

# DIALOG HÅND BOGEN

Kunsten  
at føre  
dialog...

...og  
facilitere  
dialog-  
workshops

Mette Lindgren Helde



Mette Lindgren Helde

# Dialoghåndbogen



Forfatter: Mette Lindgren Helde

Titel: Dialoghåndbogen  
– kunsten at føre dialog og facilitere dialogworkshops

©DUF – Dansk Ungdoms Fællesråd og  
CFK – Center for Konfliktløsning

Redaktion: Kåre Månsson (ansv.),  
Jesper Bastholm Munk og Lasse Tørslev

Faglig konsulent: Gry Guldberg

Grafisk design: Lone Ravnkilde  
Illustrationer: Karen Leth

Tryk: Clemenstrykkeriet A/S

Udgiver:  
DUF – Dansk Ungdoms Fællesråd  
Scherfigsvej 5  
2100 København Ø  
[www.duf.dk](http://www.duf.dk)

Sat med Hoefler Text and The Great Escape

1. udgave, 1. oplag

ISBN: 978-87-91588-06-8  
Printed in Denmark 2012

Alle rettigheder forbeholdes.  
Tekster må frit gengives til ikke-kommerciel  
brug med behørig kildeangivelse.

# Indhold

|                            |    |
|----------------------------|----|
| <b>Introduktion</b>        | 10 |
| • Baggrund                 | 10 |
| • Om Dialogambassadørerne  | 11 |
| • Bogens formål og indhold | 12 |
| • Bogens tilblivelse       | 12 |
| • På vej mod dialog        | 13 |
| • Læsevejledning           | 14 |

## Kapitel 1:

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| <b>Hvad er dialog?</b>                          | 18 |
| • Definition                                    | 18 |
| • Dialogens principper                          | 20 |
| • Dialogens væsen - en måde at være i verden på | 21 |
| • Dialogisk værdigrundlag                       | 23 |
| • Dialogisk holdning                            | 24 |
| • Dialogisk handling                            | 25 |
| • Diskussion eller dialog – eller begge dele?   | 26 |
| • To former for diskussion                      | 28 |
| • Dialogen som et aktivt valg                   | 30 |

## Kapitel 2:

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| <b>Dialog i praksis</b>            | 34 |
| • Hvad skal man føre dialog om?    | 34 |
| • Hvilke forskelle gør en forskel? | 35 |
| • Hot spots og brændende spørgsmål | 36 |
| • Kultur og kulturel identitet     | 37 |

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| • Udfordringer i kommunikation.....           | 38 |
| · Fortolkningen.....                          | 38 |
| · Verdensanskuelsen.....                      | 39 |
| · Isbjerget .....                             | 42 |
| · De kulturelle briller.....                  | 43 |
| • Hvad er dialogisk kommunikation? .....      | 44 |
| • Redskaber til dialogisk kommunikation ..... | 46 |
| · Nærværende kontakt.....                     | 46 |
| · Aktiv lytning .....                         | 47 |
| · Spejling .....                              | 48 |
| · Undersøgende spørgsmål.....                 | 50 |

## Kapitel 3:

|                                               |           |
|-----------------------------------------------|-----------|
| <b>Planlægning af workshops .....</b>         | <b>54</b> |
| • Hvad er en workshop?.....                   | 54        |
| · Hvad er en dialogworkshop?.....             | 55        |
| • En vellykket workshop .....                 | 56        |
| · Opskrift .....                              | 57        |
| · Principper.....                             | 58        |
| • En enkel og en grundig tilgang .....        | 60        |
| · Emne.....                                   | 62        |
| · Drejebog.....                               | 63        |
| · Samarbejde mellem flere facilitatorer ..... | 64        |
| · Form .....                                  | 65        |
| · Proces .....                                | 66        |
| · Praktisk talt .....                         | 66        |

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| • Den grundige planlægning . . . . .                            | 67 |
| · Didaktik . . . . .                                            | 67 |
| · A. Indhold . . . . .                                          | 69 |
| · B. Deltagerne . . . . .                                       | 73 |
| · C. Formål . . . . .                                           | 75 |
| · D. Motivation . . . . .                                       | 76 |
| • Workshoppens tre dimensioner: indhold, form og proces . . . . | 77 |
| · Valg af fokus . . . . .                                       | 80 |
| • Gode råd til planlægningen . . . . .                          | 81 |

## Kapitel 4:

### **At lede en workshop . . . . .** 84

|                                                      |     |
|------------------------------------------------------|-----|
| • Hvad er en facilitator? . . . . .                  | 84  |
| · Forskellen på en leder og en facilitator . . . . . | 85  |
| · Leder, facilitator eller begge dele? . . . . .     | 86  |
| · Hvad er en god facilitator? . . . . .              | 88  |
| · Facilitatorens grundlæggende færdigheder . . . . . | 89  |
| · Hvordan bliver man en god facilitator? . . . . .   | 91  |
| • Hvordan faciliterer man? . . . . .                 | 94  |
| · Facilitatorens forberedelse . . . . .              | 98  |
| · Facilitatorens værktøjskasse . . . . .             | 99  |
| • Facilitatorens udfordringer - modstand . . . . .   | 101 |
| · Den vanskelige fætter . . . . .                    | 102 |
| · Tre måder at møde modstand på . . . . .            | 103 |
| · Dine egne ømme punkter . . . . .                   | 105 |
| • Gode råd til facilitatoren . . . . .               | 107 |

## Kapitel 5:

|                                              |            |
|----------------------------------------------|------------|
| <b>I gang med dialog</b>                     | <b>110</b> |
| • Hvordan du skal vælge aktiviteter          | 111        |
| • Hvad du skal holde dig for øje             | 111        |
| • Skabelon                                   | 113        |
| • Øvelsesgruppe 1: Ramme for dialog          | 114        |
| • 1.1 Check-in                               | 114        |
| • 1.2 Regelsæt                               | 118        |
| • 1.3 Opsummering med evaluering             | 122        |
| • 1.4 Evalueringsfirkanten                   | 125        |
| • 1.5 Værktøjskassen                         | 128        |
| • Øvelsesgruppe 2: Opvarmning til dialog     | 131        |
| • 2.1 Fire hurtige                           | 132        |
| • 2.2 Frugtsalat                             | 136        |
| • 2.3 Hviskeleg                              | 139        |
| • 2.4 Hilseøvelse                            | 141        |
| • 2.5 Definition af dialog med brainstorming | 146        |
| • Øvelsesgruppe 3: Udfordring med dialog     | 150        |
| • 3.1 Fordomsleg                             | 151        |
| • 3.2 Hjørneleg                              | 155        |
| • 3.3 Hjerne-bytte-legen                     | 161        |
| • 3.4 Indenfor eller udenfor?                | 164        |
| • 3.5 Prioriteringer                         | 168        |
| • 3.6 Spørgsmål og svar                      | 171        |
| • 3.7 Værdispil                              | 174        |
| • 3.8 Dialog med talestav                    | 180        |

Bilag 1:

|                                                     |     |
|-----------------------------------------------------|-----|
| Oversigt over dialog og destruktiv diskussion. .... | 186 |
|-----------------------------------------------------|-----|

Bilag 2:

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Bonustips ..... | 189 |
|-----------------|-----|

Bilag 3:

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| Eksempler på drejebøger ..... | 195 |
|-------------------------------|-----|

Bilag 4:

|                                                   |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| Noter, referencer og forslag til fordybelse. .... | 204 |
|---------------------------------------------------|-----|

|                |     |
|----------------|-----|
| Efterord ..... | 210 |
|----------------|-----|



# INTRODUKTION

Dialog er nødvendig i en moderne verden præget af forskelle og forandring. En verden, hvor vi mødes og gerne vil - og skal - arbejde sammen. På tværs af grænser, kulturer, meninger og motiver.

Dialog kan medvirke til at nedbryde fordomme og skabe forståelse for andres synspunkter. Den kan vise os nye måder at anskue verden på. Og den kan udvide vores horisont. Dialog gør det muligt at række hen over en afgrundsdyb forskellighed, bare ved at vi ser og anerkender hinanden for det, vi er. Forskellige, men dog alle mennesker i den samme verden.

Det lyder enkelt, men kan være så svært i praksis. Særligt når vi ønsker at gå i dialog med mennesker, vi er stærkt uenige med. Her er dialogen virkelig en udfordring og kan synes umulig. Men det er også her, at dialogen virkelig kommer til sin ret, fordi den kan noget andet. Dialogen giver os mulighed for at udveksle meninger og synspunkter på en måde, der i særlig grad udvikler os selv og det, vi arbejder med. Gennem dialog kan vi opnå indsigter, vi ikke troede fandtes, og finde nye veje at gå – sammen.

## Baggrund

Denne bog udspringer af projektet *Dialogambassadørerne*. Her har unge frivillige fra Jordan, Egypten og Danmark siden 2009 brugt tid og hjerteblod på at blive bedre til dialog. Projektets formål er at fremme forståelsen mellem unge i Danmark og Mellemøsten gennem dialog.

45 unge fra de tre lande er blevet uddannet til 'dialogambassadører'. De er blevet fortrolige med en værktøjskasse fuld af dialogmetoder, som de selv har været med til at udvikle. Og de har gennemført dialogworkshops for 3500 unge i de tre lande.

Stereotyper og fordomme, ligestilling og samfundssystemer, religion, kønsforskelle, fremtidsdrømme og hverdagsliv er nogle af de emner, der har

været på dagsordenen. Målet for hver eneste workshop var, at deltagerne skulle sætte sig ud over de sædvanlige måder at diskutere og debattere på. Der, hvor man kæmper for at vinde eller få ret, eller hvor man prøver at blive enige. I stedet blev dialogens muligheder prøvet af. Og med stor succes. Dialogen nedbrød fordomme, skabte øget indsigt og forståelse på tværs af forskelle. Og lod deltagerne opdage alt det, de havde til fælles.

Dialogambassadørerne har undervejs i projektet samlet en skattekasse fyldt med erfaringer, metoder og værdifulde indsigter om dialog og om ledelse af workshops. Formålet med denne bog er at give guldet videre, så det kan blive til gavn for andre.

## Om Dialogambassadørerne

Projektet Dialogambassadørerne har til formål at fremme forståelsen mellem unge fra Danmark og Mellemøsten samt at udbrede kendskabet til dialog som værdi og metode.

Projektet, der er finansieret af det Danske Udenrigsministerium, er et samarbejde mellem East & West Centre for Human Resources Development (WE Center) i Jordan, The Egyptian Youth Federation i Egypten og Dansk Ungdoms Fællesråd (DUF).

I perioden 2009 til 2011 blev 45 unge jordanere, egyptere og danskere – alle frivillige i ungdomsorganisationer – uddannet til dialogambassadører og gennemførte interaktive dialogworkshops for 3500 unge i de tre lande.

I 2012-2013 fortsætter Dialogambassadørerne i en ny fase med et team af 28 nye ambassadører fra Egypten, Jordan og Danmark.

Håbet er, at endnu flere unge i de kommende år bliver præsenteret for dialogens mange muligheder, og at bogen vil bidrage til dette arbejde.



## Bogens formål og indhold

Vi tror, at du sidder med denne bog i hånden, fordi du er mere end almindeligt interesseret i at blive skarp til dialog. Du er måske selv aktiv i en ungdomsforening, en organisation eller et politisk parti. Eller du arbejder som underviser eller leder. Og du ser værdien i at bruge dialogen som redskab til at udvikle mennesker og projekter.

Bogen er en guide til at skabe dialog i praksis og udgives på dansk, engelsk og arabisk. Den er først og fremmest tiltænkt unge, som vil lede workshops for andre unge med fokus på dialog. Vi håber, at den også kan være til inspiration for alle andre, der ønsker at udforske dialogen. Både som begreb og værdigrundlag og som en levende omgangsform i hverdagen.

### **Bogen indeholder:**

- En grundlæggende forståelse for dialog som begreb
- Konkrete værktøjer til at kommunikere dialogisk
- Viden om, hvordan man planlægger og gennemfører en workshop
- Indsigt i rollen som workshopleder og facilitator
- En bred vifte af aktiviteter, der egner sig til dialogworkshops

## Bogens tilblivelse

Bogen bygger på almindeligt kendte principper for, hvordan man planlægger en workshop og udfylder rollen som leder og facilitator af workshops. Øvelserne er udvalgt på baggrund af projektets erfaringer med, hvilke aktiviteter der egner sig særligt godt til dialogworkshops. De er indsamlet blandt dialogambassadørerne og andre, som arbejder med kommunikation, dialog og konfliktløsning. Center for Konfliktløsning har spillet en væsentlig rolle i dette arbejde.

Bogen er skrevet ud fra et førstehåndskendskab til projektet, og man skal gerne kunne mærke Dialogambassadørprojektets ånd, når man læser den. Den bygger på egne erfaringer med undervisning i kommunikation og dialogisk konfliktløsning i mange sammenhænge.

Ambassadørernes egne uvurderlige bidrag har i den forbindelse været en berigelse. De har beskrevet aktiviteterne og med få undtagelser afprøvet dem i praksis i Danmark, Jordan og Egypten. Ambassadørernes konkrete erfaringer og historier har været værdifulde indslag, som vi håber, gør bogen mere levende og direkte anvendelig.

Vi skylder en stor tak til dialogambassadørerne for den inspiration og læring, det har givet os at afsøge dialogens muligheder sammen. Og for konstruktiv og dialogisk feedback på manuskriptet. Mange, mange andre har været til stor og uvurderlig hjælp i arbejdet med at skabe denne bog. Ingen nævnt, ingen glemt. Tak!

## På vej mod dialog

Arbejdet med dialog er som at begive sig ud på en opdagelsesrejse, hvor det, der sker undervejs, er vigtigere end at nå frem til en bestemt destination. Rejsen er målet i sig selv.

Alligevel skal rejsen forberedes. Hvor vil jeg hen? Hvad vil jeg se og opleve? Og hvad skal jeg have med i rygsækken? En guidebog er et uvurderligt redskab i planlægningen og studeres nøje i begyndelsen. Men efterhånden som man føler sig mere sikker på rejsende fod, lægger man bogen fra sig. Og godt det samme. For på en opdagelsesrejse er det mindst lige så vigtigt at turde være nysgerrigt og åbent til stede dér, hvor det sker i mødet med det fremmede og anderledes.

"Vandringsmand, der  
er ingen vej, vejen  
bliver til mens du går."

Antonio Machado, spansk digter,  
(1875-1939)

Det samme gælder, når man vil arbejde med dialogworkshops. Her i bogen kan du læse dig til principperne for dialog og få ideer til planlægningen. Du får inspiration til øvelser, der skaber dialog. Og du får forståelse for rollen som leder og facilitator af workshops. Men bogen er ikke en færdig pakked løsning, der fortæller alt, hvad der er værd at vide om dialog og workshops. Det er først i arbejdet med dialog i praksis, at du for alvor vil opdage dialogens muligheder. I takt med at du høster dine egne erfaringer, opnår du efterhånden den dybere forståelse for dialogens væsen, som gør det muligt at praktisere dialogen.

På din opdagelsesrejse håber vi, at bogen vil fungere som en kær og inspirerende følgesvend. Én, som hjælper dig til at finde et godt grundlag at stå på, som giver dig konkrete anvisninger til, hvordan du skal gøre – og modet til at prøve selv.

## Læsevejledning

Bogen kan læses fra ende til anden. Det anbefaler vi dig, som har mindre erfaring med dialog og workshops. I kapitel 1 beskrives dialog mere teoretisk. Det handler om dialogens væsen. Det er et godt grundlag for at kunne formidle dialog som begreb i en workshop. Kapitel 2 handler om dialogisk kommunikation og beskriver konkrete redskaber til at føre dialog i praksis. I kapitel 3 er det planlægning af workshops, der er i fokus, og i kapitel 4 rollen som leder og facilitator. I kapitel 5 finder du en lynguide til planlægning og strukturering af en workshop og beskrivelser af 18 forskellige aktiviteter. Til slut er der forslag til yderligere læsning, links til relevante websider og referencer.

Hvis du allerede har god erfaring som leder af workshops, kan du hoppe direkte til kapitel 5. Du kan bruge bogen som opslagsværk eller til at genopfriske viden. Efterhånden som du opdager, hvad du har brug for at vide mere om, kan du læse og fordybe dig i de andre kapitler.

Vi håber, at bogen vil inspirere dig i den livslange læring det er selv at blive bedre til dialog for at kunne vejlede andre. Husk, at som på alle andre rejser er dialogens veje uransagelige og betrædes bedst med åbent sind. Det gælder for dialog som for mange andre af livets aller-vigtigste udfordringer: Man lærer bedst gennem sine egne erfaringer – især når man er villig til at miste fodfæstet fra tid til anden.

Vi ønsker dig god fornøjelse på rejsen ind i dialogens forunderlige univers.



## Noter

[illegible]

## Kapitel 1:

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| <b>Hvad er dialog?</b> .....                          | 18 |
| · Definition .....                                    | 18 |
| • Dialogens principper .....                          | 20 |
| • Dialogens væsen - en måde at være i verden på ..... | 21 |
| · Dialogisk værdigrundlag .....                       | 23 |
| · Dialogisk holdning .....                            | 24 |
| · Dialogisk handling .....                            | 25 |
| • Diskussion eller dialog – eller begge dele? .....   | 26 |
| · To former for diskussion .....                      | 28 |
| · Dialogen som et aktivt valg .....                   | 30 |

# HVAD ER DIALOG?

Ordet dialog stammer fra det græske *dialogos*, som betyder 'gennem ordet' (dia = gennem og logos = ord). I hverdagssproget bruges dialog bredt i betydningen samtale, men dialog er mere end blot at tale sammen. Det er et komplekst begreb. Når man vil arbejde bevidst med dialog, er det nødvendigt at forstå mere præcist, hvad begrebet betyder.

## Definition

*Dialog er en særlig form for kommunikation, hvor deltagerne aktivt søger at skabe større gensidig forståelse og dybere indsigt.*

## **'En særlig form for kommunikation...'**

Dialog er som en bevægelse, hvor samtaleparterne sammen afsøger nye muligheder. Målet er ikke at nå frem til et bestemt resultat så som at overbevise, få ret eller blive enige. Man er åben, lytter og stiller spørgsmål. Og man giver sig tid til at smage en ekstra gang på den andens synspunkter. Sammen prøver man at undersøge, hvad der giver mening for én selv, hvad der giver mening for den anden, og hvilken mening man kan skabe sammen. Det gør dialogen til noget særligt.

## **'Deltagerne aktivt søger at skabe...'**

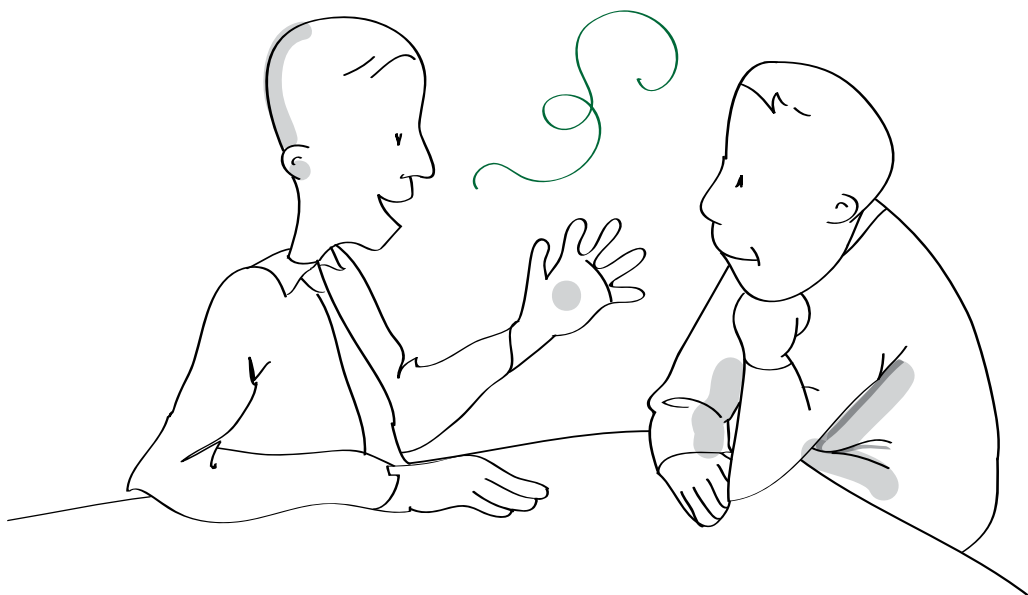
I dialogen prøver man aktivt at udforske både det emne, der er på dagsordenen, synspunkterne om emnet og de holdninger, der ligger bag. Og man spørger åbent og undersøgende til de følelser, behov og værdier, som ligger bag holdningerne. Denne form for samtale skaber tillid, tryghed og en dybere kontakt mellem de kommunikerende parter. Det styrker relationen og bygger bro mellem de forskellige holdninger og værdier, der er i spil.

### ‘Større gensidig forståelse...’

Når forskellige værdier og holdninger mødes, er vores egne kategoriseringer og fordomme ofte barrierer for forståelsen. I dialogen prøver man at forstå den andens synspunkt, vel vidende at man ikke altid *kan* forstå eller acceptere det, den anden mener. Når man anerkender, at det forholder sig sådan, skaber det i sig selv en større gensidig forståelse for hinanden som de forskellige mennesker, vi er. Dialogen skaber derved en dybere respekt for forskelligheder. Og en mulighed for at blive klogere. For når vi deler vores forskelligheder, vores viden og indsigter, skabes noget ud over det sædvanlige. Der opstår en synergi-effekt. Det betyder lidt forenklet, at flere skaber noget mere sammen end bare summen af det, de skaber hver for sig.

### ‘Dybere indsigt...’

Når det lykkes os at bevæge os forbi standpunkter og fordomme, både vores egne og andres, opstår der mulighed for helt nye indsigter. Indsigt er forståelse på et dybere plan, koblet til den person man er,



ens erfaringer, værdier og følelser. Indsigt er i familie med aha-oplevelser og erkendelser. De opstår, når man ser det, man tidligere har ment eller forstået, i et nyt lys. Det sker gennem dialog og refleksion, når vi sætter ord på vores tanker og lytter til andres. I denne søgen sammen efter nye og fælles meninger, kommer vi frem til en dybere indsigt.

"I en sand dialog,  
er begge sider  
villige til forandring"

Thich Nhat Hanh;  
vietnamesisk munk og aktivist.

## Dialogens principper

Der er fire grundlæggende principper, som tilsammen danner det fundament, som dialogen hviler på. Principperne er: *Tillid, åbenhed, ærlighed og ligeværdighed*. De fire principper er indbyrdes forbundne og er forudsætninger for dialog. De fremmer dialog og fremmes af dialog. Tillid, åbenhed, ærlighed og ligeværdighed udgør grundstenene, men dannes også *i kraft af* dialogen. Når man arbejder med dialog, må man derfor hele tiden holde sig disse fire principper for øje.

### Tillid

Når der er tillid mellem personer i en kommunikation, er det nemmere at udtrykke modsatrettede holdninger. Men tillid er ikke altid udgangspunktet, når man vil i dialog med hinanden. Tværtimod kan forskellige holdninger skabe mistillid og utryghed. Den dialogiske form kan da i sig selv være med til at opbygge tilliden. Man lytter, og den anden føler sig hørt. Når man føler sig hørt, bliver man mere tryk. Der opstår tillid og mod til åbenhed. Man tør kommunikere sine holdninger og dybere værdier mere ærligt. Også selvom de er forskellige fra den andens. Man begynder at lytte til den anden part og får lyst til at spørge mere undersøgende. Der er sat gang i en positiv cirkel.

## Åbenhed

Åbenhed er både at være ærlig om, hvad man selv står for og at være åben over for det, den anden kommer med. Man har en åbenhed for at forstå den andens holdninger og baggrunden for dem. Uden nødvendigvis at skulle acceptere dem eller være enig. Åbenhed er knyttet til opbygningen af tillid. En undersøgende og nysgerrig kommunikation signalerer åbenhed og skaber tillid i samtalen.

## Ærlighed

Ærlighed handler om at fremstå autentisk, som den man er, både i ord og fremtoning. Ærlighed skaber åbenhed og tillid, uærlighed skaber mistillid. Man må være ærlig i sin kommunikation for at andre kan få indsigt i de behov og værdier, der ligger under holdningerne. For at der kan skabes tillid i relationen og for at fremstå troværdigt.

## Ligeværdighed

Dialog bygger på en værdi om, at alle har noget at skulle have sagt, uanset status, køn, etnisk baggrund m.m.. I en dialog deltager alle på lige fod. De kan have forskellig status og magt, men alle stemmer har lige meget ret til at blive hørt. Selvom man har forskellig status, stræber man efter at kommunikere ligeværdigt. Det kræver, at man er opmærksom på, hvad status og magt betyder i relationen. Det kan være nødvendigt at kompensere for forskellene i magt og status f.eks. ved at tage særlige hensyn til en svagere part.

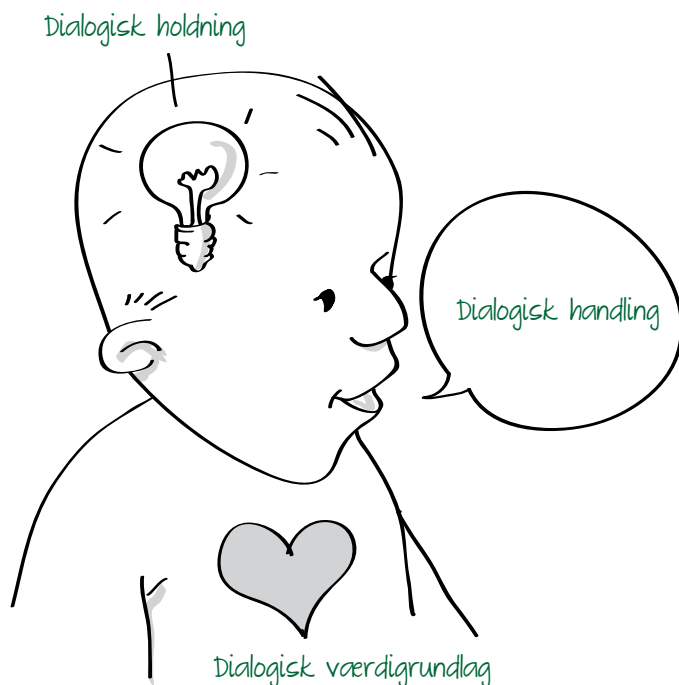
## Dialogens væsen - en måde at være i verden på

For at nå et andet menneske via dialog skal dialogen komme indefra. Det gælder også, hvis man vil vejlede andre i dialog. Man må dybest set synes, at dialog er en god idé og en hensigtsmæssig måde at kommunikere på. Og man må selv kunne kommunikere dialogisk. Eller i det mindste ville stræbe efter det. Man må være bevidst om, hvilket værdigrundlag dialogen står på, og hvad en dialogisk holdning indebærer.

Alt dette udgør et hele: Dialogens væsen. Dialog er ikke bare en teknisk kunnen og en række redskaber. Det er en måde at være i verden på. Og det er, som dialogen i sig selv, en bevægelse og en livslang stræben. For man bliver aldrig færdig med at udvikle sine dialogiske evner. Og godt det samme. For vejen er én lang opdagelsesrejse, der fører til nye oplevelser og indsigter. En rejse, hvor man ikke kun opdager, hvad andre mener og føler om vores fælles verden, men hvor man i lige så høj grad får øje på, hvor man selv står og er på vej hen.

Dialogens væsen består af tre dimensioner: Værdigrundlag, holdning og handling. Når man vil blive bedre til dialog, gælder det om at udvikle disse tre dimensioner.

## DIALOGENS VÆSEN



### Dialogisk værdigrundlag

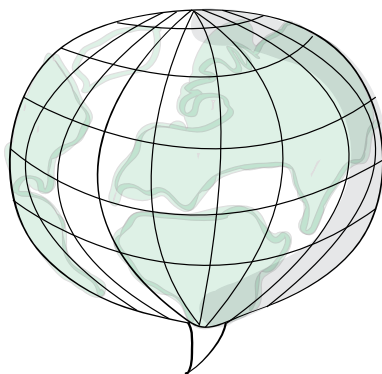
Hvad tror jeg på? Hvad er mit menneskesyn? Hvad vil jeg bruge dialog til – og hvorfor? Det er relevante spørgsmål at stille sig selv i arbejdet med at udvikle sit eget dialogiske værdigrundlag. Det handler om at blive bevidst om, hvordan dialogen hænger sammen med ens egne værdier.

Sandheden hverken fødes eller findes i hver af os, den bliver til mellem mennesker som sammen søger efter sandheden i en fælles dialogisk samtale.

M.M.Bakhtin, (1895-1975). Russisk sprogteoretiker og litteraturhistoriker

Denne bog bygger også på et værdigrundlag. Vi definerede dialog som en mulighed for at skabe ny indsigt og større forståelse. Denne definition hviler på et bestemt menneskesyn. Nemlig den opfattelse, at vi mennesker gerne vil forstå hinanden. Og at vi har en vilje til at være sammen med andre mennesker på en ordentlig måde. Mennesket indeholder både godt og ondt. Selvom vi ikke altid gør det gode, findes der et potentiale for at fremme det. Dialog ses som en mulig vej at vælge for at handle mere fornuftigt og undgå at krænke, bruge magt og ødelægge hinanden. Det er ikke en mirakelmedicin, der kan fjerne alt ondt, men det er en af måderne til at bygge bro mellem mennesker, der er forskellige.

Note 1. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.



Dialogen opfattes som en form for kommunikation, der er særligt velegnet til at håndtere uenigheder og konflikter. Den gensidige forståelse og indsigt, som dialogen fremmer, bygger relationer på en måde, der understøtter viljen til at finde løsninger. Dialogen bliver dermed også en metode, der kan medvirke til lettere at træffe langtidsholdbare beslutninger.

I det dialogiske værdigrundlag er der indlejret en tro på, at vi må respektere andre menneskers forskellige holdninger, fordi vi er lige værdige. Fordi én har en anden opfattelse end flertallets, betyder det ikke, at personens holdning er ugyldig. I dette ligger der en anerkendelse af, at der findes mere end ét svar til hvert spørgsmål. Hver især er vi måske sikre på vores eget svar og opfatter det som sandheden i bestemt ental. Står man på et dialogisk værdigrundlag må man acceptere, at den anden kan have samme opfattelse af sit svar som det eneste rigtige. Når vi gennem dialogen udfordrer vores egne indgroede sandheder og får indblik i andres, gør vi sammen sandheden større, så den kommer tættere på vores fælles virkelighed.

### Dialogisk holdning

Menneskers behov for fællesskab, for at skabe og udvikle sammen og at forstå hinanden, er dybt indlejret i os biologisk. Ligesom destruktionsstrang og ondskab er det. Men forskning viser, at trangen til at skabe og bygge op er stærkere end trangen til at ødelægge og udelukke hinanden. Alligevel foregår der konstant krig og ødelæggelse overalt på kloden på grund af meningsforskelle.

Vi ved godt, at det er klogt at lytte og prøve at forstå, når vi kommunikerer. Det går som regel glat, så længe vi er nogenlunde enige. Men når vi møder synspunkter, som er i direkte modstrid med vores egne, er det svært at praktisere. Især hvis vi er uenige om noget, der berører dybe værdier og moralske spørgsmål. Eller siges af personer, som vi opfatter som meget forskellige fra os selv.

Det er et vilkår i det menneskelige møde. Derfor har den holdning, vi indtager i mødet, stor betydning for, hvordan det spænder af. Vil vi have kamp og vinde? Eller vil vi gå i dialog og prøve at forstå? En dialogisk holdning indebærer en vilje til at være åben, undersøgende og dialogisk over for andre, også når man er dybt uenige. Det er et personligt valg og handler om, hvorvidt vi har ægte motivation til at indgå i en dialog. Kun hvis man dybest set vil dialogen, virker det i praksis.

### Dialogisk handling

I forhold til vores handlinger har vi mennesker dybest set også et valg. Hvad vil vi opnå med vores kommunikation? Og hvordan vil vi kommunikere i praksis?

Når vi møder helt modsatte synspunkter af vores egne, ligger det for de fleste af os lige til højrebenet at forsøge at overbevise den anden om, at han har uret. Vi diskuterer, debatterer, argumenterer og forhandler. Eller manipulerer og polemiserer ligefrem. Det er allesammen kommunikationsformer, der umiddelbart er i modsætning til at føre dialog.

I dialogen er det den undersøgende og nysgerrige kommunikation, der er i fokus. Der lyttes og stilles spørgsmål, og man prøver at forstå. Du kan læse mere om dialogisk handling (kommunikation) i kapitel 2. Her vil vi fordybe os lidt mere i forholdet mellem dialog og diskussion, fordi det tydeliggør billedet af dialog, når man ser det i forhold til sin umiddelbare modsætning.



