



Българско училище за политика „Димитър Паница“

Проучване на обучителните нужди на лидери на местни общности

София, юли-октомври 2015

Проучването е част от проекта “Предизвикателства, променящи живота” и се финансира в рамките на Програмата за подкрепа на НПО в България по Финансовия механизъм на Европейското икономическо пространство 2009-2014 г. (www.ngo.grants.bg) Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българското училище за политика „Димитър Паница“ и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Финансовия механизъм на Европейското икономическо пространство и Оператора на Програмата за подкрепа на неправителствени организации в България.

Настоящото проучване е изготвено от Българското училище за политика “Димитър Паница” по проекта “Предизвикателства, променящи живота” и се финансира в рамките на **Програмата за подкрепа на НПО в България по Финансовия механизъм на Европейското икономическо пространство 2009-2014 г.**

Целта на проекта е да повиши знанията и уменията на местните лидери за изработването на публични политики на местно ниво, да им помогне при разработването на механизъм за решаване на проблемите в общността и чрез това да повиши гражданското участие в процесите на вземане на решения.

Проектът е насочен към местните общности, които да идентифицират най-важните си проблеми и да излъчат свои лидери, които да бъдат обучени и да предложат решения на поставените проблеми. Решенията ще бъдат обсъдени с местните общности, като целта е от една страна обучените лидери да пренесат своите знания и умения към останалите членове на общността, а от друга – да я въвлекат в практическото разрешаване на проблемите, използвайки механизми за активно гражданство.

По време на проекта бяха активизирани **12 общности и неформални граждански групи** по места в следните квартали, села и градове: гр. Антово, гр. Видин, с. Гарван - област Габрово, с. Крушаре – област Сливен, гр. Кула, кв. Малашевци – София, гр. Малко Търново, с. Орешак – област Ловеч, с. Пожарево – София област, гр. Провадия, с. Радилово – област Пазарджик, и гр. Чирпан. Избрани бяха 24 местни лидери, като всяка общност сама избра по двама свои представители, които ще преминават през тримодулна обучителна програма за активно гражданско участие и лидерство. В рамките на дискусиите бяха подредени по важност проблемите на местната общност и на участниците в обучението бе поставена задача да предложат решение на един от тях. Обучението трябва да помогне на участниците да намерят такива решения, като се фокусира на знанията и конкретните умения, които са им необходими.

И в трите модула на програмата ще бъдат включени панели, свързани с конкретните проблеми, които участниците трябва да решат в своите населени места. Впоследствие ще бъдат проведени 24 общностни дискусии, в които ще бъдат поканени и активно въвлечени всички заинтересовани страни. Целта е участниците в обучението да представят варианти на решения на конкретен местен проблем и да обсъдят тези варианти със своите общности, за да могат впоследствие да решат проблема на практика. Проектът ще създаде условия местните заинтересовани страни да участват в решаването на проблемите на общността и ще стимулира активното гражданство.

Методология

Целта на проучването е да идентифицира знанията и уменията, от които се нуждаят 24 лидери на местни общности, за да могат успешно да участват във вземането на решения на местно равнище и в процеса на изработване на публичните политики по места. Въз основа на данните и резултатите от проучването ще бъде изработена матрица на знанията и уменията, която ще послужи като основа за създаване на логически свързани програми за три обучителни модула, в които ще бъдат включени избраните лидери. Данните ще се използват за определяне на темите и практическите казуси, които ще залегнат в Програмата за активно гражданско участие и лидерство.

При осъществяване на анализа на обучителните нужди бяха използвани следните методи и инструменти:

- 1) Разработване на въпросник за нуждите от обучение**, който да бъде използван при провеждането на стандартизирани интервюта с бъдещите участници в програмата.

Въпросникът е разделен на три основни части:

- ✓ Първата част съдържа данни за участника – имена, населено място, пол, възраст, образование, професия.
- ✓ Втората част е свързана с изследване на необходимостта от знания в определени сфери,
- ✓ Третата част съдържа въпроси, които измерват нуждата от изграждането на определени умения.

