

Handleiding voor de opleiding animator van intervisie.

Hoofdstuk 1: Intervisie	2
Hoofdstuk 2: Intervisiemethodes	4
1. De kader-methode	4
2. De vraag-methode	5
3. De impro-methode	6
Hoofdstuk 3: Facilitatietechnieken, bruikbaar tijdens intervisies.	7
1. Group Brainstorm	7
2. Metaplan	8
3. Mindmap gebruiken	9
Hoofdstuk 4: Opleider versus facilitator	11

Hoofdstuk 1: Intervisie

1. Waarvoor dient het?

Intervisie is een leermoment waarbij ervaringen worden uitgewisseld (ook beleefde moeilijkheden en uitdagingen) tussen personen die eenzelfde rol vervullen, gefaciliteerd door een animator. Deze uitwisseling stimuleert het leren van elkaar.

2. Voorwaarden?

- Groep mensen met een gelijkaardige functie, rol ...
- Groep van 8 tot 10 personen
- Deelname op vrijwillige basis
- Situatie van openheid bij de deelnemers m.b.t. een thema of eigen ervaringen
- Leermoment van maximaal 3 uur

3. Hoe werkt het?

- De aanpak en de regels verduidelijken
- Thema definiëren: ofwel vooraf gekend ofwel te bepalen in overleg met de groep
- De methode kiezen:
 - Kadermethode
 - Vraagmethode
 - Improvisatiemethode
- De facilitatietechnieken kiezen: brainstorming, metaplan, mindmapping ...
- Volgende criteria voor ogen houden:
 - Ruimte geven aan iedere deelnemer
 - De ideeën verhelderen en duidelijk registreren
 - De tijd bepalen en bewaken
- De intervisie faciliteren door:
 - Autoriteit te tonen
 - Neutraal te blijven
 - Te herkaderen
 - Waarheidsgetrouw te zijn
 - Objectief te blijven
 - De uitwisseling te bewaken
- Afronden met de vragen:
 - Wat is er nuttig?
 - Wat helpt ons verder?
- Samenvatting en afronding

4. Starten met intervisie

Eerste gebaren

- Kijk de mensen aan
- Glimlach
- Neem je plaats in
- Met twee voeten op de grond staan

Eerste woorden

- Informeel: zoek en vind een informele manier van kennismaken. Breek het ijs!
- Formeel: via 2POK- de regels van het spel
 - **P**resentatie - wie
 - **O**bject - wat
 - **K**ontext - waarom
 - **P**lan - hoe
 - **O**bjectief - waar naartoe
 - **K**ader - wat wel/niet

Hoofdstuk 2: Intervisiemethodes

1. De kader-methode

Waarvoor dient het ?

Om een thema van één deelnemer te behandelen waarbij de facilitator sturend optreedt door de structuur te bewaken en de deelnemers worden uitgenodigd om vragen te formuleren en ideeën te geven

Hoe werkt het?

De facilitator brieft de deelnemers over de stappen in de intervisie. Vervolgens zorgt hij ervoor dat de volgorde in de stappen wordt gerespecteerd, en dat iedere deelnemer aan bod komt. Ook waakt hij erover dat er deelnemers elkaar niet onderbreken.

De stappen zien er als volgt uit:

- 1) Eén van de deelnemers (in dit voorbeeld A) brengt een vraag, een probleem of een ervaring.
- 2) Iedere deelnemer krijgt om de beurt de kans om vragen te stellen ter verduidelijking. A antwoordt en verduidelijkt.
- 3) Iedere deelnemer formuleert om de beurt het probleem van A in de vorm van een vraag "Volgens mij is de vraag de volgende..." A kiest zelf de vraag die het meest aansluit bij zijn thema.
- 4) Iedere deelnemer formuleert een advies om het thema aan te pakken (facilitator of deelnemer noteert op flip). A reageert niet.
- 5) A kiest het advies dat het meest aanspreekt en licht toe wat hij er concreet zal mee doen.
- 6) De facilitator zorgt voor een eindevaluatie. Is A tevreden ? Wat nemen de ander deelnemers mee?
...