"Opgiv aldrig din  
ret til at være  
forkert på den"

Tobias, Dialogambassadør,  
Danmark, 2011

## Diskussion eller dialog - eller begge dele?

I forenklet form ser forskellen på dialog og diskussion sådan ud:

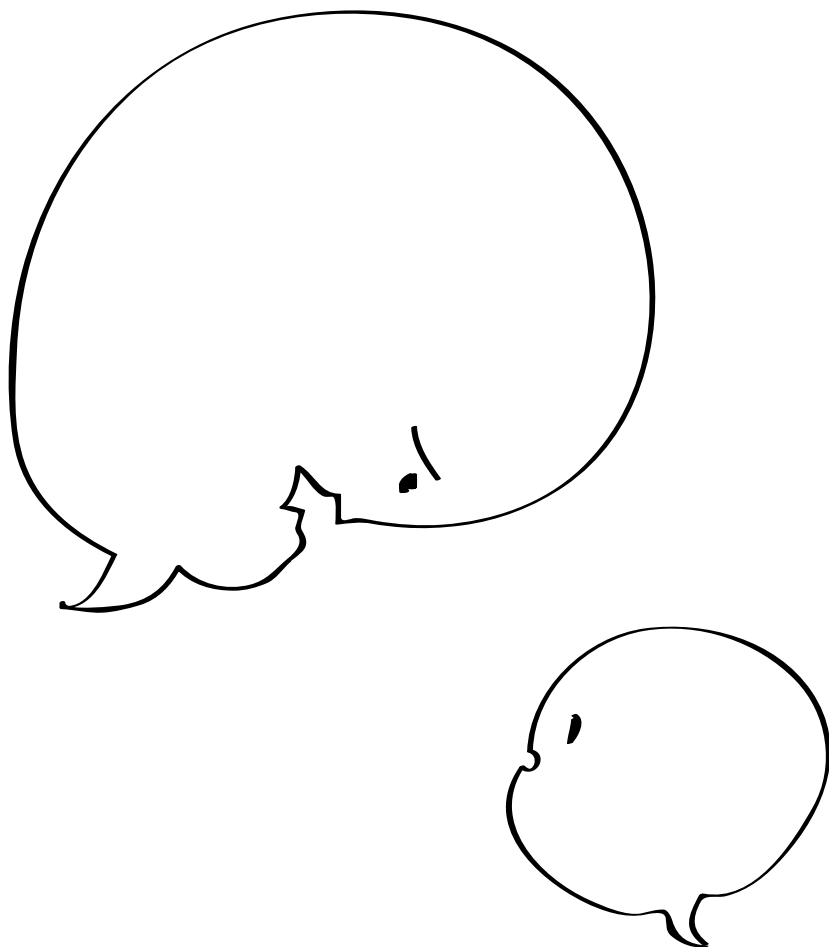
| DIALOG                                                                           | DISKUSSION/DEBAT                             |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Vi prøver at lære                                                                | Vi prøver at vinde                           |
| Vi prøver at forstå                                                              | Vi prøver at overbevise med argumenter       |
| Vi lytter for at blive klogere                                                   | Vi lytter for at finde fejl og mangler       |
| Vi prøver at udtrykke egne holdninger og værdier så klart og tydeligt som muligt | Vi forsvarer os selv                         |
| Vi kan rumme hinandens forskelligheder                                           | Vi er blevet mere ens eller har tilpasset os |
| Ingen taber, begge vinder                                                        | Taberen overgiver sig                        |
| Målet er vejen mod større forståelse og dybere indsigt                           | Målet er at vinde og få ret                  |
| Billede: En cirkel                                                               | Billede: En boksering                        |

Note 2. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.

I skemaet er det den negative udgave af diskussion, der sammenlignes med dialog. Det betyder ikke, at diskussion altid er forkert. Det kan være helt på sin plads at prøve at overbevise andre om sine holdninger, at hævde sine egne synspunkter eller at kræve sin ret, når man er uenig. Der er masser af situationer i hverdagen, hvor det er helt nødvendigt. I en diskussion er der fokus på at overbevise og overtale. Man argumenterer for at vinde ud fra en tankegang om, at den med de bedste argumenter vinder. Diskussion og argumentation bruges ofte i forhandlinger, hvor målet er at finde løsninger, komme frem til fælles beslutninger eller blive enige for at komme videre.

I en mangfoldig verden, hvor mennesker med forskellige holdninger, værdier og interesser lever side om side, bliver selve *formen*, hvormed vi hævder vores synspunkter, dog helt afgørende for samværet. Og for mulighederne for at løse problemer og tage beslutninger.

Der er med andre ord stor forskel på, om man bruger en destruktiv eller konstruktiv form for diskussion (se bilag 1, der uddyber forskellene mellem dialog og diskussion).



## To former for diskussion

I en *destruktiv* diskussion lytter man ikke særlig opmærksomt. Man fokuserer på at forberede sit næste argument og venter kun på selv at komme på banen. Det fører ikke til meget andet, end at synspunkterne forbliver fastlåste. Man kommer ikke videre. Helt galt går det, når målet i sig selv bliver at få trumfet sin sandhed eller vilje igennem ved at krænke, latterliggøre eller nedgøre. Eller hvor man lyver, manipulerer eller misbruger sin magt. Den form for diskussion er direkte ødelæggende og konfliktskabende.

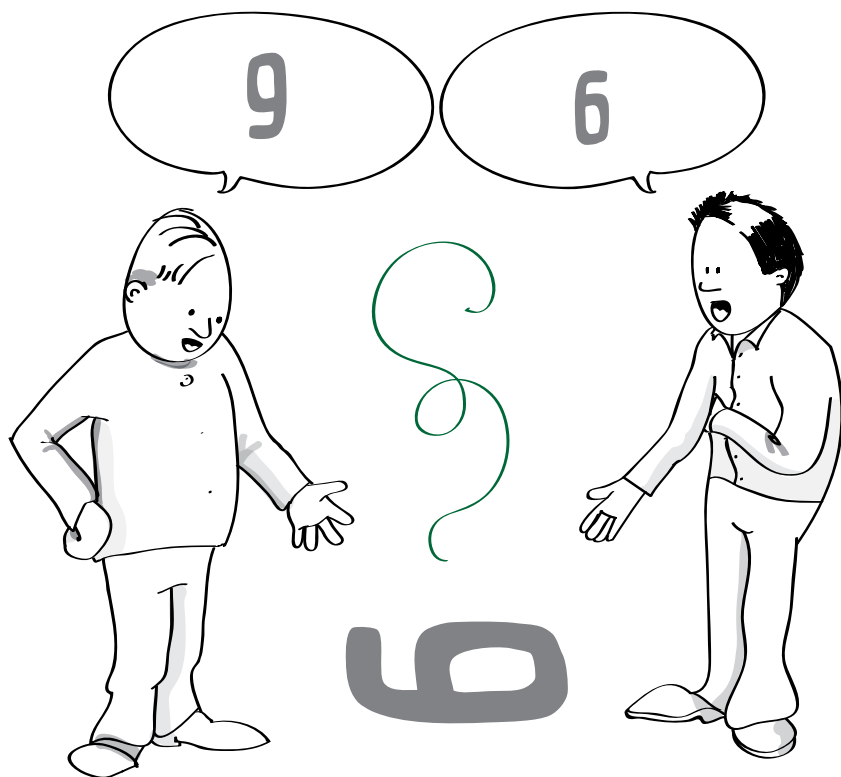
I en *konstruktiv* diskussion holdes dialogens principper om tillid, åbenhed, ærlighed og ligeværdighed i hævd. Man er lyttende, åben og undersøgende og smager på den andens og sine egne argumenter. Det er livgivende og spændende. Der er måske nok fokus på at vinde, men også på at opnå forståelse og tilslutning til sine synspunkter. Og på at afsøge muligheder for at blive enige. Hvor en destruktiv diskussion er som en boksering, er den konstruktive diskussion som en dans, hvor det er i orden at skifte positioner alt efter, hvad der sker i samtalen. Man benytter sig af en saglig (redelig) form for argumentation. Der er belæg for det, man siger, gerne i fakta. Man forhandler sig måske respektfuldt frem til et kompromis eller finder frem til en løsning, hvor begge parter har noget at vinde. Som i dialogen udfordrer man hinandens sandheder og uenigheder gennem samtalen, men her vinder den, som har det bedste argument.

*"Den, der vil debattere, bør søge sandheden i den samme ånd som den der leder efter en ting, han har mistet. Han er ligeglad med, om tingen bliver fundet af ham selv eller af en hjælper. Han anser sin samtalepartner for en ven og ikke en modstander."*

Abu Hamid Al-Ghazali, (1058-1111) Persisk teolog, jurist og mystiker.

I en dialog er det ikke målet i sig selv, at man skal ændre holdning eller flytte sig i forhold til sine værdier. Alligevel kan det sagtens ske. Måske endda i langt højere grad end i en diskussion. Der findes en særlig, næsten magisk, dynamik i virkelig at blive lyttet til og føle sig forstået. Det gør det nemmere at nuancere sine skarpe standpunkter. Man åbner sig for at kunne opfatte verden helt anderledes, fordi man føler sig anerkendt. Og oplever pludselig at de helt urokkelige holdninger alligevel var flytbare. Samtidig er man også blevet mere klar på, hvilke holdninger man har, og hvorfor.

Det giver et bedre udgangspunkt for at få øje på det, man har til fælles, også selvom man er uenige. Og for at skabe noget nyt fælles tredje, som man ikke kunne se til at begynde med, fordi man var så fokuseret på at hævde sit eget synspunkt.



*"Der er kun to måder at løse konflikter på, man kan slå sig til rette og lade den stærkes vilje råde eller man kan tale sig til rette, og gennem samtalen nå til en rigtigere og rimeligere forståelse af konflikten problem. Dette er demokrati."*

Hal Koch (1904-1963) dansk filosof og demokrat, 1948.

### Dialogen som et aktivt valg

Dialogen behøver altså ikke udelukkende ses som et middel til at skabe medmenneskelig forståelse, selvom det i sig selv er meningsfuldt nok. Dialog er et værdifuldt redskab i alle de mange sammenhænge, hvor vi skal blive enige og tage konkrete og kvalificerede beslutninger for at kunne handle. Ikke mindst i en demokratisk sammenhæng.

Her vil dialogen, enten i sin rene form eller hånd i hånd med en saglig argumentation, kunne være med til at gøre beslutninger mere gennemtænkte, inddragende og i højere grad langtidsholdbare.

Helt at undgå at argumentere, debattere og overbevise i kommunikation, hvor vi er uenige, er svært. Men dialogen er oftere end vi forestiller os en mulighed, vi bevidst kan vælge for at håndtere forskellighederne imellem os på en mere gavnlig og konstruktiv måde.

*"Respekt for dig selv.  
Respekt for andre.  
Ansvar for dine  
handlinger."*

Den 14. Dalai Lama, f. 1935.



Noter

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Kapitel 2:

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| <b>Dialog i praksis</b> .....                 | 34 |
| • Hvad skal man føre dialog om? .....         | 34 |
| · Hvilke forskelle gør en forskel? .....      | 35 |
| · Hot spots og brændende spørgsmål .....      | 36 |
| · Kultur og kulturel identitet .....          | 37 |
| • Udfordringer i kommunikation .....          | 38 |
| · Fortolkningen .....                         | 38 |
| · Verdensanskuelsen .....                     | 39 |
| · Isbjerget .....                             | 42 |
| · De kulturelle briller .....                 | 43 |
| • Hvad er dialogisk kommunikation? .....      | 44 |
| • Redskaber til dialogisk kommunikation ..... | 46 |
| · Nærværende kontakt .....                    | 46 |
| · Aktiv lytning .....                         | 47 |
| · Spejling .....                              | 48 |
| · Undersøgende spørgsmål .....                | 50 |



# DIALOG I PRAKSIS

*"I en workshop var der to deltagere, som virkelig ikke kunne finde ud af at gå i dialog. De blev ved med, specielt pigen, at diskutere voldsomt og følelsesmæssigt med hinanden. Emnet var, om man var enig eller uenig i politiets håndtering af en demonstration, hvor flere demonstranter var blevet dræbt. Vi tænkte: 'Hvorfor kan hun dog ikke gå i dialog?'. Det lykkedes dog bedre og bedre ved, at vi hjalp dem på vej. Bagefter fortalte pigen, at hun havde mistet sin fætter i demonstrationen. Vi blev meget berørt af det. Hun sagde, at hun alligevel godt havde kunnet bruge dialogen til at lytte til den andens synspunkter, selvom det var meget svært. Af det lærte vi virkelig, at man ikke skal dømme folk ud fra deres handlinger. Man kan aldrig vide, hvorfor folk gør, som de gør. Og at dialog også kan bruges dér, hvor det er meget svært."*

Gitte fra Danmark og Yahia fra Jordan, dialogambassadører, 2011

## Hvad skal man føre dialog om?

Man kan føre dialog om hvad som helst. Men visse emner og spørgsmål er mere kontroversielle end andre og har tendens til at sætte sindene i kog. De bliver til 'brændbare emner' eller 'brændende spørgsmål'. Det kan være fordi, de rører ved en begivenhed i vores egen personlige historie, eller fordi de knytter sig til værdier, der er særligt vigtige for os. Det er emner som f.eks. kønsroller, politik, religion, miljø eller andet, som vi opfatter som vigtige samfundsspørgsmål. Det kan også være områder, som vi er dybt og personligt engagerede i i vores eget liv. Hvad vi opfatter som brændbart kan sagtens være forskelligt fra person til person.

Kulturelle forskelle opfattes typisk som 'brændbare', men behøver ikke at være det.

## Hvilke forskelle gør en forskel?

Alle mennesker er forskellige, fordi vi har forskellig baggrund, gør ting forskelligt og ser forskellige ud. Men ikke alle forskelle gør en forskel. I kulturmødet, ligesom i alle andre møder mellem mennesker, betyder nogle forskelle mere og andre mindre.

Man kan være lige så rygende uenig med personer, der tilhører samme kulturelle fællesskab, som med nogle, der har en anden kulturel baggrund. Og man kan snildt have mere tilfælles med en person, man lige har mødt – og som bor på den anden side af kloden – end med den nabo, man har boet ved siden af hele livet.

Bare det, at man opfatter hinanden som værende fra 'forskellige kulturer', kan medvirke til, at man fokuserer mere på forskellene. Og dermed graver grøfterne dybere, end de behøver at være. Man bruger kultur som forklaring på en uenighed, som måske bare handler om, at man har forskelligt temperament eller har fået det forkerte ben ud af sengen. Man fokuserer på de umiddelbare forskelle. Og glemmer at kigge efter, hvad man har tilfælles.

Når man møder mennesker, der har helt andre holdninger og værdier i forhold til 'brændbare emner', bliver emnerne ofte til en slags 'hot spots' i kommunikationen.



Note 1. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.

Overført til kommunikation betyder det, at vi i en samtale, der rammer et hot spot, bliver stærkt følelsesmæssigt engagerede og let føler os provokerede. Det, som ligger bag holdningerne, såsom vigtige værdier og normer, 'stiger op' og trænger gennem vores ellers saglige måde at forholde os til emnet på. Vi 'koger over' eller 'kommer op i det røde felt'.

### Hot spots og brændende spørgsmål

**Religion:** Alle trosretninger har systemer af værdier, moral, læresætninger og leveregler. Men systemerne er forskellige fra hinanden. *Hvilket religiøst system skal gælde i samfundet? Hvem skal bestemme det? Hvordan håndterer man forskellige holdninger til spørgsmål, som har med religion at gøre?*

**Moral og etik:** Moral er det, vi opfatter som rigtigt eller forkert at gøre i forskellige situationer, også kaldet normer. Etik omfatter vores overvejelser over eller undersøgelser af moralske normer. Det vil sige filosofien eller værdierne bag bestemte normer. *Er dødsstraf acceptabelt i mordsager? Har kvinder ret til fri abort? Skal man tilpasse sig helt og holdent, når man flytter til et andet land, eller kan man bevare sine egne traditioner?*

**Krop og køn:** Alle kulturelle fællesskaber har traditioner, normer og regler, som regulerer vores adfærd i forhold til kroppen og kontakten mellem kønnene. *Hvordan skal man gå klædt? Hvor meget af sin krop må man vise offentligt? Hvilken form for kontakt må piger og drenge have med hinanden, hvor og hvornår? Er omskæring acceptabelt – for drenge og for piger?*

**Kommunikationsformer og handlinger:** Dette område dækker alt, hvad vi siger og gør, og foregår efter forskellige mønstre i forskellige kulturelle fællesskaber. *Går man direkte eller indirekte til sagen? Taler man fagsprog eller slang? Svarer man på e-mails samme dag eller må der gerne gå en uge? Beslutter vi gennem afstemning eller forhandling? Hvordan tiltaler man sin lærer, med fornavn eller efternavn? Hvordan hilser man? Tager man skoene af, når man går indenfor?*



## Kultur og kulturel identitet

Når man vil arbejde med dialog om emner, der har koblinger til kulturelle forskelle, må man være skarp på, hvornår eventuelle hot spots handler om kultur, og hvornår de bare handler om, at vi er forskellige individer. Og man må være bevidst om, hvordan man bruger kulturbegrebet.

Et bredt og dynamisk kulturbegreb giver bedst mening, når man arbejder med dialog. Et dynamisk kulturbegreb definerer kultur som den måde, vi tænker, kommunikerer og handler på i et socialt fællesskab. Kultur er hele tiden i forandring, ligesom vi er det som mennesker. Kultur skabes af mennesker og skaber os som mennesker.

Note 2. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.

Som medborgere i en globaliseret verden føler de fleste af os samhørighed med flere forskellige kulturelle fællesskaber på samme tid. Hvilket fællesskab, man føler tilknytning til, skifter alt efter sammenhængen. Rejser man uden for landets grænser, bliver man mere bevidst om sin egen nationalitet eller det sproglige fællesskab, man tilhører. Rejser man til en anden del af sit eget land, er det mere de regionale forskelle, der springer i øjnene. Og møder man personer med en anden faglig baggrund eller studieretning, er det den del af ens kulturelle tilhørsforhold, man fokuserer på.

Et af menneskets helt grundlæggende og vigtige behov er at tilhøre et fællesskab. Vores kulturelle tilhørsforhold er derfor tæt forbundet med vores selvopfattelse og selvværd, og det udgør en vigtig del af vores identitet. Identitet handler om, hvor vi selv føler, at vi hører til og hvor vi bliver bekræftede og accepterede som dem, vi er. Den kulturelle identitet er samtidig et kompas, vi bruger til at orientere os efter. De fleste af os har stærke følelser omkring vores kulturelle tilhørsforhold. Vores kulturelle identitet er vigtig for os - også selvom vi tilhører flere forskellige kulturelle fællesskaber.

Når vi bliver uenige med personer, som ikke deler vores grundlæggende værdier, kommer der hurtigt til at være mere på spil end selve uenigheden om emnet. Vi synes måske med vores fornuft, at det er i orden at have forskellige holdninger. Men hvis emnet knytter sig til en vigtig kulturel værdi, vil vores stærke følelser omkring det betyde, at vi hurtigere føler os provokerede. Vi begynder måske at diskutere, overbevise og prøve at få ret. Men det er svært at argumentere sagligt, når følelserne er i kog. Og endnu sværere at lade sig overbevise af argumenter, som vi måske føler sætter spørgsmålstejn ved vores værdier. Og så vil samtalen pludselig ikke kun handle om forskellige holdninger, men om selve vores identitet.

I den situation er det helt menneskeligt at føle sig truet og begynde at forsvare sig. Vi bruger en destruktiv form for kommunikation, hvor vi måske går til verbalt angreb ved at krænke den anden. Og det skruer endnu mere op for blusset. Eller vi trækker os og vil ikke tale med den anden, hvorved vi mister muligheden for at undersøge, hvad der ligger bag hans holdning.

I den slags samtaler kan dialogen bruges til at holde fast i en mere fredelig og respektfuld omgangsform, hvor kontakten bevares. Lykkes det for os, opnår vi den ekstra gevinst, at vores horisont bliver udvidet. For det er i de samtaler, hvor vi bliver ramt, udfordret eller provokeret, at der virkelig er grobund for ny indsigt, både hos os selv og den anden.

## Udfordringer i kommunikation

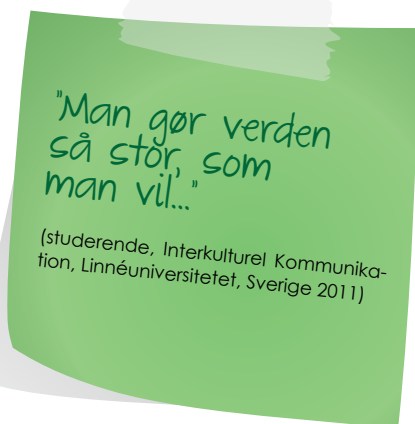
### Fortolkningen

Det er et grundvilkår i kommunikation, at vi tolker alt det, vi oplever, ud fra os selv. Det, vi kalder virkeligheden, er ikke en objektiv størrelse, men en personlig (subjektiv) fortolkning af det, vi oplever. Fortolkningen er en kompleks psykologisk proces. Forenklet sagt sker fortolkning i kraft af, at vi håndterer vores indtryk ved at sortere dem

og lægge dem i forskellige kasser (kategorier). Kategoriseringen foregår efter et bestemt mønster, som vi bruger, når vi skaber betydning med alt det, vi ser, hører og sanser.

Systemet er vores fortolkningsmønster og virker som et eget personligt verdenskort, som vi bruger til at navigere efter, når vi bevæger os rundt i verden. Vores forståelse

er altså altid baseret på en *fortolkning*. Det er gennem fortolkningen, at vi tillægger verden betydning. Derfor er vores fortolkningsmønster også helt uundværligt. Det er det, der gør os i stand til overhovedet at kommunikere om – og i – en kompleks virkelighed. Uden et system at navigere efter ville det være helt uoverskueligt at håndtere hverdagens mange indtryk.



### Verdensanskuelsen

Den familie, du er vokset op i, den skole, du har gået på, byen, du har boet i, uddannelsen, du har valgt, vennerne, du omgiver dig med, de rejser, du har været på, og de medier, du benytter dig af. Alt har præget dig, påvirker dig stadig og er med til at gøre dig til den unikke person, du er. Denne prægning har givet dig dit grundlæggende syn på verden, din verdensanskuelse. Sammen med de helt personlige erfaringer, som du har gjort dig i dit liv, er din verdensanskuelse uløseligt forbundet med din kulturelle identitet.

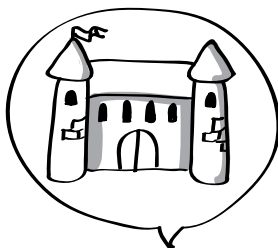
Note 3. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.

Verdensanskuelsen består af et kompleks af grundlæggende antagelser, værdier, normer, holdninger og synspunkter. Den er vores pejlemærke for at vide, hvordan man skal kommunikere i forskellige situationer, hvad vi synes er 'rigtigt eller forkert' og 'sandt eller falsk'.

# Fortolkning sker ud fra forskellige verdensanskuelser



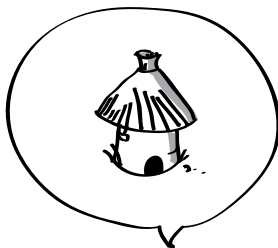
Jeg har et hus...



Hvilken slags?...



Et lille hus...



Hvilken type?...



Et lille træhus...



Hvilken farve?...



Sort og hvidt...



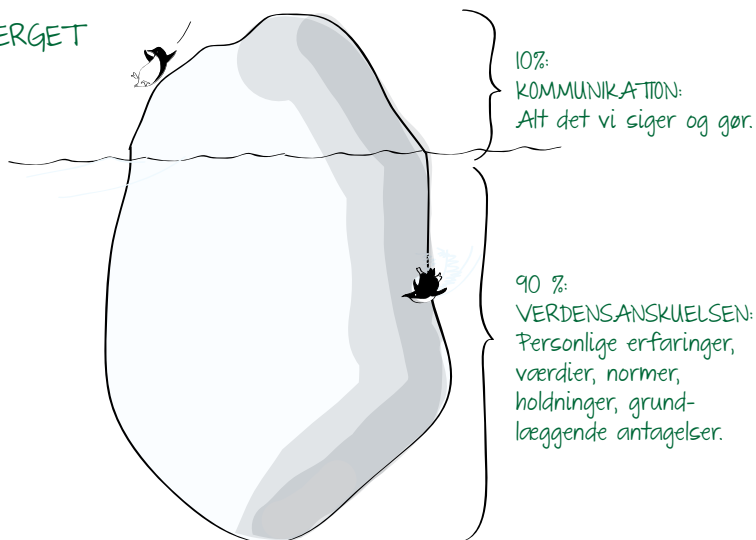
Nå, nu forstår jeg dig ...

Vores fortolkningsmønstre har rod i verdensanskuelsen. Det betyder, at når vi 'forstår' noget, er det altid en *fortolkning*, der sker på baggrund af verdensanskuelsen. I hverdagen opfatter vi det ikke som om, vores forståelse er en fortolkning baseret på en bestemt verdensanskuelse. Vi opfatter det som om, at det er sådan, 'det er'. Det skyldes, at vores egen verdensanskuelse, i en vis forstand, er usynlig for os selv. Den er uløseligt forbundet med vores identitet: Den person, man 'er'.

Ikke alle mennesker har de samme verdenskort (fortolkningsmønstre). Det betyder, at vi kan fortolke det samme på helt forskellige måder, alt efter hvilket fortolkningsmønster vi benytter os af. Vores egen verdensanskuelse kan derfor også være en barriere, når vi kommunikerer med andre.

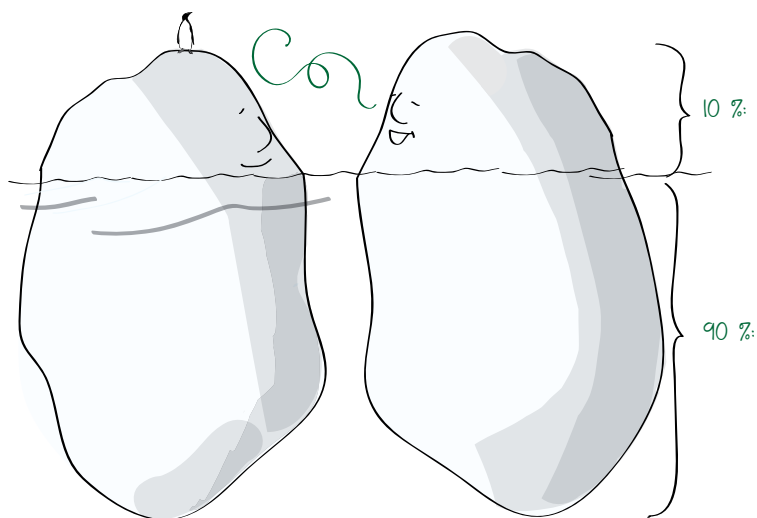
Udfordringen i kommunikation er, at det, vi sender og modtager (dvs. det, der umiddelbart kan ses, høres og sanses), billedligt talt kun udgør 10% af alt det, der foregår i kommunikationen. De resterende 90% er selve den komplekse fortolkningsproces, som sker på baggrund af verdensanskuelsen. De 90% er usynlige i den forstand, at hovedparten af det, der ligger i verdensanskuelsen (vores egne værdier, normer og holdninger), er ubevidste for os. Vi betragter dem som 'normale' og sådan som verden 'er'. Ligesom 90% af et isbjerg ligger de skjult for os selv og andre under havoverfladen. Vi er sjældent bevidste om, hvordan, og ud fra hvilken verdensanskuelse, vi selv tolker virkeligheden. Og vi kan ikke se, hvorfor andre tolker, som de gør. Vi har kun adgang til det, de udtrykker (sender), når de kommunikerer eller handler, og dermed til de 10%, som vi kan se, høre og sanse. Og de har kun adgang til vores 10%.

## ISBJERGET



## NÅR TO ISBJERGE MØDES

Kommunikation og fortolning kan være forskellig



Når vi kommunikerer inden for det samme kulturelle fællesskab, ligner de verdenskort, vi orienterer os efter, trods personlige variationer, i store træk hinanden. Man taler måske samme modersmål, har nogenlunde samme vaner, traditioner og ting, man foretrækker. Kommunikationen går for det meste lidt nemmere, selvom vi også sagtens kan opleve misforståelser og forskellige fortolkninger inden for det samme kulturelle fællesskab.

Har man forskellige kort, er der større risiko for, at man går fejl af hinanden. I mødet mellem mennesker, der har forskellig kulturel baggrund, vil både det, der er synligt, og det, der befinder sig under overfladen, sandsynligvis være forskelligt. Det er i sig selv en udfordring. Men der ligger især en udfordring i, at det aldrig er til at vide i hvor høj grad eller på hvilke områder, det er forskelligt. Det, du ser, betyder ikke nødvendigvis det, du tror. Du tolker jo ud fra dit eget mønster. Et hoved-tørklæde kan i én sammenhæng tolkes som tegn på en kvindes frigjorthed og selvstændighed, i en anden som undertrykkelse, og i en tredje som om, at hun går op i sit udseende og godt kan lide at gå med tørklæde. Det kommer helt an på, hvem der ser på handlingen: *At gå med tørklæde.*

### De kulturelle briller

De kulturelle fællesskaber, vi tilhører, præger vores fortolkningsmønstre. I den forstand kan man sige, at vi ser verden gennem et par kulturelle briller. Vi kan ikke tage dem af, men vi kan godt blive bevidste om, hvordan de farver det, vi ser. Det er det, der sker, når vi møder nogen, som ser anderledes på verden. Og som har helt andre kort at navigere ud fra. I det møde får vi også øje på os selv, og vi har mulighed for at blive klogere på, hvordan vi selv ser på verden – hvordan vores kulturelle briller ser ud.

I mødet findes der dermed indlejret en unik chance både for at lære helt andre verdener at kende og for at blive klogere på sig selv. Hvis man vel at mærke ikke bruger mødet til bare at bekræfte sig selv i, at ens eget billede af verden er det eneste rigtige.

Man må vælge at gribe chancen for at få udvidet sin horisont.

Vi er tilbage ved dialogens væsen. Står vi på et dialogisk værdigrundlag og indtager en dialogisk holdning i mødet, er vi godt på vej til at bygge bro over forskellene. Og ved at bruge en dialogisk kommunikation, hvor vi nysgerrigt, undersøgende og spørgende møder den anden, kan vi dykke ned under overfladen og svømme over på den andens side. For bedre at kunne forstå, hvad den anden forstår, og hvorfor han gør, som han gør. Og for at opdage, hvor meget vi har tilfælles.

## Hvad er dialogisk kommunikation?

Dialogisk kommunikation er nysgerrig og undersøgende. Man går efter at skabe kontakt og få dialogens principper *tillid, åbenhed, ærlighed og ligeværdighed* i spil.

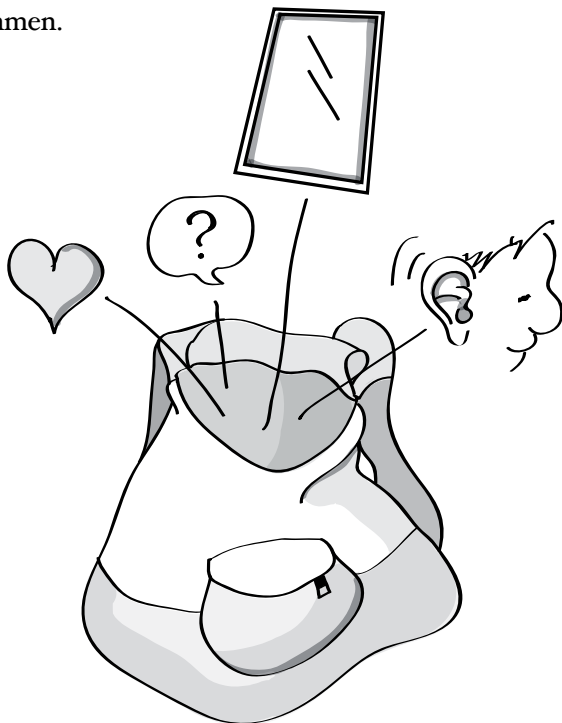
### Det betyder i praksis, at man:

- Er tillidsfuld, ærlig, åben og ligeværdig i sin kommunikation
- Er personlig og taler ud fra sig selv og ikke ens gruppe, kultur eller land
- Udviser empati og prøver at forstå andre
- Spørger til følelser og værdier og tager ansvar for egne følelser og værdier
- Taler i hele udsagn og er saglig
- Er direkte og konkret på en respektfuld måde

## Der er fire vigtige redskaber til at kommunikere dialogisk:

- Nærværende kontakt
- Aktiv lytning
- Spejling
- Undersøgende spørgeteknik

Redskaberne tilpasses alt efter, hvem man taler med og den sammenhæng, samtalen foregår i. Det forhold, man har til hinanden og den konkrete situation, spiller også en vigtig rolle. Der er f.eks. forskel på, om man taler med en kollega om et projekt eller med en bror om et personligt dilemma. Eller om man står i rollen som workshopleder og skal få andre til at gå i dialog. En lydhørhed over for kulturelt forskellige regler og normer for kommunikation er også vigtig, f.eks. sproglig stil og kropssprog. Alt efter hvad man er vant til, er der forskel på, hvad det f.eks. betyder at være 'direkte', eller hvor tæt det føles passende at stå, når man taler sammen.