Информация за интервюирания е необходима, за да бъде направен профил на групата и за да бъдат разпределени балансирано участниците в двете малки групи. Това е изключително важно за ефективността на обучението, тъй като при методиката за обучение на възрастни чрез преживяване участниците учат един от друг, стъпвайки на различната си квалификация и професионалния си опит, които споделят с останалите обучаеми.

Нуждата както от знания, така и от умения се разглежда през призмата на три аспекта:

- ✓ как участникът оценява собственото си равнище на знания/умения в определена област,
- ✓ смята ли, че знанията/уменията в тази област ще са му полезни в работата с местната общност и
- ✓ има ли нужда участникът от допълнителни знания/умения в тази област.

Скалата за оценка е петстепенна, като единицата (1) е най-ниската степен и отговаря на твърденията „нямам никакви знания/умения“, „знанията/уменията няма да са ми полезни в работата ми с местната общност“, „нямам нужда от допълнително обучение в тази сфера“. Петицата (5) е най-високата степен и означава, че „познанията/уменията ми са на високо ниво“, „знанията, уменията ще са ми много полезни при работата ми с местната общност“ и „Задължително искам да се обучавам в тази сфера“.

2) Провеждане на стандартизирани интервюта.

С всеки един от избраните 24 общностни лидери, които ще участват в обучението, бяха проведени стандартизирани интервюта по въпросника, описан по-горе. Интервютата бяха проведени в 12-те селища след общностните дискусии за избор на лидери, които да бъде обучавани и определяне на най-важните проблеми, на които тези лидери трябва да предложат решение. Срещите се състояха в периода юли – ноември 2015 година.

3) Обработка, анализ на данните и синтез на информацията.

Получените при интервютата данни бяха обобщени, като за темите, свързани със знанията, както и за групите умения бе изработена графика, която да сравни резултатите на всяко знание и умение с останалите. Данните, графиките и основните изводи бяха включени в настоящото проучване и станаха основа за изработването на трите обучителните програми.

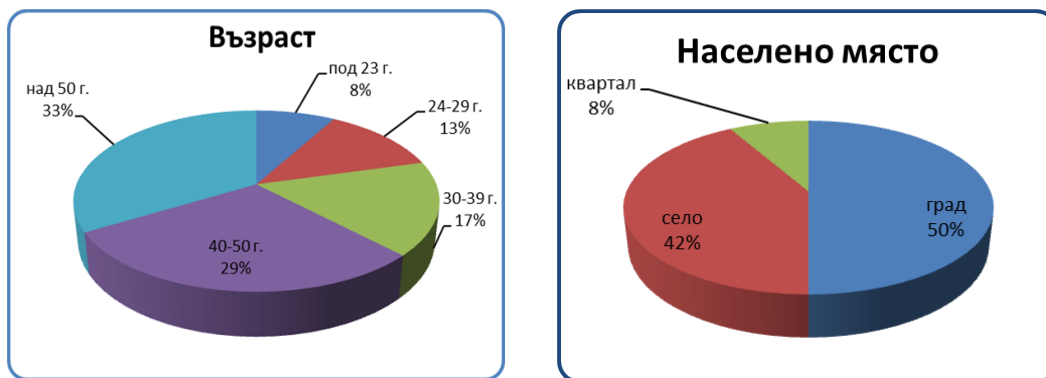
Използваните методи и инструменти, съдържанието на въпросника за стандартизираните интервюта, а също и обработката и анализа на получените резултати са пряко свързани с методиката за интензивно обучение на възрастни, по която ще се провеждат трите модула в Програмата за активно гражданско участие и лидерство. Методиката съчетава даването на знания и усвояването на умения, като лекциите и дискусиите се комбинират с работа по конкретни казуси в малки групи, модерирани от професионални психолози.

