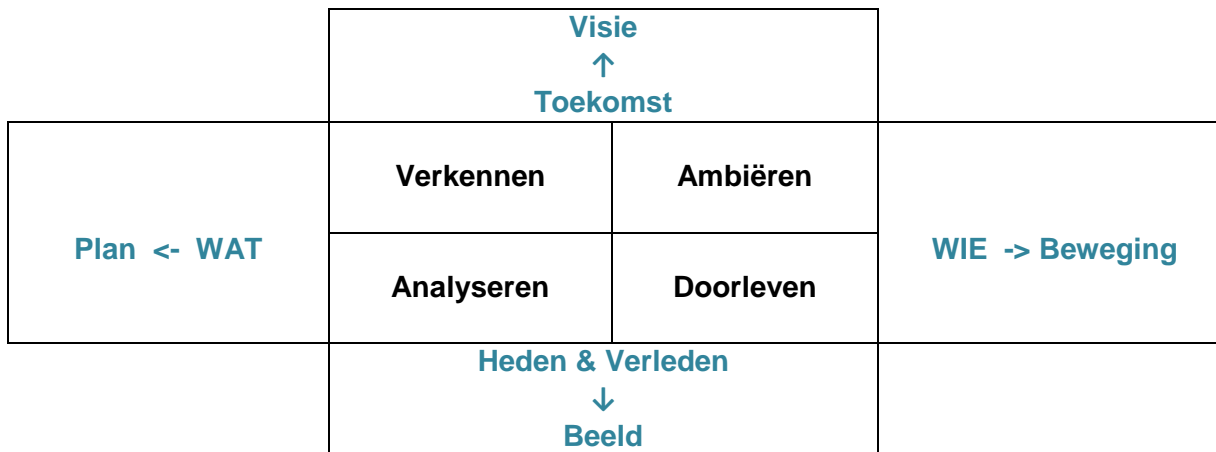


Hoe aan de slag?

... als communicatief facilitator: Hoe kies je de juiste werkvormen?

Om een keuze te kunnen maken uit het enorme aanbod van werkvormen, bespreek je als facilitator eerst met de opdrachtgever het doel van de bijeenkomst. Doel én deelnemers bepalen samen je keuze voor de werkvormen. We gebruiken hiervoor het conferentiemodel van Van den Berge¹, dat werkvormen indeelt in vier soorten doelen:



1. Verkennen

Doel van de werksessie is om alle informatie te verzamelen die relevant is voor een nog te ontwikkelen visie of organisatiestrategie. De werksessie richt zich op het wat en op de toekomst en geeft antwoord op vragen als:

- Welke kant gaan we op?
- Welke ontwikkelingen, trends, kansen en bedreigingen zijn relevant voor onze organisatie?
- Welke oplossingen passen hierbij?

Een werkvorm voor verkennen is bijvoorbeeld de 'Persconferentie': de deelnemers bereiden van tevoren een persconferentie voor waarin zij het nieuwe beleid (met argumenten!) aan de pers presenteren. Tijdens de werksessie worden de rollen at random verdeeld onder de deelnemers. Enkele deelnemers verzorgen de persconferentie en anderen stellen als journalist kritische vragen. Bij voldoende tijd kun je de rollen wisselen. Daarna schrijft iedere deelnemer een artikel (de 'journalisten' voor hun eigen medium, de anderen voor het intranet), welke artikelen dienen als verslag achteraf.

2. Analyseren

Doel van de werksessie is om het probleem helder te krijgen. De werksessie richt zich op het wat en op het heden & verleden en geeft antwoord op vragen als:

- Waar liggen onze sterktes en zwaktes?
- Wat weten we al over het probleem?

¹ Naar: A. van den Berge e.a., *Werkboek werkconferenties*, Uitgeverij de Tijdstroom, Utrecht, 1997.

- Wat kunnen we leren van de trends, getallen en gegevens?

Een werkvorm voor analyseren is bijvoorbeeld 'Het Lagerhuis'. De deelnemers zijn verdeeld over twee groepen en zitten tegenover elkaar. De facilitator stelt een deskundige (bijvoorbeeld een directielid) vragen over het thema van de werksessie, resulterend in een stelling. De voor- en tegenstanders worden over beide groepen verdeeld (eventueel halverwege van rol wisselen). De tegenstellingen en bijbehorende ervaringen worden uitgediept in de discussie. Eén of twee deelnemers maken een mindmap van de discussie welke dient als verslag achteraf.