# Redskaber til dialogisk kommunikation

## Nærværende kontakt

Vi er ikke i tvivl om, hvornår vi er i nærværende kontakt. Men det er svært præcist at sætte ord på, hvad det betyder. Det er et paradoks, for nærværende kontakt er noget af det mest livgivende – og nødvendige – for os mennesker. I en nærværende kontakt med et andet menneske føler man en stærk samhørighed og kan glimtvis få lov at opleve, at man ser ind i den andens sjæl. Når man er i nærværende kontakt med sig selv, har man en grundlæggende følelse af at være i balance, i sit es eller i et flow, hvor man glemmer tid og sted.

Dialogen bringer os i nærværende kontakt. Og en nærværende kontaktfuld kommunikation nærer dialogen. Man føler sig set, hørt og forstået. Og oplever, at man virkelig ser, hører og forstår den anden. Hun ses ikke som repræsentant for synspunkter, grupper eller kulturer, men som et nuanceret menneske. Akkurat som én selv. Det er uvigtigt, hvem der har ret eller vinder. Man føler sig berørt, fordi der er sket et medmenneskeligt møde på et dybere plan. Og man går beriget videre.

Man må selv være nærværende, fokuseret og til stede for at kunne skabe en nærværende kontakt til andre. Det gælder om at være det eneste sted, der er mulighed for at være på det eneste tidspunkt, det lader sig gøre. Lige her, lige nu.

For at kunne det, er det et godt udgangspunkt at kende sine egne holdninger og værdier. Og at kunne mærke sine egne følelser og behov. For de fleste af os er det lidt af en udfordring. Ikke mindst fordi vi lever i en tid, hvor adgang til elektroniske, bærbare medier døgnet rundt, reklamer i det offentlige rum og et højt tempo konstant slås om vores opmærksomhed.

Evnen til nærværende kontakt kan trænes på mange forskellige måder. En af dem er at arbejde med selvrefleksion og opmærksomhed omkring sine egne reaktioner på og følelser og tanker omkring det, man oplever. De tre andre redskaber: Aktiv lytning, spejling og undersøgende spørgsmål bidrager i kommunikationen til at skabe den nærværende kontakt, som dialogen i høj grad lever af.

Note 4. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.

### Aktiv lytning

Aktiv lytning er et enkelt og effektivt redskab til at vise, at man virkelig har hørt, hvad den anden har sagt. Man udviser ægte interesse og nysgerrighed ved at være helt fokuseret på, hvad den anden siger. Man stiller spørgsmål og bruger et bekræftende og anerkendende kropssprog som f.eks. øjenkontakt og nik. Man signalerer, at man virkelig gerne vil forstå, hvad den anden har på hjerte.

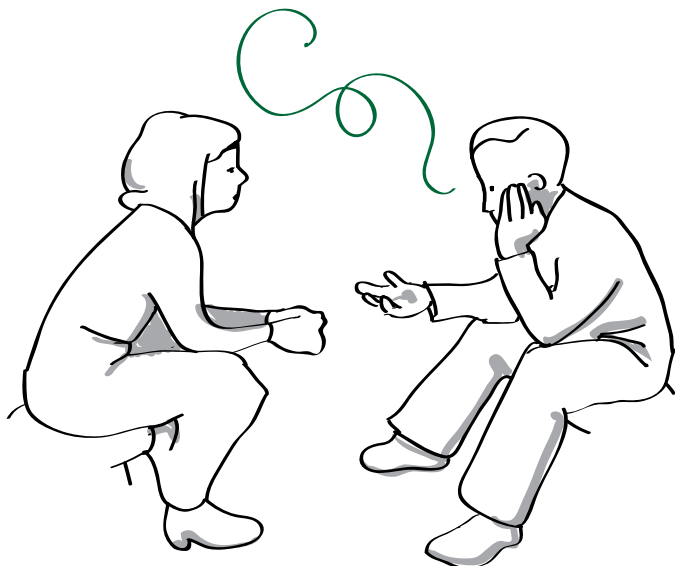
I sin rene form betyder aktiv lytning, at man sætter sig selv til side. Det er et vigtigt punkt at være opmærksom på. Vi har tendens til gerne selv at ville på banen med vores egne holdninger. Og vi vil gerne hjælpe. Det er der ikke noget forkert i. Men i samtaler, hvor man bevidst har valgt at bruge aktiv lytning som en teknik til at skabe dialog, holder man sine egne associationer tilbage. Man undlader at give gode råd og forslag til løsninger. Medmindre man bliver spurgt direkte. Ellers er man i gang med at overtage samtalen og bringe sig selv i fokus. Og det er ikke i samme grad gavnligt for den nærværende kontakt og dialogen.

I en dialog mellem to kolleger eller venner vil man typisk skiftes til at indtage den aktive lytters position. Ligesom i en pardans. I rollen som leder af workshops er aktiv lytning et af de vigtigste redskaber til at få dialogen i spil (dette uddybes i kapitel 4).

## Spejling

Spejling betyder, at man helt ordret gengiver, hvad den anden har sagt. Det er en enkel teknik, som også bruges i aktiv lytning. Spejlingen signalerer til den anden part, at man har hørt, hvad der er blevet sagt. Samtidig er der en mekanik i, at man selv forstår noget bedre, når man har sagt det højt. Deraf udtrykket, 'at smage på den andens synspunkter'. Det kan godt virke kunstigt i nogle situationer at spejle, hvad den anden siger. Især hvis man gentager hele sætninger. Ofte er det nok med et par ord, for at den anden skal føle sig lyttet til, f.eks. de sidste par ord i den andens sætning. Og for at man selv bedre forstår, hvad der er blevet sagt. Det virker lidt på samme måde som et blidt skub, når man er ude at cykle. Det er rart, og man får lidt mere fart på. Personen fortsætter sin tankerække og refleksion og går måske endda dybere ind i tankegangen. Man forstår mere. Dialogen er i gang.

Man kan også spejle den anden med sit kropssprog. Man kan f.eks. læne sig frem, når den anden læner sig frem, sætte hånden under kinden, når den anden gør det, eller tage øjenkontakt, hvis den anden inviterer til det. Vi gør dette helt af os selv, når den nærværende kontakt er til stede, og når vi ønsker, at den dybere kontakt skal være der. Men vi kan også hjælpe kontakten frem gennem bevidst at spejle den anden.



## Eksempler:

### 1. Diskussion uden spejling

A: *‘Jeg synes simpelthen, det er for dårligt, at der ikke er flere, der engagerer sig i frivilligt arbejde, når det nu er så givende!’*  
(Engageret udsagn om noget, der er vigtigt for A).

B: *‘Det er da ikke for dårligt, det må folk vel selv om!’*  
(Kommer med et modsat standpunkt og går i diskussion).

A: *‘Jeg synes da, det handler om, at folk er enormt egoistiske.’*  
(Går i forsvar og taler nu på en dømmende måde om, hvordan andre er).

B: *‘Hvad med dig selv? Alle mennesker er vel egoistiske’*  
(Generaliserer, anklager og kritiserer).

### 2. Fra diskussion til dialog gennem brug af spejling:

A: *‘Jeg synes simpelthen, det er for dårligt, at der ikke er flere, der engagerer sig i frivilligt arbejde, når det nu er så givende!’*

B: *‘Det er så givende?’*  
(Spejler de sidste ord ud fra en fornemmelse af, at det er vigtigt).

A: *‘Ja, jeg har selv haft mange gode oplevelser som frivillig.’*

B: *‘Du har haft gode oplevelser som frivillig?’*  
(evt. ‘fortæl mere.’) (Spejler de sidste ord igen ud fra en fornemmelse af, at der ligger personlige erfaringer, som det er vigtigt at få frem for at komme dybere ind i samtalen).

A: *‘Ja, der var f.eks. engang, hvor jeg...’*  
(Fortæller om en oplevelse).

B: *'Så hvad gav det dig?'*

Eller:

*'Hvad var vigtigt for dig i forbindelse med den oplevelse?'*

*(Skifter til undersøgende spørgeteknik).*

(A fortæller mere og spørger så B).

A: *'Kender du det?'*

Samtalen bevæger sig fra standpunktet om, at 'det er for dårligt' til de dybere værdier og behov omkring temaet 'hvorfor arbejde frivilligt'. A bliver efterhånden mere personlig og saglig og fortæller om sine egne oplevelser. Hun føler sig hørt og får nu lyst til at høre, om B kender til samme oplevelse. Der er skabt kontakt, og dialogen er i gang med mulighed for dybere indsigt i hinandens livsverden.

### Undersøgende spørgsmål

Man stiller undersøgende spørgsmål for at få uddybet og forklaret det, man ikke umiddelbart forstår. Både når det gælder emnet, man taler om, og de holdninger, der er til emnet. Og man spørger til det, der findes bag holdningerne. Det er verdensanskuelsen, de grundlæggende antagelser, værdier, normer, følelser og de personlige erfaringer (se isbjergmodellen side 42).

Åbne undersøgende spørgsmål starter gerne med de såkaldte 'hv'-ord: Hvad, hvordan, hvilke, hvem og hvornår. Eller med opfordringer som: 'Kan du sige mere om?'. Man skal helst undgå spørgeordet 'hvorfor'. Ordet kan i denne sammenhæng virke som om, man skal stå til regnskab og forklare noget. Men man er måske netop ikke afklaret, og her er hensigten jo også det modsatte, nemlig at blive mere afklaret gennem samtalen. Spørgsmålene må ikke være lukkede eller ledende eller indeholde ens egen (skjulte) holdning. Og de skal så vidt muligt ikke lægge ikke op til et ja- eller nej-svar.

## Eksempler på lukkede og ledende såvel som åbne og undersøgende spørgsmål

1. *'Synes du ikke, det er for dårligt, at der er så mange, der dør i trafikken hvert år, bare fordi folk ikke kan overholde fartbegrænsningerne?'*

(Ledende spørgsmål, som afspejler ens egen holdning og fordomme. Det bliver mere et partsindlæg end en undersøgelse af den andens synspunkt).

*'Hvad mener du om den nye statistik, der fortæller, at antallet af trafikofre hele tiden stiger?'*

(Åbent spørgsmål, baseret på fakta. Spørgsmålet lægger op til, at holdninger og det, der ligger bag, kan komme frem i lyset).

2. *'Kommer du da altid selv til tiden?'*

(Spørgsmålet går ud fra, at det 'at komme til tiden' er en objektiv kategori og lægger op til ja- eller nej-svar).

*'Hvordan ser du på tid?'*

Eller

*'Hvad er vigtigt for dig i forhold til at komme til et aftalt tidspunkt?'*

(Undersøgende, åbne spørgsmål, som går ud fra, at tidsopfattelser er relative).

Det kan virke akavet at bruge disse redskaber i begyndelsen. Men det er et spørgsmål om træning og om at tilpasse teknikken til den konkrete situation og den, man taler med. Ved 'bare at gøre det', bliver det efterhånden mere mundret for én selv.

## Noter

[illegible]

## Kapitel 3:

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| <b>Planlægning af workshops</b> .....                         | 54 |
| • Hvad er en workshop? .....                                  | 54 |
| · Hvad er en dialogworkshop? .....                            | 55 |
| • En vellykket workshop .....                                 | 56 |
| · Opskrift .....                                              | 57 |
| · Principper .....                                            | 58 |
| • En enkel og en grundig tilgang .....                        | 60 |
| · Emne .....                                                  | 62 |
| · Drejebog .....                                              | 63 |
| · Samarbejde mellem flere facilitatorer .....                 | 64 |
| · Form .....                                                  | 65 |
| · Proces .....                                                | 66 |
| · Praktisk talt .....                                         | 66 |
| • Den grundige planlægning .....                              | 67 |
| · Didaktik .....                                              | 67 |
| · A. Indhold .....                                            | 69 |
| · B. Deltagerne .....                                         | 73 |
| · C. Formål .....                                             | 75 |
| · D. Motivation .....                                         | 76 |
| • Workshoppens tre dimensioner: indhold, form og proces ..... | 77 |
| · Valg af fokus .....                                         | 80 |
| • Gode råd til planlægningen .....                            | 81 |

# PLANLÆGNING AF WORKSHOPS

*"I starten var jeg i tvivl om effekten af dialog. Virker det overhovedet? Vi gennemførte tre workshops i Danmark og Egypten og fik fantastisk feedback. Mit gyldne øjeblik var, da det gik op for mig, at ja, vi gør faktisk en forskel. Vi forandrer noget med dialog. Vi forandrer noget i det virkelige liv. I verden."*

Mohammed Anis fra Egypten, dialogambassadør, 2011.

En vellykket dialogworkshop formidler både det grundlæggende om dialogens væsen og viser i praksis, hvad dialog er. Deltagerne får en større forståelse for dialogens muligheder, når de fører dialog om et emne, og når de træner konkrete redskaber til dialogisk kommunikation.

For at man kan få lige præcis det i spil, man vil, må man gøre sig bevidste overvejelser om, hvordan workshopen bedst skrues sammen. Man må have en plan.

## Hvad er en workshop?

En workshop er et planlagt, struktureret, lærende forløb for en gruppe, som involverer deltagerne aktivt, og som har et bestemt formål. Den lægger altid op til, at deltagerne skal medvirke aktivt (jf. ordet work = arbejde).

Ligesom en fortælling har workshopen en grundstruktur og bevæger sig over tid i et forløb.

## Grundstrukturen består af tre dele:

1. *Indledning:* Åbning og rammesætning
2. *Handling:* Aktiviteterne  
(oplæg, øvelser, dialog, refleksion, samtaler osv.)
3. *Afslutning:* Opsummering, afrunding og evaluering

En dialogworkshop handler naturligt nok altid om *dialog*.

Men hvordan og hvorledes, den gør det, er helt op til dig, så længe det, der foregår, giver mening for deltagerne og engagerer dem. Der skal være sammenhæng i workshoppen. Der skal være dynamik og en form, der fanger.

Note 1. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.

Grundstrukturen fungerer som en skabelon i planlægningen, hvor form og indhold varieres, alt efter formålet med workshoppen og deltagerne behov.

### Hvad er en dialogworkshop?

Dialog er en bevægelse, der handler mere om vejen til målet end om at nå et bestemt mål. Det giver derfor bedst mening, at en workshop ikke kun handler om dialog, men også får deltagerne i dialog med hinanden.

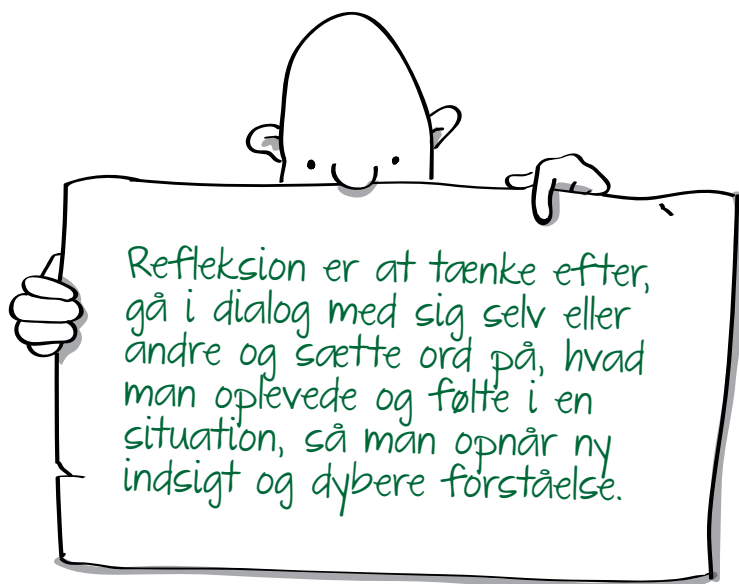
### Vi skelner mellem to prototyper på dialogworkshops:

- A. Workshops OM dialog, hvor det primære formål er at formidle dialog som begreb og metode. Deltagerne lærer om dialogens væsen gennem eksempler og træning af redskaber til dialogisk kommunikation.
- B. Workshops MED dialog, hvor det primære formål er at føre dialog om et bestemt emne. Deltagerne bliver klogere på emnet og hinandens holdninger til emnet gennem dialog som metode. Samtidig får de – mere indirekte – en større forståelse for dialogens væsen.

Det skal helst stå klart for deltagerne, hvilken type workshop de har sagt ja til at deltage i. *Kontrakten*, dvs. aftalen om, hvad der skal foregå, må derfor være tydelig. Alle deltagere skal være med på, hvad workshopen handler om, hvordan der bliver arbejdet med dialog i praksis, og hvordan og i hvor høj grad de vil blive inddraget i processen. I den virkelige verden vil de to prototyper på workshops ofte overlappe. Men i planlægningsprocessen er det en god idé at skelne, så man bedst muligt kan vælge, hvad workshopen skal indeholde, og hvordan den skal ledes.

## En vellykket workshop

I en vellykket dialogworkshop taler man om dialog, fører dialog og lærer gennem dialog. Gennem en fælles refleksion over det, der foregår i dialogen mellem deltagerne, opstår læring og nye indsigter. Refleksion er derfor et vigtigt omdrejningspunkt i arbejdet med at skabe en vellykket dialogworkshop.



## Opskrift

Grundopskriften på en vellykket workshop indeholder tre hovedingredienser. Med dem i baghovedet bliver det lettere at vælge, hvordan workshoppen skal struktureres og hvilke oplæg, øvelser og lege, der skal med.

1. Workshoppen skal skræddersys til deltagergruppen med udgangspunkt i deres behov og i forhold til det overordnede formål for workshoppen. Der skal tages stilling til følgende spørgsmål: Hvor vil jeg hen med min workshop? Hvad har deltagerne brug for?
2. Ingen aktivitet uden refleksion, ud af refleksion kommer læring. En aktivitet i form af et oplæg, en øvelse eller leg skaber ikke i sig selv nogen videre læring. Det sker først i refleksionsprocessen, når man sætter ord på de følelser, aha-oplevelser og indsigter, som en aktivitet eller samtale har sat i gang. Derfor skal enhver aktivitet følges op af refleksion hos deltagerne og en opsummering af, hvad de har lært.
3. Variation skaber dynamik. En vellykket workshop er et dynamisk og levende forløb, som fastholder deltagernes opmærksomhed og inddrager dem aktivt. Variation er derfor et pejlemærke i tilrettelæggelsen. Efter et oplæg, hvor deltagerne har siddet stille og lyttet, sætter man således en mere fysisk aktivitet på dagsordenen. Denne kan f.eks. efterfølges af refleksion i mindre grupper, hvorpå der foretages en opsummering i den store gruppe osv.

Note 2. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.

## Principper

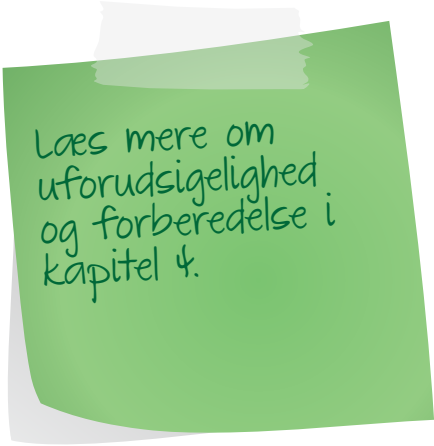
I planlægningen er det nyttigt at have et par grundlæggende principper at gå ud fra:

### 1. Læring kommer af forstyrrelser:

Når det gælder dialog, er læring og udvikling to sider af samme sag. Deltagerne lærer og udvikler sig ved at blive udfordret på det, de allerede ved og tror. De skal 'forstyrres'. Forstyrrelsen må ikke være så stor, at de står af, fordi de bliver skræmt. Men heller ikke så lille, at de bare bliver bekræftede i det, de vidste i forvejen. Forstyrrelsen skal være 'tilpas' og give mening. Den skal både udfordre og koble til det, deltagerne kender. Det er en balancekunst både i planlægningen og i afviklingen af workshopen.

### 2. Uforudsigelighed:

Trods al planlægning i verden ved man aldrig, hvad der sker, før man møder deltagerne. Man må være åben og fleksibel i forhold til at kunne afvige fra sin plan uden at miste fokus på workshoppens formål. Eller man må have en plan B parat. Det er derfor lige så vigtigt at forberede sig til rollen som ansvarlig for workshopen, som det er at planlægge selve workshopen.



Læs mere om  
uforudsigelighed  
og forberedelse i  
kapitel 4.

### 3. Planlægningen skal forholde sig til, at workshoppen har tre dimensioner:

- A. Indhold: *Hvad skal workshoppen handle om?  
Hvad skal der foregå?*
- B. Form: *Hvordan skal forløbet struktureres?  
Hvordan skal det foregå?*
- C. Proces: *Hvordan forholder man sig til dynamikken og det,  
der foregår mellem deltagerne?  
I hvor høj grad skal deltagerne inddrages og hvordan?*

Læs mere om workshoppens tre dimensioner i dette kapitel s. 77



## Opskrift og principper for den vellykkede workshop

### Grundopskrift

Skræddersy til deltagerne og  
vær klar over formålet

Tænk i aktivitet - refleksion  
- læring

Skab dynamik gennem  
variation

### Grundprincipper

Læring kommer af  
forstyrrelser

Uforudsigelighed kræver  
forberedelse

Planlægning forholder sig  
til indhold, form og proces

## En enkel og en grundig tilgang

Planlægning er at tage bevidste valg. Det kan gøres på rigtig mange måder. Det allervigtigste er at stræbe efter at skabe et skræddersyet forløb, som tager nøje udgangspunkt i deltagerne behov. Erfaringsmæssigt skaber den tilgang de mest nærværende og lærende forløb.

Den enkle indfaldsvinkel til at planlægge en workshop er at tage udgangspunkt i grundopskriften og de tre grundprincipper, som er nævnt ovenfor. Workshoppens grundstruktur – *indledning, handling og afslutning* – bruges som skabelon i planlægningen og til at udarbejde en drejebog og et program (se herunder).

Du vælger en passende overskrift og de aktiviteter og øvelser, som du finder velegnede (se kapitel 5). Herfra kan du sammen med din sunde fornuft og evt. nogle gode samarbejdspartnere bare kaste dig ud i det. Du vil kunne lave et fint forløb, deltagerne vil få en øget forståelse for dialogens væsen, og du vil høste værdifulde erfaringer.

Du kan også vælge at gå mere grundigt til værks og fordybe dig i planlægningen. Det vil være første skridt på vejen til på længere sigt at udvikle mere kvalificerede forløb. Og til at udvikle dig selv – ikke mindst – i rollen som workshopleder

Læs mere om planlægning i dette kapitel s. 67

Uanset hvilken tilgang, du vælger, er der et par punkter, du ikke kommer udenom.



Der skal vælges et *emne* eller et brændende spørgsmål for workshopen. Du har brug for en *drejebog* til at skabe en struktur og et program, der beskriver hvilke konkrete aktiviteter, du vil have med. Er I flere, der skal *samarbejde* om workshopen, skal dette også tænkes ind i planlægningen. Du skal tænke over hvilken *form*, der bedst understøtter indholdet. Og du skal tage stilling til, hvordan du vil inddrage deltagerne og håndtere *processen*. Til sidst er der de *praktiske forhold*, som du også skal være opmærksom på.

### Emne

Deltagerne fanges bedst, hvis der ud over dialog også er et mere konkret emne for workshopen. Det formuleres som en overskrift eller et spørgsmål. F.eks.: *Hvordan kan man bruge dialogen i internationalt projektarbejde?*

Emnet vælges ud fra, hvad der motiverer og engagerer deltagerne (se også kapitel 2). De skal kunne forbinde det med deres eget liv og identificere sig med de dilemmaer, der er knyttet til emnet. Ved at afgrænse et emne ret præcist, når man mere i dybden. Med en mere generel overskrift som f.eks. *Dialog og fordomme* risikerer man, at deltagerne oplever det som uvedkommende og ender i en holdningsdiskussion i stedet for den indsigtsskabende og personlige dialog.

Du kan sagtens vælge et emne, du selv brænder for, og de øvelser, som du føler dig mest hjemme i, så længe det går op i en højere enhed med formålet og deltagernes behov. Det er altid godt lige at spørge sig selv en ekstra gang, om det nu også er tilfældet. Og være parat til skippe det, du er vild med, hvis det ikke er det.

*"Icebreakeren 1-2-3-legen kræver et højt niveau af energi og kan opfattes som lidt fjollet. I en workshop med ca. 20 unge mennesker var der to mænd på omkring 50 år, der også skulle deltage. Som facilitatorer kunne vi slet ikke forestille os, at de skulle være med i øvelsen. Men vi valgte at gøre det alligevel. Det viste sig, at de to mænd virkelig syntes, det var en sjov øvelse. Og de deltog højt leende med alle andre. Vores bekymringer blev gjort helt til skamme og viste os, at vi som facilitatorer også skal udfordre vores egne fordomme."*

(1-2-3-legen er icebreaker nr. 2.1 i kapitel 5) Dialogambassadør, 2011

## Drejebog

En drejebog eller køreplan er dit vigtigste hjælpemiddel, både i planlægningen og i selve afviklingen af workshoppen. I arbejdet med at skrive drejebogen gennemtænker du forløbet, lægger en plan og får styr på, hvilke aktiviteter du vil have med. Drejebogen behøver ikke være en fuldt færdig og detaljeret køreplan. Den skal mere fungere som en guide i planlægningen. Og give ro og overblik, når man står på gulvet og leder workshoppen. Det betyder mindre, om den bliver skrevet ind i et detaljeret skema, er en håndskrevet A4-side eller fine guldkort med stikord.

Gennem arbejdet med drejebogen forholder man sig også til, hvor meget tid man regner med at bruge til hver aktivitet. Ofte er man i sin iver alt for ambitiøs og lidt af en tidsoptimist. Man vil have mange aktiviteter med og kommer til at afsætte for lidt tid til hver enkelt øvelse. En stresset facilitator, der absolut vil nå et urealistisk program, gavner ingen. Så er det bedre at have færre elementer med. Så bliver der bedre mulighed for at fordybe sig. Der skal også være god tid til, at deltagerne kommer på banen. Ingen læring uden refleksion, men refleksion er også at gå ind i en proces med deltagerne, som er mere uforudsigelig. Det tager tid, og derfor skal man også være parat til at holde tiden. Det er dig, der styrer processen, ikke omvendt. Desuden bør du tage stilling til, hvilke dele af dit program der kan tages ud, hvis tidsplanen ikke holder.

Se forslag til konkrete drejebøger i bilag 3.

*"Et program er ikke belligt! Et godt teamwork betyder for mig også, at man i teamet har lavet aftaler om samarbejdet. Og om hvordan man kommunikerer sammen, når man står på gulvet. Er det f.eks. ok spontant at gå ind med et forslag til at gøre noget andet end planlagt? På den måde er processen i teamet med at udarbejde drejebogen lige så vigtig som at få udarbejdet selve programmet".*

Janet fra Jordan, dialogambassadør 2011

### Samarbejde mellem flere facilitatorer

Når man er flere facilitatorer, sker planlægningen i et samarbejde. Udarbejdelsen af drejebogen er et godt omdrejningspunkt for planlægningen. Ved at skrive den får I afklaret rollefordelingen. I aftaler, hvem der er ansvarlig for hvad før og under afviklingen af workshoppene.

En bevidst forberedelse af jeres egen proces og samarbejde er lige så vigtigt som drejebogen. Det sker gennem teambuilding, hvor I 'opbygger relationerne' i jeres gruppe.

Her afstemmer I åbent og ærligt forventninger til samarbejdet. I behøver ikke at være enige om alt. Men jo mere I ved om hinanden og den enkeltes syn på det, I skal gøre sammen, jo bedre kan I håndtere opgaven. I taler med hinanden om jeres styrker og svagheder og tager højde for det i planlægningen. Hvis man føler sig sikker på en bestemt øvelse, er det måske lige dér, man gerne vil på banen. Eller også vil man netop udfordre sig selv ved at prøve en helt ny aktivitet.

Det er også vigtigt at fordele rollerne, så én har hovedansvar for indholdet, dvs. hvad der konkret skal foregå. Og en anden har ansvar for processen, dvs. dynamikken mellem deltagerne og det, der opstår undervejs. Dette er vigtigt, når og hvis I pludselig har brug for at ændre planer. Det er usmart, hvis den ene beslutter at droppe en øvelse på grund af tidspres, mens den anden synes, der i stedet skulle have været skåret ned på tid til fælles refleksion. I aftaler også, hvem der står for

hvilke øvelser, og hvordan overgangene mellem øvelserne bliver bløde og meningsfulde, ligesom i en velfortalt historie.

*"I en øvelse, som handlede om, at deltagerne skulle forstå forskellen på dialog og diskussion, var pointen uklar for dem. Også selvom vi sammen med dem havde uddraget mange gode pointer, som 'at lytte og stille spørgsmål'. Til sidst hoppede en af os ind med 'talestaven'. Hun sagde til to af dem: 'Prøv med denne her!'. De fortsatte deres samtale med talestaven, og det var helt tydeligt, at de i det øjeblik fik en aha-oplevelse. Det var mit gyldne øjeblik, ikke alene fordi deltagerne forstod dybden i en meget vigtig pointe, men også fordi vores samarbejde i teamet fungerede så godt. Vi improviserede i nuet og tilpassede det situationen." (Talestaven er fra øvelse 3.8: Dialog med talestav).*

Clara fra Danmark, dialogambassadør 2011

## Form

Formen er måden, hvorpå man gør ting, og er svær at skille fra indholdet. Form og indhold udgør et hele, og det er bedst, hvis de går hånd i hånd. Formen på en workshop vedrører f.eks. opstillingen af borde og stole, din egen fremtræden, dvs. din kommunikation (alt, du siger og gør). Det er f.eks., hvor personlig eller formel du er og din måde at instruere, reflektere og føre dialog på. I planlægningen tager du bevidste valg, så formen kommer til at understøtte og ikke forstyrre indholdet.

F.eks. er en opstilling af stole i en cirkel standard i dialogworkshops. Men man må altid overveje, om det nu også er bedst for lige den gruppe, den dag og med det program, man har valgt. Og selvom man er humoristisk anlagt, er det måske ikke lige med den gruppe og det emne, man skal udfolde den side af sig selv. Alt, hvad man siger og gør, har større effekt og tolkes stærkere, fordi man som ansvarlig leder for workshoppen står på midten af gulvet. Man skal derfor tænke sig om en ekstra gang og holde balancen mellem at være den person, man nu engang er, og være opmærksom på, hvordan ens form virker på andre.

## Proces

I en workshop inddrages deltagerne altid i processen. Men hvordan og i hvor høj grad, bør du forholde dig til i planlægningen. Det sker helt naturligt i forbindelse med de forskellige dialogaktiviteter i løbet af workshoppen. I åbningen er det oplagt i forbindelse med aftalerne om spilleregler. Deltagerne kan også inddrages i, hvilke temaer der skal være på dagsordenen, hvor mange pauser der skal holdes og hvornår. Og hvad deres forventninger er til udbyttet. Når man afstemmer forventninger, tager man udgangspunkt i kontrakten, det, der er aftalt på forhånd, og tjekker med deltagerne, om de er med på det. Hvis ikke, justeres programmet så vidt muligt i forhold til deres behov. Den metode er en fordel, hvis man har bestemt sig til at have en høj grad af inddragelse af deltagerne i processen. Deltagerne vil her med det samme begynde at have en dialog med hinanden om noget, de alle kan forholde sig til.

I afslutningen på workshoppen kan deltagerne inddrages mere eller mindre direkte i opsummeringen og afrundingen. Og altid i forbindelse med evalueringen. I evalueringen skal man være opmærksom på, at der er to spor: Hvad har deltagerne lært sig af nyt (deres udbytte)? Og hvad syntes de om at deltage (tilbagemeldinger til dig som workshopleder)?

## Praktisk tal

Når man er ansvarlig for en workshop, er der også nogle praktiske forhold, man skal tage sig af. Det er ærgerligt, hvis det praktiske kommer til at spænde ben for en ellers vellykket planlægning. Derfor skal man ikke tage noget som helst for givet, men tænke på, at de, som har bestilt workshoppen, ikke nødvendigvis ved, hvad du har brug for i detaljer. Man afstemmer derfor gensidige forventninger med arrangørerne og/eller dem, som lægger lokaler til. Det gælder om at udtrykke egne ønsker tydeligt med henvisning til, at kvaliteten af arrangementet er afhængig af, at der også er styr på det praktiske. Der laves klare aftaler om, hvem der gør hvad, om tidspunkter osv.. Det kan med fordel gøres på skrift, evt. bare i form af en mail som en hjælp til at huske, hvad

der er aftalt. Forhold omkring lokalet, tidsplanen, ressourcer (honorar, forplejning, oprydning, materialer til workshoppen) og teknik er noget af det, der typisk er godt at have klare aftaler om.

Se huskelisten i bilag 3, som kan bruges til at få styr på de praktiske forhold.

## Den grundige planlægning

Den grundige planlægning handler billedligt talt om at flyve op i helikopteren for at se det hele ovenfra. Og at dykke en tur ned under vandet for at afsøge, hvad der ligger til grund for det, man vil. Det er en såkaldt didaktisk form for planlægning og er udgangspunktet for bevidst og med omtanke at kunne planlægge et forløb, der virkelig tilgodeser deltagerens behov og ens eget formål med workshoppen.