Профил на групата

Групата от 24 участника в обучението е подбрана на събрания на местните общности, като най-често това са неформалните лидери, които хората припознават като техни представители и на които имат доверие. Всяка общност сама избира критериите за подбор на двама нейни представители, което е сред причините профилът на хората по отношение на възраст, образование, професионален и житейски опит да е разнообразен.

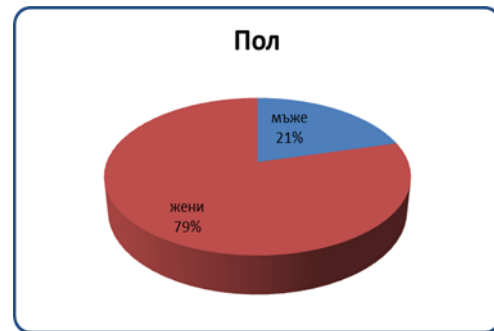
Половината от участниците (12) са представители на местни общности в градове, 42% са представители на общности в села и 8% - на местна общност в квартал на голям град.

Участниците са представители на следните възрастови групи: под 23 години – 2 човека, от 24 до 29 години – 3 души, от 30 до 40 години – 4 души, от 40 до 50 години - 7 души, над 50 години - 8 души.



Графиката показва, че лидерите, излъчени от местните общности, са на различна възраст, като по правило по-възрастни са представителите на малките градове. Представителите на възраст над 40 години от градовете са двойно повече от тези от селата. Наличието на хора от различни възрасти е предимство за конкретната група, тъй като това дава възможност при обсъждане на конкретните теми и проблеми да се видят различията и сходствата в позициите на различните поколения.

Петнадесет (15) от участниците са с висше образование, 1 – с полувисше, 5 – със средно специално, 2 – със средно образование и само 1 с основно образование. По отношение на професиите също се наблюдава разнообразие. В групата има педагози, учители, счетоводители, инженер, икономист, служител в местната администрация, журналист, хлебар, планински водач. Част от хората работят като секретари на местните читалища.



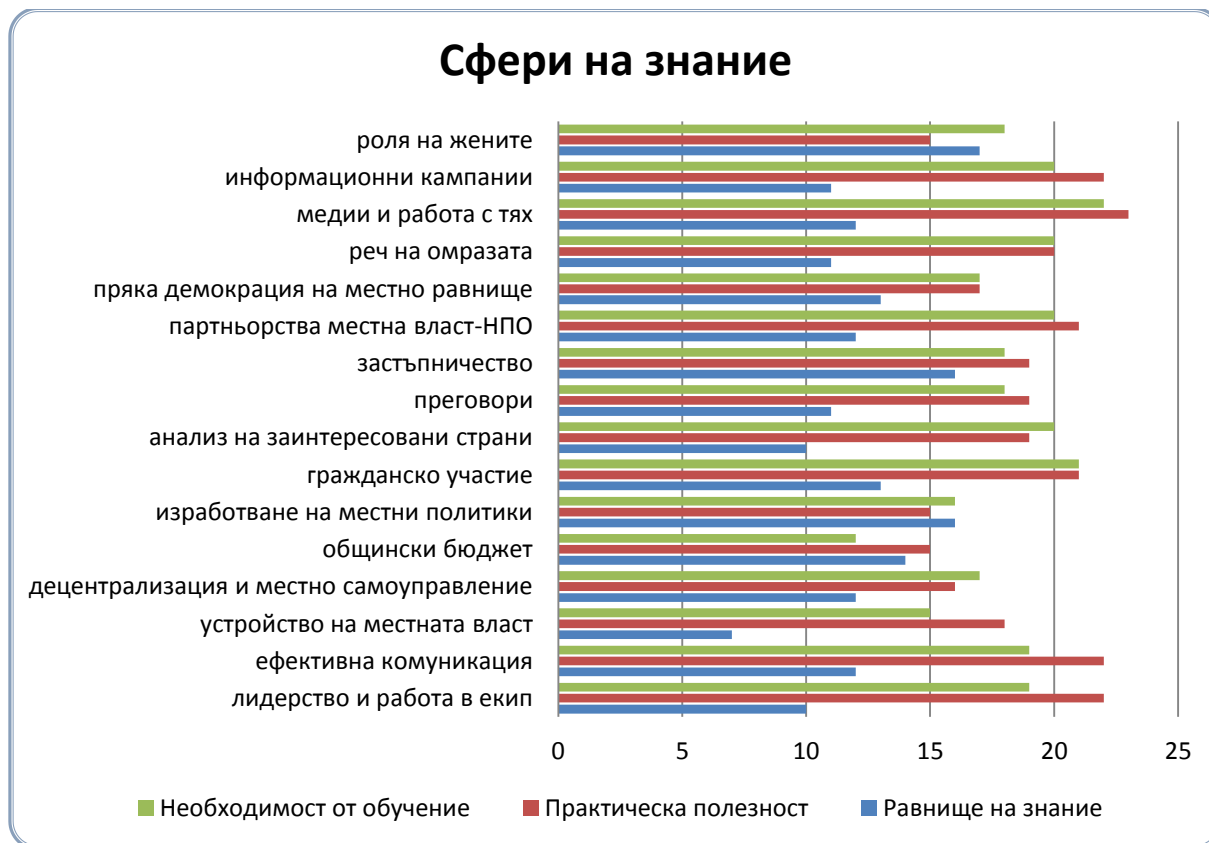
Интересна характеристика е голямото представителство на жени в групата. 79,2 на сто от участниците в групата са жени и само 20,8 процента – мъже. Общото между тях е, че всички са сред най-активните в живота на собствените си общности.

