



---

REGIONAL LEARNING COMMUNITIES & FACILITATORS  
**When We Share, We Win**

# Handbok för utbildare

Project Number 2019-1-AT-01-KA201-051480



# ***"När vi delar, vinner vi"***

© ReLeCoFa Regional Learning Communities and Facilitators 2022

[www.communities4learning.eu](http://www.communities4learning.eu).

*Europeiska Kommissionens stöd åt framställningen av detta dokument utgör inte ett godkännande av dess innehåll, vilket endast återspeglar upphovsmännens åsikter, och Kommissionen kan inte hållas ansvarigt för någon användning av informationen i det.*

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

---

<b>Introduktion</b> .....	<b>4</b>
Läroplanens struktur .....	4
Strukturen i handboken för utbildare.....	5
<b>Allmänna aspekter</b> .....	<b>6</b>
Förberedelser före genomförandet: .....	6
1. Ledarens förberedelser för att leda kursen - ange riktningen. ....	6
2. Förberedelser för betong.....	8
Planering för deltagande och medskapande: .....	8
Arbete efter genomförandet: .....	10
<b>E-lärande</b> .....	<b>12</b>
Förberedelser före genomförandet: .....	12
<b>Verkstad</b> .....	<b>16</b>
Förberedelser före genomförandet: .....	16
Att tänka på under genomförandet: .....	19
Att tänka på efter genomförandet: .....	20
<b>Projektet: Regionala lärandegrupper och facilitatorer</b> .....	<b>21</b>
Om projektet .....	21
Projektgruppen .....	21

# Introduktion

---

Den här handboken är ett komplement till läroplanen för lärandegemenskapsledare och syftar till att göra det lättare för ledaren att använda och genomföra läroplanen. Handboken Train-the-Trainer ger facilitatorn förslag till genomförande och konkreta metodförslag för att uppnå de lärandemål som beskrivs i läroplanen.

## Läroplanens struktur

Läroplanen för facilitatorer av lärandegrupper strävar efter att ge facilitatorer, t.ex. lärare och andra utbildningsaktörer, möjlighet att ta initiativ till och leda lärandegrupper. Läroplanen är utvecklad på grundval av en katalog över de kompetenser och färdigheter som behövs för en facilitator i samband med nätverks- och inlärningsprocesser, både i analoga och digitala miljöer.

Läroplanen är metodiskt uppbyggd som ett koncept för blandad inläring. Kursen är uppdelad i två delar (fas 1 och fas 2) som var och en består av två olika moduler (e-learning och workshop). Varje modul innehåller 5 innehållsenheter (CU). För varje innehållsenhet formuleras ett övergripande lärandemål, som i sin tur delas upp i fem fina lärandemål. Dessa mål är formulerade för att deltagaren ska kunna nå och arbeta med innehållet på olika nivåer: att förstå, förklara och reflektera.

Totalt omfattar läroplanen 100 undervisningstimmar. Dessa är jämnt fördelade mellan de fyra modulerna (25 h/modul) och de 20 innehållsenheterna (5 h/CU). Detta innebär att varje övergripande lärandemål omfattar ungefär 1 timme. I modulerna för e-lärande genomför deltagarna en digital kurs som bygger på individuella studier och reflektioner samt dialoger med andra kursdeltagare. Varje e-utbildningsmodul följs av en fysisk workshop (cirka 5 dagar) där deltagarna får möjlighet att interagera ansikte mot ansikte med de andra kursdeltagarna.

För alla innehållsenheter finns det ett läromedel som innehåller teoretiska uppgifter, praktiska exempel, illustrationer och/eller animationer samt frågor om självreflektion och självtestning. I de enheter som är kopplade till workshoparna finns det också förslag på övningar och dialoger i presentationerna som kan användas. Observera att dessa måste anpassas till det specifika sammanhanget.

## Strukturen i handboken för utbildare

Handboken för utbildning av utbildare är strukturerad på ett sätt som är avsett att vägleda vägledaren i genomförandet av läroplanen. För det första är den uppdelad i tre övergripande delar som bygger på läroplanens struktur; vad som är viktigt att tänka på i allmänhet i förhållande till kursen som helhet, viktiga frågor i förhållande till e-lärandemodulerna och viktiga frågor i förhållande till workshoparna. Den första delen, Allmänna aspekter, är uppdelad i tre rubriker som är kopplade till olika stadier av förberedelserna: före, under och efter genomförandet. Delarna om e-lärande och workshop innehåller specifika aspekter som är viktiga att tänka på som handledare.

För att genomförandet av läroplanen ska bli framgångsrikt finns det vissa aspekter som måste beaktas när man använder Train-the-Trainer-manualen.

För det första ska de olika delarna av läroplanen betraktas som delar av en process, snarare än som separata delar av innehållet. Detta innebär att förmedlaren och deltagarna är en del av en inlärningsprocess som bygger på en relation, och att denna relation förändras under kursens gång. Därför är det nödvändigt att facilitatorn anpassar ett formativt tankesätt i förhållande till innehållet för att kunna kalibrera och justera materialet på ett sätt som matchar deltagarnas inlärningsprocess.

