

Netværksfacilitering

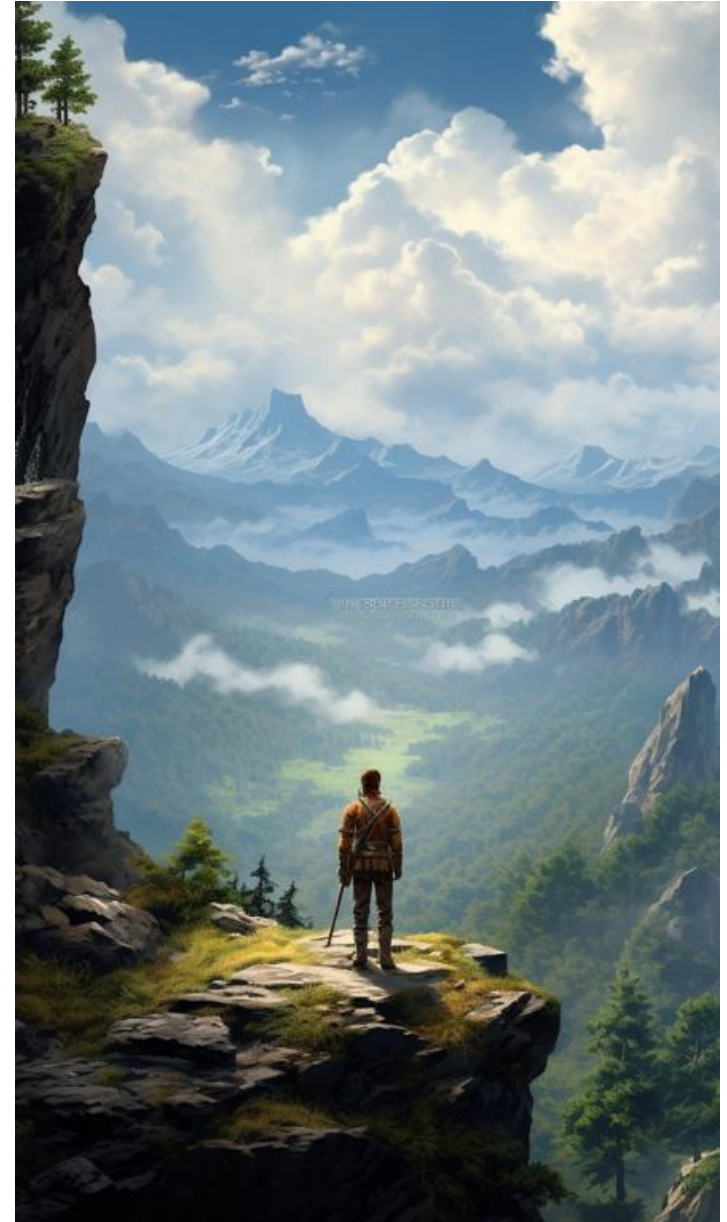


Enhed for Kvalitet og Modernisering
Tors 12.9.24 kl. 10-16
Ib Ravn, Ph.D., partner i FLOK
Lektor emeritus, DPU, Aarhus Univ.



2. Oversigt over slides

- 3-4 At facilitere netværk
- 5-6 Åbne ballet
- 7-12 Styre forsamlingen
- 13-14 Gruppearbejde
- 15-19 Videndelingsprocesser
- 20-13 Særlige udfordringer til facilitator





3. Netværk skal faciliteres

- **Klassisk netværksmøde:** Foredrag, diskussion i plenum, hænge ud, spise.
- Som facilitator skal man gennemføre processer, der lader deltagerne **komme på, møde** nye mennesker og **inspirere** hinanden
- Man inspireres fx af:
 - Hjælp til **mine konkrete udfordringer**
 - **Ting der lykkes** i mit arbejde. Stort læringspotentiale!
- Facilitere: **at gøre let**. Guide gruppen frem mod dens mål – Her: læring, kvalitetsudvikling, vedholdenhed.
- Facilitator styrer på mødets **form** (deltagerne ser primært **indhold**)
- Mere aktiv, støttende og **fokuserende rolle** end mødeleder, der lader ordet være frit og fromt håber, at alt forløber spontant velordnet og lærerigt.



4. Psykologiske behov og facilitering

- Selvbestemmelsesteorien (SDT): Mennesker har behov for **autonomi**, **kompetence** og **samhørighed** (Ryan & Deci, 2017; Ravn, 2021).
- Tilgodeses disse behov, øges motivation, trivsel, **læring** og **vedholdenhed**
- "Hvis jeg **ses og anerkendes** (aut.) synes jeg **kan noget** og **lærer noget interessant** (komp.) og er med i et **fællesskab** (samhø.) – så vil jeg gerne være her og gøre det, vi gør her" (= jeg er motiveret)
- At **facilitere** kan forstås som det at sikre, at en forsamlet gruppe menneskers **psykologiske behov dækkes**.