Обучителни нужди на равнище знания

Анкетната карта изследва необходимостта от обучение на групата в 16 тематични области, които са свързани с функционирането на местната власт и гражданското участие на местно равнище, възможностите да се влияе върху решенията на кмета и общинския съвет, начините за създаване на партньорства, както и с ефективната работа с хора и изграждането на екипи. Тематичните области са следните:

- ✓ Лидерство и работа в екип
- ✓ Ефективна комуникация и публично говорене
- ✓ Устройство на местната власт
- ✓ Децентрализация и местно самоуправление, взаимоотношения между местна и централна власт
- ✓ Процедура за изготвяне и приемане на общинския бюджет
- ✓ Механизми за изработване на публични политики на местно ниво и контрол върху тяхното изпълнение
- ✓ Механизми за гражданско участие в процесите на вземане на решения
- ✓ Анализ на заинтересованите страни
- ✓ Преговори с включване на заинтересованите страни
- ✓ Застъпничество и застъпнически кампании
- ✓ Изграждане на партньорства между местната власт и НПО
- ✓ Форми на пряката демокрация на местно равнище
- ✓ Реч на омразата, толерантност и мултикултурно разбирателство
- ✓ Видове медии и работа с тях
- ✓ Кампании за повишаване на информираността на местното население
- ✓ Участие на жените в политиката на местно и национално ниво и възможности за по-активното им включване.

За всяка от тематичните области се изследва самооценката на всеки участник колко знания има в съответната област, дали знанията в тази сфера ще са му полезни на практика при работа с хората от общността, както и иска ли да бъде обучаван допълнително. ⁽¹⁾



От резултатите е видно, че с изключение на темата за участие на жените в политиката и възможностите за по-активното им включване, делът на хората, които преценяват, че знанията в подбраните тематични области ще им бъдат полезни в работата с местната общност, е значително по-голям от дела на хората, които са декларирали, че нямат или имат само откъслечни познания по темите. Ето и най-ярките примери. Въпреки че половината (50%) от анкетираните заявяват, че нямат никакви или почти никакви познания за видовете медии и начините да се работи ефективно с тях, хората, които твърдят, че такива знания ще са полезни в дейността им, са 91,6 процента. Подобна е ситуацията със знанието за анализа на заинтересованите страни и за механизмите за гражданско участие в процесите на вземане на решения. В тематичната област за определяне на заинтересованите страни и работа с тях 41,6 на сто от участниците смятат, че нямат знания, а 83,3% преценяват, че практическата