För det andra är avsikten med Train-the-Trainer-manualen att "leva som man lär". Detta innebär att med tanke på att kursens fokus är att leda och delta i nätverk och att bygga upp lärandegemenskaper, måste detta nödvändigtvis också vara en modell för genomförandet av läroplanen. De aktiviteter som föreslås i handboken är en del av denna modell - att lyssna, reflektera, läsa, prova och delta i dialoger är alla nödvändiga delar för att skapa en känsla av aktivt och meningsfullt deltagande.

För det tredje är läroplanen visserligen uppdelad i olika moduler, men de är delar av en helhet som interagerar med varandra. Det är viktigt att facilitatorn gör det möjligt för deltagarna att uppleva detta samspel. Det som görs och förstås i e-learningmodulen formar det som kan göras i den följande workshopen. Samtidigt måste lärdomar som dragits av dialoger och praktiska övningar under workshopen tas med i den efterföljande e-learningmodulen.

## Allmänna aspekter

---

I det här avsnittet beskrivs aspekter som är viktiga att ta hänsyn till när det gäller kursen som helhet, både när det gäller e-lärandemoduler och workshops. Det handlar om förberedelser före och efter en kurs eller ett sammanträde, men också om aspekter som ledaren måste planera för att skapa förutsättningar för en samskapande kurs mellan deltagarna.

### Förberedelser före genomförandet:

1. Ledarens förberedelser för att leda kursen - ange riktningen.

#### **Bekanta dig med läroplanen, innehållsenheterna och de respektive lärandemålen.**

Kursplanen och målen hjälper dig som ledare att hitta en riktning och ett relevant innehåll i din planering. Den utgör också grunden för de förväntningar som deltagarna kan ha. Därför är det viktigt att ledaren är väl förtrogen med kursplanen och målen och att de olika delarna av kursen planeras utifrån dessa. Ledaren måste vara säker på innehåll och mål för varje del men också förstå på vilket sätt de olika delarna bidrar till en helhet. Med den bilden i åtanke kan du koppla ihop delarna och hjälpa till att skapa en röd tråd och ett sammanhang för kursdeltagarna.

#### **Planera aktiviteter och uppgifter - hur når vi målen?**

Som kursledare måste du planera hur deltagarna ska kunna nå de mål som satts upp för de olika delarna av utbildningen. Därför är den största arbetsinsatsen på sätt och vis gjord innan kursen börjar. Detta arbete kan bäst beskrivas som bakåtriktad planering där du alltid måste utgå från målen. Det innebär att man i ett första steg måste fundera på vad varje deltagare ska ha gjort eller lärt sig i slutet av kursen, och i ett andra steg fundera på vilka aktiviteter som måste erbjudas för att man ska kunna nå dit. Utifrån din pedagogiska repertoar som ledare och dina tidigare erfarenheter väljer du aktiviteter som bidrar till att närma sig målen på olika sätt.

#### **Personligt mästerskap som en strategi**

Den här kursen handlar om att utveckla din förmåga som facilitator. För att se sin egen utveckling i detta lärande och kunna reflektera över den används idéer från ett personligt mästerskap (Senge, 1990, 2006). Personligt mästerskap handlar om att göra medvetna val för att öka sin förmåga att

bemästra olika situationer. Utifrån kursens allmänna beskrivningar definierar deltagarna sina egna utvecklingsmål. Detta gör att deltagarna får en personlig koppling till kursen och dess innehåll. För att kunna se sin egen utveckling krävs det att deltagarna formulerar sin "nuvarande position" i början av kursen (se CU1 LH3). I förhållande till den beskrivningen kan deltagarna sedan återvända till sin utgångspunkt under kursens gång och reflektera över sitt lärande. Deltagarna kan också utbyta tankar om sina respektive inlärningsprocesser. I slutet av kursen, i CU20, återvänder alla deltagare till sina formulerade utgångspunkter och kan förhoppningsvis se att de nu befinner sig i en ny "nuvarande position" och är en del av en lärandeprocess som innebär nya sätt att tänka och göra i rollen som facilitator. Som kursledare är det därför viktigt att förstå vikten av "personligt mästerskap" och skapa tid för deltagarna att formulera sin egen utveckling både individuellt och i grupp. Personligt mästerskap omfattar mer än kunskaper och färdigheter, även om dessa är en nödvändig grund.

### **Skapa goda relationer**

Som ledare är det en viktig uppgift att skapa förtroende bland deltagarna genom att medvetet bygga upp goda relationer. Ett sätt att göra detta är att lära sig deltagarnas namn. För en deltagare gör det att bli nämnd vid namn i början av en kurs att man känner sig inkluderad och att man är en del av gruppen. Om ledaren är tillgänglig en stund före eller efter en aktivitet har både du och deltagarna möjlighet att lära känna varandra på ett mer personligt plan, vilket också kan bidra till att bygga goda relationer. På samma sätt kan du som ledare ha strategier för att deltagarna ska lära känna varandra. Detta kan ske genom olika typer av presentationsövningar där deltagarna uppmuntras att berätta något om vem de är eller något om sin yrkesroll. Det relationella arbetet bygger upp en trygghet och en känsla av tillhörighet i gruppen vilket är viktigt för att deltagarna ska kunna bidra och våga dela med sig av tankar och personliga erfarenheter.