5. Facilitator byder velkommen og skaber tryghed

- **Sikre mødelokalet** i god tid: Udluftning. Lys. Varme. Oprydning. Projektor og teknik. Stole og borde står optimalt – så tæt på cirkel som muligt, evt. øer. Kaffe og vand. Indtag din centrale plads.
- **Hilse på** og **se** hver enkelt deltager, især evt. nye: giv hånd.
- **Sludre** med nogle af dem.
- Sørg for at **alle sidder**, før du starter, så vidt muligt.
- **Start til tiden** (max. 1 min over). Præcedens etableres her!
- 5-10% **kommer for sent**, hver gang – sådan er det bare.
- Sig evt. "Velkommen!" og hold inde 10 sek., mens de **skramler** på plads.
- **Generelt: At styre en forstyrrelse:** Hold inde. Kig naturligt, evt. let smilende på forstyrrelsen (hvisken, mobil, går ud). Når den er slut, begynd igen.



6. Den gode mødestart

1. **Med høj klar stemme:** "Velkommen til! Vi starter mødet!"
2. **Vent** 5-15 sek., til snakken dør ud. Gentag evt.
3. Først når du har alles **tavse 100% opmærksomhed**, siger du noget vigtigt – overordnet om dagen og os, der er her.
4. (Sådan får du **stilhed i lokalet**, også efter pauser osv.)
5. Hvis **nye deltagere:** Lad dem præsentere sig.
6. **Gennemgå programmet** – indhold, og ganske lidt om proces
7. "Er der nogen spørgsmål eller uklarheder **siden sidst?**" (helst ikke)
8. "Lad os **gå i gang** da!"



7. Inkluderende småprocesser – alternativer til plenum

- **Tavs refleksion** med noter, 2-3 min. Til eftertanke og nuancering.
- **Summe:** Parvist: 5-10 min. Trioer: 10-15 min. Fx efter oplæg.
- Variation: Snak til anden side. Ved et andet bord. Rejs jer og tag 5 skridt.
- **Runde:** Gerne i grupper, ikke i 20-40 personers plenum
- **Plukke:** Høre fra 4-7 stk. i plenum, ikke alle.
- **Take-aways:** Hvad tager du med dig fra i dag? Notere 3 min, dele med makker i 5 min, plukke i 3 min



8. Skab et trygt plenum

- Gyseren: **Ingen markerer**
- **Forebyg:** Forbered dem før plenum:
 - Tavs refleksion (2 min)
 - Dialog med sidemand (3-5 min)
 - Plenumtænker (1/2 min)
- Gentag uklart udsagn med deltagerens **egne ord** – og **anerkend** det.
- **Find noget klogt** i et hvert (ureflekteret) spørgsmål, og sig det højt.
- "Godt spørgsmål. Er der **en anden**, der vil give et bud på det?"
- "Jeg vil særligt gerne høre fra jer, der endnu ikke har **haft lejlighed** til at komme på." Kig venligt rundt og invitér dem, der kigger interesseret tilbage.





9. Styre markeringer i plenum

- Hvis kun **én (få) markerer**, igen og igen?
- **Markering** giver ikke **taleret**
- Vi er i et **læringsrum**, ikke et parlament.
- Se på hende (= anerkend at hun markerer), smil eller nik evt., og **vælg en anden**. Hun forstår.
- **Opdag** de meget-talende tidligt og styr dem.
- Hold ikke **talerliste**.
Tag dem, der skal høres.
(Forklar det evt. først)





10. At facilitere en andens oplæg, og diskussion derefter

- Du aftaler **længde** (fx 30 min) med oplægsholder Pia (+ resten)
- "Du holder dit oplæg og **jeg faciliterer diskussionen**, OK?"
- "Skal vi tillade enkelte opklarende **spørgsmål undervejs**, men større ting henviser jeg til bagefter, OK?"
- "Hvordan skal jeg **afbryde** dig, hvis du går over tid? Signal 5 og 1 min, OK?"
- **Introducér** Pia kort og generøst, med vægt på det, hun kan bidrage med.
- **Afslut** Pia til tiden (hvis hun ikke selv gøre det). Tak hende med én kort sætning og tag applaus.
- Hold værtsrollen og **facilitér interaktionen** med gruppen (næste dias) – hvis den ikke kører fint af sig selv (nøjs da med monitorere, indtil!)
- **Stands til tiden**, selv om der er flere spørgsmål. Tak Pia med applaus igen



11. At fokusere samtalen ved at afbryde

Anne taler om dagens emne A, men Bo kører ud ad tangent B.
Facilitator kan...