¹ **Равнище на знание** отразява броя на хората, които са отговорили, че нямат никакви или имат само откъслечни познания в съответната тематична област;

Необходимост от обучение отразява броя на хората, които задължително или в много голяма степен искат да бъдат обучавани допълнително;

Практическа полезност отразява броя на хората, които смятат, че знанията в съответната област ще им бъдат много полезни в работата с местната общност.

полезност да имат такива познания е висока. Числата за механизмите за гражданско участие в процесите на вземане на решения са съответно 54,1% и 87,5 процента.

Съотношението между дела на хората, които смятат, че им е необходимо допълнително обучение в 16-те области също е значително по-висок от дела на участниците, които са заявили, че нямат или почти нямат познания в тези сфери. Това може да се обясни както с желанието на избраните от собствените си общности хора да продължат да се утвърждават като лидери чрез придобиване на нови знания и умения, така и с недостатъчната увереност, че знанията им са на достатъчно високо равнище. Интересен е фактът, че няма участници, които са оценили нивото си на знание във всички сфери с оценки 4 и 5 („знанието ми е над средното равнище“, „знанието ми е на високо равнище“).

Ето и как изглеждат тематични области според броя на хората, които преценяват, че имат нужда от допълнително обучение.



Данните за необходимостта от допълнително обучение показват, че седем от първите десет теми в класацията за знания са пряко свързани с овладяването на определени умения – като умения за работа с медиите, умения за анализ на заинтересованите страни, за организиране на кампании за информиране на обществеността, лидерски умения и работа в екип, ефективна комуникация, преговори, застъпничество. Това доказва и правилността на избора на методика, която съчетава обучението в знания и умения.

Няма тема, към която интерес за допълнително обучение да проявяват по-малко от 50 процента от лидерите на местни общности. Логично най-голям е интересът към темите, свързани с формите и механизмите за гражданско участие и контрол, което се обяснява с профила на участниците – неформални граждански лидери по места, които имат желание да включат все повече представители на общностите в решаването на собствените им проблеми и да могат все по-ефективно да въздействат върху политиките на местната власт. Сравнително по-малко желаещи има да се обучават по темите, свързани с устройство на местната власт, децентрализацията и местното самоуправление, което се обяснява с факта, че част от анкетираните са с богат житейски и граждански опит и имат базови знания, свързани с местната власт. Най-ниската стойност се регистрира при нуждата от обучение за общинския бюджет – половината от участниците смятат, че имат нужда от допълнителни знания, а останалите половина, че по-скоро нямат такава необходимост. Този резултат най-вероятно е свързан както със специализираната финансова материя, така и с недостатъчното разбиране, че местните политики се правят през общинския бюджет и участието на гражданите в неговото обсъждане, както и контролът върху изпълнението му са едни от основните лостове за влияние на местните общности в процеса на изработване на публични политики.

Като цяло резултатите от изследването, свързани със знанията, показват, че в програмата задължително трябва да влязат три групи теми: 1) местна власт и местно самоуправление, 2) гражданско участие и 3) теми, свързани с лидерството и даващи теоретичната основа за уменията, които трябва да притежава един лидер.