### **En lärande ledare**

Ledarens roll i en grupp kan ta sig många olika uttryck. I en kurs som denna, där det primära syftet är att främja lärandet, är det framgångsrikt att ta sig in i rollen som ledare för lärandet. Detta innebär att ledaren inte leder kursen för att han eller hon är expert på kursinnehållet utan för att ledaren har goda förmågor i att planera och leda lärandemöten. Skillnaden mellan en expertledare och en lärandeledare är att man inte har alla svar, utan söker svaren tillsammans med sina deltagare. En ledare som lär sig tillsammans med deltagarna kommer att kunna bidra till ett sammanhang där alla arbetar tillsammans mot lärande.

## 2. Förberedelser för betong

### **Skicka en inbjudan med information om kursen**

En viktig uppgift för en kursledare är att skapa klarhet för deltagarna innan de går in i olika aktiviteter. En skriftlig inbjudan är ett bra sätt att samla in viktig information inför en gemensam aktivitet. En inbjudan kan med fördel innehålla både praktisk information och information om mötets innehåll samt information om deltagarnas förväntningar. Praktisk information kan handla om tid och plats för mötet, men också riktlinjer om huruvida du som deltagare kan behöva ta med dig en dator eller annat material. Informationen om innehållet i aktiviteten/mötet kan med fördel formuleras i korta ord, t.ex. i punktform. Genom att vara tydlig med innehållet kan kursledaren skapa rätt förväntningar hos deltagarna inför ett möte. Som deltagare är det också tryggt att på förhand veta vilka förväntningar man har på mig som deltagare. Det kan handla om information om huruvida deltagarna bör ha förberett något i förväg eller om de förväntas bidra under mötet, till exempel i olika dialoger eller andra aktiviteter.

### **Skapa uppgifter som du kan prova mellan mötena**

Det finns en fördel med att koppla kursinnehållet till deltagarnas vardagspraktik. Detta kan innebära att man får i uppgift att pröva en del av innehållet i sin egen praktik mellan de olika kurstillfällena. Det blir en viktig inlärningsstrategi där deltagarna kan pröva kursens innehåll på olika sätt och sedan få möjlighet att reflektera över det tillsammans med de andra deltagarna. Den här typen av uppgifter kräver förutseende och eftersom de utförs individuellt utanför den egentliga utbildningen är behovet av tydlig och väl kommunicerad information särskilt viktigt. Med fördel informerar kursledaren muntligt om en sådan uppgift under kursen för att ge utrymme för att reda ut eventuella frågor, men kompletterar också detta med en skriftlig information som deltagarna kan ta del av när de är på egen hand. Om du som kursledare i förväg vet att det kommer att finnas flera sådana här uppgifter under en kurs kan det vara klokt att informera om detta från början och sedan, i samband med varje tillfälle, vara mer noggrann med detaljerna för varje uppgift.

### *Planering för deltagande och medskapande:*

### **Skapa en förståelse för helheten och en gemensam nämnare.**



Som ledare har du fördelen att du känner till och äger helheten och de enskilda delarna av kursen. Denna övergripande förståelse är också viktig för deltagarna. Om deltagarna får hjälp att förstå till exempel syftet med olika aktiviteter eller hur olika delar hänger ihop och bygger på varandra, ökar ofta både motivationen och deltagandet. Detta är en viktig uppgift för ledaren. Därför måste du planera olika steg som klargör hur de olika delarna hänger ihop. Ett enkelt sätt att göra detta är att börja en ny del genom att först ge lite feedback om deltagarnas utveckling eller bidrag i en tidigare del. Ett annat alternativ är att låta gruppen sammanfatta de viktigaste aspekterna i slutet av en session och sedan lyfta fram denna sammanfattning i inledningen till nästa del.

### **Skapa situationer där deltagarna är aktivt involverade i sitt lärande.**

En återkommande fråga i den här kursen är att kursledaren måste skapa situationer som gör deltagarna aktiva. Enkelt uttryckt handlar det om att skapa förutsättningar för att deltagarna ska kunna göra en del av informationen eller innehållet till sin egen kunskap. Det räcker sällan att höra någon berätta något för att man ska lära sig något nytt. Du måste på något sätt bearbeta informationen och relatera den till dina tidigare kunskaper och erfarenheter. En individuell reflektion eller en dialog med andra om ett innehåll kan bidra till att deltagaren kan göra kunskapen till sin egen. Ett annat sätt kan vara att skapa någon form av aktivitet med anknytning till det nya innehållet. Genom att ställa frågor om skillnader "tvingas" deltagarna att tänka ett steg längre och formulera sig på ett annat sätt. Ett sätt att göra detta är att kursledaren ber deltagarna att rangordna innehållet i termer av vad som uppfattas som mer eller mindre viktigt. Om möjligt kan en sådan rangordning göras som en praktisk övning, t.ex. genom att deltagarna sorterar papperslappar med olika begrepp relaterade till innehållet. Det är viktigt att påpeka att detta inte handlar om att hitta "rätt svar" eller att det är någon form av tävling, utan bara ett sätt att aktivt ta ställning och motivera sina val.