### Didaktik

Didaktik betyder læring om, hvordan læring foregår. En didaktisk planlægning fokuserer på at skabe klarhed om forholdet mellem mål og midler: Målet handler om, hvor man vil hen med sin workshop, og hvad man vil opnå. Midler handler om, hvilke metoder der skal til, for at man kommer derhen.

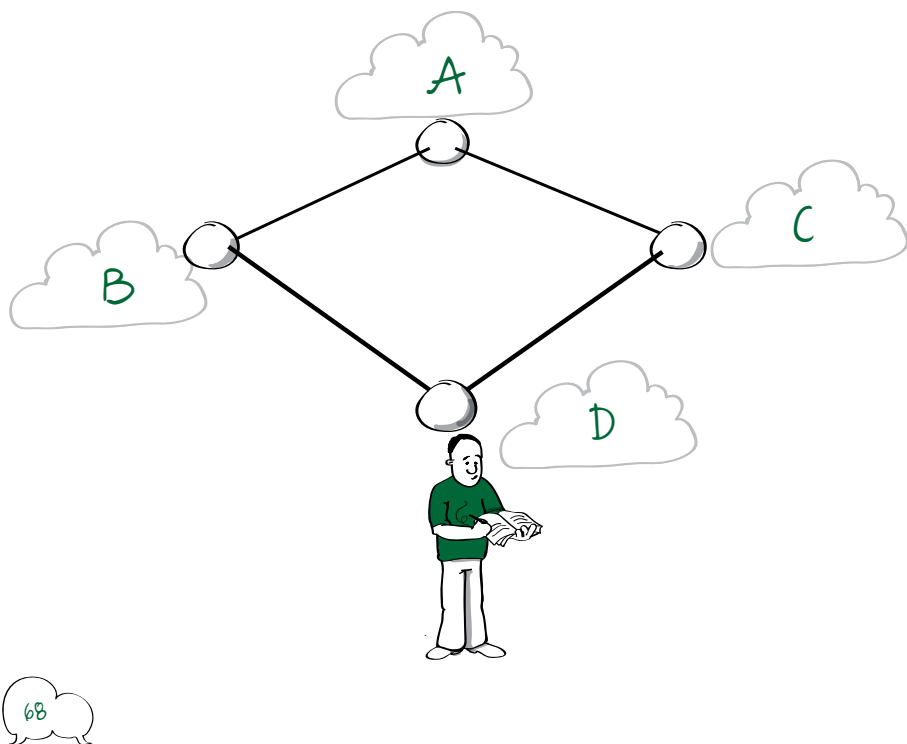
En didaktisk planlægning har fire forskellige hjørner, som man skal forholde sig til.

- A. Indhold: *Hvad skal workshoppen handle om, og hvordan skal forløbet struktureres?*
- B. Deltagerne: *Hvem er målgruppen for workshoppen?*
- C. Formål: *Hvor vil jeg hen med workshoppen?*
- D. Motivation: *Hvorfor vil jeg lave workshoppen?*

Det har ikke så stor betydning, hvilket hjørne du starter i, så længe du kommer rundt i dem alle fire i løbet af planlægningen. Ofte begynder man med en løs idé til emnet, f.eks. en workshop om menneskerettigheder i en forening af frivillige (indhold). Eller man er blevet kontaktet af en gruppe, som vil 'lære om dialog', f.eks. en gymnasieklasse (formål).

Mens man planlægger, må der hele tiden justeres. F.eks. fordi man opdager, at man var urealistisk i forhold til det planlagte tidsforbrug, fordi man får nye og bedre idéer til øvelser, eller fordi man har talt med målgruppen og er blevet klogere på deres behov. Det er vigtigt at prøve sig frem. Og at se planlægningen som en dynamisk proces, hvor man bevæger sig frem og tilbage mellem de forskellige hjørner i en reflekterende dialog med sig selv og/eller dem, man arbejder sammen med.

Til hvert af de fire hjørner findes nogle spørgsmål til refleksion og afklaring, som du kan bruge som guide i planlægningen.



## A. Indhold

### Hvad skal workshoppen handle om, og hvordan skal forløbet struktureres?

Planlægningen i dette hjørne skal sætte workshoppen på skinner i indledningen, få dialogen til at folde sig ud undervejs og sikre en afrunding, hvor deltagerne går derfra med ny forståelse og dybere indsigt. Planlægningen af det konkrete indhold følger workshoppens grundstruktur:

- 1. Indledning:** Åbning og rammesætning
- 2. Handling:** Aktiviteterne (oplæg, øvelser, dialog, refleksion, samtaler osv.)
- 3. Afslutning:** Opsummering, afrunding og evaluering

#### 1. Indledning

Indledningen skal fange deltagerne. Den skal give en klar idé om, hvad workshoppen går ud på, og give deltagerne lyst til at involvere sig. Indledningen består af en *åbning* og en *fastlæggelse af rammen for workshoppen* (rammesætning).

*Åbningen* bruges til at skabe en fælles forståelse i gruppen om workshoppens formål, indhold og form.

*Rammesætningen* har til formål at sikre en så god proces som muligt ved at skabe en stemning blandt deltagerne, som fremmer læring og dialog. Det sker ved at få dialogens principper om *tillid, åbenhed, ærlighed og ligeværdighed* i spil. Der skal skabes tryghed blandt deltagerne, og de skal få lyst til og mod på at deltage aktivt. Det gør man ved at aftale et fælles regelsæt for workshoppen (spilleregler) og gennem brug af icebreakers, hvor deltagerne får 'øje på hinanden' og begynder at skabe kontakt.

*"Der var en deltager, der i starten meget direkte udtrykte, at han ikke kunne føle tillid til os, fordi han kun havde kendt os en time. Han sammenlignede det med forskellen på den tillid, man føler for en person, man har kendt længe, og os. Og han spurgte, hvem man mon helst ville betro et personligt problem til. I løbet af workshoppens deltog han mere og mere åbent og engageret. Og bagefter inviterede han os hjem til frokost. Vi så det som et tegn på, at der i løbet af workshopen var blevet skabt stor tillid mellem os og ham. Det var et gyldent øjeblik!"*

Janet fra Jordan, dialogambassadør, 2011

Åbning og rammesætning består typisk af:

- Entré – før starten. Forberedelsen af rummet og én selv
- Velkomst og præsentation af workshopleder og deltagere
- Præsentation af program, workshoppens emne og kontrakten
- Praktiske oplysninger
- Spilleregler
- Icebreakers

Som mindre erfarne workshopleder kan man godt være fristet til at hoppe let hen over indledningen for at komme i gang med dialogen. Tænk på, at man faktisk allerede er i gang med dialogen, især hvis man inddrager deltagerne i f.eks. at aftale spilleregler.

Husk: Deltagerne er ofte optagede af at komme i gang, så åbningen må ikke blive for lang.



Få bonustips til at skabe en god indledning i bilag 3.

### Spørgsmål til planlægningen

- *Hvordan kommer jeg fra start, så alt det, jeg vil, faktisk bliver muligt?*
- *Hvor længe skal åbningen vare, og hvordan struktureres den, så der bliver dynamik og variation?*
- *Hvilke spilleregler og icebreakers er relevante?*
- *Hvor meget vil jeg inddrage deltagerne omkring rammesætning og kontrakt?*

Læs mere om indledningen, og find forslag til aktiviteter i afsnittene: Ramme for dialog og Opvarmning til dialog, kapitel 5.

## 2. Handling

Handlingen er workshoppens 'midte', og den som i tid og opmærksomhed typisk fylder mest. Den består af oplæg, aktiviteter, øvelser, runder med fælles refleksion eller gruppearbejde, diskussion, spørgsmål og svar, dialoger og monologer. Det er her dialogen fordybes og folder sig ud for alvor. Overordnet skal man hele tiden overveje, om de valg, man tager, er de mest hensigtsmæssige i forhold til emne, formål, målgruppe og valg af workshoptype etc. (se s. 55).

### Spørgsmål til planlægningen

- *Hvilke aktiviteter, oplæg, øvelser, gruppearbejde osv. skal være med?*
- *Hvilket flow og forhold skal der være mellem de forskellige aktiviteter?*
- *Hvad skal der konkret gøres for at gennemføre de forskellige dele, f.eks. for at forberede oplæg?*
- *Hvordan gør jeg det, og hvis vi er flere, hvem gør hvad?*

Læs mere og find forslag til aktiviteter i afsnittet: Udfordring med dialog i kapitel 5.

### 3. Afslutning

Formålet med afslutningen er at få bundet de løse ender sammen og sagt ordentligt farvel. Det er vigtigt både af hensyn til deltagerne og lederen af workshoppen. Afslutningen består af tre dele: Opsummering af indhold, *afrunding* af processen og *evaluering* i form af tilbagemeldinger fra deltagerne på workshoppen.

I *opsummeringen* er der fokus på at samle op på de pointer, guldkorn og aha-oplevelser, der er kommet frem i løbet af workshoppen. Deltagerne bliver mindet om, hvad de har lært, og får mulighed for at reflektere over deres egen læring. En workshop om dialog rører ofte ved dybe værdier og sætter stærke følelser i gang. En ordentlig *afrunding* medvirker til, at man som deltager (og workshopleder) forlader workshoppen på en følelsesmæssigt ordentlig måde. Den har fokus på processen og hvordan det har været at være med.

*Evalueringen* har to spor: Hvad har deltagerne lært af nyt, og hvad er deres synspunkter på selve workshopforløbet? Den giver workshoplederen en mulighed for at få – og for deltagerne for at give – en tilbagemelding på det forløb, man har været igennem sammen. Her skal du være opmærksom på, hvad du spørger om, så du får tilbagemeldinger på det, du har brug for.

Afrunding og evaluering består typisk af

- Opsummering
- Pointer, aha-oplevelser og erkendelser
- Afrunding af processen
- Evaluering af deltagernes udbytte
- Tilbagemeldinger til workshoplederen
- Farvel og tak for nu

## Spørgsmål til planlægningen

- *Hvordan opsummerer jeg, hvad deltagerne har lært?*
- *Hvordan afrunder jeg processen, så deltagerne forlader workshoppen på en ordentlig måde?*
- *Hvordan vil jeg evaluere?*
- *Hvordan vil jeg undersøge, hvilket udbytte deltagerne har fået i forhold til f.eks.*
  - *Redskaber til dialog?*
  - *Indsigter og forståelse om dialog?*
  - *Indsigter og forståelse om emnet?*
  - *Hvad har jeg brug for at vide om deltagernes oplevelse af workshoppen?*
  - *Hvad vil jeg gerne have feedback på?*
  - *Hvordan vil jeg sørge for at få det?*

Læs mere om workshoppens afslutning og forslag til aktiviteter i kapitel 5 under afsnittet: Ramme for dialog.

### B. Deltagerne

#### Hvem er målgruppen for workshoppen?

Det er deltagerne, der skal lære mere om dialog og derfor dem, der er i fokus.

I dette hjørne ser du nærmere på gruppens sammensætning og deltagernes motivation, behov og forventninger. Jo mere du ved om dem, desto bedre kan du skræddersy workshoppen til dem. Med nogle grupper ville man kunne gøre alt det, man drømmer om, med andre kun en lille del.

"Om deltagerne skal man aldrig overvurdere deres viden og aldrig undervurdere deres forstandighed."

Else Hammerich (f. 1936),  
grundlægger af Center for  
Konfliktløsning, Danmark

Deltagernes motivation for at deltage i workshoppen og deres behov for læring og udvikling er nogle af de faktorer, der har indflydelse på deres forventninger til udbyttet af workshoppen.

Noget af det, du forholdsvis nemt kan og virkelig bør undersøge, er, hvordan deltagerne fordeler sig på kategorier som køn, alder, uddannelse, etnicitet, sprog etc. Behov og interesser er ikke de samme i en gruppe af 22-30-årige danske unge af blandet etnisk herkomst, der arbejder i en frivillig forening, som i en gymnasieklasse med 17-18-årige, hvor alle kender hinanden og stort set har samme kulturelle baggrund. De vil alle gerne arbejde med dialog, men workshoppen skal tilrettelægges forskelligt for at engagere dem.

Det bedste er altid at tale med en eller flere af deltagerne i forbindelse med planlægningen for at få mere at vide om, hvem de er, og hvad de gerne vil have ud af workshoppen.

### Spørgsmål til planlægningen

- *Hvordan er deltagerne fordelt i forhold til køn, alder, etnicitet, uddannelse, job, interesser osv.?*
- *Hvor meget ved de om dialog i forvejen?*
- *Hvilken sammenhæng indgår de i (f.eks. skole/uddannelsesinstitution, kirke, arbejdsplads eller frivillig forening)?*
- *Er det en ensartet eller mere sammensat gruppe?*
- *Kender de hinanden i forvejen? Hvis ja, hvordan er deres indbyrdes relationer?*
- *Er de trykke i gruppen, eller er der spændinger?*
- *Er de kommet frivilligt og er derfor mere motiverede? Eller deltager de som en del af en obligatorisk undervisning (hvor der sandsynligvis er forskel på, hvor motiverede de er)?*

*"Det er vigtigt at vide noget om deltagerne på forhånd, så man kan planlægge sin workshop og forberede det rum, man skal ind i. Men det er lige så vigtigt at være åben i situationen, så man kan ændre sine forudindtagede meninger om, hvem de er!"*

Tobias fra Danmark, dialogambassadør, Danmark 2011

## C. Formål

### Hvor vil jeg hen med workshoppen?

Formålet formuleres ud fra deltageres behov og handler om, hvad du tror, de har brug for. Formålet kan også formuleres ud fra, hvilket udbytte du ønsker for deltagerne. Formålet er din hensigt med forløbet, hvad du håber, der kommer til at ske, men som du aldrig kan garantere.

### Formål kan eksempelvis være:

- At udbrede kendskabet til dialog
- At deltagerne får en bedre forståelse for dialog
- At deltagerne får nedbrudt stereotyper
- At deltagerne får en øget forståelse for kulturelle forskelle
- At deltagerne får talt om et emne eller en konkret sag, der optager dem, på en dialogisk måde

Ens personlige motivation vil let kunne forveksles med selve formålet. Der er fint, hvis der er overensstemmelse, men det er ikke nødvendigvis det samme.

### Spørgsmål til planlægningen

- *Hvad har **deltagerne** behov for at lære om dialog?*
- *Hvad vil **jeg** gerne have, at deltagerne skal lære om dialog?*
- *Er der **overensstemmelse**? Og er det muligt med de deltagere og de omstændigheder (tid, ressourcer osv.) jeg har til rådighed?*

- *Betyder min egen personlige motivation, at jeg er blind for et andet formål, som er mere relevant?*

## D. Motivation

### Hvorfor vil jeg lave workshopen?

Motivationen for det, vi gør, har rod i vores personlige værdisystem. Det er forskelligt for hver af os, hvordan det på et dybere plan giver mening at arbejde med dialog. Det vil sige hvorfor man gør det og hvordan det, man gør, giver mening for én selv. Jo mere man selv er klar over sine motiver, desto lettere kan man få det til at give mening for andre. Derfor er ens bagvedliggende motivation vigtig at undersøge, når man skal planlægge en workshop.

### Ens personlige motivation kan eksempelvis være:

- At udbrede kendskabet til dialog blandt mennesker
- At stå i rampelyset
- At lære at blive en dygtig facilitator
- At få erfaringer, man kan bruge i sin karriere
- At ændre samfundet
- At skabe en bedre verden
- At tjene penge

Vores motiver kan være knyttet til idealer, men kan også være blandet sammen med helt personlige behov for f.eks. udvikling eller anerkendelse. Det er der ikke noget forkert i. Men en dialogworkshop har til formål at skabe forståelse og dybere indsigt for deltagerne. Derfor må en del af ens motivation også handle om noget, der giver mening for dem.

I dette hjørne arbejder du på at blive bevidst om disse forhold, så du kan holde dig på sporet i planlægningen og fremstå autentisk og nærværende – og dermed troværdig – i rollen som facilitator.

## Spørgsmål til planlægningen

- *Hvorfor vil jeg arbejde med dialog?*
- *Hvilke visioner eller drømme har jeg for denne workshop?*
- *Hvordan giver dette mening for mig?*
- *Hvordan giver det mening for deltagerne?*

### Workshoppens tre dimensioner: indhold, form og proces

Hvordan kan det være, at den samme plan for en workshop med præcis samme øvelser, tidsramme og workshopledere giver helt forskellige forløb? Ja, selv med de samme deltagere?

Umiddelbart er det lidt af et mysterium.

Men det hænger sammen med, at de tre dimensioner – indhold, form og proces – alle bidrager til at skabe betydning. Det gælder for alle former for kommunikation, at betydning dannes på mange niveauer samtidig.

Det, der sker i en workshop, foregår ud fra en plan, en drejebog. Men planen i sig selv er ikke workshoppen. Workshoppen bliver først til i mødet mellem de personer, der er til stede i nuet. Du og deltagerne skaber sammen en bestemt dynamik, når I kommunikerer, som *bliver* til workshoppen.

Når man planlægger dialogworkshops, er det vigtigt at kunne stille skarpt på de forskellige dimensioner, og hvordan de spiller sammen. For jo bedre samspil, desto bedre oplevelse og udbytte for deltagerne. Og desto lettere når du i mål med det, du vil.

"Man kan ikke bade i den samme flod to gange, for det er ikke den samme flod og man er ikke selv den samme"

Heraklit (535-475 før vor tidsregning),  
græsk filosof, Efesos, Lilleasien.

## Workshoppens dimensioner

**Indhold** = det, der er indeni => **HVAD?**

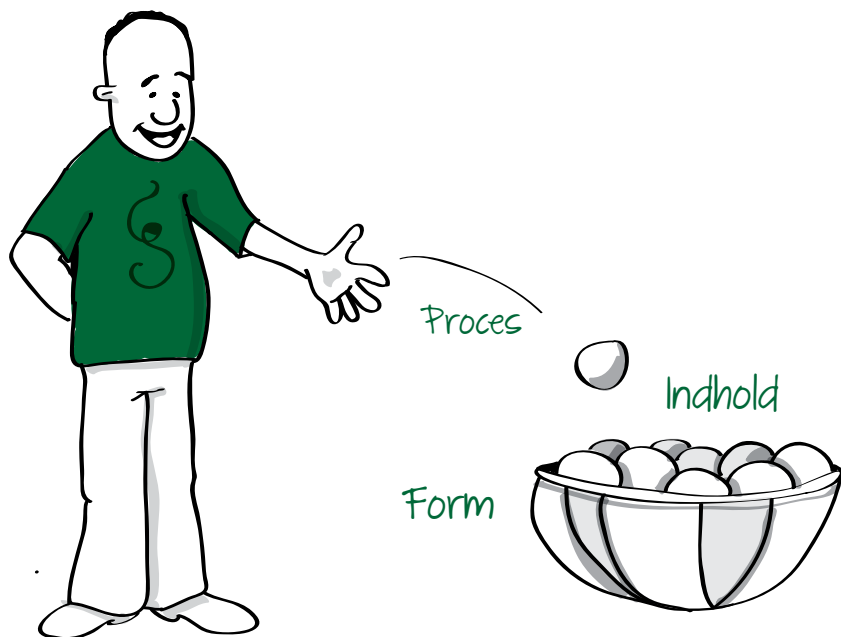
*Hvad skal vi, hvor skal vi hen, hvad handler det om, og hvad skal der foregå?*

**Form** = det, der er udenpå => **HVORDAN?**

*Hvordan kommunikerer vi, hvordan ser vi ud, hvordan handler vi, og hvordan skal det foregå?*

**Proces** = en bevægelse eller forandring => **HVORDAN** bevæger vi os sammen?

*Hvordan føles det, mens det står på, hvordan reagerer vi på og tolker det, der sker? Hvilke dynamikker er til stede?*



Når vi kommunikerer, fokuserer vi først og fremmest typisk på *indholdet*, fordi det opleves som umiddelbart mest synligt og konkret: *Hvad er emnet? Og hvad skal vi?*

*Formen* er indpakningen eller måden, hvorpå man gør ting. Formen skal understøtte og passe til indholdet. Hvis ikke den gør det, forstyrrer det budskabet. Og så lægger vi først mærke til det. F.eks. hvis man som workshopleder taler om åbenhed og selv er lukket i sin kommunikation.

Processen er vejen hen imod målet. Det er al den kommunikation, der hele tiden foregår mellem deltagerne, mens de er i gang med aktiviteterne. Det er deres tolkninger og reaktioner og den dynamik, der skabes i gruppen. Alt bidrager til processen. Det er også den bevægelse, der sker i form af læring og udvikling hos deltagerne (og lederen af workshopen) gennem deres dialog med hinanden.

*Processen* er underforstået og oftest usynlig. Indtil vi forholder os til den. En god proces i en workshop er som en blid hånd, der guider os gennem det planlagte indhold og giver en følelse af positiv energi og flow. Modsat vil en dårlig proces opfattes som en dårlig stemning, irritation eller utilfredshed med kommunikationen.

Vi kan kaste lys på processen og gøre den synlig ved at begynde at tale om den. F.eks. ved at spørge: Hvordan føles det? Hvordan har du det med, at...? Hvordan oplevede I det, der skete herinde, da...?

I en workshop om dialog handler alt om dialog, fordi dialog i sig selv er en proces. Man taler om dialog, fører dialog og lærer gennem dialog. Indhold, form og proces smelter sammen. Derfor lægger en dialogworkshop i særlig grad op til, at man sætter fokus på processen – det, der sker i rummet mellem deltagerne undervejs i forløbet.

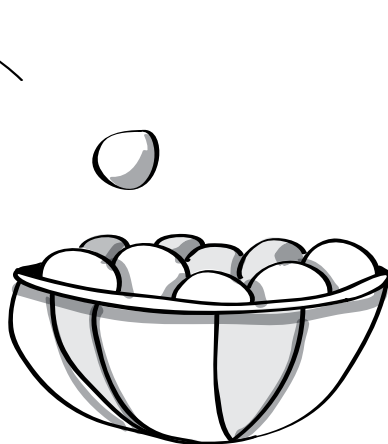
*"I tre forskellige workshops fortalte jeg om dialog som begreb. Det gik bedre og bedre for hver gang, og jeg ved præcis hvorfor. For hver gang inddrog jeg deltagerne mere og mere og lod dem komme med deres egne eksempler. Jeg lod dem få tid og plads og koblete tilbage til noget, de tidligere havde sagt. Deltagerne lærte mere, fordi de oplevede, at vi bevægede os og lærte sammen."*

Zainab fra Danmark, dialogambassadør 2011

### Valg af fokus

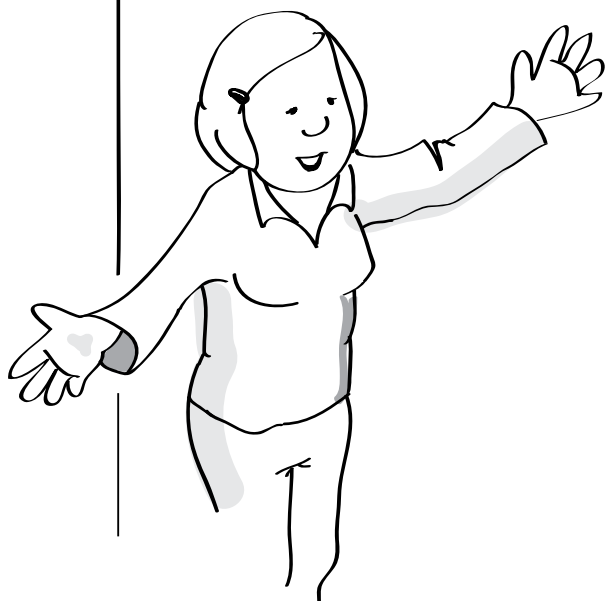
For de fleste opleves det umiddelbart som mere krævende at lede en workshop, hvor man bevidst bruger processen. Er man mindre erfaren, har man sikkert nok at gøre med at planlægge og gennemføre den del, der knytter sig til indholdet: Hvad skal vi gøre sammen - og hvordan kommer vi i mål? Man kan godt have sit hovedfokus på indholdet og stadig lave fremragende dialogworkshops. Men er man mere erfaren (eller vil udfordre sig selv mere), kan man vælge at arbejde bevidst med at gå dybere ind i processen med deltagerne. De vil få en større forståelse og dybere indsigt i, hvad dialog er i praksis, når de forholder sig aktivt til det, der foregår mellem dem lige nu og her.

Du kan læse mere om, hvordan du håndterer indhold og proces i rollen som leder af workshops i næste kapitel.



## Gode råd til planlægningen

1. Deltagerne er stjernerne i din workshop. Tag udgangspunkt i dem, og skræddersy din workshop til dem
2. Tag bevidste valg hele vejen igennem planlægningen
3. Tænk over lokalet, indret det, så det passer til din workshop
4. Forbered dig mentalt
5. Hav en plan B parat, og vær rede til at kuldaste alle planer, hvis det viser sig at være nødvendigt, når du står i mødet med deltagerne



Noter

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Kapitel 4:

### **At lede en workshop** ..... 84

- Hvad er en facilitator? ..... 84
  - Forskellen på en leder og en facilitator .....85
  - Leder, facilitator eller begge dele? ..... 86
  - Hvad er en god facilitator? ..... 88
  - Facilitatorens grundlæggende færdigheder ..... 89
  - Hvordan bliver man en god facilitator? ..... 91
- Hvordan faciliterer man? ..... 94
  - Facilitatorens forberedelse ..... 98
  - Facilitatorens værktøjskasse ..... 99
- Facilitatorens udfordringer - modstand .....101
  - Den vanskelige fætter .....102
  - Tre måder at møde modstand på .....103
  - Dine egne ømme punkter .....105
- Gode råd til facilitatoren .....107

# AT LEDE EN WORKSHOP

En workshopleder har meget at holde styr på. Workshoppen handler om dialog. Men er det nu også dialog, der foregår? Du følger drejebogen til punkt og prikke, men bliver deltagerne også klogere på dialog undervejs?

En veltilrettelagt plan hjælper dig med at komme i mål. Men det er også dit job at lede alt det, der foregår mellem deltagerne på en måde, hvor processen understøtter vejen til målet.

Dette kapitel klæder dig på til rollen som facilitator: Til at håndtere udfordringen ved at stå midt på gulvet i en sal fuld af forventningsfulde deltagere, parate til at gå i dialog om brændende spørgsmål.

## Hvad er en facilitator?

Ordet facilitator er afledt af det latinske ord facilis, som betyder 'let' eller 'nem'. Det, man som facilitator skal gøre lettere eller nemmere, er gruppens vej til det planlagte mål.

Workshoppens hele udgøres som beskrevet i kapitel 3 af de tre dimensioner: Indhold, form og proces. For at deltagerne ikke bare skal høre om dialog, men lære gennem dialog ved at opleve det i praksis, må du som ansvarlig for workshoppen have fokus på alle tre dele. Både i planlægningen, og når du står på gulvet og er i gang.

Deltagerne har umiddelbart mest fokus på mål og indhold. Som facilitator har man fokus på indhold, form såvel som proces, men man tager i særlig grad ansvar for processen. For i rollen som tilrettelægger af workshoppen og i din position som leder af den, har du et helt andet blik for, hvad der foregår i rummet, og hvor I skal hen.

## Forskellen på en leder og en facilitator

Opgaven for både en leder og en facilitator er at lede en gruppe frem til et planlagt mål.

En leder har mest fokus på målet, indholdet og selve opgaven. Og på at lede og koordinere gruppens arbejde for at opnå et bestemt resultat. I en workshop minder denne form for ledelse om en traditionel underviserrolle.

En facilitator har fokus både på indholdet og processen. Men hun har i særlig grad sin opmærksomhed rettet mod processen, dvs. hvordan deltagerne har det med opgaven og med hinanden, hvad der foregår imellem dem, og hvordan det påvirker indholdet/opgaven. Hendes opgave er at lede processen, så den bedst muligt understøtter indholdet, og man kommer i mål. Hun tager dermed et bevidst ansvar for processen og de dynamikker, der hele tiden udspilles i gruppen.

En facilitator skal så at sige bane vejen til målet. Det minder om sporten curling, hvor et hold skal få en stor flad sten til at glide hen over en isbane og ramme et mål i den anden ende af banen. En sender stenen af sted, og de andre fejer foran stenen. I en workshop er deltagerne curlingstenen.

Og facilitator er 'manden med kosten', der arbejder hårdt for, at stenen kan komme i mål. Han kan bremse, sætte mere fart på og styre retningen på stenen. Hvis han glemmer at feje, fordi han kun har øje for mål-cirklen, stopper curlingstenen. Det samme gælder deltagerne i en workshop i deres 'bevægelse' (proces) imod en større forståelse for dialog.

*"Man kan ikke reflektere for deltagerne, man skal gøre det sammen med dem. Det er både dem og os, som skaber det rum, der gør, at refleksionen kan ske. Så helt modsat en lærer, der prøver at undervise dem i refleksion, skal vi gøre det sammen med dem. På den måde bliver den dialogiske metode en måde at kunne finde frem til det, der virkelig rører sig hos deltagerne, så hele sessionen bliver meget mere nærværende og lærerig, både for dem og os."*

Karin fra Danmark, dialogambassadør 2011

### Leder, facilitator eller begge dele?

Dialog handler mere om, hvordan vi kommer i mål end om at nå et bestemt mål. *Dialog er altså i sig selv en proces.* I en workshop om dialog er det derfor ikke kun indholdet, men også formen og processen, der handler om dialog. Målet er at skabe forståelse og indsigt om dialog eller et bestemt emne. Måden, man gør det på, er *gennem* dialog.

Det giver derfor god mening, at man som leder af en dialogworkshop altid er opmærksom på processen og på, hvordan det der foregår mellem deltagerne kan være med til at understøtte det indholdsmæssige. En leder af en dialogworkshop er på den måde *altid* facilitator.

Selv for en erfaren workshopleder er det dog en udfordring at fokusere på både indhold og proces. Man skal holde styr på deltagere, tidsplan, oplæg og forskellige øvelser (indhold). Og man skal selv være dialogisk i sin kommunikation (form). Man skal håndtere alt det, der foregår mellem deltagerne, og er man flere om at lede workshoppen, skal man også være opmærksom på at få samarbejdet til at fungere (proces).

Alt efter erfaring, emne og hvad man har aftalt med deltagerne, vil der derfor være forskel på, i hvor høj grad man kan og vil sætte fokus på processen. Selv hvis man kun gør det i mindre grad, kan man stadig lave meningsfulde og vellykkede dialogworkshops.

Jo mere erfaring man får, desto tydeligere bliver det, at det er nemmere at nå i mål, når facilitatorens opmærksomhed også er rettet mod processen. Og når hun bruger det, der sker mellem deltagerne, til at skabe læring.

I det følgende beskrives rollen som leder af dialogworkshops som en facilitator-rolle, for en dialogworkshop vil altid lægge mest op til, at det er den rolle, man indtager.

*"Mit gyldne øjeblik var, da jeg så, hvor stor en effekt det har, når vi bliver i rollen som facilitatorer og leder processen uden at have fokus på at prøve at påvirke deltagerne. Eller på at fortælle dem, hvad der er en rigtig eller forkert holdning. For i forhold til dialog er der stor forskel på selv at komme med sine holdninger og at lade deltagerne selv opdage både deres egne holdninger og muligheden for at ændre dem."*

Haifaa fra Danmark, dialogambassadør 2011



### Hvad er en god facilitator?

En god facilitator er først og fremmest sig selv. Autentisk og 100% nærværende til stede. Hun er selv dialogisk i sin form. Nysgerrigt undersøgende, åben, kontaktskabende og lydhør over for deltagerne. Hun bruger dialogiske redskaber, som at stille undersøgende spørgsmål, lytte og spejle og flere til, som uddybes i det følgende.

Dialogens fire principper: *Tillid, åbenhed, ærlighed og ligeværdighed* er grundlæggende færdigheder for en dialogfacilitator sammen med fleksibilitet og evnen til refleksion og selvrefleksion. Principperne er det grundlag, hun står på. De tegner holdningen, hun indtager i mødet med deltagerne og de konkrete værktøjer, hun bruger i kommunikationen med deltagerne.

I og med at hun selv prøver at efterleve de principper, hun er i gang med at formidle, bliver hun mere troværdig og får større gennemslagskraft i rollen som facilitator. Hendes egen måde at forvalte principperne på i praksis, ved at kommunikere tillidsfuldt, åbent, ærligt og



ligeværdigt, smitter. Det opmuntrer deltagerne til at kommunikere på samme måde og signalerer samtidig vigtige færdigheder i dialog. Ved at betragte facilitatoren ser deltagerne dialogen folde sig ud i praksis.

## Facilitatorens grundlæggende færdigheder

### Tillid

En troværdig facilitator skal skabe tillid hos deltagerne til, at hun kan guide processen sikkert, selvom de får udfordret deres holdninger. Hun viser tillid til deltagerne gennem en åben og ærlig kommunikation, f.eks. omkring, hvad der skal ske og hvorfor, og ved at inddrage dem undervejs, f.eks. i forbindelse med rammesætningen. Hermed signalerer hun: *Jeg har tillid til, at I kan være med til at tage ansvar for det, der skal ske her i dag.* Arbejder man flere facilitatorer sammen, er en tillidsfuld relation indbyrdes et godt udgangspunkt for at fungere sammen på gulvet i en dialogproces med andre. Man viser tillid ved at stole på de aftaler, man har lavet om rollefordelinger, og ved at tage eventuelle indbyrdes uenigheder op i løbet af forberedelsen og undervejs.