Обучителни нужди на равнище умения

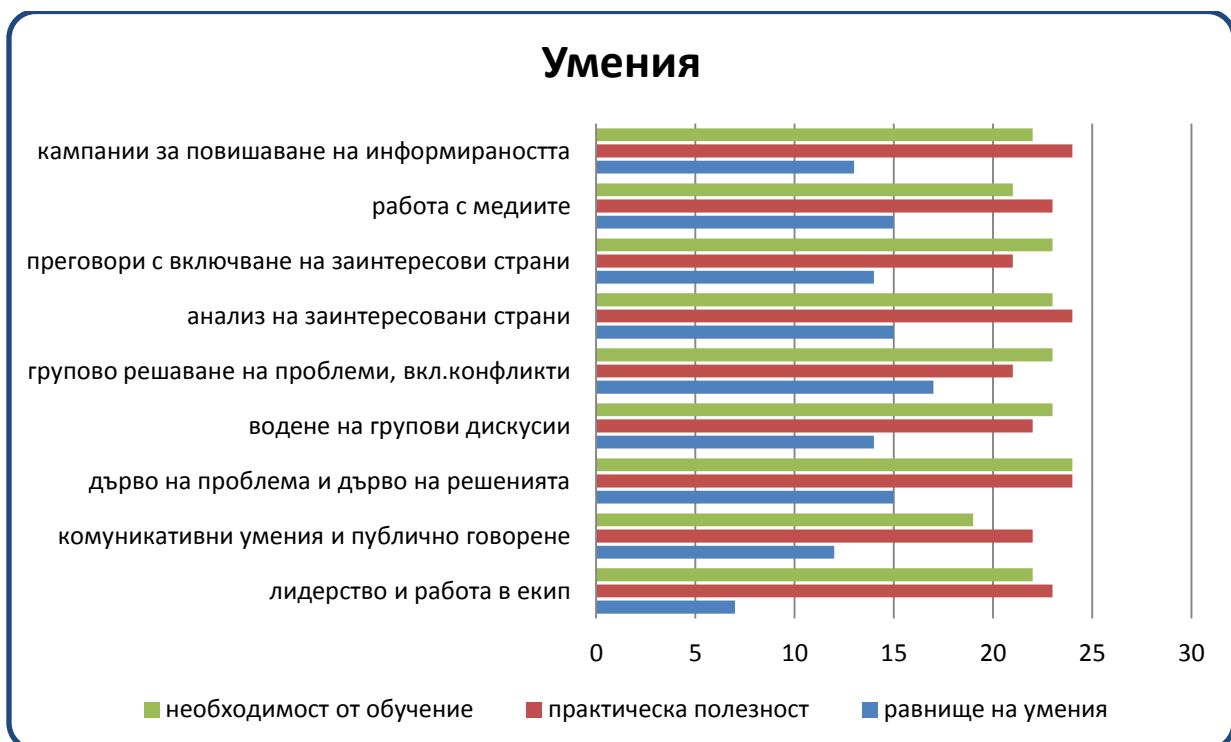
Чрез анкетната карта се проучва необходимостта от усвояване на 9 умения, които са свързани с ефективната работа с хора и изграждането на екипи, разпознаване на заинтересованите страни и групово решаване на проблеми, както и с работа с медиите. Уменията са:

- ✓ Лидерство и работа в екип
- ✓ Комуникативни умения и публично говорене
- ✓ Изработване на дърво на проблемите и дърво на решенията
- ✓ Умения за водене на групови дискусии
- ✓ Умения за групово решаване на местни проблеми, в това число решаване на конфликти
- ✓ Умения за анализ на заинтересовани страни
- ✓ Умения за водене на преговори с включване на всички заинтересовани страни
- ✓ Умения за работа с медиите

- ✓ Умения за организиране и провеждане на кампании за повишаване на осведомеността на местното население

Резултатите за осем от деветте групи управленски умения показват, че над 50% от участниците нямат никаква или почти никаква подготовка, като най-ниско е равнището на умения за групово решаване на проблеми. В същото време процентът от хората, които смятат, че изследваните умения са им необходими в работата им с хората се движи между 87,5 и 100 на сто. Една от причините за това вероятно е задачата, която местните лидери са получили от собствените си общности - да предложат варианти за решение на важен за общността проблем, и ясното осъзнаване на факта, че за да я изпълнят и оправдаят доверието на хората са необходими не само знания, но и практически умения.