### **Ge tid för metareflektion**

För att skapa en bra utbildning tillsammans med en grupp deltagare är det värdefullt att ge gruppen tid att tänka på vad de har gjort tillsammans, till exempel genom en dialog. En metareflektion hjälper gruppen att skapa en distans till aktiviteten och att reflektera över den tillsammans. Syftet och målet med metareflektionen är att synliggöra gruppens styrkor och möjliga utvecklingsområden när det gäller medskapande för att ständigt förbättra deras gemensamma arbete.

### **Plan för utvärdering**

Som ledare har du planerat ett innehåll som på olika sätt kommer att bidra till att deltagarna närmar sig kursplanens mål. För att vara formativ i tillvägagångssättet om det visar sig att de planerade delarna inte bidrar på önskat sätt behöver du hitta former för att följa upp arbetet på olika sätt successivt och i mindre delar längs vägen. Detta kan göras på många olika sätt och i olika delar av processen. Ett exempel på en utvärdering som kan göras kontinuerligt i utbildningen är att ledaren efter en aktivitet där deltagarna fört dialoger i smågrupper samlar in någon form av feedback i hela gruppen. Detta ger ledaren en uppfattning om huruvida dialogen har bidragit på ett önskvärt sätt och kan utifrån detta fatta ett beslut om huruvida det är okej att fortsätta enligt planen eller om man behöver ta ett steg tillbaka och ytterligare förtydliga vissa delar av innehållet. Ledaren måste också planera för en utvärdering i ett längre perspektiv. Ett sätt att utvärdera en hel dag, en vecka eller en hel utbildning är att be deltagarna formulera "Två stjärnor och en önskan". Det innebär att varje deltagare väljer två saker som de har upplevt positivt, men också en sak som de tycker har möjlighet att utvecklas ytterligare. Principen att hålla svaret i två delar positivt och en del utveckling upplevs ofta som bra för både givaren och mottagaren. Att lägga tonvikten på det som fungerar bidrar till en god känsla där deltagarna kan finna energi att utveckla andra delar. Att formulera klagomål och det som deltagaren inte har varit så nöjd med som en önskan eller ett möjligt utvecklingsområde gör svaret användbart för mottagaren.

### Arbete efter genomförandet:

#### **Gör uppföljningar och utvärderingar.**

En av fördelarna med att leda en kurs som genomförs i flera olika steg och vid flera olika tillfällen är att du som ledare kan utnyttja möjligheten att vara formativ, dvs. utvärdera successivt och använda resultatet för att forma och omforma framtida delar i linje med kursens mål. Detta innebär att ledaren måste sammanställa och analysera de uppgifter och den feedback som samlats in i tidigare avsnitt. Utifrån resultatet kan ledaren sedan besluta om innehåll och form för framtida aktiviteter. Det är alltid viktigt att behålla deltagarperspektivet och det kan komplettera ledarens perspektiv.

#### **Ge återkoppling till deltagarna**

En kurs är på sätt och vis ett samarbete mellan kursledaren och deltagarna, kursen skapas tillsammans utifrån deltagarnas olika roller. För att förtydliga detta samarbete kan feedback vara ett användbart verktyg. Det innebär att kursledaren delar information om sin utvärdering med deltagarna. Deltagarna

får veta något om vad utvärderingen visar och på vilket sätt den kommer att vara viktig för ert gemensamma arbete framöver. Sådan återkoppling kan ske före eller som en del av nästa session. Det är värt att notera att deltagarna i en e-learningdel kan behöva mer information i återkopplingen eftersom den blir viktig för känslan av deltagande i ett digitalt sammanhang som till stor del bygger på individuellt arbete.

### **Skapa ett delat minne genom dokumentation**

Dokumentation av olika slag är viktig både för dig som ledare och för dina deltagare. Ledaren måste ta ställning till vad som är relevant att dokumentera och på vilket sätt. Ett enkelt sätt är att ledaren delar med sig av den powerpointpresentation som användes vid ett kurstillfälle. Detta kan fungera som ett gemensamt minne för alla deltagare. På samma sätt kan ledaren sammanställa utvalda delar av innehåll som gruppen skapar tillsammans för att göra det tillgängligt för alla, till exempel genom att fotografera en tankekarta eller sammanfatta de viktigaste punkterna från en gemensam dialog skriftligt.

## E-lärande

---

I detta stycke beskrivs aspekter som är viktiga att ta hänsyn till när det gäller de delar av kursen som genomförs i form av e-lärande. Deltagarna genomför denna del av utbildningen på egen hand och interaktionen med andra deltagare sker huvudsakligen asynkront. Typiskt innehåll i de digitala delarna är läsning av relevant material, skriftliga reflektioner, kortare inspirationsfilmer, skriftlig interaktion med andra deltagare och uppgifter att pröva i den egna professionella vardagen.