- **Afbryde Bo (midt i en sætning):** "Undskyld, Bo, men..."
- **Pege på B:** "Bo, det er et nyt emne, du har fat i, nemlig B"
- **Erindre om A:** "Bo, dét vi taler om, er jo A, og det vil sige.."
- **Anerkende B:** "Ja, B er også et vigtigt emne, men..."
- **Invitere tilbage til A:** "Bo, HAR du nogle ideer til A?"
- **Parkere B:** "Vi må tage B en anden gang. Tilbage til A."
- **Afslutte Bo:** "Tak, Bo! Er der andre, der har noget til A?"





12. En meget frembusende deltager

- Erkend, at der altid kan være deltagere, der har **meget på hjerte**
- **Vedkommende er ikke uopdragen**, men har brug for din hjælp til at holde sig inden for rammerne. Vis ham hvordan man gør.
- **Bevar roen.** Lad ham hellere beholde ordet et ½ minut for længe, end at du mister fatningen.
- **Tal professionelt**, dvs. venligt og sagligt, men med større eftertryk
- **Hæv ikke stemmen.**
- Hvis han ikke lader sig afbryde, så **tal roligt og sagligt hen over ham, dvs. i munden på ham**, til han giver op – hvorefter du kan give ordet videre.

13. Gruppearbejde



- **Tæl de tilstedeværende** ind i 4-pers. grupper tilfældigt. Gå runde og peg tydeligt på folk:
- "Kig på mig alle sammen! **1-2-3-4-5-6**, 1-2-3-4-5-6" osv. 1'erne er sammen, 2'erne er sammen osv."
- Giv evt. hver gruppe **et ark med en opskrift**. Fx:
 1. Tavs refleksion over emne X. (2 min)
 2. Runde, hvor alle fortæller hvad I skrev (5-10 min).
 3. Fri snak (hjælp alle bidrage ca. ligeligt) (20 min)
 - 4- Take-aways / Hvem melder ind i plenum?" (2 min)
- **Væg facilitator i gruppen**. Det må gerne være den samme som sidst. Den der har lyst (mindst ulyst), gør det.



14. En facilitator til hver gruppe

- **Facilitator** er tidholder og hjælper, ikke leder.
- Hun sørger for **I når**, hvad I ønsker at nå
- Hun sikrer, at **alle kommer på**, nogenlunde ligeligt
- Hun hjælper med at holde **samtalerne i gruppen** fokuserede
- Hun må gerne **bryde høfligt ind** i lange indlæg eller snakke, der går i ring.
- Hun kan igangsætte **andre processer**: Tavs refleksion, summepar, runde, takeaways.
- Hun sikrer at **nogen har noget at melde ind** i plenum med til sidst





15. Videndeling: Øg relevansen vha. facilitering

- Almindelig antagelse: "Når jeg siger det, jeg ved, til dig, så ved du det også"
- Det er **videndelingsillusionen**. Fordi den lyttende filtrerer 90% fra og fortolker/fordrejer resten.
- Gør videndelingen **modtagerstyret**: Deltagerne skal på og tale om deres udfordringer.
- Man lytter gerne til input, når den ligger i ens "**nærmeste udviklingszone**" (Vygotsky)





16. Historier med kvittering

- Giv deltagerne 3-4 minutter i stilhed: "Kom i tanke om to episoder eller forløb, hvor du gjorde noget, der var godt – og som du kan fortælle om til en fremmed på fem minutter."
- Op og stå. Find en "**fremmed**". I to er A og B
- A **fortæller** sin historie nr. 1 (5 min)
- B **kvitterer** ved at pege på en ting, der inspirerede hende (1 min)
- **Byt** roller og gentag (5+1 min)
- Find **ny makker** og **gentag** med historie nr. 2 (5+1, 5+1 min)



17. To gratis konsulenter

A har en professionel udfordring, som B og C bistår med – på en halv time (3 x 10 min) efter flg. opskrift (en espresso-udgave af "det reflekterende team", + anerkendelse). B er tidholder.