Резултатите на групата общностни лидери по отношение на уменията са доста близки до резултатите на други лидерски групи, сред които екипът на Българското училище за политика „Димитър Паница“ е провеждал проучвания на обучителните нужди. Обща тенденция е, че хората нямат достатъчно умения, което се дължи до голяма степен на теоретичната насоченост на образователната ни система както в сферата на средното, така и на висшето образование. Това налага в Програмата за активно гражданско участие и лидерство да се отдели повече време за работа в малки групи по задачи, свързани с усвояването на умения, отколкото за лекции и теоретична подготовка.



Всички участници без изключение смятат, че в практиката ще им бъдат много полезни уменията за изработване на дърво на проблема и дърво на решенията, уменията за анализ на заинтересованите страни и уменията за организиране и провеждане на кампании за повишаване на информираността на местното население. Отново всички без изключение заявяват, че се нуждаят от допълнително обучение как се прави дърво на проблема и как се намират адекватните решения. 95 на сто от хората твърдят също, че изпитват необходимост да бъдат обучавани в умения за анализ на заинтересованите страни и за преговори с тях, както и в умения за водене на групови дискусии, групово решаване на проблеми, включително разрешаването на конфликти. Непосредствено след тях се нареждат уменията за работа в екип.



Матрица на знанията и уменията

Въз основа на анализа на обучителните нужди на 24-те лидери на местни общности могат да се направят следните основни изводи:

1. С цел да бъде максимално полезна за участниците в обучението, програмата трябва се фокусира основно върху изграждането на умения чрез: 1) лекции, свързани с уменията, и 2) обучителни задачи за работа в малки групи.

- II. Теоретичната част на обучението трябва да се фокусира върху две основни тематични области: 1) местна власт и местно самоуправление и 2) форми на гражданско участие и контрол.
- III. Предвид ниското равнище на умения, с което участниците влизат в програмата, обучението трябва да включи самостоятелна работа между курсовете по конкретните проблеми, които обучаемите трябва да решават, елемент на менторство, както и обсъждания в малките групи на възможните решения на всеки един от проблемите.

Като се вземат предвид тези изводи, матрицата, върху която трябва да стъпят програмите на трите модула е:

ПЪРВИ МОДУЛ	
Знания	Умения
Права и задължения на гражданите	Базови комуникационни умения
Устройство на местната власт, правомощия и отговорности	
Изработване на публични политики на местно равнище	Дърво на проблема и дърво на целите, групово решаване на проблем
Децентрализация и местно самоуправление	
Убеждаваща комуникация и публично говорене	Вербална и невербална комуникация, техники за убеждаваща комуникация, публично говорене
Лидерство и изграждане на екипи	Работа в екип, вкл. разрешаване на конфликти
Индивидуална домашна работа след първи модул	
Изработване на дърво на проблем и дърво на решенията	
ВТОРИ МОДУЛ	
Гражданско участие във вземането на решения и изработването на публични политики	Дърво на проблема и дърво на решенията
Форми на пряката демокрация на местно равнище	Групово решаване на проблем
Ефективни модели за консултации с гражданите	
Изграждането на партньорства граждански организации – местна власт	
Анализ на заинтересованите страни	Анализ на заинтересованите страни
Водене на преговори	Водене на преговори
Индивидуална домашна работа след втори модул	
Изработване на анализ на заинтересованите страни по реален проблем	

ТРЕТИ МОДУЛ	
Провеждане на информационни кампании	Определяне на целеви групи, изработване на послания, избор на комуникационни канали
Застъпничество	Организиране на застъпнически кампании
Доброволчество	Водене на групови дискусии
Работа с медии	Работа с медии
Индивидуален заключителен материал	
План за действие за разрешаване на конкретен проблем, поставен от местната общност	