### Förberedelser före genomförandet:

#### **Skapa tydliga instruktioner som är självinstruerande**

En grundförutsättning för att genomföra e-lärandelen är att det finns en tillförlitlig digital arena som deltagarna har tillgång till. När detta väl är på plats är kursledarens utmaning att skapa tydliga instruktioner så att alla deltagare förstår vad som förväntas av dem och vet vad de ska göra. Att förmedla rätt mängd information är en känslig balansakt. Alltför korta förklaringar bidrar inte till deltagarnas förståelse, men det finns också ett problem med att ge för långa förklaringar där läsaren går vilse. Grundregeln är KISS, Keep It Simple Stupid. Det är alltid önskvärt att instruktioner testas på andra människor innan de publiceras. Det är svårt för någon som redan vet vad som avses att avgöra svårighetsgraden på en skriftlig instruktion. Feedback från en testperson kan hjälpa kursledaren att tjäna mycket tid i nästa steg.

#### **Förmedla syftet med olika aktiviteter.**

Förutom att deltagarna måste förstå vad de ska göra måste de också ha en uppfattning om varför det ska göras. Därför måste kursledaren ge korta beskrivningar av syftet med varje del av kursen. För detta arbete är kursplanen med dess uttalade lärandemål till stor hjälp. Deltagarna bör också förstå något om kursens progression. När de ges möjlighet att se mönster i kursen ("den röda tråden") skapas en förståelse för helheten i stället för känslan av "bara den ena jävla saken efter den andra". När deltagarna förstår de underliggande målen och kursen som helhet stärks motivationen för och förtroendet för kursens utformning. Detta skapar goda förutsättningar för inläring.

#### **Skapa en känsla av sammanhang - SOC**

En utmaning under e-learningmodulerna kan vara att deltagarna känner sig isolerade. Det är därför viktigt att aktivt planera för att skapa en känsla av sammanhang mellan deltagarna - en känsla av att vara en del av en helhet. Detta kan göras på många sätt, t.ex. genom att utforma en grafisk ram som bidrar till igenkänning och med återkommande uppgifter för att ge och ta emot feedback. Kanske viktigast av allt är att deltagarna måste tilltalas personligen och få möjlighet att presentera sig själva och lära känna varandra under den första e-learningmodulen. I den andra e-utbildningsmodulen är det viktigt att upprätthålla och bygga vidare på de relationella band som skapats under den första e-utbildningen och workshopmodulen. För kurser i allmänhet är innehåll, form och relationer viktiga delar. När man utformar en digital kurs lägger man ofta för mycket fokus på innehållet. Det är dock genom formen och utvecklingen av goda relationer som en kurs blir något mer än bara ett individuellt lärande.

### **Planera för lämpliga digitala verktyg för interaktion och deltagande.**

Idag finns det många digitala verktyg på marknaden som är gratis och som syftar till att skapa interaktion och deltagande. När man väljer digitala verktyg är det viktigt att tänka på att deltagarna inte nödvändigtvis kommer att utföra samma uppgifter samtidigt. Därför måste kursledaren se till att interaktion möjliggörs oavsett när deltagarna introduceras till och använder det digitala verktyget. Den största utmaningen är förmodligen när den första deltagaren går in i ett digitalt verktyg, eftersom det är svårt att känna delaktighet på egen hand. Därför behöver kursledaren se till att det finns uppgifter som förberetts i förväg, t.ex. textutdrag som ska läsas och reflekteras över. Denna förberedelse kan också vara ett sätt för kursledaren att sätta tonen för de olika interaktionerna.

Andra frågor som måste beaktas är t.ex. vilket ansvar kursledaren ska ta för det innehåll som publiceras i det digitala verktyget och hur ofta kursledaren ska delta i den digitala dialogen. Dessa utmaningar bör dock inte begränsa användningen av digitala verktyg eftersom de är en fantastisk möjlighet att skapa delaktighet och möjlighet att lära av varandra.

### **Skapa adekvata och rimliga uppgifter där deltagarna kan öva på teoretisk input.**

Det är lätt för kursledare att bli ambitiösa och i största välmening skapa omfattande uppgifter för kursdeltagarna. Därför är det viktigt att beakta tidsramarna för kursplanen och skapa uppgifter utifrån dessa. Det måste finnas tid för deltagaren att förstå vad som ska göras, att planera och utföra och att reflektera. Detta är särskilt viktigt i samband med de delar av kursen då deltagaren får i uppgift att pröva nyvunna teoretiska insikter i praktiken. För att dessa uppgifter ska uppfattas som inspirerande

och meningsfulla krävs det att de inte är alltför omfattande och att de är genomförbara även om deltagarna ingår i vitt skilda praktiker. Att kunna "ta vägen via praktiken" är fördelaktigt inte bara när man utför en uppgift utan också när deltagarna får möjlighet att träffas i en efterföljande workshop där de kan dela med sig av konkreta erfarenheter. Sammanfattningsvis är möjligheten att praktisera teoretisk input viktig för kursen som helhet och kräver därför ett extra ansvar av kursledaren för att se till att dessa uppgifter blir möjliga att genomföra.