### Åbenhed

En facilitator skaber åbenhed ved selv at være åben, f.eks. ved at komme med egne eksempler eller dele sine erfaringer med dilemmaer og egne udfordringer i forhold til dialog. Hun fortæller måske en personlig historie fra sit eget liv og viser sig dermed som et almindeligt menneske, som man kan identificere sig med. Det samme gælder deltagerne indbyrdes, når de åbent deler egne personlige erfaringer. Åbenheden får os til at opdage mennesket bag standpunkterne. Facilitatoren er åben over for det, som deltagerne kommer med, også selvom de holdninger og livssyn, der kommer frem, er anderledes end hendes egne. Hun lytter aktivt til dem og anerkender deres synspunkter.

Note 1. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.

## Ærlighed

Ærligheden kommer til udtryk, når man investerer sig selv i samtalen på en ægte måde, f.eks. gennem en personlig historie eller et eget eksempel. Ærligheden handler også om at stå ved sig selv, som den man er på godt og ondt. Oplever facilitatoren f.eks., at hun ikke har svar på rede hånd, reflekterer hun selv åbent og ærligt søgende med deltagerne. Hun står ved sin eventuelle usikkerhed og bruger den i processen.

## Ligeværdighed

I dialog har alle noget at skulle have sagt. Uanset status, køn, etnisk baggrund, alder, eller om man tilhører den gruppe, som har magten. Parterne i en dialog deltager på lige fod, og respekten er her en vigtig værdi. Som facilitator tilstræber man, at ligeværdigheden bliver en del af dynamikken i gruppen ved at bidrage med sine egne holdninger og erfaringer. Eller ved at deltage i en øvelse, så man indgår i dialogen på lige vilkår.

Man skal være opmærksom på, at det kan være en ordentlig mundfuld både at skulle deltage og have ansvar for processen. Det er ofte mere passende at blive i rollen som den, der leder processen. I stedet kan man, i sin holdning og gennem en respektfuld og anerkendende kommunikation, understøtte princippet om ligeværdighed: At alle er forskellige og skal blive ved med at være det. Man kan sætte tydeligt positivt fokus på de forskelligheder, der findes blandt deltagergruppen, tale om dem som fordele og pege på de muligheder, der opstår, fordi vi er forskellige.

Er man flere facilitatorer sammen, kan man ved eksemplets magt vise, at samarbejde og venskab på tværs af forskelligheder ikke blot er idealer. Man kan sørge for tydeligt at fremhæve, at et samarbejde kan fungere og være særdeles frugtbart på trods af forskellige holdninger og kulturelle, politiske eller religiøse baggrunde.

## Fleksibilitet

Som facilitator har man sikkert en veltilrettelagt drejebog, som man dog altid må være forberedt på at afvige fra. For når først man står og skal starte workshopen op, kan alt være på spil hos deltagerne. Lige fra frustration, nysgerrighed, over ekstreme holdninger og modstand til engagement eller mangel på samme.

"Kun når man kan  
være ekstremt føjelig  
og blød, kan man  
være ekstremt hård  
og stærk."

(Zen-ordsprog, oprindelse ukendt).

Her gælder det om at stå fast og først og fremmest sige til sig selv: *Det, som er, er*. Og i anden omgang at indtage positionen som den nysgerrige opdagelsesrejsende eller som detektiv. På med trophatten eller den ternede kasket, og undersøg, hvad der foregår i rummet og hos deltagerne. Spørg dem! Hvad foregår der bag det, du umiddelbart observerer hos deltagerne? Det, de siger og gør, deres kropssprog og udsagn? Du har dine tolkninger ud fra din egen forforståelse, men det kan være, at det betyder noget helt andet end det, du tror.

Fleksibilitet betyder også, at man, selvom man er parat til gøre noget andet, hele tiden har fokus på målet i sikker forvisning om, at der er mange veje til det samme mål. Og at vejen er lige så vigtig som målet.

### Hvordan bliver man en god facilitator?

Facilitatorens færdigheder kan virke overvældende, når de som her listes op som en række krav til rollen. Tænk på, at det er et idealbillede af den gode dialogfacilitator. Det er, hvad man kan træne og prøve at stræbe efter for at udvikles i rollen, velvidende at det tager mange år. Ingen kan det hele fra starten, men alle udvikles ved at prøve sig frem.

Første skridt er at begynde at fokusere på, hvordan man kan udvikle de forskellige færdigheder hos sig selv. Erfaringen får man gennem træning. Det gælder om at prøve selv ved at kaste sig ud i det og ved at udvikle evnen til refleksion og selvrefleksion.

*"Det er så vigtigt at reflektere med gruppen i løbet af workshoppen. Spørge, hvad de ser og tænker.... For det du tror, de tænker, er ikke altid det, de virkelig tænker!"*

Zainab fra Danmark, dialogambassadør 2011

## **Refleksion og selvrefleksion**

At gå i dialog med andre mennesker betyder, at man får udfordret og afprøvet sine egne antagelser. Det gælder også i rollen som facilitator. At kunne reflektere med deltagerne er altafgørende for deres læringsproces. At kunne reflektere over og med sig selv udvikler ens bevidsthed om, hvad facilitatorrollen indebærer og gør én bedre i stand til at håndtere rollen.

Selvrefleksion er som en konstant indre dialog. Man reflekterer i forbindelse med planlægningen over, hvordan man vil forvalte sin rolle som facilitator. Når man optræder i rollen, reflekterer man over, om man er på rette vej i processen, hvad der er næste skridt, om tiden holder. Og om man nu lader sig lede af egne fordomme og grundlæggende antagelser. Refleksionen er med til at skabe klarhed over, hvilke valg man skal tage undervejs. Det bliver således til bevidste valg.

Arbejder man to eller flere sammen, er det vigtigt, at man har en god kontakt og en gensidig fornemmelse for, hvor den anden befinder sig i processen. Man reflekterer derfor løbende med hinanden.

Det er en positiv sideeffekt, når man arbejder som facilitator, at man udvikler denne evne til konstant at reflektere over sig selv og sin kommunikation. Man får skærpet opmærksomheden omkring det faktum, at holdninger og værdier kan være i bevægelse hos den enkelte. Dermed bliver man også mere klar over sine egne holdninger og værdier. Og udvikler dermed dialogens væsen hos sig selv.

For at understøtte denne udviklingsproces er det gavnligt at have en hjælper i form af en mere trænet facilitator, som man kan dele sine erfaringer og reflektere sammen med. Specielt som mindre erfaren har man brug for en hjælpende hånd.

Evalueringen efter hver workshop er et redskab til udviklingen af en selv i facilitatorrollen. Risikoen, når man spørger deltagerne direkte om, hvad de synes, er altid at få et kritisk svar. Ikke alle kan levere en konstruktiv kritik, og en hård kritik kan være svær at rumme. Alligevel bør man i situationen prøve at lytte uden at gå i forsvar. Det er også en dialogens kunst at tage imod en evaluering. Og der er næsten altid noget af det, man kan bruge. Led efter budskabet under de – måske – skarpe udsagn. Tag det du kan til dig og lad resten være. Er der noget, som bliver hængende i form af en såret eller ubehagelig følelse, så del det, og reflekter med en samarbejdspartner eller vejleder. Du er i en læringsproces og husk, at også din egen læring kommer af forstyrrelser!

Læs mere i kapitel 3 om forstyrrelser, der skaber udvikling og læring.

### **Pas på dig selv**

I rollen som facilitator skal man være opmærksom på, hvor meget og hvordan man bringer sig selv i spil. Det skal være et bevidst valg. Med den rigtige timing kan det personlige og ærlige indspark gavne processen. Men det kan også pludselig føles mere sårbart, end man troede, at fortælle noget mere personligt. Og det er ikke nødvendigvis til gavn for hverken processen eller dig selv.

Der er en hårfin grænse mellem at være personlig og privat. Hvor den skal trækkes, må man selv mærke efter, både i forhold til én selv og den aktuelle deltagergruppe. Det personlige er at tage udgangspunkt i ens egen erfaring for at illustrere en pointe. Det private er at udlevere sig selv på en måde, som retter fokus mod en selv som privatperson. Et pejlemærke er, at det skal give mening for deltagerne, når facilitator fortæller om sig selv, f.eks. fordi kontakten bliver mere nærvæ-

rende, eller fordi et personligt eksempel gør det lettere at forklare noget vanskeligt.

Det vigtigste for facilitator er aldrig at sætte sig selv i centrum, men at understøtte en proces, der får deltagerne forskellige holdninger i spil, og som skaber nye fælles meninger blandt dem.

## Hvordan faciliterer man?

Facilitering er som at stå på en udkigspost, hvor man ser det hele udefra og løbende er i dialog med sig selv om, hvad der foregår i rummet. Man skal både holde øje med, hvordan man når i mål med de planlagte aktiviteter og hvad det er, der foregår mellem deltagerne. Man stiller skarpt på processen ved at forholde sig nysgerrigt til, hvad der foregår i rummet. Og ved at stille spørgsmålstejn ved sine egne antagelser og tolkninger af det, der foregår. Denne position kaldes **metaposition** (meta = efter, udenfor, udover). Når man kommunikerer fra denne position, kaldes det at metakommunikere, forstået som at man 'kommunikerer om kommunikationen'.

I fagjargonen taler man om at 'gå på meta'. Det er et vigtigt redskab for en facilitator.

Facilitatoren stiller sig i metaposition ved at have to overordnede spørgsmål i baghovedet:

1. *Hvordan kommer jeg bedst muligt igennem mit program og når i mål med fokus på deltagerne udbytte?*
2. *Hvordan kan jeg som facilitator bedst understøtte det, som opstår mellem deltagerne, og sikre, at dialogen folder sig ud?*

Dette afføder en masse underspørgsmål, som er facilitatorens guide, når hun skal metakommunikere (og reflektere bevidst om), hvad der foregår. F.eks.:

- *Hvad sker der herinde lige nu?*
- *Hvordan er stemningen, og hvordan er det at være her i rummet?*
- *Får vi det frem hos deltagerne, som vi er ude efter (at de f.eks. begynder at gå i dialog eller reflekterer over egne fordomme)?*
- *Hvor er vi på vej hen i processen?*
- *Lever vi op til spillereglerne og den aftalte kontrakt?*
- *Hvordan kan det være, at nogle bidrager mere end andre?*

Ud fra svarene danner hun sig et indtryk af, hvor deltagerne og workshopen er på vej hen, og leder workshopen videre derfra. Man kan vælge at metakommunikere med sig selv gennem en indre dialog. Eller man kan tale med sine samarbejdspartnere, enten i en pause eller åbent foran deltagerne. Gør man det åbent, inviterer man deltagerne til opdage processen, fordi de kommer til at se det, der foregår, fra samme vinkel som facilitatoren (metapositionen). Det er samtidig en invitation til, at de forholder sig til processen gennem deres egne refleksioner.

Man kan også inddrage deltagerne direkte ved at stille nogle af ovenstående spørgsmål til dem. De opfordres på den måde til at tage et medansvar for, hvilken retning processen skal bevæge sig i. Samtidig peger man på en vigtig pointe ved dialog, nemlig at det ikke kun handler om indholdet, men også om processen.



|         |       |
|---------|-------|
| Meta    | ----- |
| Proces  | ————— |
| Indhold | ————— |

Ofte kan det være på sin plads tydeligt at markere, at man 'går på meta', at man vil se på det, der foregår i rummet, fra en anden position og tale om det på en anden måde.

Det kan man gøre ved f.eks. at tage en timeout. Ligesom i sportens verden bruges timeout til, at deltagerne – og facilitatoren – får kontakt med hinanden og afklarer, om de er på vej i den rigtige retning, om alle er ok med det, der foregår i rummet, eller om spillereglerne skal justeres.

## Eksempel på en timeout:

Du er ved at samle op på en seance ved at tegne forskellen på dialog og diskussion på flipoveren. Du forsøger at gøre det via indspark fra deltagerne, men der er ikke rigtig nogen, der byder ind. Nogle snakker med hinanden, andre sms'er. Stemningen er ufokuseret. I stedet for at prøve at nå i mål med din planche, siger du: *'Lad os lige stoppe et øjeblik'*.

Du går nu i metaposition og reflekterer over, hvad der sker. Vil du ikke inddrage deltagerne i refleksionen, siger du måske højt til deltagerne: *'Vi tager lige fem minutters pause'*. Du bruger pausen til at finde ud af, hvordan du kommer på sporet. Skal du dele dine observationer med deltagerne og undersøge, hvorfor de er ukoncentrerede? Eller skal du bare lave en energizer med dem, fordi du tror, de er trætte? Er I flere facilitatorer, reflekterer I sammen om, hvad I skal gøre.

I en åben refleksion med deltagerne, hvor du metakommunikerer med dem, siger du f.eks.: *'Jeg ser, at I sms'er og taler med hinanden. Det virker som om, I har svært ved at fokusere. Jeg bliver nysgerrig efter, hvordan det kan være?'*

Alt efter det svar, du får (*vi trænger til pause, der er noget, vi ikke har forstået, vi vil hellere tale om noget andet osv.*), tager du stilling til det næste skridt. Det vigtigste er, at du har fastholdt kontakten og dialogen med deltagerne og med dig selv om det, der foregår lige nu. Du har evt. spurgt undersøgende og inddraget dem i processen. Og I er dermed stadig i fuld gang med dialogen.

Når I er flere, der faciliterer sammen, danner I et team, både i planlægningen og når I står på gulvet. I skal hele tiden være opmærksomme på hinanden og ikke være bange for at tage timeout, så snart der er brug for det. Det er der altid, hvis workshoppen er ved at køre af

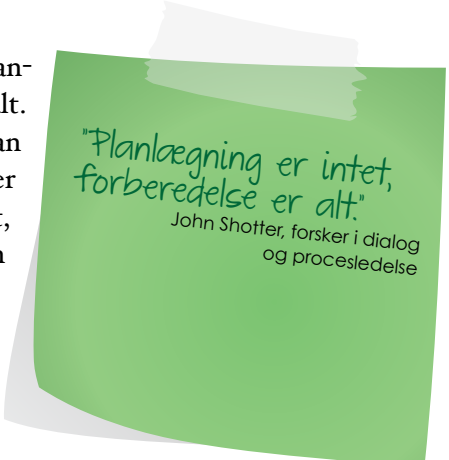
sporet. I timeouten samler I op på jeres tanker og følelser og afklarer tvivl. Tal undersøgende og åbent om, hvordan I kommer videre. Tænk på deltagergruppen, når I ræsonnerer over, hvilke valg der skal tages: *Hvad vil de få mest udbytte af? Og hvordan gør vi, når vi samtidig skal være loyale over for det aftalte formål med workshoppen?*

Ud fra de tilbagemeldinger, der kommer, beslutter man, om kursen skal fastholdes eller justeres. En gang imellem må man tjekke med deltagerne, om det er i orden at forsætte ud af en ny vej. Andre gange må man trække på sin erfaring og have tillid til sin egen dømmekraft til at vælge den vej, man mener er bedst for gruppen.

Det kan godt kræve mod af facilitatoren at tage en *timeout*, fordi det kan blive opfattet som om, at hun ikke har styr på det. Det er faktisk lige omvendt. En *timeout* er et udtryk for, at man tager facilitatorrollen på sig. Og at man gør det tydeligt, hvem der har ansvaret for processen.

### Facilitatorens forberedelse

En facilitator skal naturligvis både planlægge sit program og forberede sig mentalt. Men uanset hvor velplanlagt man er, kan man aldrig vide, hvad der sker. Derfor er det vigtigere at være mentalt forberedt, end at alle detaljer i selve drejebogen er på plads. Forberedelse handler om, hvordan man bliver mentalt klar til at guide andre gennem en dialogproces og til at stå i det uvisse uden at miste fodfæstet, så man bevarer kontakten til sig selv og deltagerne på en dialogisk måde.



"Planlægning er intet,  
forberedelse er alt."  
John Shotter, forsker i dialog  
og procesledelse

Første skridt er at anerkende, at man kun kan forberede sig til et vist punkt. En del af dialogprocessens udfald og effekt afhænger af sammenhængen, deltagerne og meget andet, der kan være svært at forudse. Nemlig alt det, der opstår i nuet, og som man som facilitator

til syvende og sidst ikke har nogen afgørende indflydelse på. Der er altid en vis grad af uforudsigelighed for en facilitator, når hun går i gang med en workshop. Og sådan må det være.

Det andet skridt er at have gennemtænkt så mange scenarier som muligt, så man kan pakke sin dialogiske værktøjskasse, så den indeholder lige præcis det, man har brug for i sin facilitatorrolle.

Man kan forberede sig ved at stille følgende spørgsmål – gerne sammen med en samarbejdspartner eller vejleder:

*Hvad kan der i bedste og i værste fald ske undervejs?*

*Hvilke metoder og værktøjer kan være brugbare i hvilke situationer?*

Svarene kan være med til at give en nogle pejlemærker at forholde sig til, når man står midt i processen, uanset om det bliver stille sejlads i solskin eller stormvejr, hvor det river i sejlene.

### Facilitatorens værktøjskasse

Facilitatoren benytter sig først og fremmest af redskaberne til dialogisk kommunikation: Nærværende kontakt, aktiv lytning, spejling og undersøgende spørgsmål (se kapitel 2). I rollen som facilitator er der yderligere fokus på redskaber som at opsummere og udfordre og favne.

## En facilitator:

### Lytter aktivt

Hun viser med kropssprog, stemme og holdning, at hun er interesseret. Hun stiller undersøgende spørgsmål, der med respekt udforsker og udfordrer de holdninger, der er i spil i rummet. Hun bruger 'hv'-spørgsmål (*hvem, hvad, hvor, hvordan*) og åbne spørgsmål: *Prøv at sige mere om ..., vil du uddybe?*

## Opsummerer

Hun kommunikerer tydeligt, hvor langt gruppen er i forløbet i forhold til det, der er aftalt. Hun sikrer, at alle er med på, hvad der sker, at planen følges, men hele tiden med en åbenhed over for, hvordan gruppen kommer i mål. I opsummeringen tages der udgangspunkt i det, deltagerne har sagt. Hun er mere opmærksom på at sammenfatte og evt. tematisere end at tolke eller konkludere. Hun inddrager løbende deltagerne for at sikre, at det, hun opsummerer, er rigtigt forstået. Og hun tager ekstra vare på dem, som ikke siger så meget, f.eks. ved at spørge direkte, hvad de synes.

## Udfordrer og favner

I nogle grupper med mange stille eller et stort flertal af 'politisk korrekte' deltagere kan det – for at få dialogen i gang – være nødvendigt at udfordre dem, så der kommer stærkere synspunkter i spil. Facilitatoren gør dette ved at polarisere holdninger og gøre uenigheder og forskelle tydeligere. F.eks. ved at omformulere et forsigtigt udsagn til et stærkere. Forsigtigt udsagn: *'Jeg synes på en måde lissom, at det nogle gange kan være lidt svært at...'* forstærkes til: *'Så du synes, det er **rigtig** svært at...?'*

I andre grupper er det lige modsat. Når meget stærke holdninger i forvejen er i spil, går facilitatoren efter at favne synspunkterne ved at pege på, hvor de forskellige parter har noget tilfælles. Det kan f.eks. være ved at pege på en vigtig værdi for begge: *'Så I har forskellige religioner, men I er begge to meget troende og synes, det er en vigtig værdi, at man får lov til at udøve sin religion i fred, ikke?'*

Når dialogen virkelig udfolder sig, samarbejdet kører med de andre facilitatorer, og der opstår fantastiske indsigter i nuet, er det en fryd at være facilitator. Men engang imellem kommer man på glati.

## Facilitatorens udfordringer - modstand

Modstand er de situationer, som tager én ved vingebeinet, hvor man føler sig blokeret, ramt eller bange. Hvor man pludselig opdager, at man står og prøver at overbevise en deltager om, at man har ret. Eller hvor der pludselig ryger en spydig eller kritisk bemærkning ud af munden. Hvor man altså kommunikerer fuldkommen udialogisk.

### Hvad er modstand?

Modstand er en del af dynamikken, når vi bliver udfordret på vores holdninger og værdier. Eftersom dialog ofte udløser netop sådanne situationer, er modstand en del af dialogens vilkår. Det er derfor altid til stede som en mere eller mindre synlig faktor i en dialogworkshop.

Modstand kan tage mange former og have forskellige grader. Det kan være en deltager, der skriver sms'er gentagne gange under workshopen, én, der siger: *'Ved du overhovedet, hvad du snakker om?'* eller en anden, som pludselig udbryder: *'Det her er simpelthen for meget!'*

Det kan også bare være det at møde mennesker, der har helt grundlæggende forskellige holdninger og værdier end én selv.

Jo mere der er skruet op for modstanden og følelserne, desto vanskeligere kan det synes at håndtere. Det er derfor forståeligt, hvis man gerne vil undgå den slags situationer. Og at man måske prøver at overse eller få de irriterende 'forstyrrelser' stoppet. Det kan være, at man går ind i en diskussion, hvor det kommer til at handle om at overbevise, få ret og vinde. Med andre ord: Man bevæger sig i en anden retning end dialog.

Der er ikke noget galt i selv at blive ramt som facilitator. Alle har prøvet at stå i en workshop og føle sig på meget dybt vand. Man må gerne vise, at man kan komme i tvivl, at man har holdninger og stærke værdier. Udfordringen er at holde balancen mellem en mere professionel facilitatorrolle og at turde være den person, man nu er. I rollen som facilitator er man guide for alt det, der sker i rummet. Og delta-

gerne forventer, at du bliver i rollen. Derfor handler det så vidt muligt om ikke at tage det, der sker, personligt, men at se det som en del af processen og en chance for at komme dybere ind i dialogen.

*"En deltager var hele tiden meget negativ over for hele vores workshop. Vi anerkendte åbent hans ærlighed og henviste også til dialogprincippet om ærlighed. Vi lyttede til hans synspunkter og fortalte åbent om vores egne holdninger til det kontroversielle emne, som var på dagsordenen. Det var svært, for jeg var meget uenig med ham. Efter sessionen fik jeg en venneanmodning på Facebook, og han skrev: Tak, fordi du lyttede til vores ideer. Nu ved jeg, hvad dialog betyder. Vi er nødt til at lytte til hinanden."*

Linna fra Jordan, dialogambassadør 2011

### Den vanskelige fætter

Man kan sammenligne modstanden med den 'vanskelige fætter', som ingen rigtig vil have til bords til familiefesten. Han stiller irriterende spørgsmål og bryder normerne for god opførsel. Man har mest lyst til at undgå ham eller bare vrisse ad ham. En vanskelig fætter er ofte provokerende og kan virke som om, han vil ødelægge alt det, man har planlagt.

I stedet kan man vælge at se den vanskelige fætter som en velkommen forstyrrelse. Det gør ham lettere at tackle. 'Fætteren' kan være et væsentligt bidrag til processen, som måske endda kan bringe deltagerne længere ind i dialogens muligheder. Ved at gå *ind* i modstanden og undersøge, hvad der ligger *bag* den, kan man bringe processen videre *gennem* modstanden.

I modstanden kan der ligge vigtig og værdifuld indsigt og visdom, som kan udvide den gensidige forståelse, som jo er hele dialogens formål. Om mulighederne bruges afhænger i høj grad af den plads, modstanden får i processen. Og hvordan den håndteres af facilitatoren.

*"Jeg oplevede i en workshop en deltager, som i løbet af workshopkens tre timer helt ændrede sin måde at kommunikere på. I starten afbrød han os hele tiden og ville virkelig gerne høre sig selv tale, men efter at han havde prøvet dialogen med talestaven, forandrede han sig helt. Det var mit gyldne øjeblik at se sådan en forandring på så kort tid."*

Patricia fra Egypten, dialogambassadør 2011

Det første skridt for at kunne gribe fat i modstanden, så den ikke får processen på afveje, er at anerkende, at den findes i rummet. Det næste er at arbejde med sin egen holdning til modstanden og blive mere bevidst om, hvor man selv bliver udfordret.

Man kan starte med at reflektere over disse påstande:

- Modstand er naturligt for mennesker, når vores verdensbillede og identitet udfordres.
- Modstand øges, når andre forsøger at overbevise os.
- Modstand er en følelse og kan ikke argumenteres væk.
- Modstanden mindskes, når vi oplever os hørt, set og forstået.
- Man kan gå modstanden i møde ved at undersøge, hvad der ligger bag, samtidig med at man står ved sig selv.
- Modstand avler modstand.

Næste skridt er at se nærmere på modstandens dynamik og hvad de typiske reaktionsmønstre er, når vi møder modstand.

### *Tre måder at møde modstand på*

Forenklet sagt findes der tre måder at møde modstand på:

- Man giver igen, f.eks. ved at argumentere for at overbevise, kritisere eller være spydig.
- Man trækker sig, f.eks. ved at bruge ironi, humor eller ved at overhøre det, der siges.

Disse to former er ofte drevet af en vis automatik, og ingen af dem gavner dialogen eller får modstanden til at forsvinde. Snarere tværtimod.

Der findes en tredje vej, hvor man forholder sig undersøgende til, hvad der sker, både hos sig selv gennem selvrefleksion og hos den anden (der udviser modstand). Man bruger de dialogiske redskaber såsom at skabe eller fastholde den nærværende kontakt, lytte og stille undersøgende spørgsmål. Man fokuserer på at blive i den dialogiske position. Det lyder enkelt, men er ekstra udfordrende, når man oplever modstand.

Note 2. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.

## Værktøj til at møde modstand

Kongevejen til at gå modstanden i møde er at rette opmærksomheden mod de underliggende værdier og behov, som gemmer sig bag de kantede standpunkter og holdninger. Man arbejder aktivt med de synspunkter, fætterens repræsenterer, og stiller nysgerrigt undersøgende spørgsmål til, hvad der ligger bag. Der gives plads til de følelser, der er i spil, f.eks. ved at spejle det, der bliver sagt: *'Du siger, at dialogens væsen er noget værre flip. (Det lyder som om, det her er meget vigtigt for dig). Jeg bliver nysgerrig efter at vide mere. Vil du sige mere om...?'*

På den måde anerkender man, at fætterens 'kantede' synspunkter har lov til at være der. Man skaber nærværende kontakt ved at give fætterens ekstra opmærksomhed, f.eks. ved at tale med vedkommende i en pause om noget helt andet. Når man har fået kontakt til den vanskelige fætter, kan man genoptage dialogen ad det planlagte spor. Ofte med fornyet indsigt og en større forståelse og kvalitet i processen, dvs. i kontakten med deltagerne, ikke mindst med ham fætteren!

### Dine egne ømme punkter

I nogle situationer bliver modstanden rettet mod én selv som facilitator, og man kommer til at tage det personligt. Eller der kan være et emne på dagsordenen, som man selv har viden om og er dybt engageret i, eller hvor man har haft en personlig oplevelse, som emnet minder én om (som et hot spot, se kapitel 2). Her kan det virkelig være en udfordring at blive i rollen som facilitator og bevare den undersøgende nysgerrige attitude. Også over for sig selv og sine egne holdninger.

Viden om i hvilke situationer man selv har tendens til at 'give igen' eller 'trække sig', er en af de fornemmeste indsigter om sig selv som facilitator. Derfor er det en god idé at undersøge, hvor man selv har sine ømme punkter eller 'hot spots' og derfor lettere bliver ramt.

Her kan man bruge selvrefleksionen og spørge sig selv: *Hvorfor bliver jeg så ramt af dette? Hvad mon det handler om?*

Hvis man er klar over, hvad der gør, at man reagerer på en bestemt måde i bestemte situationer, kan det pege i retning af ens eget ståsted, dvs. de holdninger og værdier man selv har. Med den indsigt bliver man bedre i stand til at tænke over og finde – evt. gennem refleksion og træning med andre – alternative og mere undersøgende måder at møde modstanden på.

Man kan vælge at bruge det faktum, at man blev ramt, til at få processen videre. Det gør man ved at udtrykke det åbent og dele sine observationer om det, der skete. Man fastholder fokus på at være ærlig om, at man blev ramt, samtidig med at man bliver i rollen som den, der har ansvar for deltagerens proces. Man spiller bolden tilbage til deltagerne og gør det, der skete, til noget alment, for at få dialogen på sporet igen: *'Jeg kan godt mærke, at jeg blev lidt provokeret af det, vi talte om/ det, du sagde/den diskussion, der kom i gang nu. Det rører ved nogle dybe værdier hos mig. Hvordan med jer? Hvad var jeres reaktion? Hvilke værdier handler det om?'*

Det er en hårfn balancegang at blive i rollen, når man selv er ramt. Ikke desto mindre er det et oplagt sted for læring om én selv og for deltagerne om dialogens væsen.

At gå ind i modstanden og reflektere over det med sig selv og med deltagerne er en ansvarlig måde at forholde sig til sin rolle som facilitator på. Det giver en yderst brugbar viden om én selv, når man næste gang står i en lignende situation. Og genkendeligheden og forståelsen vil være større, når man møder disse reaktioner hos andre. Eller hos sig selv. Vi har nok alle prøvet at befinde os i rollen som 'den vanskelige fætter'!

## En mental strækøvelse

Ligesom et træ, hvor vinden har presset træet til at gro i en bestemt retning, er vi selv formet af vores opvækst og erfaringer. Mens vi voksede, har vi strakt os til en bestemt side med de holdninger, værdier og det verdensbillede, vi nu engang har fået. Modstand føles som en vind fra et nyt verdenshjørne. Det kræver en bevidst indsats at lade sig 'strække en anden vej' end den, man plejer.

Note 3. Se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse bagest i bogen.



## Gode råd til facilitatoren

1. **Du er rollemodel!** Skab en nærværende kontakt gennem smil og en varm, anerkendende og rummelig holdning. **Lyt**, lyt, lyt, **tal** og lyt! Og **brug redskaberne til dialogisk kommunikation.**
2. **Stol på dig selv, din plan og processen.** Din drejebog er en guide, ikke en lovebog. Vær parat til at ændre kurs undervejs, og hav en plan B parat. Brug det, der sker i rummet og mellem dig og dine samarbejdspartnere og mellem dig og deltagerne. Og stol på din mavefornemmelse.
3. Selvom du står på midten af gulvet, er det ikke dig, der er stjernen. **Det er deltageres tanker og holdninger, der skal i spil.**
4. **Vær dig selv** – og den bedste udgave af dig. Ingen kan det hele med det samme, men alle kan noget, hvis de gør deres bedste. Fokuser på dine styrker og arbejd med at udvikle de sider af dig selv, hvor du bliver udfordret.
5. **Vær selvreflekterende** og giv dig tid til at runde af efter workshopen med dig selv og en kollega eller vejleder. Også for en facilitator gælder princippet om, at man lærer ved at reflektere over sine handlinger og de områder, hvor man har følt sig udfordret

## Noter

[illegible]

## Kapitel 5:

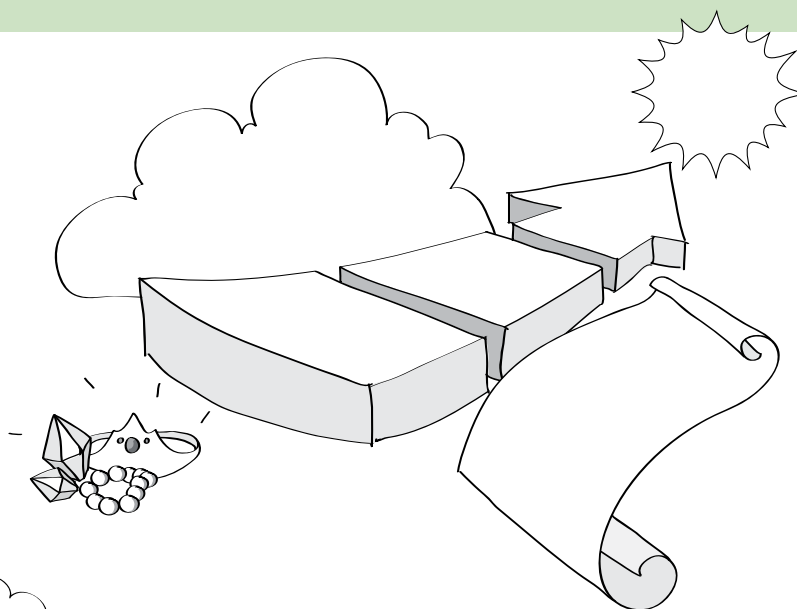
### **I gang med dialog** ..... 110

- Hvordan du skal vælge aktiviteter. .... 111
- Hvad du skal holde dig for øje ..... 111
  - Skabelon ..... 113
- Øvelsesgruppe 1: Ramme for dialog ..... 114
  - 1.1 Check-in ..... 114
  - 1.2 Regelsæt ..... 118
  - 1.3 Opsummering med evaluering ..... 122
  - 1.4 Evalueringsfirkanten ..... 125
  - 1.5 Værktøjskassen ..... 128
- Øvelsesgruppe 2: Opvarmning til dialog ..... 131
  - 2.1 Fire hurtige ..... 132
  - 2.2 Frugtsalat ..... 136
  - 2.3 Hviskeleg ..... 139
  - 2.4 Hilseøvelse ..... 141
  - 2.5 Definition af dialog med brainstorming ..... 146
- Øvelsesgruppe 3: Udfordring med dialog ..... 150
  - 3.1 Fordomsleg ..... 151
  - 3.2 Hjørneleg ..... 155
  - 3.3 Hjerne-bytte-legen ..... 161
  - 3.4 Indenfor eller udenfor? ..... 164
  - 3.5 Prioriteringer ..... 168
  - 3.6 Spørgsmål og svar ..... 171
  - 3.7 Værdispil ..... 174
  - 3.8 Dialog med talestav ..... 180

## I GANG MED DIALOG

Her får du inspiration og konkrete ideer til, hvad en workshop kan indeholde i form af atten forskellige øvelser, aktiviteter og lege. Alt efter erfaring, interesse, deltagergruppe og formål kan du plukke imellem dem. De er inddelt i tre grupper.

