă include de obicei:

- driverul la care răspunde și cerința pe care intenționează să o îndeplinească propunerea
- textul propunerii - ce, cum, raționamentul, alte detalii importante
- cine va fi responsabil pentru ce - pentru a asigura implementarea
- data și frecvența evaluării
- criteriile de evaluare - prin care vom măsura/determina succesul sau eficacitatea deciziei
- (un deadline, dacă este necesar)

Când dezvoltați propunerea, de multe ori este suficient să proiectați un sau câțiva pași clari și iterativi. Alternativ, puteți pregăti o propunere la nivel înalt mai întâi și apoi să intrați în detalii mai târziu, odată ce conceptul de bază a fost testat și aprobat.

În orice caz, luați în considerare stabilirea unei date de evaluare timpurie pentru a revizui progresul și rezultatele și pentru a dezvolta următorii pași.

Desigur, uneori este necesar să dezvoltați o propunere cuprinzătoare de la început, dar ori de câte ori este posibil, încercați să o împărțiți în pași iterativi, astfel încât să puteți învăța rapid și să evoluati acordul pe baza a ceea ce învățați.

Tuneri, notă: Când redactați propunerea, încercați să păstrați explicația clară și concisă. Descrieți-o într-un mod care să maximizeze șansele ca ceilalți să o înțeleagă fără a avea nevoie de explicații suplimentare.