### **Planera för variation**

I alla utbildningssammanhang är det viktigt att skapa en form som kännetecknas av variation, t.ex. mellan läsning och skrivning, lyssnande och samtal, individuellt arbete och arbete i grupp eller mellan digitala och analoga miljöer. Detta måste beaktas, inte minst i e-learningmoduler där det finns en överhängande risk att lärandet upplevs som monotont och tråkigt i stället för kreativt och inspirerande. Kursledaren måste därför se till att variation erbjuds både i förhållande till varje innehållsenhet och till e-learningmodulen som helhet. Att planera för variation i en digital miljö är alltså ett designarbete där kursledaren måste byta fokus mellan delar och helhet. Variation är naturligtvis inget egenvärde i sig, men för att deltagarna ska kunna förstå och använda innehållet i en kurs och utveckla nya förmågor krävs variation både i förhållande till innehållet och till formerna för genomförandet. Nyckeln är, som tidigare skrivits i denna handbok, att variera fokus för uppmärksamheten. För att använda en metafor är det först när menyn för de kommande veckorna planeras som kocken inser att balansen mellan kött och fisk måste justeras.

### **Skapa en koppling mellan moduler**

Modulerna för e-lärande är i sig själva viktiga för deltagarnas lärande och utveckling. Samtidigt är det viktigt att deltagarna ser det samband som finns mellan e-lärandet och workshopmodulerna. Det som görs i den första e-utbildningsmodulen är en förutsättning för vad som är möjligt att göra under den efterföljande workshopen. Samtidigt ingår lärdomar från dialoger och praktiska övningar under den första workshopmodulen i den följande e-lärandemodulen.

Även när det gäller att skapa goda relationer är det viktigt att använda kopplingen mellan de olika modulerna. När deltagarna möts under workshopen finns det redan etablerade relationer och en gemensam förförståelse, vilket kommer att gynna genomförandet. På samma sätt, med stärkta relationer i de personliga mötena under workshopen, skapas nya dimensioner och möjligheter för integrering under e-lärandet. Kursledaren kan använda denna interaktion för att stärka motivationen

hos individen och gruppen. "Vad roligt det kommer att bli att träffa varandra på workshopen efter att ha läst de andra deltagarnas reflektioner eller deltagit i självinspelade videor" och "Vad trevligt det kommer att bli att komma hem från workshopen och i lugn och ro få reflektera och pröva kursens innehåll i min egen praktik". "

## Verkstad

---

I denna punkt beskrivs aspekter som är viktiga att ta hänsyn till när det gäller de delar av kursen som genomförs i form av workshops. Dessa delar genomförs på en fysisk plats där ledaren och deltagarna träffas. Att mötas fysiskt innefattar många möjligheter som inte finns i e-learningdelarna. Därför är det viktigt att beakta dessa möjligheter och dra nytta av dem. Känslan bland deltagarna bör vara att det fysiska mötet ger möjlighet till nya aktiviteter och insikter som inte skulle ha varit möjliga att genomföra individuellt hemma. En fördel med workshoparna är att kommunikationen sker synkront. Därför är det viktigt att prioritera dialog och interaktion. Det är också lättare för ledaren att få en känsla för gruppen och anpassa innehåll och form utifrån deltagarnas behov. Ledaren utför en balansakt mellan att följa en bra plan och anpassa sig till deltagarnas situation. Därför bör workshopen präglas av ett följsamt och formativt ledarskap.

Det är också viktigt att se workshopen som en del av en större kurs. Workshopen bör bygga på och dra nytta av det som gjorts under den föregående e-learningdelen. Den första workshopen bör också tydligt leda till den efterföljande delen av e-learning.

### Förberedelser före genomförandet:

#### **Planera för deltagande och variation**

Som tidigare nämnts är det viktigt att dialogen spelar en central roll under workshopen. Med hjälp av olika former av samtal kan ledaren bidra till att skapa ett demokratiskt samtal där alla har möjlighet att bidra till dialogerna. En fast samtalsform fördelar till exempel talutrymmet mellan deltagarna i gruppen. Det är vanligt att en workshop blir alltför informationstät. Kanske känner du igen känslan "Det finns så mycket viktiga saker som jag vill ta med". Om deltagarna ska få möjlighet att omsätta innehållet i lärande krävs återkommande dialoger. Dialogerna kan vara öppna men bör styras av det önskade syftet. En bra grundidé är att skapa frågor för dialogerna som handlar om olikheter, t.ex. "Vad tog du med dig från den tidigare informationen?" eller "Vilka förmågor är särskilt viktiga för att bli en bra samtalsledare?". En annan viktig aspekt är att det finns en medveten variation i dialogformerna. Det räcker inte med att deltagarna samtalar i par om och om igen. Ledaren måste välja olika former av dialog utifrån det önskade syftet. Variation uppnås genom gruppstorlek, rollfördelning, tid och uppgift eller fråga. Det är också viktigt att ge tid för individuell reflektion för att få till stånd bra dialoger och



lärande. För att säkerställa detta krävs det att man redan i planeringen tar hänsyn till aspekten variation. Planeringen av en workshop blir därmed en form av designarbete.

### **Skapa en balans mellan input och dialog/reflektion.**

Vid genomförandet av en utbildning är det klokt att använda både element i form av input, där deltagarna har en passiv roll, och element i form av dialog och reflektion, där deltagarna är aktiva. Det är viktigt att ledaren planerar balansen mellan dessa, både för att skapa en god variation över tid, men också för att skapa goda förutsättningar för lärande hos deltagarna. En kort reflektion och dialog kan användas som en strategi för att ge deltagarna möjlighet att göra ny information till sin egen. Därför kan det vara klokt att planera korta reflektionsmoment eller dialoger i sessioner med mycket input.