- 1. Ramme for dialog:** Fem øvelser til at fastlægge workshop-pens overordnede ramme, herunder åbning, spilleregler, opsummering, afrunding og evaluering.
- 2. Opvarmning til dialog:** Fire øvelser til at få dialogens principper: Åbenhed, tillid, ærlighed og ligeværdighed i spil. Den første øvelse består af fire små icebreakers. De næste tre er lidt mere omfattende udgaver af icebreakers. Og den sidste kan bruges til at definere dialogens væsen.
- 3. Udfordring gennem dialog:** Otte øvelser, der kan bruges til at træne dialog i praksis og skabe forståelse for dialog som begreb. Flere af dem kan også bruges som ramme for at føre dialog om forskellige emner.



## Hvordan du skal vælge aktiviteter

Uanset om du vælger en kortere planlægning eller går mere grundigt til værks, så husk på grundopskriften for den vellykkede workshop. Når du vælger aktiviteter og udarbejder en plan eller drejebog for workshopen, er de tre vigtigste ingredienser:

1. **Tag altid udgangspunkt i din deltagergruppe og dit overordnede formål med workshopen:** Hvor vil jeg hen? Og hvad har deltagerne brug for?
2. **Aktivitet, refleksion, læring:** Efter enhver aktivitet, skab refleksion, efter enhver refleksion, uddrag læring.
3. **Variation skaber dynamik:** Lad forskellige typer af aktiviteter veksle mellem hinanden, så workshopen bliver som et stykke harmonisk musik, hvor du er orkesterlederen. Bland korte oplæg, hvor opmærksomheden er rettet mod dig, med fordybelse gennem refleksion mellem deltagerne, både i par og i den store gruppe. Bland øvelser, som aktiverer deltagerne, gerne fysisk, med mere stille og reflekterende øvelser.

Du kan læse mere om grundopskriften på den vellykkede workshop og om, hvordan man udarbejder en drejebog, i kapitel 3.

## Hvad du skal holde dig for øje

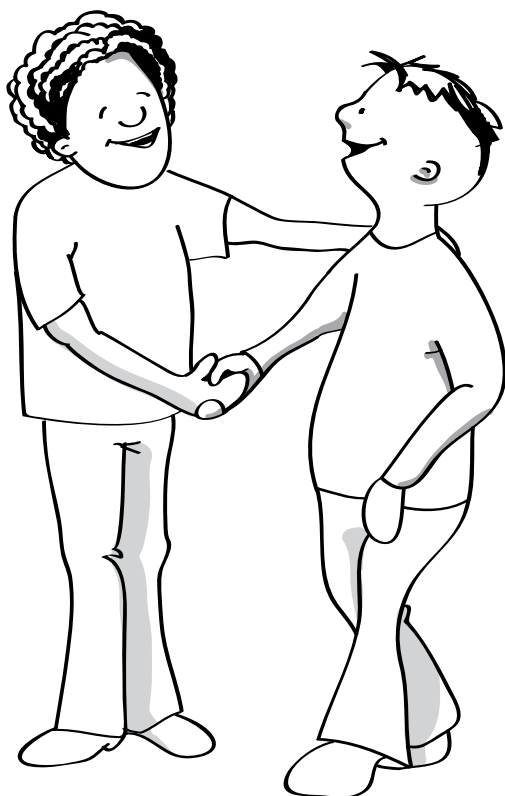
Er du ny i rollen som facilitator, anbefales det at følge anvisningerne til hver øvelse ret så nøje, indtil du har prøvet den nogle gange. Tag samtidig højde for den konkrete situation og den gruppe deltagere, du står med. Hvis f.eks. en øvelse handler om kropskontakt, og det er tydeligt, at det er ubekvemt for deltagerne, så hav et alternativ i baghånden. Eller hvis en aktivitet lægger op til, at der er opsamling i plenum, men gruppen er meget stille, så lad dem reflektere to og to først. Derefter kan de melde tilbage i den store gruppe. Du kan også



lade dem sige noget én efter én i en runde. Flexibilitet er nøgleordet. Uanset hvor erfaren du føler dig, så vær altid klar og tydelig i din instruktion af den enkelte øvelse. For deltagerne er øvelsen altid ny. Derfor er det godt at tjekke en ekstra gang, om alle nu også er helt med.

Du kan fordybe dig i planlægningens kunst i kapitel 3 og læse mere om, hvordan du håndterer rollen som facilitator i kapitel 4. I bilag 3 findes der eksempler på drejebøger i oversigtsform.

God fornøjelse!

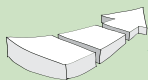


## Skabelon

Hver øvelse introduceres herunder med en kort beskrivelse, der hurtigt giver dig overblik over, om øvelsen er velegnet til dit formål. Øvelserne forklares efter en skabelon, som er inddelt i følgende fem punkter.



- 1. Formål:** Hvad er aktiviteten *egnet* til? Hvilke muligheder ligger der i aktiviteten i forhold til at forstå dialog som begreb? Hvilke muligheder ligger der i aktiviteten som en metode til at *føre dialog i praksis om et emne*?



- 2. Trin for trin:** En beskrivelse af, hvordan øvelsen helt konkret *udføres*.



- 3. Refleksion:** Ideer til relevante pointer, som er oplagte at få frem om dialog i forbindelse med øvelsen. *Eksempler på spørgsmål til refleksion* som du kan stille under opsamlingen efter øvelsen. Husk, at der kan være andre spørgsmål, som passer bedre til din gruppe.



- 4. Praktisk:** Vejledende *information* omkring passende antal deltagere, tidsramme, materialer, krav til rummets opbygning o.l.



- 5. Skattekisten:** Muligheder for *variationer* over øvelsen. Der kan også være et *tip*, en *aha-oplevelse* eller noget *særligt*, man kan lære ved en historie fra dialogambassadørerne. Endelig kan det være noget, man skal være opmærksom på i form af særlige udfordringer for facilitatoren.

## Øvelsesgruppe 1: Ramme for dialog

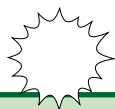
Åbningen af workshoppen handler om at få kickstartet den gode dynamik i gruppen og skabt en tydelig og tryk ramme for, at dialogen kan udfolde sig bedst muligt. Til det kan man bruge et check-in, se øvelse 1.1. I åbningen sætter man også rammen for workshoppen, f.eks. ved at aftale klare spilleregler. Hvordan beskrives i øvelse 1.2.

Det har betydning for læringen og det videre arbejde med dialog, at der bliver foretaget en ordentlig opsummering og afrunding. Det gælder for afslutningen på selve workshoppen, men kan med fordel også gøres efter hver enkelt aktivitet. Se mere om dette i øvelse 1.3.

Facilitatoren har brug for en tilbagemelding om, hvad deltagerne har fået ud af workshoppen. Og for deltagerne er det værdifuldt at få afrundet den proces, de har været igennem, på en ordentlig og respektfuld måde. Det sker i form af opsamlinger på temaerne og refleksion sammen med deltagerne både over, hvad de har lært, og hvordan det har været at deltage. Øvelse 1.4 og 1.5. giver eksempler på, hvordan man kan udføre brugbare evalueringer.

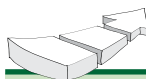
### 1.1: Check-in

Denne øvelse bruges til at skabe tryghed i rummet, så alle tør deltage aktivt. Den tager udgangspunkt i rejsen som billede på en dialogworkshop. Når man skal ud at rejse, er check-in noget af det sidste, man gør, inden man stiger om bord. Man viser sit boardingkort (hvem, man er). Det er en obligatorisk handling, som giver adgang til at komme med på rejsen. I en workshop sker det, i symbolsk forstand, ved at man siger sit navn eller på anden måde tilkendegiver sin tilstedeværelse i gruppen. Det, man udtrykker, er: *Nu er jeg her på vej – sammen med jer!* Når man selv har haft ordet, bliver man mere nærværende og er til stede i rummet på en anden måde.



## Formål

At skabe en tryk ramme for dialogen ved at alle deltagerne får mulighed for at sige noget, f.eks. ved at præsentere sig selv. De kan sige noget personligt om deres forventninger. Og om hvordan de har det med at være på 'vej ud at rejse' (at skulle gå i dialog). Øvelsen bygger også relationer, idet alle hører lidt mere om hinanden.



## Trin For Trin

Facilitatoren starter med at sammenligne dialogworkshoppen med en rejse. Hun forklarer, at dialog ikke så meget handler om at nå et bestemt mål. Det er mere selve rejsen mod målet, som er vigtig, og alt det, der sker undervejs. I den proces er det vigtigt, at alle føler sig nærværende og til stede. Derfor er det en god idé at 'checke ind', så alle føler sig delagtige.

Man sætter rammen for check-in i form af spørgsmål, som f.eks.:

*Hvad er dit navn og din beskæftigelse?*

*Hvad er din motivation for at være her?*

*Hvordan er det at være her?*

*Hvad er dit skjulte talent?*

*Hvem eller hvad har bragt dig her i dag?*

*Hvad håber/drømmer du om at vide om dialog, når du går herfra?*

*Hvad håber/drømmer du om at kunne om dialog, når du går herfra?*

*Hvornår er du i dit es?*

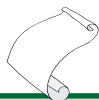
Vælg antal og type af spørgsmål alt efter gruppen, emnet for workshopen og tiden, der er til rådighed.

Deltagerne svarer efter tur på de valgte spørgsmål.



## Refleksion

Efter check-ind beder man deltagerne reflektere over, hvordan stemningen er i gruppen sammenlignet med før. Det henleder deres opmærksomhed på, at processen (relationen og dynamikken mellem deltagerne) er vigtig for dialogisk kommunikation. Og at måden, vi kommunikerer på, har betydning for vores relation.



## Praktisk

Antal

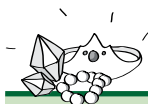
I princippet kan øvelsen gennemføres med et ubegrænset antal deltagere, men i grupper på over 20-25 personer bør man gøre en check-in meget kort. I en stor gruppe kan man bruge tegnsprog i stedet for mundtlige runder. F.eks. *Vis med fingrene på en skala fra et til fem, hvor klar du er til at gå i gang eller hvordan din motivation er.* Bagefter reflekteres der med deltagerne om, hvor vigtigt det er at vide, hvordan dem, man skal kommunikerer med, har det.

Tid

Max. 1 min. pr. deltager.

Materialer

Ingen



Man kan lade deltagerne svare på spørgsmålene i form af 'popcorn'. Popcorn betyder 'pop, when you are hot'. I stedet for at bruge en runde, går man på og siger noget, når man er klar til det. Det er en mere dynamisk form, især i større grupper.

*Variation 1: Check-out.* Når workshopen er færdig bruges en check-out til at afrunde processen. Her beder man deltagerne i tilfældig orden sige et par ord om, hvordan 'rejsen' har været.

Hvad har de set og hørt? Eller man spørger, om de vil komme med en afrundende bemærkning, f.eks. om:

Hvordan går jeg herfra?

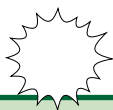
Er der noget, jeg vil sige til de andre deltagere eller til facilitatoren?

Øvelsen kan gøres mere legende ved at man står i en (tæt) rundkreds. Når hver deltager har sagt sin check-out, rykker hun et skridt tilbage. Der kan også bruges en bold, som kastes til den næste, som skal tage ordet.

Øvelsen er inspireret af principperne for Deep Democracy, se Bilag 4: Noter, referencer og forslag til fordybelse

## 1.2: Regelsæt

Denne øvelse bidrager væsentligt til at udforme den vigtige ramme for workshoppen ved at skabe et godt fundament for dialogen. Det sker ved formulering af et regelsæt eller nogle spilleregler, som giver facilitatoren og deltagerne en fælles grund at stå på i deres samvær. Deltagerne får mulighed for at komme på banen tidligt i forløbet med egne værdier og personlighed.

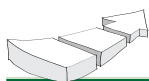


### Formål

At skabe en tryk ramme for dialogen ved at blive enige om et tydeligt regelsæt, spilleregler eller 'normer for samværet'.

Give deltagerne ejerskab for workshoppen ved at inddrage dem i formuleringen af regelsættet.

Være en hjælp for facilitatorerne til at fastholde en god, respektfuld proces og et trygt rum at være og lære i.



### Trin For Trin

Princippet om og formålet med et regelsæt introduceres. Facilitatoren spørger deltagerne, hvilke regler eller normer de mener skal gælde for workshoppen.

F.eks.: *Hvad skal der til for at vi kan få en god dialog her i dag?*

Facilitatoren skriver forslaget ned og spørger deltagerne, om deres forslag er rigtigt forstået, og sikrer, hun har fået det hele med. Der skal evt. justeres på formuleringerne.

Hvis deltagerne ikke har nogen forslag, foreslås tre eller flere regler af facilitatoren. Deltagerne taler om dem i mindre grupper eller parvis. Facilitatoren undersøger, om der er spørgsmål, →

kommentarer eller justeringer fra deltagernes side. Hun sikrer sig, at deltagerne tydeligt siger ja til, at det er de regler, man nu er kommet frem til, som gælder. Se også variationerne herunder.

Reglerne kan f.eks. være:

*Lyt nøje til hinanden og lad hinanden tale ud*

*Vi er forskellige – og vi er åbne over for hinandens forskelligheder*

*Spørg, hvis der er noget, du ikke forstår*

*Deltag – og det er OK at melde pas*

Rund af med nogle vendinger, som understreger dine egne positive forventninger, så fokus kommer væk fra det lidt alvorlige som nogle kan opfatte ligger i regelsæt og spilleregler.



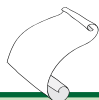
## Refleksion

Andre navne: Man kan kalde det samværsregler, grobundsregler, normer for samværet e.l. i stedet. I nogle sammenhænge kan ord som spilleregler eller regelsæt blive opfattet som nedladende.

Skriv ordret ned: Facilitatoren kan hjælpe med formuleringerne. Men pas på, at det ikke bliver dine egne (forudindtagede) regler, som kommer frem.

Arbejd med forslagene, så de bliver konstruktive. Hvis der kommer forslag, der handler om noget, man ikke vil, så find i fællesskab en formulering, der beskriver, hvordan tingene skal være, for at det ikke bliver sådan. F.eks. kan 'undgå at afbryde' omformuleres til 'lad den anden tale færdigt'.

Tag alle forslag alvorligt og vær positiv. Denne første del af workshopen er med til at sætte tonen for den efterfølgende dialog. Der ligger en oplagt mulighed i øvelsen for allerede her at vise den dialogiske metode i praksis.



## Praktisk

### Antal

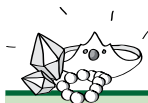
Antallet af mulige deltagere er ubegrænset, men i grupper på over 20-25 personer bør man dele deltagerne op, så de diskuterer forslagene i mindre grupper. Ved variationen på gulvet (se herunder) interviewes et par deltagere fra hver gruppe om deres synspunkter for at vise, hvad de har lagt i reglens betydning. Andre deltagere opfordres til at kommentere/supplere.

### Tid

Max. 30 min.

### Materialer

Karton eller flipover-papir + tusch og klæbemiddel til at sætte reglerne op på væggen, så alle kan se dem.



## Skattekisten

### Variation 1: På gulvet

Facilitatoren medbringer et antal spilleregler, som er skrevet ned på A4- eller A3-ark (en spilleregel pr. ark). Arkene lægges på gulvet i lokalet med god plads imellem og forklares meget kort. Deltagerne opfordres til at stille sig ved den regel, de finder vigtigst. De fortæller hinanden, hvordan de opfatter reglen, og hvorfor den er vigtig for dem. Efter cirka fem minutter interviewer facilitatoren kort hver gruppe. Pointen er at understrege, at betydningen af en regel eller norm kan være forskellig. Derfor kan der opstå misforståelser, da vi ofte tager for givet, at andre tolker en sætning på samme måde, som vi selv gør. En anden pointe er, at det bliver præcis denne gruppes fortolkning af reglerne, som kommer til at gælde for den pågældende workshop. På den måde er man allerede i gang med dialogen.



**Variation 2: Forstyrrelse med fokus på, hvordan man håndterer forskellige normer.** (Denne variation kræver en trænet facilitator).

Der lægges efter første runde (som ovenfor) tre nye regler på gulvet, som er i modstrid med de første og afspejler helt andre normer. F.eks:

*Du skal afbryde for at komme til orde*  
*Underviseren tiltales med efternavn og titel*  
*Det er ikke OK at melde pas*

Samme forløb som under 1. I opsamlingen reflekteres der over dilemmaet, når der findes helt andre normer for samværet i en gruppe, end det vi selv 'tager for givet' (eller lige har vedtaget). På den måde kommer deltagerne allerede her i dialog om forskellige normer og værdier.

Spørgsmål til refleksion:

*Hvordan kan man håndtere forskelligheder (som disse omkring spille-regler) i et forum (som i denne dialogworkshop), hvor den grundlæggende værdi er, at der skal være plads til alle?*

*Hvor langt kan vi bruge dialogen som redskab?*

*Har dialogen sine begrænsninger? Hvor, hvornår?*

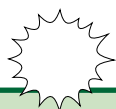
*Er diskussion og forhandling nogle gange på sin plads?*

**Variation 3: Til korte forløb**

Facilitatoren har tre-fem egne forslag med. Ideen med spilleregler forklares kort, og hun spørger deltagerne, om de kan acceptere de foreslåede regler og/eller om der er kommentarer eller ændringsforslag. Reglerne, som evt. nu er ændrede/justerede, skrives på flipover-papir og hænges op i lokalet.

### 1.3: Opsummering med evaluering

Denne øvelse bruges til at få afsluttet workshoppen gennem opsummering af de vigtigste pointer, der er kommet frem i forløbet. Der laves også en refleksion sammen med deltagerne over, hvad de har lært, og hvordan processen har været (evaluering). Øvelsen er velegnet til store grupper, hvor en mundtlig evaluering vil tage for lang tid, til at inddrage deltagerne aktivt i afslutningen af workshoppen og til at sikre, at alle stemmer bliver hørt.



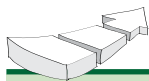
#### Formål

At undersøge i hvor høj grad man har nået det overordnede mål, som blev aftalt i starten.

At afdække hvilken forskel workshoppen har gjort for deltagere og facilitator.

At facilitator får mulighed for at forbedre workshoppen ved at få konkrete tilbagemeldinger på forløbet, både indholdet og processen.

At deltagerne sammen med facilitatoren reflekterer over, hvad de har lært.



#### Trin For Trin

Uddel små sedler i forskellige farver (f.eks. post-its), 2-3 stk. af hver farve til alle deltagerne.

Hver farve repræsenterer én af i alt fire dimensioner af udbyttet for deltagerne:



F.eks.:

Rød: *Dagens mest værdifulde læring*

Blå: *Den øvelse, der virkede bedst*

Grøn: *Det tager jeg med hjem*

Gul: *Hvordan det har været at deltage*

Facilitatorerne giver et eksempel ved selv at skrive et udsagn på hver farve papir. Deltagerne bruger cirka 3-4 min. på at skrive sedlerne.

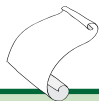
Herefter bedes deltagerne placere dem på fire forskellige plancher, én til hver farve.

Til sidst læses nogle af sedlerne op af facilitatoren. Herefter får deltagerne selv mulighed for at uddybe og/eller reflektere over udsagnene.



## Refleksion

Hvis der er meget forskellige oplevelser af workshoppens, så brug dette til at reflektere over, at vi oplever verden forskelligt. Anerkend de forskellige synspunkter og spørg evt. undersøgende til, hvad der ligger bag.



## Praktisk

Antal

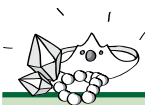
Antallet er nærmest ubegrænset.

Tid

Cirka 15 min.

Materialer

Små sedler i de valgte farver og klisterbånd, hvis man ikke har post-its. Plancher/flipoverpapir til de valgte kategorier. Kuglepenne til alle. Tuscher.



Læg ikke ordene i munden på deltagerne, men formulér åbne og positive spørgsmål inden for de fire angivne dimensioner. Det er mere konstruktivt at spørge: 'hvad skal der være mere af?', eller 'hvordan kunne man forbedre oplevelsen af ...?' end 'hvad var dårligt?'

Brug øvelsen som afsæt for at tale om perspektivering af dialog, f.eks. gennem følgende spørgsmål:

Hvordan kan dialog bruges i verden i dag?

Hvilke værdier findes i principperne om dialog?

### *Variation 1:*

Afslut øvelsen med at bede deltagerne lave en statusopdatering til deres Facebook, Twitterkonto e.l.

### *Variation 2:*

Brug 5-10 min. på en 'udstilling', hvor deltagerne går rundt og læser på sedlerne. Afslut med en kort fælles refleksion, f.eks. på spørgsmålet: *Hvad er jeres refleksioner over det, I har læst? Hvordan går du herfra?*

*Tip:* Det kan føles som om, man ikke har tid til evaluering på en kort workshop. Priorité det alligevel! Der ligger meget læring gemt i en ordentlig afrunding, både for deltagere og facilitator.

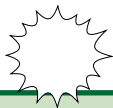
## Historie

### Om opsummeringer

En student på en workshop i Alexandria rejste sig op efter en workshop og sagde: Jeg vil bruge disse redskaber til at lave lignende sessioner med mine kolleger. En anden sagde, at hun ville bruge dem til at skabe en bedre verden. En blind deltager i Danmark sagde, at han efter vores workshop havde fået mod på selv at arbejde som facilitator.

## 1.4: Evalueringsfirkanten

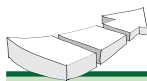
Denne øvelse bruges til at få en tilbagemelding til facilitatoren fra deltagerne om, hvad de har lært, og hvad de mener om forløbet. Samtidig runder man processen af på en energisk og dynamisk måde.



### Formål

At facilitator får en klar tilbagemelding om, hvad deltagerne har lært, og hvad de syntes om at deltage.

Deltagerne får mulighed for at udtrykke kritik på en konstruktiv måde og for at sige tak.



### Trin For Trin

Sæt fire stole på en række foran deltagerne eller med ryggen mod hinanden i midten af den cirkel, hvor deltagerne sidder. På hver stol (eller på gulvet foran) placeres fire forskellige A4 ark, hvorpå der er skrevet:

**AHA!**

**LIGE I ØJET!**

**MERE AF!**

**TAK!**

Facilitator forklarer hvad hvert af de fire forskellige punkter går ud på.

**Aha!** Et øjeblik, hvor tiøren faldt for deltageren, en erkendelse eller et vigtigt læringspunkt. →

**Lige i øjet!** Et eksempel på en øvelse, et oplæg eller andet, som virkelig gav udbytte for deltageren.

**Mere af!** Noget, man har savnet eller en forventning, som ikke blev indfriet.

**Tak!** Noget man vil sige tak for, eller nogen man vil takke og hvorfor.

Deltagerne opfordres til at sætte sig på de forskellige stole spontant og på skift. De fortæller nu alt efter, hvilken stol de sidder på, hvad deres aha-øjeblik var, hvad der var lige i øjet, hvad de savnede og hvad de gerne vil sige tak for.

Man kan tage hele rækken på én gang eller en stol af gangen, og man må gerne sætte sig flere gange. Alle skal ikke sætte sig og sige noget, men opfordres til det.

Facilitatorens rolle er at lytte, ikke kommentere, heller ikke hvis der kommer meget kritik. Føler man sig ramt, er det bedre at tage det op med en kollega bagefter.

Til sidst sætter facilitatoren sig på de stole, hvor hun har noget at sige. Hun kan anerkende deltagerne for deres engagement eller spændende pointer, fortælle hvad der var læringspunkter for hende selv osv. Det er ikke på sin plads her, at facilitator kommer med kritik eller tager uløste konflikter eller spændinger op.

Øvelsen afrundes med, at alle sætter sig tilbage i den store cirkel. Sig tak for i dag, kom godt hjem e.l. afrundende bemærkning.



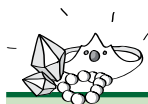
## Refleksion

Hvis der er meget forskellige oplevelser af workshopen, så brug dette til at reflektere over, at vi oplever verden forskelligt. Anerkend de forskellige synspunkter og spørg evt. undersøgende til, hvad der ligger bag.



## Praktisk

|            |                                             |
|------------|---------------------------------------------|
| Antal      | Antallet er nærmest ubegrænset.             |
| Tid        | Cirka 15 min. (afhængig af antal deltagere) |
| Materialer | Stole, A4-ark + tusch                       |



## Skattekisten

### *Variation*

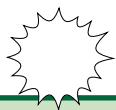
Ved store grupper kan deltagerne inddeles i mindre grupper, som udfylder et A4-ark med fire ruder svarende til de fire punkter. Herefter høres hver enkelt gruppe, eller en fra hver gruppe går op og sætter sig på stolene og giver dermed en tilbagemelding på gruppens vegne.

*Tip:* Man vil ofte føle, at man ikke har tid til evaluering i en kort workshop. Priorité det alligevel! Der ligger meget læring gemt i en ordentlig afrunding, både for deltagere og facilitator.

Øvelsen er inspireret af John Andersen, og er udviklet af Kaospiloterne, Danmark. [www.kaospilot.dk](http://www.kaospilot.dk)

## 1.5: Værktøjskassen

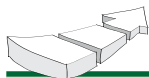
Dette er en evalueringsøvelse, hvor deltagerne får mulighed for at forankre det, de har lært. Ud fra det deltagerne har lært, skal der udarbejdes en konkret handlingsplan for, hvordan de kan bruge dialog fremover i deres organisation og/eller deres eget liv. Øvelsen samler op på de metoder, teknikker og redskaber, som deltagerne er blevet præsenteret for. Og på de erkendelser, de har fået undervejs.



### Formål

At deltagerne sætter ord på, hvad de har lært, så det i højere grad forankres hos dem og bliver langtidsholdbart.

At deltagerne får øje på, hvordan læringen konkret kan bruges i deres hverdag fremover.



### Trin For Trin

Formålet med øvelsen beskrives for deltagerne.

De inddeles i grupper på tre og starter med en brainstorm ud fra spørgsmålet:

Hvilke konkrete metoder og redskaber til dialog tager jeg med mig fra denne workshop?

Deltagerne opfordres til at tale i runder, så alle kommer på banen. De lister de vigtigste redskaber op på et flipover-papir.

Herefter reflekterer de hver især alene over følgende spørgsmål:

*Hvilke af disse vil jeg konkret kunne bruge fremover?*

*Til hvad/i hvilke situationer?*

*Hvilken effekt forestiller jeg mig, at det vil få?*



Til denne refleksion bruges et forproduceret skema med tre kolonner, som uddeles til hver deltager af facilitatoren.

| Redskab                       | Her kan det bruges                       | Effekt/forandring                                                       |
|-------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| F.eks.<br>Aktiv lytning       | Når vi holder bestyrelsesmøde            | Bedre stemning i gruppen<br>Inddragelse af dem, der ikke siger så meget |
| F.eks.<br>Dialog med talestav | I projektgruppen, når vi har en uenighed | Tage bedre beslutninger på grundlag af dialog                           |

(Se øvelse 3.8: Dialog med talestav).

Deltagerne skriver for sig selv inspireret af den foregående gruppedialog.

Opsamling sker ved, at deltagerne opfordres til at dele eksempler på det, de har skrevet, til inspiration for andre. Der kan afsættes tid til at idéudveksle videre i den store gruppe eller i mindre grupper, se variationen.



## Refleksion

Øvelsen er i sig selv en refleksion. Se under variation, hvordan øvelsen kan perspektiveres.



## Praktisk

### Antal

Antallet er nærmest ubegrænset. Velegnet til store grupper, hvor det vil tage lang tid med en mundtlig evaluering.

### Tid

Fra 30-45 min. op til flere timer (ved variationen).

### Materialer

Flipover-papir og tuscher til grupperne. A4-ark med fortrykte kolonner, eller blanke papirer, så deltagerne selv kan tegne kolonnerne. Postkort med frimærker til variation 2.



## Skattekisten

### Variation 1:

Man kan bede deltagerne lave en konkret handleplan på skrift, hvor de beskriver, hvad der helt konkret skal til, for at de kan gennemføre denne forandring. F.eks. *For at vi kan begynde at bruge aktiv lytning på bestyrelsesmødet, skal vi trænes i det alle sammen. Der skal sættes penge af til et kursus, som skal holdes i foråret. Det skal vi tage op på mødet d. 3. januar. Anna er ansvarlig for dette. Vi skal udvide bestyrelsesmøderne med en halv time, så vi har bedre tid til at nå i dybden fremover.*

### Variation 2:

Man kan bede deltagerne om først at skrive ét konkret ønske om forandring, hvor de ser muligheder for at bruge dialog i deres organisation e.l. Herefter skrives, hvad der helt konkret skal ske, (handling) for at de kan nå deres mål. Der bestemmes også en deadline. Deltagerne skriver dette i stikord på et postkort med deres egen adresse på. Efter 4 uger sender facilitatoren postkortene til deltagerne.



### *Variation 3*

Øvelsen kan bruges som afsæt til at gå endnu mere i dybden med, hvordan dialog kan bruges mere aktivt og/eller implementeres f.eks. i deltagerne organisation. Deltagerne opfordres da til at udarbejde handlingsplaner for større projekter om dialog. Den samme skabelon kan bruges som ovenfor.

## Øvelsesgruppe 2: Opvarmning til dialog

Energizers og icebreakers er legende typer af øvelser. De bruges i starten af en workshop til at skabe en god stemning og 'ryste gruppen sammen'. De medvirker til at opbygge den vigtige tillid og tryghed, som er et godt grundlag for at gå i dialog. Øvelserne kan også bruges til at skabe forandring i gruppens dynamik, f.eks. med en god latter. Eller de kan fungere som afsæt for en refleksion, der får deltagerne til at skifte perspektiv. De er brugbare til at hæve energiniveauet i løbet af en workshop. Det kan være nødvendigt i længere forløb. I 2.1 er der eksempler på fire små, hurtige energizers. De små hurtige er gode at have 'i baghånden', hvis man har brug for spontant at gøre noget andet.

De kan nogle gange udnyttes til også at fremhæve pointer omkring principperne for dialog. Og til at reflektere sammen med deltagerne om processen, man står midt i. Man kan f.eks. spørge:

*Hvordan var det at lave denne øvelse?*

*Hvordan påvirkede det jer?*

*Hvordan påvirkede det stemningen her i rummet?*

*Hvordan kan vi koble dette til dialog?*

*Hvad lærte I af øvelsen om dialog?*

Andre gange er det mere passende, at øvelsen bare fungerer til at skabe energi.

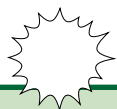


Øvelse 2.2, 2.3 og 2.4 er velegnede både som icebreakers og til perspektivering af deltageres udbytte af øvelserne i forhold til dialog.

Den sidste øvelse, 2.5, viser et eksempel på, hvordan man kan formidle dialog som et mere teoretisk begreb på en måde, der inddrager deltagerne.

## 2.1: Fire hurtige

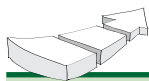
Lege fungerer perfekt som icebreakers til at skabe trykthed og dynamik i gruppen og til at få deltagerne til at slappe af og lære hinanden bedre at kende. De er også gode til at bryde en træt eller ukoncentreret stemning. Disse øvelser er fire små hurtige af slagsen, som desuden kan bruges som afsæt for refleksion over stemningen i gruppen og over kommunikation. En til to øvelser er passende i åbningen af workshoppen.



### Formål

At bryde isen gennem latter og bevægelse. Det skaber samhørighed, trykthed og energi i gruppen, når deltagerne har haft en fælles sjov oplevelse.

At inddrage deltagerne aktivt i workshoppen, så der skabes en god dynamik.



### Trin For Trin

#### 1. Dette er en hvad?

*En sjov øvelse, der kræver koncentration.*

Bed deltagerne om at finde noget småt (en kuglepen, telefon, batteri, legetøjsbil e.l.).



Placér deltagerne i en cirkel med deres valgte ting i hånden.

Nu skal alle deltagerne vende sig mod den person, der står til højre for dem selv og samtidig synge:

- *Dette er en kuglepen!* (hvis det f.eks. er det, vedkommende selv holder i hånden).