- 1. A fortæller om sin udfordring.** Evt. med enkelte uddybende spørgsmål fra B og C
- 2. B og C anerkender** det vigtige & spændende i A's udfordring.
De giver derpå gode råd til A, henvendt til hinanden i 3. person.
A kigger ned/bort og noterer det, hun kan bruge.
- 3. A kommer på og nævner det, hun kan bruge** – og lader resten ligge ukommenteret. VIGTIGT!
B og C hjælper nu med det, A har brug for – evt. blot tavs opmærksomhed



18. Knastbehandling

1. **Facilitator inviterer deltager** med udfordring (knast) til at komme på (evt. efter 2 minutters tavs refleksion)
2. **Lise melder sig og fortæller** om sin knast, et par minutter. Facilitator giver plads til et par opklarende spørgsmål.
3. Så tier Lise og **de øvrige byder ind med ideer** – henvendt til facilitator, så Lise ikke skal præstere en grimasse, der kan passe
4. Lise kommenterer eller afviser ikke. **Hun kigger tavst ned** og tænker frit. Hun noterer tavst de (sikkert få) ting, hun kan bruge
5. Når der ikke er flere input, siger Lise "Tak!". **Hun kommenterer ikke nogens ideer** (for ikke at give karakterer eller afvisninger). Hun opsøger evt. gode ideers ophavspersoner efter mødet.



19. Stjernestunder

1. **Facilitator inviterer deltager**

på: Hvem har noget der gik godt, som de selv havde hovedansvaret for? (evt. efter 2 minutters tavs refleksion)

2. **Karl melder sig og fortæller** om hvad der gik godt for ham (2 min). Der gives plads til et par opklarende spørgsmål.

3. Så tier Karl og de øvrige byder ind med det, der **inspirerede dem i Karls historie**. Hvad synes de, Karl gjorde godt, og hvorfor var det godt? Det henvendes til facilitator, så Karl får ro.

4. Facilitator lader Karl sige **"Tak for feedback"** og kun det – ingen yderligere kommentarer.





20. Hvis deltagere ventilerer problemer: Håndtering

- Efter **to-tre ventileringer** (deltagere der beklager sig over noget), og det tyder på at blive ved:
- "Okay, skal vi lige få de **problemer på bordet**? Hvad siger I til at fortælle hinanden parvist om de udfordringer og problemer, der er? Så samler vi op på dem i plenum bagefter?"
- De taler **parvist** 5-10 min.
- Plenum **plukke**: "Lad os høre, hvad I har"
- "Skal der **gøres noget ved** de ting? Hvem kan rykke på dem?"
- "**Jeg kan prøve** at gøre noget ved A og B, men C, D, E og F kan jeg ikke"
- "Jeg beklager, at **sådan er vilkårene** nok. Er I OK med at vi fortsætter?"



21. Håndtering af indvendinger mod ens facilitering

- Har du etableret din omsorgsfulde værtsrolle og faciliterer du venligt, inkluderende og effektivt, kommer der typisk **ikke** indvendinger.
- **Facilitér** (fx "Værsgo, Anne"), udsted **anmodninger** ("Lad os nu...") og sæt processer i gang med **inviterende spørgsmål** ("Må jeg bede jer finde en makker...") som om deltagerne selvfølgelig er med på den.
- Kommer der en indvending mod din facilitering, så **lyt grundigt** til den.
- Evt. træder medfacilitator ind og **overtager** interaktionen.
- **Afvis de fleste indvendinger** ved at holde fast på det, du var i gang med. Begrund evt. igen kort eller lidt tydeligere, med fast stemme.
- En sjælden gang **accepterer** du indvendingen og gør det, deltageren ønsker – fordi det er en god ide.

22. Hvordan få valgt en netværkskoordinator?

- Meldt sig **på forhånd?** Tag kontakt med dem før start: "Herligt du vil!"
- **Nævn i indledningen** at koordinator (evt. to) skal findes i dag. "Tal med mig i pausen, hvis du overvejer det."
- **Spørg direkte** en egnet person i pausen: "Du virker stærk. Vil du ikke?"
- Hvis ingen har meldt sig, så **hør efter pausen**. Brug et par minutter: "Overvejer nogen det?? Nej? Om trekvarter spørger jeg igen"
- "Hvis **I er to** om det, vil nogen være en af de to? Evt. en hoved- og bi-"
- **Lad hvert bord** tale sammen 5 min. "Peg på én I synes ville være god!"
- Hør om der er nogen, der vil melde sig "**på betingelse af** at..." Måske kan betingelsen let imødekommes.
- **Ikke moralisere** eller appellere til dårlig samvittighed. Bliv ved med at invitere nogen til at træde frem på fællesskabets vegne.
- Spørg evt.: "Hvordan vil I **vise jeres taknemmelighed** og glæde over for den person, der påtager sig rollen? Kram, kage, længe-leve!, hvad?"



23. Jeres interne debriefing efter opstartmøder

- Identificér 4-8 ting **der gik godt** i dag
- **Hvem af de andre** gjorde hvad, for at hver af de ting skete?
- 3-6 ting der bør gå **bedre næste gang**
- **Hvad kan vi gøre** i hvert tilfælde for, at det kommer til at gå bedre?