### **Skapa en tidtabell**

Det är mycket lättare att vara flexibel när det finns en genomtänkt planering att förhålla sig till. Därför bör ledaren i förväg skapa en tidtabell som beskriver innehåll, form och tid. Tidsplanen gör det möjligt att få syn på helheten och urskilja mönster, vilket ger ledaren information om vad som eventuellt behöver justeras före genomförandet. Kanske inser du när du tittar på tidsplanen att ett visst innehåll behöver förkortas eller att dialogerna behöver varieras mer. Det är först när du ser kartan (tidsplanen) som du kan utvärdera terrängen (din planering).

En annan viktig aspekt är tiden. En återkommande utmaning för många ledare är att de inte har haft tid för det de tänkt sig. Genom att skapa en tidtabell får ledaren en uppfattning om vad som är en rimlig arbetsmängd för sessionen. I början är det svårt att uppskatta hur mycket tid som behövs för olika uppgifter, men genom träning antar ledaren förmågan att förutse den tid som behövs för olika aktiviteter. Efter workshopen hjälper tidsplanen ledaren att utvärdera den planerade sessionen och dra lärdom av den tid som faktiskt krävs. Det kan också vara en utmaning för ledare att ha för mycket tid. Om ledaren plötsligt står med sin grupp utan att veta vad han ska göra med den återstående tiden kan det skapa en känsla bland deltagarna att ledaren inte har någon kontroll över mötet. Risken är stor att mötestiden används till aktiviteter som faller utanför syftet och som inte känns relevanta för det gemensamma arbetet. Vissa hävdar nog att man inte behöver lägga så mycket tid på planering utan att det bara handlar om att "göra". Detta är naturligtvis beroende av ledarens förkunskaper och erfarenheter, men i de flesta fall ökar kvaliteten med god planering. Dessutom uppskattar de allra flesta deltagare att komma till en workshop som de upplever som förberedd, välplanerad och där man har tid för det som planerats och sist men inte minst slutar i tid.

### **Skapa en presentation**

Nästa steg är att skapa en Powerpoint-/Keynote-/Google-presentation eller motsvarande utifrån en skapad tidsplan. I läromedlet får du ett exempel på en presentation som du kan använda. Detta kan och måste anpassas till det specifika sammanhang du befinner dig i. Presentationen hjälper ledaren att hålla sig till den planering som gjorts i förväg och bidrar till att deltagarna känner att innehållet är välplanerat. Den ger också ledaren större möjlighet att fokusera på deltagarna. Samtidigt finns det en risk att presentationen bidrar till ett ökat mentalt avstånd mellan ledare och deltagare. En presentation inbjuder lätt ledaren att fastna i formen "en person talar till en grupp". Presentationen bör därför innehålla återkommande möjligheter till reflektion och dialog för deltagarna. Mängden text bör utvärderas noggrant så att den kompletterar det som sägs och inte bara blir ett manus att läsa. Bilder, grafiska objekt och animationer bidrar till en trevlig presentation, men principen "mindre är mer" bör beaktas.

### **Förbered material för de olika delarna**

Styrkan med en workshop är att deltagarna (och ledarna) träffas i samma rum. Det finns många möjligheter att utnyttja kraften i ett sådant möte. Digitala verktyg som Mentimeter kan hjälpa till att visualisera både en mångfald av åsikter och gemensamma mål. Digitala verktyg är behändiga och lätta att använda både för ledaren och deltagarna, och idag finns det ett antal olika digitala verktyg som man kan använda gratis. Det uppskattas dock ofta av deltagarna att också arbeta med konkret och praktiskt material. Det kan till exempel handla om att sortera och värdera påståenden på papperslappar utifrån olika perspektiv eller att samla in idéer och tankar på post-it-lappar. När deltagarna möts i ett fysiskt rum ger ett tryckt material ofta en ytterligare dimension i olika former av dialog. Förhoppningsvis kan materialet också återanvändas vid flera tillfällen för att undvika onödigt avfall. Oavsett om du som ledare väljer att använda digitala verktyg eller analogt material är det viktigt att avsätta tid i förväg för att förbereda mötet. Ur deltagarens perspektiv är det en stor skillnad att komma till ett möte där ledaren har förberett praktiskt material eller tydliga instruktioner för digitala verktyg jämfört med att komma till ett möte där ledaren måste lägga tid på att hitta rätt material eller på att upprätta konton för digitala verktyg.

### **Planera för miljön**

När sker lärandet och de bästa dialogerna? Naturligtvis under de olika aktiviteterna i själva utbildningen, men det är också viktigt att inte underskatta möten mellan deltagarna i mer informella

sammanhang. Det kan till exempel ske precis före, under eller efter en paus. Därför bör facilitatorn också tänka på utformningen av de mer informella delarna av ett möte. Finns det något att äta och/eller dricka under pausen och hur ser området för informella möten ut? Dessa informella situationer är en av de största skillnaderna jämfört med E-learning-delarna, vilket gör det möjligt att förstärka det mervärde som deltagarna upplever genom att träffas på samma geografiska plats.