Herefter vender de sig til venstre og synger:

- *En hvad?* Og herefter tilbage til højre og svarer:
- *En kuglepen!* (hvis det f.eks. er det, vedkommende selv holder i hånden).
- *En hvad?* (synges til venstre)
- *En kuglepen!* (synges til højre, samtidig med at de giver deres egen ting videre til højre).
- *Nååå...! En legetøjsbil!* (hvis det f.eks. er det, personen til venstre giver dem i samme øjeblik).

Denne leg kan i princippet fortsætte i det uendelige eller indtil de ting, deltagerne tog med ind i cirklen, er gået hele vejen rundt og tilbage til samme person igen. Man kan øge farten på legen og sangen undervejs.

## 2. 1 - 2 - 3:

*En fysisk øvelse med masser af energi!*

Deltagerne går sammen to og to. De stiller sig over for hinanden og skal nu tælle til tre på skift. Person A siger '1', så siger person B: '2', hvorefter A siger '3' og B fortsætter med at sige: '1' osv.

De fortsætter med at tælle til alle har fundet en rytme. Bed deltagerne om at erstatte '1' med et klap, mens '2' og '3' forbliver det samme. Dette gentages et par gange. Derefter bliver '2' erstattet med et tramp med foden. Til sidst bliver '3' erstattet med et hop. Der køres et par omgange, til energien er i top.



### 3. Grineleg:

*En sjov øvelse med udfordring.*

Øvelsen kan virke akavet i en genert gruppe, men er hylende morsom, hvis deltagerne går med på legen.

Deltagerne sidder eller står to og to over for hinanden, helst i en lang række. Legen går ud på, at den ene af de to skal få den anden til at grine. Der bliver afsat 2-5 min. i alt (ikke mere, da det så kan blive akavet). De deltagere, der ikke kan få deres partner til at grine, kan få hjælp af andre. I instruktionen skal facilitatoren selv turde lave sjove ansigter og klovnerier for at vise, at det ikke er så farligt. Er man flere facilitatorer, er det en god idé, at kun én facilitator står udenfor og styrer processen og tiden, mens de andre deltager i legen.

*Tip:* I nogle grupper virker legen bedst et stykke inde i workshoppen, når deltagerne er trygge ved hinanden.

### 4. Fingerleg:

*En hurtig, effektiv energiovelse.*

Øvelsen skærper opmærksomheden og koncentrationen.

Alle deltagerne står i en cirkel. Med højre pegefinger peger alle deltagerne op i luften. Venstre hånd placeres fladt med udstrakte fingre et par centimeter over venstre sidemandes løftede og udstrakte pegefinger. Facilitatoren tæller: 3-2-1-NU! På NU skal alle forsøge at fange sidemandens finger med venstre hånd, samtidig med at de forsøger at undgå, at deres egen højre pegefinger bliver fanget. Man kan udfordre deltagerne ved at tælle i forskellige tempi. Deltagerne kan skiftes til at tælle.



## Refleksion

Refleksionen efter en energizer kan bruges til at åbne temaet: *Dialogens væsen* og til at koble til principperne: *Åbenhed, ærlighed, tillid og ligeværdighed*.

Bed deltagerne reflektere over, hvordan det føles at være i rummet nu, sammenlignet med inden man lavede øvelsen.

Beskriv, hvad det betyder for dig selv at skabe en god og mere personlig kontakt til deltagerne for at kunne arbejde med dialog.

Eksempler på yderligere spørgsmål:

*Hvad er kommunikation?*

*Hvordan skaber vi relationer?*

*Hvordan ser og opfatter vi hinanden?*

*Hvilken betydning har dynamikken (og relationerne i gruppen) for at kunne føre dialog?*

Øvelserne fungerer også fint bare som energizer uden refleksion.



## Praktisk

Antal

Variabelt

Tid

5-10 min. pr. leg. (Fingerleg: 3- 5 min.)

Materialer

Øvelse 1: Små ting til at holde i hånden, medbring selv et lille udvalg.

Øvelse 2, 3 og 4: Ingen.



*Tip:* Disse lege kræver at facilitatoren selv synes, at det giver mening i sammenhængen. Og at hun har en energisk måde at instruere og evt. deltage på. Står hun selv med en følelse af, at det er 'fjøllet', vil det sandsynligvis smitte af på deltagerne. Facilitatoren kan vælge selv at deltage i legene for i højere grad at blive en del af gruppen og skabe ligeværdighed.

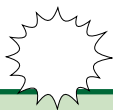
Respektér, at mennesker har forskellige grænser. Anerkend det åbent, men hvis du har besluttet dig for at lave øvelsen, så gennemfør den, selvom nogle melder pas. Du kan bruge dette i en opsamling og refleksion bagefter, hvor du anerkender forskellige grænser og personligheder som noget positivt. Samtidig spørges der til, om det har rystet gruppen sammen, hvad det betyder at have det sjovt sammen etc. Lad de deltagere, der tydeligvis morer sig, komme på banen med deres tilbagemeldinger.

### *Variation:*

Der findes masser af denne type øvelser på internettet. Søg på energizer eller icebreaker.

## 2.2: Frugtsalat

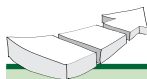
Denne øvelse kan både bruges som icebreaker og energizer til at skabe henholdsvis tryghed i starten og energi undervejs. Med variationen kan den bruges til at åbne temaet kommunikation og dialog. Øvelsen er nem at gå til og fungerer godt i de allerfleste grupper.



## Formål

Bryde isen, skabe samhørighed og tryghed blandt deltagerne og energi i gruppen.

Være et afsæt for at begynde at tale om og definere dialog.



## Trin For Trin

### 1. Dette er en hvad?

*En sjov øvelse, der kræver koncentration.*

Deltagerne bliver delt op i mindst tre hold, der repræsenterer hver sin frugt, f.eks. banan, citron, æble etc.

Stil et antal stole svarende til antallet af deltagere, minus én, i en rundkreds. En deltager står i midten af rundkredsen, mens de øvrige sidder på stolene. Det gælder om at komme ned at sidde og ikke stå i midten. Personen i midten siger (højt) enten navnet på en af frugterne eller 'frugtsalat'. Når der f.eks. siges 'citron!', skal alle de, der tilhører det pågældende hold, rejse sig for at bytte plads med hinanden. Den der står i midten skal også prøve at finde en stol at sidde på, før alle pladserne er taget. Når der bliver råbt 'frugtsalat' skal alle deltagerne rejse sig og forsøge at finde en ny plads. Den, der ikke får en plads (fordi der er en stol for lidt i forhold til antallet), skal nu stå i midten. Han siger nu enten navnet på en frugt eller 'frugtsalat'. Det gælder hele tiden om, at man skal komme ned at sidde og ikke stå i midten.



## Refleksion

Se under øvelse 2.1



## Praktisk

### Antal

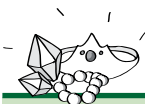
Antallet er nærmest ubegrænset, men for overskuelighedens skyld er et maksimum på 30 deltagere passende.

### Tid

Cirka 15 min.

### Materialer

Stole



## Skattekisten

### Variation:

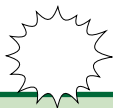
Efter at deltagerne har lært øvelsen at kende ved at bruge frugter, skiftes der fokus til kommunikation. Den, der står i midten, nævner et eksempel på en form for kommunikation (i stedet for en frugt), som man enten kan lide eller ikke lide. Facilitatoren viser et eksempel: *Jeg kan ikke lide, når folk sms'er, mens jeg taler til dem.* Alle, der er enige, rejser sig og prøver at bytte plads. Den, der mangler et sæde, og derfor nu kommer til at stå i midten, kommer med et nyt udsagn. Hvis deltagerne behøver hjælp til idéer, træder facilitatoren til med et eksempel. Det er vigtigt, at det lidt høje tempo og dynamikken bevares. Efter øvelsen samles der op på, hvordan forskellige typer af kommunikation virker etc. Her kan anledningen udnyttes til at begynde at definere dialog.

**Tip:** Hvis deltagerne senere skal samles i grupper, kan man skabe disse grupper ud fra 'frugterne'.

Facilitatoren bør selv deltage i legen for at skabe kontakt og dermed tillid og tryghed i gruppen.

## 2.3: Hviskeleg

Øvelsen viser på en enkel og sjov måde, hvorfor kommunikation kan være svær og misforståelser opstår. Den sætter fokus på evnen til at lytte, som er en meget vigtig nøgle til dialogisk kommunikation.

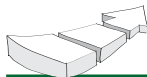


### Formål

At give deltagerne en aha-oplevelse gennem en fælles koncentreret kommunikation på en enkel måde.

Sætte fokus på lytning som en relevant færdighed i kommunikation og især i dialog – og at vise, hvor svært det kan være.

Opbygge tillid i gruppen.



### Trin For Trin

Facilitatoren fortæller ikke formålet med legen, da pointen derved risikerer at falde til jorden.

Deltagerne sidder eller står i en rundkreds. Facilitatoren (eller en af deltagerne) hvisker *tydeligt* en sætning til den person, der sidder ved siden af. Denne hvisker det, hun har hørt, videre til den næste, som hvisker videre til den næste osv., indtil alle har hørt sætningen. Man må kun sige sætningen én gang. Der må ikke hviskes så højt, at andre end den, der står ved siden af, kan høre det.

Sætningen skal ikke være for lang og indviklet, heller ikke for kort og enkel. Der skal helst være nogle faktuelle oplysninger at holde styr på. F.eks.: *De har flødeskumskager på tilbud til tre for en tyver hos Konditoriet ved Kongens Nytorv, efter kl. 16 på søndag.*



Den sidste person, der hviskes til, siger sætningen højt, så alle kan høre den. Herefter sammenlignes sætningen med den oprindelige sætning, der blev hvisket. Sætningen vil nu være drastisk forandret.



## Refleksion

Øvelsen er et godt afsæt for refleksion om dialog og kommunikation, f.eks. gennem disse spørgsmål:

*Hvordan kommunikerer vi egentlig?*

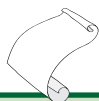
*Hører vi det, der bliver sagt, eller det, vi tror, der bliver sagt?*

*Hvem er ansvarlig for en præcis kommunikation?*

*Hvordan kan man koble det, der skete i øvelsen, til andre situationer, hvor der opstår misforståelser?*

*Hvordan kan det, I oplevede her, kobles til konflikter, som opstår mellem forskellige (kulturelle) grupper (som f.eks. ikke har samme modersmål)?*

*Hvordan hænger det, vi oplevede her, sammen med dialog og dialogens redskaber, såsom at lytte ordentligt og gengive (spejle) præcist?*



## Praktisk

Antal

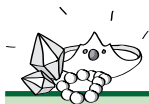
Maksimum 25 personer. Ved større grupper deles deltagerne i mindre grupper på 15. De kan evt. have forskellige sætninger, der skal hviskes.

Tid

10 til 15 min.

Materialer

Ingen

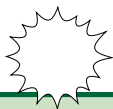


## Skattekosten

Øvelsen kan bruges til at perspektivere, hvordan medierne i nogle sammenhænge fordrejer historier. Og hvordan misforståelser i kommunikation påvirker dialogen. Der kan kobles til, hvordan dialogens redskaber kan være med til at udrede misforståelser.

### 2.4: Hilsøvelse

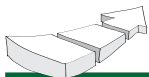
Denne øvelse kan danne udgangspunkt for en refleksion over, hvad kommunikation egentlig er. Den viser, hvordan vi tolker andres måder at kommunikere på ud fra vores egen kulturelle kontekst. Og hvorfor vi nogle gange går galt i byen. Den viser også, hvordan dialogisk kommunikation kan bruges til at undersøge, hvad der ligger bag forskellige handlinger og reaktioner.



#### Formål

At få øje på egne reaktionsmønstre, når der sker noget uventet i et møde, fordi vi agerer og reagerer forskelligt.

Skabe refleksion over, hvordan egne reaktioner i kommunikationssituationer kan overraske os, så vi glemmer at blive nysgerrige over, hvad der ligger bag en bestemt handling.



#### Trin For Trin

Bed deltagerne om at rejse sig op og stille sig i en rundkreds/halvcirkel sammen med facilitatoren.

Indled øvelsen ved at fortælle, at det mest grundlæggende – og ofte første skridt – i det menneskelige møde er at hilse og få kontakt.



Beskriv evt., hvordan vores måde at hilse på er blevet automatiseret, så vi ikke længere tænker over det. Ligesom meget andet i vores adfærd. Det gives der evt. eksempler på ved at hilse på et par af de nærmeste med håndtryk eller ved at facilitatoren fortæller en kort anekdote om sin egen oplevelse med at hilse på en ny måde, f.eks. på en rejse i et andet land.

Fortæl, at deltagerne nu får instruktioner i at hilse på en ny måde, der står på et kort, du deler ud.

På et tegn (håndklap) fra facilitatoren skal deltagerne hilse på så mange i gruppen som muligt. De skal være opmærksomme på egne og andres reaktioner, imens de gør det. Herefter skal de reflektere med hinanden parvis.

Eksempler på hilsemåder:

1. Bukke dybt med foldede hænder - meget langsomt
2. En stor armbevægelse, slå på skulderen og sige højlydt 'hej'
3. Kysse på kinderne fire gange
4. Lægge hånden på hjertet og bukke let
5. Stå nærmest stille, løfte hånden og sige stille 'hej'
6. Gnide næsen mod den andens næse
7. Gå hurtigt frem og trykke hårdt i hånden
8. Lægge hånden på den andens hoved
9. Vinke hurtigt med hovedet på skrå på to meters afstand
10. Slå din højre hånd mod den andens højre hånd i højde med jeres hoveder (som i en 'gimme-five'-gestus).

Del et kort ud til hver, hvor der på hvert kort står én måde at hilse på. Der skal være fem-seks forskellige hilsemåder, så flere af deltagerne får kort med samme ordlyd. Deltagerne må ikke vise kortet til hinanden. Når de har læst kortet og forstået, hvad de skal gøre, leveres kortet tilbage til facilitatoren.

På tegnet fra facilitatoren går de frem og hilser på så mange som muligt.



Når alle (de fleste, alt efter gruppens størrelse) har hilst på hinanden, klapper facilitatoren én gang. Bed dem om at reflektere parvis i cirka fem min. over, hvad de oplevede. Er der godt gang i parrenes refleksion, kan den vare længere end fem min. Herefter gennemføres fælles opsamling og refleksion.



## Refleksion

Refleksionen er altafgørende for deltagernes udbytte af øvelsen, både parvis og i det fælles forum. Det er lærerigt at blive opmærksom på sine egne følelsesmæssige og kropslige reaktioner, når vi møder noget, som er anderledes.

Spørg deltagerne:

*Hvad observerede I, at der skete?*

*Hvordan var det at lave øvelsen?*

*Hvad talte I om, da I reflekterede sammen?*

Anerkend de forskellige reaktioner og spørg herefter mere åbent og undersøgende ind til udsagnene. På den måde kommer du dybere ind i refleksionen med deltagerne om, hvad der ligger under tilbagemeldinger som 'det var sjovt' eller 'pinligt'.

Understreg, at det er forståeligt og almindeligt, at man reagerer på andres 'anderledes' adfærd.

Herefter kan du perspektivere øvelsen.

Eksempler på spørgsmål til opsamlingen:

*Hvilke normer eller uskrevne regler oplevede I blev brudt?*

*Hvad gør det ved os (reaktioner, kropslige/følelsesmæssige), når det sker?*

*Hvordan håndterede I forskellene?*



*Hvilke strategier fulgte I? Trak I jer tilbage, eller gik I frem for at prøve at overbevise? (se kapitel 4 om modstand).*

*Hvordan kommer vi på sporet af dialogen og den undersøgende tilgang, når vi selv bliver provokeret og reagerer følelsesmæssigt?*

*Hvordan starter vi en dialog om forskelle og ligheder i sådan en situation?*

*Hvordan får og opretholder vi kontakt trods forskellige normer og regler for samvær og kommunikation?*

Et isbjerg (se kapitel 2) kan bruges til at illustrere, at det, vi ser og tolker ud fra i et møde med andre, ligger i det synlige felt. Og at vores bevæggrunde for at reagere og gøre, som vi gør, ofte er skjulte eller ubevidste for os. Ikke alene for den anden, men ofte også for os selv. I mødet med det, som er anderledes, kan vi få øje på egne normer og værdier og blive bevidste om dem. De normer, man selv er opdraget med, vil umiddelbart føles som det rigtige, mens 'de andres' vil føles forkert. Det er udfordringen, som skal håndteres dialogisk i mødet.



## Praktisk

### Antal

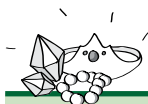
Fra 10 til næsten ubegrænset. Øvelsen har været gennemført med 100 deltagere, men den kræver hjælpere til at dele kort ud og samle dem ind igen (så der ikke går for lang tid).

### Tid

Cirka 30 min., alt efter hvor dybt man vil gå ind i refleksionen.

### Materialer

Hilsemåderne bør skræddersys til gruppen, så de forstyrres uden at bringes for meget i forlegenhed (se mere i kapitel 3 om at 'forstyrre'). Vælg fem eller seks forskellige alt efter gruppens størrelse, se eksemplerne ovenfor.



Når alle har hilst, og refleksionen starter, så hold øje med, at alle finder én at reflektere sammen med, så ingen står alene. Evt. laves grupper med tre personer. Der skal helst ikke være flere end tre i gruppen, da det er vigtigt, at alle får mulighed for at komme til orde.

Det er vigtigt, at facilitatoren fastholder det seriøse i øvelsens muligheder for at skabe refleksion, samtidig med at der gives plads til latter og det lidt pinlige i situationen. Det er en del af øvelsen og læringen, at deltagerne skal opleve akavetheden, når man møder noget nyt og noget, man ikke forstår. Og det er afsæt for den følgende refleksion og fælles opsamling.

### *Variation:* **Egen refleksion på skrift**

I en meget genert gruppe kan facilitatoren bede deltagerne skrive egne refleksioner ned lige efter øvelsen. Til refleksionen kan bruges de første tre spørgsmål, som er nævnt under trin for trin. Herefter gennemføres en fælles opsamling og refleksion.

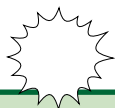
## **Historie**

”Vi udførte øvelsen i en gruppe, hvor flere deltagere ikke ville have fysisk kontakt med det modsatte køn. Hilsemåderne var tilpasset, så den eneste fysiske kontakt var et håndtryk. En gruppe ville alligevel ikke deltage i øvelsen. Vi forsøgte at håndtere dette ved at understrege, at de ikke behøvede at gøre det. Vi reflekterede sammen med deltagerne over, hvordan man i stedet kunne håndtere en situation som denne dialogisk. At der er forskel på, hvad man synes er ok. Og hvor svært det kan være at håndtere en fysisk kontakt, når man ser det som en modsætning til ens religiøse overbevisning.”

Øvelsen er udviklet af Mette Lindgren Helde.

## 2.5: Definition af dialog med brainstorming

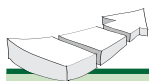
Denne øvelse er velegnet i starten af workshoppen til at give en fælles forståelse i gruppen af dialog som begreb. Deltagerne begynder at reflektere dybere over dialogens betydning og inddrages aktivt i processen, hvilket understøtter følelsen af delagtighed.



### Formål

At definere og afgrænse dialog som begreb og vise dets mange facetter og kompleksitet.

At give deltagerne mulighed for at opleve delagtighed i processen med at definere og nuancere begrebet dialog.



### Trin For Trin

Indled med en brainstorm, hvor facilitatoren beder deltagerne om at komme med det første ord, som falder dem ind, når hun siger: Dialog! (ordet skrives på flipover-papir eller på tavlen).

Alle ord, der siges af deltagerne, skrives på flipover-papir eller på tavlen under overskriften 'dialog'.

Ud fra de ord der kommer frem, reflekteres der sammen med deltagerne. F.eks. kan ordene ordnes i kategorier, som henviser til dialogens væsen (værdigrundlag, holdning og handling), til dialogens principper og forskellen mellem dialog og diskussion. Det afhænger af, hvad der føles relevant i situationen. Herefter skrives en definition på flipover-papiret, f.eks. denne bogs:

Dialog er en særlig form for kommunikation, hvor deltagerne aktivt søger at skabe større gensidig forståelse og dybere indsigt.



Der gås i dybden med definitionen ord for ord, f.eks. i lighed med forklaringerne i kapitel 1. Brug eksempler, som passer til deltagergruppen, og husk at koble til de forslag og ordvalg, der er kommet frem i processen. Brug evt. et skema til at sætte dialog i forhold til konstruktiv og destruktiv diskussion (se bilag 1).



## Refleksion

Spørgsmål til refleksion:

*Hvad gav det jer at se/definere dialog på denne måde?*

*Hvilke fordele er der ved dialog?*

*Hvilke udfordringer er der ved dialog?*

*Hvornår er diskussion mere velegnet end dialog – og omvendt?*

*Kan vi bruge dialog mere, end vi gør?*

*Hvornår, hvordan, osv.?*



## Praktisk

Antal

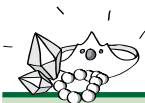
Ubegrænset, men sørg for, at tilbakemeldingerne ikke kommer til at tage for lang tid, hvis der er mange deltagere. Er der mange grupper, kan tilbakemeldinger på flipover præsenteres via en udstilling i stedet (se variationen).

Tid

Cirka 30 min. (+ 15 min., hvis variationen med gruppearbejde bruges).

Materialer

Flipover-papir og tuscher til hver gruppe og klister til at hænge plakaterne op med (variation 1).



### *Variation 1*

Deltagerne opdeles i mindre grupper med 5-6 personer i hver. Halvdelen af grupperne får til opgave at definere dialog, resten skal definere diskussion. De får cirka 10 min. til opgaven. Herefter fremlægges deres definition, som er skrevet på et flipover-papir. Der samles op via fælles refleksion og i forhold til de to former for kommunikation: Dialog og diskussion. Brug evt. skemaet fra kapitel 1 og/eller bilag 1.

### *Variation 1a*

Deltagerne bedes skrive på en seddel (post-it el. lign), hvad de mener gør en diskussion til dialog. Ud fra sedlerne samles der op og reflekteres som ovenfor.

### *Variation 2*

To af facilitatorerne (hvis man er flere) stiller sig op og fører en destruktiv diskussion om et forholdsvis ufarligt emne. F.eks. om man bedst kan lide kaffe eller te. Herefter beder man deltagerne komme med deres observationer på, hvad der karakteriserer denne form for kommunikation.

Herefter fører de to facilitatorer en dialog om emnet, evt. ved at bruge talestaven (se øvelse 3.8). Deltagerne bedes sætte ord på denne form for kommunikation. Der samles op, og facilitatorerne skriver deres egen definition på dialog. Der kan suppleres med en kort version af skemaet, der beskriver forskellen på dialog og de to former for diskussion (bilag 1).

Øvelsen kan danne afsæt for at fortælle mere om dialogens væsen: værdigrundlag, holdning, handling og principper.



### *Variation 2a*

To af deltagerne bedes stille sig op eller sætte sig foran alle og spille rollerne som diskussionsparter i en diskussion om et ufarligt emne. Efter at de har diskuteret 1-2 min., instrueres de i, hvordan de skal bruge talestaven for at føre dialog (se øvelse 3.8). Vær opmærksom på, at deltagernes observationer af de to, der spiller, ikke må være vurderinger af, om de er gode eller dårlige til dialog. Det er læring gennem eksemplet, der er i fokus, ikke parternes præstationer. Hjælp dem godt på vej i dialogen, anerkend deres bestræbelser og brug det, der sker mellem dem, til at få sagt noget om, hvad dialog er. Husk at takke dem for, at de stillede op.

**Tip:** **Brainstorm** er en brugbar metode i mange andre sammenhænge til at kickstarte refleksioner på en måde, der involverer deltagerne. Samtidig får man som facilitator undersøgt, hvad gruppen i forvejen ved om emnet. Man starter med at spørge: *Hvad er...?* og følger metoden som beskrevet ovenfor. Det, man spørger om, kan f.eks. være temaet for workshopen (kønsroller, stereotyper, demokrati etc.), eller emner som kultur, kommunikation osv.

Med en mere stille gruppe kan man brainstorme i par eller grupper på tre først. Eller man kan bede deltagerne gå en kort tur to og to og tale om *'Hvad er...?'* (walk and talk). Herefter gennemføres en opsamling som beskrevet ovenfor.

## Øvelsesgruppe 3: Udfordring med dialog

Disse otte øvelser bruges til at skabe forståelse for dialog som begreb og metode og til at føre dialog om et bestemt emne. Når deltagerne afprøver konkrete redskaber til, hvordan man fører dialogisk kommunikation, forstår de bedre, hvad dialog er og kan bruges til. Når de fører dialog om en konkret problemstilling, f.eks. i en projektgruppe, bliver de klogere på, hvordan de kan håndtere en problemstilling på en dialogisk måde. Og på dialogens muligheder. Som facilitator gør man sig tanker om sit hovedfokus for bedre at kunne planlægge workshopen. Og for at kunne vælge, hvilke øvelser der er passende, og hvordan de skal faciliteres.

### Refleksionsspørgsmål til valg af øvelser:

*Hvad skal øvelsen bruges til – og hvorfor?*

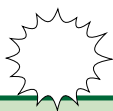
*Er det en workshop om dialog med fokus på at udbrede kendskabet til dialog som begreb og metode?*

*Eller er det en workshop **med** dialog, hvor dialogen (og øvelserne) bruges som ramme for at arbejde med et aktuelt emne eller en problemstilling, som deltagerne er optagede af?*

Hvilket konkret emne, du vælger i workshops med dialog, er op til dig som facilitator og afhænger af, hvad deltagerne i workshopen brænder for. Vi har derfor ikke givet konkrete forslag til emner her. Du kan læse om relevante emner for dialogworkshops i kapitel 1. Og om planlægning og valg af workshoppens fokus i kapitel 3.

### 3.1: Fordomslegen

Denne øvelse er velegnet til at føre dialog om fordomme. Deltagerne får gennem egen erfaring mulighed for at opleve, hvordan fordomme fungerer i praksis. Facilitatorerne sætter sig selv på spil og får dermed dialogens principper: tillid, åbenhed, ærlighed og ligeværdighed i spil. Den er god, når der er mange forskelligheder i deltagergruppen, og som oplæg til interkulturel dialog. Øvelsen er kun velegnet, hvis man er flere facilitatorer sammen.



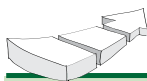
#### Formål

Vise hvordan antagelser, fordomme og stereotyper udgør et filter i kommunikationen.

Udfordre fordommene ved at facilitatorerne stiller sig til rådighed for deltageres antagelser. Deltagerne ser med egne øjne, hvordan deres antagelser ikke holder stik.

Skabe refleksion over, hvordan fordomme virker i mødet mellem mennesker, og hvordan man kan håndtere dem dialogisk.

Vise hvordan dialogens principper kan nedbryde fordomme.



#### Trin For Trin

Facilitatorerne introducerer sig selv med navn og nationalitet. Det afsløres ikke, at øvelsen handler om fordomme. Kald den derfor 'etikette-leg' eller lignende.

Deltagerne deles i tre grupper afhængigt af antal deltagere. Der skal være 6-7 personer i hver gruppe.



Hver gruppe får udleveret sedler i forskellige farver (f.eks. post-its) med de samme udsagn om facilitatorerne. Det kan f.eks. være:

- Taler flydende tysk
- Kan ikke lave mad
- Kan spille violin
- Har gået på en katolsk skole
- Er ikke muslim
- Er ryger
- Har en kæreste
- Kan ikke tale arabisk
- Har sunget i kirkekor
- Kan lide julemad
- Har aldrig været i Europa

Udsagnene formuleres, så det vil være overraskende eller tvivlsomt for deltagerne, hvem af facilitatorerne udsagnene passer til. F.eks. at en af facilitatorerne, som er egyptisk muslim, har gået på katolsk skole. Der kan også være udsagn, der er mere kontroversielle og som ikke passer på nogle af dem.

Vær opmærksom på, at der er en vis sårbarhed forbundet med at lade sig udsætte for andres fordomme, også når man er facilitator. Tænk over, hvad du vil stille op til, så det giver læring for deltagerne, men så du ikke selv bliver ubehageligt til mode. Tal åbent med de andre facilitatorer om dette i planlægningen.

Grupperne skal herefter ud fra deres umiddelbare antagelser gætte, hvem af facilitatorerne de forskellige udsagn passer på. Grupperne læser hvert enkelt udsagn højt for hele forsamlingen for derefter at placere en seddel af gangen på de facilitatorer, de har valgt, at hvert udsagn passer på.

Herefter afslører facilitatorerne, hvem de forskellige udsagn passer på.



## Refleksion

I opsamlingen opfordres deltagerne til at reflektere over, hvad der sker, når vi sætter 'etiketter' på folk. En facilitator fortæller f.eks., at fordomme ikke kan undgås, at alle har dem, og at det ikke er forkert. Men det er vigtigt at være bevidst om fordommene og parat til at udfordre dem og bryde med dem.

Opsamlingen gøres i mindre grupper eller i plenum. Der kan også spørges til nogle af deltagernes enkelte valg, f.eks.: Hvorfor troede du ikke, at han var muslim?

Spørgsmål til refleksion:

*Hvordan var det at sætte etiketter på facilitatorerne?*

*Hvordan var det at opdage, at etiketterne passede eller ikke passede?*

*Hvordan virker fordomme i jeres eget liv?*

*Har I selv været udsat for fordomme?*

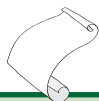
*Hvad gør det ved kommunikationen (dialogen) mellem mennesker, at vi har fordomme? Spørg til konkrete eksempler.*

*Hvad kan man gøre ved fordomme?*

*Hvordan kan man bruge dialog til at nedbryde fordomme?*

*I hvilke situationer er antagelser en fordel? F.eks. for at kunne være høflig eller respektfuld, når man er på udebane.*

Refleksionen kan udvides til at omfatte mediernes påvirkning og hvordan de medvirker til at skabe og vedligeholde fordomme.



## Praktisk

Antal

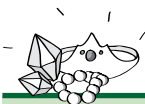
Fra cirka 10 op til 40 deltagere.

Tid

45 – 60 min.

Materialer

Post-its eller sedler med klister i forskellige farver, hvorpå der er skrevet udsagn, alternativt tomme. Se variationen nedenfor.



## Skattekisten

### *Variation 1*

Deltagerne får en bunke post-its, hvorpå de skriver, hvilke forestillinger de har om hver enkelt facilitator. F.eks.: Religion, alder, politisk overbevisning, uddannelse, familieforhold etc. De sætter derefter de forskellige post-its på hver af de facilitatorer, som udsagnene ifølge dem kunne passe på. De forskellige post-its bliver derefter gennemgået af facilitatorerne for at finde ud af, om deltagerne har ret i deres antagelser.

### *Variation 2*

Deltagerne deles ind i samme antal grupper, som der er facilitatorer. Hver gruppe bliver tildelt en facilitator og bliver bedt om at nedskrive 'fakta' (antagelser) om personen, f.eks.: Religion, hobbyer, familieforhold etc. De forskellige post-its bliver derefter gennemgået af facilitatorerne for at finde ud af, om deltagerne har ret i deres antagelser.



### *Variation 3*

En af facilitatorerne fremfører en mængde udsagn, som passer på en af de andre facilitatorer. Det er nu op til deltagerne at gætte, hvem udsagnene passer på. Deltagerne kan markere deres valg ved enten at stille sig hen til den facilitator, de mener er den rigtige, eller ved at sætte en post-it på vedkommende.

*Tip:* De farverige post-its kan anbefales, da det ser sjovt ud med mange sedler på facilitatorerne. Det medvirker til at lette stemningen.

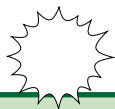
### **Gyldent øjeblik**

”En af deltagerne spurgte, om facilitatoren virkelig fortalte sandheden. Deltageren var så overrasket over, at hans antagelse ikke holdt stik. Der blev der virkelig rykket ved nogle fordomme.”

Dialogambassadør, 2011

## 3.2: Hjørneleg

Denne øvelse sætter fokus på, at vi har forskellige holdninger, og at der ligger værdier og følelser bag holdningerne. Øvelsen kan bruges til at forklare, hvad dialog er, og til at føre dialog i praksis om et emne, som deltagerne brænder for. Det kan f.eks. være en problemstilling i deres forening, på deres skole eller arbejdsplads. Øvelsen sætter fokus på udfordringen ved at blive i dialogen og undgå diskussion samt på forskellene mellem dialog og diskussion. Den er velegnet til at få dialogens principper om åbenhed og ærlighed i spil blandt deltagerne. Øvelsen kan kombineres med andre øvelser.



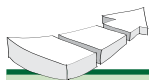
## Formål

At tydeliggøre forskellen på dialog og diskussion.

At give mulighed for at tale om et vigtigt emne ved hjælp af dialog som metode.

At blive mere afklaret omkring egne holdninger og værdier i forhold til et emne.

At skabe grundlæggende forståelse for dialogens væsen: At vi hver har vores opfattelse af, hvad der er sandt, at respekt er vigtigt, og at alle synspunkter skal have lov til at blive hørt.