Wanneer gebruiken?

Indien men ervoor kiest om slechts één (maximum twee) thema's uit te werken. Het thema wordt dan ook effectief ten gronde uitgewerkt.

2. De vraag-methode

Waarvoor dient het?

De vraag-methode dient om ervaringen uit te wisselen of problemen op te lossen. De facilitator bereidt vragen voor en de deelnemers beantwoorden de vragen.

Hoe werkt het?

Deze methode staat of valt met een goede voorbereiding. De voorbereiding heeft twee luiken, namelijk

- Juiste en ondubbelzinnige vragen formuleren en ze in een goede volgorde plaatsen om te verdiepen en te verbreden. Dit is de rode draad voor de facilitator.
- Facilitatietechnieken kiezen die aansluiten bij de doelgroep en het thema. Het is het scenario dat ontstaat door de rode draad aan te vullen met de technieken.

Eenmaal er een uitgewerkt scenario bestaat, kan de intervisie starten. De intervisie komt dan neer op een **vragensessie**.

STAP 1: Eigen vragen stellen en voortbouwen op de antwoorden (met nieuwe vragen)

- De spontane reacties in banen leiden: herformuleren, betrokken confronteren o.b.v. gelijkenissen en verschillen, luchtigheid brengen, (laten) conclusies trekken, de ideeën vastleggen ...
- Vragen vanwaar verschillen komen en nagaan of de verschillende ervaringen tot een zelfde resultaat leiden (managementtrechter bovenaan).

STAP 2: Nagaan of deelnemers nog punten of vragen hebben waar niet op werd geantwoord.

STAP 3: Concrete acties uitwerken, gebruik makend van de ingebrachte ideeën.

Voorbeeld

Keukenchefs krijgen de uitdaging om vanaf volgende maand evenwichtige maaltijden aan te bieden.

De startvraag zou dan kunnen zijn: *“Wat zijn de kenmerken van een evenwichtige vegetarische maaltijd”,* gevolg door

- *“Wat is er nodig om aan deze kenmerken te voldoen (verdieping)?”*
- *“Hoe kunnen we een evenwichtig, niet vegetarisch dagmenu maken?”*

Via deze intervisiemethode komen de ideeën (en problemen) van iedere deelnemer aan bod.

3. De impro-methode

Waarvoor dient het?

De impro-methode is een methode om ervaringen uit te wisselen, waarbij de facilitator inspeelt op een onvoorzien thema dat veelal wordt aangebracht tijdens discussiemomenten in de opleiding, teamvergadering ...

Hoe werkt het?

1. Een deelnemer stelt een vraag of maakt een opmerking.
2. De facilitator grijpt dit aan en formuleert een vraag die hij terugstuurt naar de groep.
 - De facilitator registreert de ideeën volgens de gekozen techniek en de reacties, waarbij er verder wordt gebouwd op elke reactie en vraagt naar andere reacties in de groep.
 - De facilitator vat alles samen door de belangrijkste elementen op te sommen (clusters)
 - Hij richt zich tot de aanbrengrer van het thema en vraagt om een reactie en/of vraagt aan de groep: *“Wat levert deze uitwisseling jullie op? Wat zal je daarvan in de praktijk gebruiken?”*

Voorbeeld

Tijdens een opleiding over de evaluatiecyclus klaagt een leidinggevende over de overdreven administratieve rompslomp. Enkele andere deelnemers springen mee op de kar.

De opleider meldt dat hij hier graag wat meer over zou horen, waardoor elke deelnemer spreekt vanuit eigen ervaring.

- De facilitator speelt hierop in en vraagt: *“Iemand een ander idee?”*
- De facilitator vat alles samen: *“Uiteindelijk blijkt het vooral de tijdsinvestering te zijn die een probleem vormt.”*

Nadien formuleert de opleider een intervisievraag: *“Wat zouden we zelf kunnen doen opdat het tijdsaspect beheersbaar wordt?”*

Hoofdstuk 3: Facilitatietechnieken, bruikbaar tijdens interviews.