Det finns också många överväganden att göra när det gäller det rum som används för själva utbildningen. Inredningen av rummet ger signaler till deltagarna både på en medveten och omedveten nivå. Många gånger är en ring eller halvcirkel en lämplig miljö för en sådan här utbildning. Ringen signalerar att dialogen är central och att deltagarna är jämbördiga. I vissa situationer kan även möblering i mindre grupper vara lämplig. I möjligaste mån bör man undvika att möblera rummet som ett klassiskt föreläsningssupplägg eftersom det inte stämmer överens med utbildningens innehåll. Stolar som står på rad och är vända framåt mot en scen eller en talarstol uppmuntrar inte till dialog och samarbete mellan deltagarna. En kurs eller utbildning blir bäst när innehållet också följs i det praktiska genomförandet. Därför bör ledaren ordna rummets möbler på ett lämpligt sätt i god tid innan deltagarna anländer. Om stolarna placeras i en cirkel innan mötet börjar brukar deltagarna acceptera detta. Detta kan jämföras med om ledaren frågar deltagarna under mötet om de tycker att det skulle vara bra att sitta i en cirkel, då är det mer sannolikt att de tackar nej. Förutom att planera för möblerna bör ledaren också testa den teknik som ska användas. Om möblerna och tekniken är på plats i god tid kan ledaren i lugn och ro delta i de viktiga informella mötena när deltagarna anländer.

### *Att tänka på under genomförandet:*

#### **Ha syftet i åtanke**

Det är ofta frestande att dröja kvar i en fråga eller i en dialog längre än planerat. Många gånger kan det vara motiverat, men som ledare är det viktigt att värdera denna tid jämfört med den tid som tas bort för andra aktiviteter. Samma deltagare som gärna stannar kvar i en dialog är också intresserade av att avsluta inom den angivna tiden. Som ledare är det naturligt att vilja ge deltagarna tid tills de känner sig färdiga i en dialog, men många gånger bidrar en förlängd dialog inte till mer lärande. Detta dilemma att vara följsam mot gruppen och samtidigt hålla planeringen är en stor utmaning som ledare.

Med ökad erfarenhet blir förmågan att planera "lagom" tid för olika delar av ett möte eller en utbildning större, vilket minskar behovet av ändringar under själva genomförandet. Ett bra verktyg för att balansera beslut som dessa är att alltid ha mötets syfte och mål nära till hands.

### *Att tänka på efter genomförandet:*

#### **Att reflektera över mötet**

En facilitator som leder andras lärande är också en person som ständigt lär sig själv om konsten att leda lärandegrupper. För att synliggöra och dra nytta av detta lärande är det viktigt att ta sig tid att utvärdera ett utbildningstillfälle eller ett möte och skriva ner tankar och reflektioner om vad som hände och varför. Ett enkelt sätt att göra detta är att göra en personlig dagbok med några enkla rubriker, t.ex. "Vad hände?", "Vad tycker jag om detta?", "Vad är bra att göra i nästa steg?". Dessa reflektioner kan bli en värdefull grund för framtida planering och hjälpa ledaren att hitta en balans mellan att behålla kontrollen över ledarskapet och att känna av gruppens behov. Till en ytterlighet hör ledaren som bara fokuserar på sig själv och sin planering oavsett situationen i rummet. Om man frågar en sådan ledare om utbildningen gick bra svarar de ofta: "Ja, jag gjorde vad jag hade planerat och fick säga vad jag ville.". Om du frågar samma person om vad som hände i gruppen och vad de lärde sig är svaret ofta: "Det tänkte jag inte på.". Till en annan ytterlighet hör ledaren som i sin önskan att tillgodose allas önskemål och behov förlorar både tid, ledarskap och ansvar för innehållet. Denna balansakt är, som beskrivits, utmanande men oerhört viktig för att uppnå en bra workshop.

# Projektet

Vår projektvision är att skapa dynamiska lokala, regionala och europeiska lärandegemenskaper som drivs av regionala lärandefacilitatorer. Nya organisationssystem krävs för att kunna ta ansvar för samhällsövergripande frågor och angelägenheter. Vårt tillvägagångssätt är att driva analoga och digitala nätverk och att skapa stödstrukturer som tar hänsyn till värdet av informella nätverk.

Nyckelbudskapet som projektet vill förmedla är:  
“When we share, we win”.

## Resultat

1	2	3	4
ETT POLICYDOKUMENT som beskriver vår vision för europeiskt samarbete inom utbildningssektorn	En INNOVATIV KURSPLAN för facilitatorer för lärandegemenskaper	LÄRANDEMATERIAL för facilitatorer för lärandegemenskaper	En UNIK “MATCHINGS”- och SAMARBETSPLATTFORM för kollegor inom regionala lärandegemenskaper

Vill du veta mer om vårt projekt?

Besök oss på



[www.facebook.com/ReLeCoFa](http://www.facebook.com/ReLeCoFa)



[www.communities4learning.eu/](http://www.communities4learning.eu/)

Bildungsdirektion  
Steiermark



FRIDA  
utbildning  
The Art Of Education

FUTURE  
BALLOONS  
we take you higher!

bit management  
member of bit group

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