3. Doorleven

Doel van de werksessie is om bewustzijn te creëren: wat betekent een situatie voor de medewerkers die ermee te maken hebben (gehad). De werksessie richt zich op het *wie* en op het *heden & verleden* en geeft antwoord op vragen als:

- Welke ervaringen en opvattingen hebben wij?
- Hoe zien wij de huidige situatie?
- Hoe (on)tevreden zijn wij over de huidige situatie?
- Welk feedback kunnen wij geven op de huidige situatie?

Een werkvorm voor doorleven is bijvoorbeeld 'Buzzen'. De deelnemers ontvangen maximaal drie kaarten met daarop de belangrijkste gespreksthema's voor de werksessie. Bij elke gespreksronde (een zogeheten 'buzz') gaan twee (evt. drie) deelnemers met elkaar in gesprek over één gespreksonderwerp. Op de kaart noteren zij de uitkomsten van hun gesprek. Na 10 minuten wisselen de deelnemers van gesprekspartner en gaan ze over een volgend gespreksthema met elkaar in gesprek. Door de één-op-éénwisseling van gesprekspartners en gespreksonderwerpen zorgt deze werkvorm tegelijkertijd voor veiligheid én voor dynamiek. De kaarten met aantekeningen dienen als input voor het verslag achteraf.

4. Ambiëren

Doel van de werksessie is om inzicht te krijgen: welke wensen en dromen leven er onder de medewerkers? De werksessie richt zich op het *wie* en op de *toekomst* en geeft antwoord op vragen als:

- Wat zijn mijn overtuigingen, voornemens en ambities als teamlid?
- Waar geloven wij als team en als organisatie in?
- Hoe moet de nieuwe situatie eruit gaan zien?

Een werkvorm voor ambiëren is bijvoorbeeld de 'Brief aan jezelf'. De deelnemers schrijven hun persoonlijke voornemens en ambities in een brief aan zichzelf en geven deze brief in een aan henzelf geadresseerde dichte envelop aan de facilitator. Deze verstuurt de brieven na ca. drie maanden naar de deelnemers. De werkvorm kan ook als teamactiviteit worden ingezet: ieder teamlid schrijft zijn/haar voornemen en ambities op, waarna de brieven na ca. 3 maanden tijdens een teamoverleg worden geopend en besproken.

Vervolgens kun je deze kwadranten met elkaar verbinden:

Door het wat en het wie met elkaar te verbinden, werk je aan het vergroten van commitment.

- Een combinatie van Verkennen & Ambieëren levert een visie op: medewerkers verbinden hun eigen dromen en ideeën met de ontwikkelplannen van de organisatie.
- Een combinatie van Doorleven en Analyseren zorgt voor een gezamenlijk beeld van de huidige situatie: medewerkers kunnen zichzelf in dit beeld herkennen en van daaruit verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen gedrag (zie ook het 4kennensmodel in 6.5.3).

Door de toekomst te verbinden met het verleden en heden, werk je aan het dichten van de kloof tussen wat nu is en wat de organisatie en de medewerkers graag zouden willen.

- Een combinatie van Verkennen en Analyseren leidt tot een plan: medewerkers krijgen inzicht in de huidige situatie en mogelijke alternatieven en leren om van daaruit makkelijker keuzes te maken.
- Een combinatie van Ambieëren en Doorleven creëert ruimte en beweging: medewerkers worden zich bewust van eigen ervaringen, opvattingen en ambities. Zij benoemen eigen voornemens en leerpunten die via coaching en trainingen kunnen worden begeleid tot concreet gedrag.

Reflectievraag:

Schrijf enkele werkvormen op waaraan je als student tijdens je opleiding hebt deelgenomen. Welk doel had elke werkvorm? Waaruit leid je dit af? Heeft de werkvorm haar doel bereikt? Waarom wel of waarom niet? Wat zou jijzelf in de rol van facilitator anders hebben gedaan?