1. Group Brainstorm

Waarvoor dient het?

Deze techniek is er om de hersenen in *vrijloop* te zetten en creatief denken en ideeën genereren mogelijk te maken, namelijk

- in een inventariserende brainstorm zoveel mogelijk voor de hand liggende elementen inzamelen.
- In een creatieve brainstorm zoveel mogelijk nieuwe en creatieve ideeën aanbrengen.

Hoe werkt het?

- **Leg de regels uit:**
 - Alle ideeën zijn welkom
 - Geen (non) verbale kritiek tijdens de sessie
 - Voortbouwen op ideeën van anderen
- **Korte oefensessie** (eventueel)
 - Kies eenvoudig thema
 - Neem tijd voor debriefing: zijn de regels nageleefd?
- Formuleer een **eenduidige kernvraag** en hang ze op in dialoog met de deelnemers
- **Stiltefase:** iedere deelnemer maakt lijst met ideeën
- **Brainstormfase:**
 - Inventariseer ideeën en visualiseer
 - Uitpersen – vraag meer ideeën op moment dat energie verdwijnt
 - Plunderen – vraag om te eindigen nog nieuwe ideeën per reeds geformuleerd idee
 - Doorstarten – herneem de brainstorm na een uur. Frustratie zorgt voor doorbraak-ideeën.
- **Verduidelijking:** bespreek ieder idee zodat alle deelnemers hetzelfde beeld hebben
- **Clusteren en snoeien:** Verwijder ideeën die meermaals voorkomen en breng samenhangende ideeën bij elkaar, clustering.

Er zijn verschillende varianten:

- **Freewheeling:** ieder brengt spontaan en tegelijk ideeën aan
 - + Creativiteit wordt gestimuleerd
 - Stillere groepsleden komen minder aan bod
- **Round Robin:** ieder stelt om de beurt zijn idee voor
 - + Ieder komt aan de beurt
 - Spontaneïteit wordt beperkt
- **Slip methode:** Ieder noteert idee op stuk papier
 - + Anonimiteit en veiligheid worden gegarandeerd
 - Ideeën van de anderen worden niet gehoord

2. Metaplan

Waarvoor dient het?

Het metaplan is nodig om een complex thema door groepswerk zo grondig mogelijk te ontrafelen en te clusteren in groepen. Deze techniek:

- Inventariseert de verschillende aspecten van een thema
- Visualiseert de aspecten van dit thema
- Onderzoekt de samenhang tussen deze aspecten

Hoe werkt het?

- Regels uitleggen
- Bereid de metaplan sessie voor
- Bepaal het thema
- Laat in stilte werken: één idee per post-it, met maximaal vijf woorden
- Plak en verduidelijk: breng een *bliksemflits* aan indien een idee onduidelijk is (geen opmerkingen), vraag verduidelijking nadat alle post-its erop hangen.
- Cluster: breng alles wat samen hoort onder één noemer
- Notuleer: neem een foto van het resultaat

Voorbeeld

De deelnemers komen binnen op een meta-plan sessie. Op elke stoel ligt een stapeltje post-its en een zwarte stift. Op een groot blad prijkt de vraag: *“Wat zijn de kenmerken van onze organisatie als we tien jaar verder zijn?”*

- De facilitator heet welkom en verduidelijkt de regels van de metaplan-aanpak.
- Gedurende 15 minuten gaan de deelnemers individueel aan de slag.
- De facilitator gaat regelmatig rond en verzamelt willekeurig post-its met ideeën.

Na 15 minuten worden de antwoorden één voor één overlopen, waarbij telkens de vraag wordt gesteld: *“Is dit duidelijk?”*. Indien het voor iemand onduidelijk is, voegt de facilitator in het rood een bliksemschicht (flash) toe, waarna ook deze post it wordt geplakt onder de vraag. De facilitator overloopt daarna enkel de post-its met flash en vraagt de auteur om uitleg. Nadien worden de ideeën geclusterd. De groep beslist over wat bij elkaar hoort en kiest vervolgens zelf een naam voor elke cluster. De facilitator neemt een digitale foto en mailt die naar het team.

3. Mindmap gebruiken

Definitie

De geheugenkaart of *Mind map* is een grafische manier om ideeën en hun onderlinge verbanden voor te stellen. Het geheim achter de Mind map is dat ze tegelijk beroep doet op de beide hersenhelften: de rechterhelft voor het beeld, globaal overzicht, kleur en gevoel en de linkerhelft voor de analyse, de woorden, de logica. De maximum duur tijd voor een brainstormsessie is 30min.

Toepassingen

Een Mind map kan worden gebruikt op ieder moment dat je ideeën op een geordende manier op papier wenst te zetten, namelijk

- Noteren tijdens een vergadering, conferenties, lessen, etc.
- Geschreven documenten samenvatten, zoals krantenartikelen, boeken, dienstnota's, lastenboeken, offertes ...
- Nemen van beslissingen
- Beheer van projecten
- Animeren van werkgroepen of vergaderingen
- Het woord nemen tijdens een conferentie, presentatie tijdens een rondvraag ...

Opmaken van een Mindmap

1) Hoofdthema staat centraal

Start de map met een zin of tekening in het midden van het blad. Dat idee moet het hoofdidee weergeven en dient om creativiteit op te wekken waarbij alle ruimte aanwezig blijft om ideeën i.v.m. het hoofdidee op te nemen.

2) Gelinkte ideeën op hoofdtakken

De ideeën, gelinkt met het hoofdthema, verschijnen op takken die vertrekken vanuit de centrale kern. De hoofdtakken worden opgebouwd volgens je eigen logica, bijvoorbeeld in wijzerzin van rechtsboven naar linksboven. Ieder idee kan worden weergegeven met een pictogram, met een sleutelwoord, met een symbool of een combinatie van deze vormen boven elke hoofdtak.

3) De pictogrammen

De takken worden geïllustreerd met pictogrammen verbonden met het uitgewerkte thema.

4) Sleutelwoorden

Een sleutelwoord vormt zoals het woord zegt een sleutel die de deur opent naar opgeslagen informatie in de hersenen. Volledige zinnen zijn nutteloos, zelfs te vermijden want ze verminderen de aanknopingspunten voor verdere ideeën.

5) Beeld

Nog gemakkelijker om woorden te gebruiken die een beeld oproepen.

6) Verbanden

De linken tussen de verschillende ideeën op de kaart worden aangeduid met pijlen. Die pijlen kunnen gekleurd zijn, zijn ofwel dik of dun, met punten of strepen ... volgens de betekenis die je eraan geeft.

Hoofdstuk 4: Opleider versus facilitator

Facilitator	Opleider
Geen kennis of boodschap overdragen	
Komt niet tussen in de inhoud, bewaakt wel het proces	
Is neutraal, nl. geeft niet zijn (eigen)mening	
Geen expert in de materie , ten dienste van de anderen	
Beschikt over volgende competenties: groep helpen om ideeën uit te drukken, herkadert, vat samen met behulp van facilitatie technieken	
Waakt over evenwicht in de interventies (iedereen in gelijke mate aan bod?)	
Kan samenvatten	
Waakt over de structuur op een flexibele manier met het oog op creativiteit	Waakt over de structuur op een flexibele manier met het oog op creativiteit
Waakt over een aantal regels (luisteren/niet oordelen)	Waakt over een aantal regels (luisteren/niet oordelen)
Stimuleert de “goesting” van de deelnemers	Stimuleert de “goesting” van de deelnemers
Werkt met doelstellingen	Werkt met doelstellingen
Kan herkaderen tav de oorspronkelijke doelstelling	Kan herkaderen tav de oorspronkelijke doelstelling
Stimuleer reflecties en reacties	Stimuleer reflecties en reacties
Bewaakt timing	Bewaakt timing