## Trin For Trin

Deltagerne bliver bedt om at rejse sig op. Facilitatoren stiller et spørgsmål, der tager udgangspunkt i et emne, som deltagerne er engagerede i og som har mange mulige svar.

Facilitatoren har på forhånd nedskrevet fire mulige svar på spørgsmålet på store post-its eller papirer. Disse klæbes op på væggen (eller holdes af andre facilitatorer) i lokalets fire hjørner.

Deltagerne bliver derefter bedt om at stille sig i det hjørne, hvor svaret bedst harmonerer med deres egen holdning. Alle skal vælge et hjørne.

Eksempel på et brændende spørgsmål og fire svar: *Hvordan vil du tage dig af dine forældre, når de bliver gamle?*

1. De skal bo hos mig
2. De kan bo hos mig, hvis de har lyst
3. De kan bo hos mig – men kun for en kortere periode
4. De skal bo på plejehjem



Svarene skal være formulerede, så forskellene mellem dem tydeligt fremgår, ellers er det for svært at vælge hjørne.

Deltagerne får 5-10 min. til at tale med de andre, der har valgt samme hjørne, om begrundelserne for deres valg. Herefter giver mindst et par stykker fra hver gruppe en tilbagemelding til den store gruppe om, hvad de har talt om. Deltagerne hører mere om, hvad der ligger bag standpunkterne. Og de opdager, at der kan ligge forskellige holdninger/værdier bag det samme svar. Herefter er der mulighed for at stille uddybende spørgsmål grupperne imellem. Facilitatoren spørger mere undersøgende, hvis ikke der kommer spørgsmål fra de øvrige deltagere.

De forskellige hjørner må gerne udveksle synspunkter om deres valg. Herefter spørger facilitatoren deltagerne, om der på baggrund af de forskellige fremlæggelser er nogen, der ønsker at skifte hjørne. Hvis ja, skiftes der hjørne.

Facilitatoren spørger ind til årsagen: *Hvad fik dig til at skifte holdning?* Og reflekterer videre med deltagerne om dette, som sættes i forhold til dialog.



## Refleksion

For at kickstarte refleksionen i en mere stille gruppe kan facilitatoren gå med ind i gruppen. Hun kan polarisere (forstærke forskelle mellem) holdninger eller stille spørgsmål, som peger på ligheder mellem de forskellige holdninger. Alt efter hvad hun mener skaber dynamik i øvelsen. Det kan ske gennem spørgsmål, der gætter på fordomme og fortolkninger, som f.eks.



*Tror I, det er et udtryk for manglende kærlighed, hvis man ikke vil have sine forældre boende hos sig?*

*Kan der være andre årsager end egoisme til, at man ikke vil have sine forældre boende? (hvis egoisme har været nævnt som årsag).*

På den måde støtter facilitatoren gruppen i at undersøge de værdier, der ligger bag de forskellige holdninger.

Hvis der opstår diskussion mellem deltagerne i de forskellige hjørner, lader facilitatoren diskussionen køre et stykke tid. Herefter stoppes den, og facilitatoren taler med deltagerne om, hvad der skete lige nu i kommunikationen (metakommunikation). Se kapitel 4 om at metakommunikere.

Spørgsmål til refleksion

*Hvad skete der lige nu med jeres kommunikation?*

*Hvorfor var det svært at blive ved med at føre dialog?*

*Hvordan føltes det (havde I det med det), da det blev til en diskussion?*

*Hvordan kan man blive på det dialogiske spor?*

*Hvornår kan det være relevant at forlade dialogen og diskutere i stedet?*



## Praktisk

**Antal**

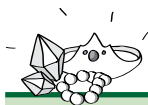
Fra mere end 10 personer til maksimum 35 for at kunne nå, at så mange som muligt kommer med deres synspunkter.

**Tid**

45-60 min. afhængigt af mængden af spørgsmål. Op til flere timer, hvis øvelsen bruges til at arbejde med en konkret problemstilling (se tippet ovenfor).

**Materialer**

Tuscher og A3-ark til at skrive de forskellige hjørners svar. Evt. tape til gulvet, hvis man vil lave variation 3.



*Inddragelse:* Ofte vil enkelte deltagere være mere talende end andre. Forsøg at få svar fra de mere stille deltagere ved at spørge dem direkte om deres holdning.

*Polarisering:* Nogle deltagere vil måske udtale sig meget hårdt, f.eks. ved at omtale en andens holdning som racistisk. Facilitator spørger undersøgende og prøver at finde ud af, hvad der ligger bag det skarpe standpunkt: Tror du, at NN selv opfatter sin holdning som racistisk?

*Vær upartisk og nysgerrig.* Denne aktivitet er god til at fremme en åben og mere personlig dialog. Det er derfor vigtigt, at facilitatoren ikke lader det skinne igennem, hvis hun har ringe sympati for visse deltagers svar/holdninger. Det kan forhindre dem i at åbne sig og måske flytte sig.

*Variation 1: At gå i den andens sko. Kombinér med øvelse 3.3: Hjernebytte-legen.*

Når deltagerne har valgt deres hjørne og givet en begrundelse, beder facilitatoren alle om at rykke en plads til højre. I stedet for at argumentere for sin egen holdning, skal man nu sætte sig i en anden gruppes sted og forsøge at argumentere for *deres* holdning. Dette skaber en endnu højere grad af refleksion over andres holdninger. Facilitatoren holder opmærksomheden på, at de fremlagte argumenter ikke er den pågældende persons egne holdninger, men et forsøg på at sætte sig i andres sted.

Spørgsmål til refleksion:

*Hvordan var det at argumentere for den andens holdning?*

*Fik det dig til at ændre holdning eller nuancere dine egne holdninger?*



### *Variation 2: Kombinér med øvelse 3.8: Dialog med talestæv*

Hvis to deltagere fra forskellige grupper har markeret sig stærkt og har diskuteret med hinanden, kan man bede dem om at prøve at tale videre på en dialogisk måde ved hjælp af talestaven (brug f.eks. en kuglepen). Bed de andre deltagere om at reflektere over, hvad der sker med kommunikationen, når de to bruger staven. Hold tilbagemeldingerne fast på observationer om, hvorvidt der diskuteres eller føres dialog. Ikke vurderinger af om de to, der står med staven, er gode eller dårlige til dialog. Husk bagefter at takke de to, som stillede op til øvelsen.

### *Variation 3: Positioneringslinje*

Hvis der er under 10 deltagere, kan man operere med kun to svar på det brændende spørgsmål. F.eks.: *Vil du til enhver tid lade dine forældre bo hos dig, når de bliver gamle?* - JA eller NEJ?

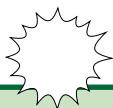
Tegn en streg på gulvet, f.eks. med farvet tape, og bed deltagerne placere sig langs strengen alt efter deres holdning. Det ene af strengens yderpunkter står for 'helt sikkert JA', det andet for 'helt sikkert NEJ'. Man kan også vælge at positionere sig mellem yderpunkterne, hvis man har mindre skarpe holdninger til spørgsmålet.

Facilitatoren interviewer deltagerne om, hvad der ligger til grund for deres valg. Spørg undersøgende om, hvad der ligger bag de umiddelbare standpunkter.

*Tip:* Øvelsen kan bruges som rammen om en hel workshop med dialog, hvor formålet er at arbejde med en konkret problemstilling, f.eks. i en forening.

### 3.3: Hjerne-bytte-legen

Øvelsen går ud på at få deltagerne til at sætte sig i den andens sted (at gå i den andens sko). Ved at forholde sig åbent til andres holdninger, opnår man større forståelse for andres synspunkter. Øvelsen skaber forståelse for, hvorfor andre har en anden holdning end én selv. Og hvordan man kan acceptere dette, selvom man ikke nødvendigvis er enig. Den fungerer fint til interkulturel dialog og til at sætte fokus på forskellen mellem dialog og diskussion.

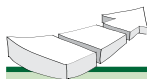


#### Formål

At lære at se tingene fra en anden vinkel og evt. opdage, hvordan man kan skifte holdning.

At få større forståelse for bevæggrunde, behov og værdier bag forskellige holdninger.

At føre dialog i praksis om et emne, der engagerer deltagerne (hot-spot).



#### Trin For Trin

Rummet deles i to, f.eks. med farvet tape på gulvet.

Stolene rykkes ud til siden, og deltagerne står på gulvet i tilfældig rækkefølge.

Facilitatoren forklarer ikke formålet med øvelsen, kun hvad der skal ske. Aha-oplevelsen for deltagerne ligger i at opdage, hvordan det er at skifte holdning i praksis.



Deltagerne stilles et spørgsmål med kun to mulige svar, der repræsenterer to helt forskellige standpunkter. Alt efter hvilket svar deltagerne vælger, rykker de til den ene eller anden side af rummet.

F.eks: *Hvis to mennesker fra forskellige religioner ønsker at gifte sig, er det: 1) ok, eller 2) uacceptabelt.*

I de to grupper taler deltagerne med hinanden om, hvad der ligger bag disse holdninger, og hvorfor man har valgt den pågældende side.

Facilitatoren interviewer kort et par stykker fra hver gruppe om deres valg.

Bed nu deltagerne om at 'bytte hjerner' ved at skifte side.

Herefter får deltagerne 5 min. – afhængigt af hvor mange de er – til internt i gruppen at tale om, hvordan de vil forklare deres nye standpunkt.

Hver gruppe får 5 min. til at fremlægge deres nye argumenter for den anden gruppe.

Facilitatoren beder deltagerne om at bytte tilbage. Grupperne rykker tilbage til deres oprindelige holdning. De af deltagerne, der har ændret holdning, opfordres til at blive stående. Facilitatoren spørger undersøgende til, hvad der fik dem til det.

Herefter laves en fælles opsamling og refleksion.



## Refleksion

Spørgsmål til refleksion:

*Hvordan var det at lave denne øvelse?*

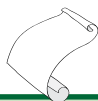
*Hvilke værdier hørte I, der lå bag de forskellige holdninger?*

*Er det de samme værdier, der ligger bag forskellige holdninger?*

*Eller er det forskellige værdier, der ligger bag samme holdning?*

*Hvad skete der, da I 'byttede hjerne' (gik i den andens sko) og skulle argumentere for det synspunkt, I egentlig ikke delte?*

*Hvad lærte I af denne øvelse?*



## Praktisk

Antal

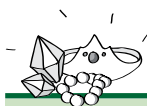
Fra mere end 10 personer op til næsten ubegrænset. Hvis der er mange deltagere, deles de i to grupper, der igen opdeles i undergrupper. Undergrupperne reflekterer sammen, når de har valgt side med forskellige standpunkter. Så mange grupper som muligt høres i opsamlingen.

Tid

Cirka 45 min. inkl. opsamling..

Materialer

Farvet tape



## Skattekisten

De deltagere, der har skiftet holdning, har oplevet i praksis, hvordan man kan ændre standpunkt. Sørg for at få uddybet dette. Det har stor værdi at få denne indsigt gjort fælles for hele gruppen.



### *Valg af spørgsmål/emne*

Vælg det spørgsmål, deltagerne skal forholde sig til, alt efter hvor meget gruppen kan tåle at blive udfordret. Hvis ikke spørgsmålet er brændende nok, bliver resultatet tamt. Er det for brændende, bliver det mere udfordrende for facilitatoren at holde dialogens metode i hævd, og deltagerne er mere tilbøjelige til at diskutere i stedet.

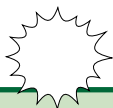
I workshops, hvor hovedfokus ligger på at føre dialog om et aktuelt emne (se ovenfor), vælger man emne og formulerer spørgsmål sammen med deltagerne.

Øvelsen kan med fordel kombineres med øvelse 3.8: Dialog med talestav.

Man kan gøre øvelsen til en konkurrence mellem de to grupper om at hverve deltagere til deres synspunkt/gruppe. Det kan skabe dynamik i en gruppe, som ikke er så engageret.

### 3.4: Indenfor eller udenfor?

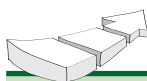
Denne øvelse er velegnet til at sætte fokus på, hvordan vi som mennesker grupperer os, kategoriserer andre, samt hvordan diskrimination og udstødelse foregår. Man kan perspektivere øvelsen til at tale om forholdet mellem minoritet og majoritet. Øvelsen er praktisk orienteret og involverer deltagerne direkte uden brug af sprog. Derfor er opsamling og refleksion yderst vigtigt i denne øvelse. Den er velegnet til interkulturel dialog.



## Formål

At deltagerne får forståelse for:

- hvordan grupperinger foregår, og at grupperinger ikke altid er selvvalgte.
- hvad og hvor meget det betyder for mennesker at tilhøre en gruppe, og hvor sårbart det er at være udenfor.
- dilemmaet i, at følelsen af fællesskab kan udmønte sig i handlinger vendt mod personer, der ikke er en del af gruppen.



## Trin For Trin

Facilitatoren fortæller kort, hvad øvelsen går ud på, og hvordan reglerne er. Hun fortæller ikke, at én deltager får en seddel, som ikke tilhører en gruppe, eller hvad der kommer til at ske (se nedenfor).

Deltagerne bedes stille sig i en cirkel med ryggen ind mod midten. Facilitatoren står i midten af cirklen og sætter en post-it på ryggen af hver deltager. Én deltager får sin egen farve (f.eks. grøn), mens de andre deltagere får en af tre farver (f.eks. rød, gul og blå), som er ligeligt fordelt mellem deltagerne.

Deltagerne opfordres til at finde sammen i grupper med samme farve.

*Reglerne* er, at deltagerne **ikke** må tale sammen og heller ikke se deres egen farve. De må gerne hjælpe hinanden ved at kigge på hinandens sedler og sætte folk med den samme farve sammen. Det sidste nævnes kun, hvis nogen spørger.

Personen med farven, som ingen af de andre deltagere har, ender med at stå alene efter at være blevet skubbet rundt fra gruppe til gruppe.



Det er vigtigt at være meget tydelig med instruktionerne og sikre, at deltagerne er med på, hvad de skal, inden øvelsen sættes i gang.

Giv god tid til at samle op på øvelsen, der kan sætte stærke og ubehagelige følelser i gang. Start med at spørge den deltager, der endte med at stå alene: *Hvordan var det at stå alene? Hvordan reagerede du?*

Giv god tid og plads til at anerkende og spejle de følelser, der kommer. Deltageren skal føle sig hørt og set i den eventuelle sårbarhed, han er kommet i kontakt med. Check efter, at han er ok, inden du går videre til en mere generel opsamling og refleksion.

Spørgsmål til opsamling:

*Hvad skete der i denne øvelse?*

*Hvordan grupperede I jer?*

*Hvordan oplevede I det at danne grupper?*

*Hvordan føltes det, når en anden person forsøgte at blive en del af jeres gruppe?*

*Hvad gjorde I? Og hvorfor?*

*Hvordan føltes det at skubbe væk?*

*Hvordan føltes det at blive skubbet væk?*



## Refleksion

I den generelle refleksion bredes erfaringen 'at være inde eller udenfor i en gruppe' ud til noget almengyldigt, som vi alle kender. Der kobles gennem en perspektivering til, hvordan dialog og dialogens væsen er relevante i denne sammenhæng.



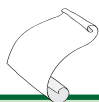
Spørgsmål til refleksion og perspektivering:

*Er der andre, der har oplevet noget lignende i andre sammenhænge?*

*Hvad tænker I om de mekanismer, der betyder, at andre kan bestemme, om du hører til eller ej?*

*Var der nogle af jer, der overvejede at stille spørgsmålstegn ved den norm vi som facilitatorer stillede op om, at dem med samme farve skal være sammen?*

*Hvorfor tror I, vi lavede denne øvelse?*



## Praktisk

Antal

Fra 10 til ca. 30 personer. Vær opmærksom på, at jo større antal deltagere, jo mere sårbart er det at være den, der ikke hører til.

Tid

15 min. + 20 min. til opsamling og refleksion.

Materialer

Post-its i forskellige farver, én til hver deltager.



## Skattekisten

Personen, der får sin egen farve, vælges af facilitatoren. Man vil måske umiddelbart vælge en person, der virker 'stærk' og som har selvtillid. Derfor passer øvelsen bedst et stykke tid inde i workshoppen, hvor facilitatoren har fået en fornemmelse af deltagerne. Det er vigtigt, at der er en høj grad af tryghed i gruppen. Vær opmærksom på dine egne fordomme og antagelser om, hvem der virker 'stærk'.

### Variation

Man vælger to personer, der får hver sin farve (og som stadig er forskellig fra gruppernes farver). De får en fælles oplevelse af at 'være udenfor' og kan reflektere med hinanden om, hvordan det var.



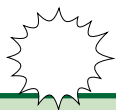
## Aha-oplevelse

”En deltager nægtede at følge vores regler med at lukke en person ude. Han var helt ligeglad med, hvilken farve han selv tilhørte og fokuserede på, at alle kom med i en gruppe. Han begrundede det bagefter med, at det var imod hans overbevisning at lukke nogen ude! Jeg lærte, at nogle mennesker har så stærke værdier, at de følger dem, uanset hvilke regler der stilles op.”

Dialogambassadør, 2011

### 3.5: Prioriteringer

Øvelsen kan bruges til at føre dialog i praksis om værdier, som findes i forskellige samfund. Den viser, hvor vi er forskellige, og hvad vi har tilfælles. Den skaber opmærksomhed om, at værdier prioriteres forskelligt fra samfund til samfund, men også at der inden for samme samfund kan være forskellige prioriteringer. Den er derfor velegnet til grupper med deltagere med forskellig kulturel baggrund samt til at føre interkulturel dialog.



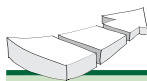
#### Formål

At deltagerne får en større indsigt i, hvilke værdier der findes i de forskellige samfund, vi hver især lever i. Og at der er forskelle i værdier mellem samfund og inden for det samme samfund.

At reflektere over vores antagelser om andre.

At sætte sig i andres sted og opnå forståelse.

At træne dialogens redskaber som aktiv lytning og at stille undersøgende spørgsmål.



Deltagerne sættes sammen i grupper på 5-7 personer. Grupperne sættes sammen, så de består af personer fra samme samfund. Det kan f.eks. være en jordansk og en dansk gruppe.

Er der stor mangfoldighed i deltagergruppen, f.eks. fordi de kommer fra otte forskellige lande, tages der højde for dette, så grupperne bliver så homogene som muligt. F.eks. inddeles de i sydeuropæiske og nordeuropæiske lande.

Facilitatoren indleder med at fortælle om de forskellige trin i øvelsen.

Hver gruppe får to identiske bunker med (mindst) 20 kort. På hvert kort står en værdi, norm eller fænomen, som findes i forskellige samfund. F.eks. demokrati, ytringsfrihed, familie, religion, uddannelse, traditioner etc. Værdierne bestemmes af facilitatorerne forinden og skræddersys til deltagergruppen. Værdierne skal være relevante for de samfund, som grupperne skal lave prioriteringer for.

Gruppernes opgave er at lave en top-fem-liste over de værdier, der efter deres mening prioriteres højest i to forskellige samfund. Samfundene svarer til nogle af dem, deltagerne kommer fra, f.eks. Danmark og Jordan eller Sierra Leone og Grækenland.

Hver gruppe præsenterer herefter deres liste for de andre grupper og besvarer uddybende spørgsmål.

Afsæt god tid til opsamling og refleksion, da en stor del af læringen sker her.



## Refleksion

Spørgsmål til refleksion:

Til hver gruppe:

*Hvad blev I enige om?*

*Hvordan blev I enige?*

*Førte I dialog, eller havde I en diskussion?*

*Hvordan havde I det med at skulle prioritere for et andet samfund end jeres eget?*

*Hvordan havde I det med at skulle prioritere for jeres eget samfund?*

Til alle i en fælles opsamling:

*Hvad var sværest at blive enige om: Jeres eget eller et andet samfunds værdier?*

*Hvordan kan det være?*

*Hvordan kan de to kommunikationsformer befordre hinanden? Diskussion/ argumentation, når man skal overbevise, forhandle og blive enige.*

*Dialog, når man skal forstå. Eller både – og?*

*Hvorfor tror I, vi lavede denne øvelse?*



## Praktisk

Antal

Fra 10 til 30 personer. I store grupper kan det være en udfordring at fastholde fokus og koncentration i den fælles opsamling, som derfor bør kortes ned.

Tid

45 min.-1 time.

Materialer

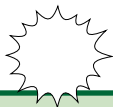
To identiske sæt kort til hver gruppe, med 20 stk. forskellige værdier. Papir (A3-ark eller flipover) og tuscher til hver gruppe.



*Tip:* Lav kortene til hver gruppe i forskellige farver. Det gør det lettere, når du skal ordne dem bagefter for at kunne genbruge dem senere.

### 3.6: Spørgsmål og svar

Denne øvelse er velegnet til workshops med dialog om et emne, der optager deltagerne. Facilitatoren skal være med på at bruge mere private sider af sig selv i dialogen. Deltagerne stiller spørgsmål til facilitatoren, og den efterfølgende samtale viser dialog i praksis, mens eventuelle fordomme nedbrydes. Øvelsen er især velegnet til workshops, hvor facilitator har en anden kulturel baggrund end deltagergruppen, og kan derfor også bruges til interkulturel dialog. Den fungerer bedst med flere facilitatorer.



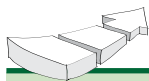
#### Formål

At nedbryde fordomme og stereotyper og udfordre grundlæggende antagelser om hinanden.

At vise mangfoldigheden blandt mennesker i praksis og skabe forståelse for forskelligheder.

At sætte fokus på nysgerrighed som en vigtig del af en dialogisk holdning og som redskab til at føre dialog.

At åbne op for en dialog i øjenhøjde mellem deltagere og facilitatorer.



## Trin For Trin

Bed deltagerne om at formulere et eller flere spørgsmål til facilitator, der har til formål at afdække, hvilke værdier facilitatoren står for. Fremhæv evt. dialogens principper: *Tillid, åbenhed, ærlighed og ligeværdighed.*

Deltagerne stiller spørgsmålene til facilitator(erne), som herefter svarer.

Hvis en deltager starter en længere monolog om sine egne holdninger, som kan tage for meget tid fra de andre deltagere, så hjælp vedkommende på vej, f.eks. ved at spørge: *Så hvad er dit spørgsmål?*

Vær åben og venlig, Hvis du bliver stødt over et spørgsmål, så spørg personen, hvorfor dette spørgsmål bliver stillet. Vær selvnysgerrig og undersøgende og praktisér dermed en dialogisk kommunikation.

Hvis spørgsmålet er meget generelt og handler om noget, du ikke kender så meget til, så bed deltageren om at uddybe sit spørgsmål.

Svar kun på dine egne vegne, ikke på dit lands, din kulturs eller din gruppes vegne.



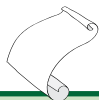
## Refleksion

Spørgsmål til refleksion:

*Hvorfor tror I, vi lavede denne øvelse?*

*Hvad gav det jer at lave denne øvelse?*

*Hvad lagde I mærke til i forhold til den kommunikation, som foregik i gruppen?*



## Praktisk

### Antal

Fra 10 personer til ubegrænset. I store grupper over 35 kan alle ikke nå at stille spørgsmål. I stedet kan de reflektere i mindre grupper over, hvordan det var at lave øvelsen.

### Tid

15-45 min. alt efter gruppestørrelse (god tid til opsamling og refleksion)

### Materialer

Evt. kuglepenne og papir



## Skattekisten

### Variation 1

Deltagerne skriver spørgsmålene ned og afleverer dem til facilitator. Dette kan åbne op for spørgsmål, der ellers ikke ville blive stillet, fordi de kan virke for private. Ulempen er, at det ikke bliver en lige så åben dialog. Dette kan bruges i en refleksion med deltagerne om, hvordan åbenhed påvirker kommunikationen.

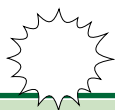
## Historie

"I Egypten var der en deltager, der spurgte mig, om jeg gik ind for, at kvinder skulle have lov til at arbejde uden for hjemmet. Jeg er selv advokat og arbejder for kvinders rettigheder, og jeg gav et grundigt svar til deltageren, som var medlem af et parti, som ikke går ind for denne rettighed. Efter workshopen fik jeg en 'venneanmodning' på Facebook fra deltageren med en besked med ordene: - Tak fordi du viste forståelse for vores holdninger. Du var virkelig god til at formidle dine synspunkter til os!"

Dialogambassadør, 2011

### 3.7: Værdispil

Øvelsen handler om vores kulturelle og personlige værdier. Hvilke er de? Og kan vi ændre opfattelse af, hvilke værdier der er vigtigst? Øvelsen kræver i første fase, at man lytter dialogisk, og i anden fase, at man forhandler, for at gruppen kan blive enige om 10 fælles værdier. Den viser forskellen på dialog og diskussion, men også hvordan de to kommunikationsformer kan gå hånd i hånd. Den er velegnet til teambuilding og fungerer fint til interkulturel dialog. Øvelsen kræver god tid, både til selve øvelsen og til opsamlingen.



#### Formål

At træne forskellige kommunikationsformer:

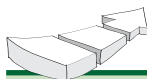
- At lytte dialogisk.
- At diskutere, argumentere og forhandle for at blive enige.
- At lade konstruktiv diskussion og dialog gå hånd i hånd.

At se værdier fra flere vinkler og (måske) opdage, hvordan man kan skifte holdning.

At få større forståelse for bevæggrunde, behov og værdier, som ligger bag forskellige holdninger.

At opdage, hvor meget man har tilfælles på tværs af umiddelbare forskelle.

At opdage, hvor forskellige man kan være, selvom



## Trin For Trin

Øvelsen har flere faser og skal instrueres grundigt, så deltagerne ved præcis, hvad de skal gøre. Det er vigtigt, at reglerne overholdes i hver fase.

Evt. instrueres og gennemføres første fase, inden næste fase instrueres og gennemføres.

Øvelsen består af tre dele: Soloarbejde, gruppearbejde og fælles refleksion.

Deltagerne deles op i grupper på 4-8 personer.

Hver deltager får et sæt med 40 forskellige kort, hvor der på hvert kort står en værdi.

Sættene er identiske bortset fra, at hvert sæt har sin egen unikke farve.

Bed deltagerne om at gå i grupper, så alle i hver gruppe har hver sin farve. F.eks. bliver der i en syv-personers gruppe deltagere med et blå, et rødt, et hvidt, et grønt, et gult, et orange og et turkist sæt kort, men med samme værdier (se under materialer).

### **Instruktion til del 1: Soloarbejde.**

*"Du (hver deltager) skal sortere kortene i to bunker: En bunke med de kort, som du mener repræsenterer vigtige værdier for dig. En bunke med de kort, der indeholder værdier, som ikke er lige så vigtige.*

*Vælg herefter 10 kort fra den første bunke, som udtrykker de værdier, du finder væsentligst.*

*Læg de 10 valgte kort op i en prioriteret rækkefølge på bordet med det højest prioriterede øverst.*

*I må ikke tale med hinanden undervejs!"*



## Instruktion til del 2: Gruppearbejde

I gruppen laves runder, hvor hver deltager efter tur lægger et kort på bordet og begrunder/fortæller om sit valg. Start med de højst prioriterede.

De andre lytter aktivt - **ingen diskussion** eller **kommentarer**, kun afklarende spørgsmål.

Gruppen finder herefter sammen de 10 kort, som bedst dækker gruppens værdier.

Værdierne skrives på en planche i prioriteret rækkefølge.

## Fremlæggelse og opsamling

Grupperne redegør kort for sine valg og for processen. Spørg uddybende til:

*Hvordan var processen i starten under dialogen, da I lyttede til hinanden?  
Hvordan var processen, da I skulle prøve at opnå enighed og komme frem til et resultat (vælge fælles værdier og prioritere)?*

*Hvordan foregik forhandlingen?*

*Hvornår kunne man bøje sig eller give efter i forhold til ens værdier?*

*Hvordan brugte I dialogens redskaber?*

*Hvilke former for diskussion blev brugt?*

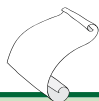


## Refleksion

Pointer, du som facilitator kan fremhæve i refleksionen:

- Kunstig situation: Værdier knytter sig til - og ændres i forhold til - forskellige emner og situationer. Derfor er værdier ikke faste. De befinder sig i en slags hierarki. I nogle sammenhænge eller situationer vil man f.eks. prioritere *frihed* som det vigtigste, i andre er det *familien*.
- Værdiers betydning afhænger af, hvem der hævder dem, og hvordan man hævder dem (formen). Bruger man f.eks. dialogisk kommunikation eller konstruktiv diskussion, hvor man også lytter, vil man være tilbøjelig til at se sine værdier i et nyt lys. Og måske være villig til at prioritere om.
- Betydningen af dialogens principper for processen: Tillid, ærlighed, åbenhed og ligeværdighed.
- Betydningen af anerkendelse. Når vi føler os anerkendt - hørt, set og forstået - er vi i højere grad parate til at åbne os og skifte holdning.
- Abstrakte, generelle værdier (f.eks. 'frihed') er nemmere at forhandle end konkrete (f.eks. 'at udtrykke tanker og følelser direkte').
- Identitetens betydning. Vi har mange vigtige identiteter, men de er mere eller mindre vigtige afhængig af sammenhængen og hvad der er på dagsordenen.

Husk at spørge: *Hvad lærte I af denne øvelse?*



## Praktisk

### Antal

Fra 12 op til 40 personer. 25 til 30 er passende.

### Tid

1½ – 3 timer. Jo flere deltagere, jo længere tid kræves der (bruges øvelsen som teambuilding kræver den mindst 2½ time).

15-20 min. til instruktion, inddeling i grupper etc. og soloarbejde.

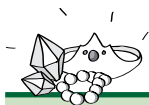
45-60 min. til gruppearbejde.

30-45 min. til opsamling.

### Materialer

Kort med cirka 40 forskellige værdier, nogle dybe, universelle og generelle, andre mere kulturspecifikke. Der skal være et sæt til hver deltager. Ved 40 deltagere er det 40 sæt og 1600 kort. Lav derfor kortene i sæt af forskellige farver, så hver person får sin egen farve, og så farverne er forskellige i hver gruppe. Ellers bliver det helt uoverskueligt at skulle samle kortene ind og sortere dem, så de kan bruges igen. Se bilag 4 med forslag til værdier.

Flipover-papir og tuscher, et sæt til hver gruppe, klister til ophængning af gruppens 10 værdier.



Gruppestørrelsen tilpasses deltagerne. I en ensartet flok (aldersmæssigt, uddannelsesmæssigt, kulturelt) kan det være en fordel med større grupper, så der er potentielt større uenighed om værdiernes betydning og prioritering. I en mere mangfoldig kreds af deltagere, kan man have grupper på fire eller fem.

Man kan give deltagerne en regel om, at **de ikke må stemme** sig til enighed om de ti fælles værdier. Det kan være en pointe i workshops, som f.eks. har demokrati som tema. Her kan øvelsen være afsat for refleksion over forskellige former for udøvelse af demokrati. Øvelsen overrasker ved at vise, hvor relativ stor overensstemmelse der er i valg af værdier, selv i grupper hvor deltagerne har meget forskellige baggrunde. Og hvor man måske derfor forventer større indbyrdes forskelle. Det skaber ofte stor samhørighed mellem deltagerne.

Øvelsen viser også, at dem, man umiddelbart tror, man har meget tilfælles med, kan have helt andre opfattelser af, hvilke værdier der er vigtigst. Eller hvordan en værdi forstås.

At tale sig frem til en fælles prioritering skaber forståelse for dialogens mange facetter, for hvordan dialog og diskussion spiller sammen og for hvordan dialogens redskaber virker i praksis.

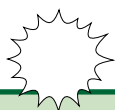
Opsamlingen på og refleksionen over deltagernes proces er en meget vigtig del af øvelsen.

### *Variation*

Øvelsen er god til forventningsafstemning og teambuilding i f.eks. en projektgruppe, der skal udføre en opgave sammen. Bed deltagerne tale om, hvilke værdier der er vigtige for dem i og for projektet. Gennem spillet bliver det tydeligere for deltagerne, hvad der er vigtigt for dem i projektet. Og det forbedrer grundlaget for et frugtbart – dialogisk – samarbejde.

### 3.8: Dialog med talestav

Øvelsen praktiserer essensen af dialogens væsen. Den er inspireret af praksis hos stammefolk, der bruger en genstand, som man holder i hånden, mens man har ordet. Når man giver ordet videre, giver man også genstanden videre. Øvelsen er konkret, og giver samtidig deltagerne en dybere indsigt i dialog og forståelse af forskellene på dialog og diskussion. Og hvad det betyder for kontakten i kommunikationen, når man lytter grundigt til hinanden. Den er meget velegnet til workshops med dialog, hvor deltagerne er samlet for at føre dialog i praksis om et emne, der er aktuelt for deres gruppe.

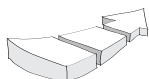


#### Formål

Vise hvordan dialog fungerer i praksis.

Vise forskellen på dialog og diskussion.

Træne dialogens redskaber som f.eks. nærværende kontakt, aktiv lytning og undersøgende spørgsmål.



#### Trin For Trin

Indled med definition på dialog som begreb og metode, se f.eks. øvelse 1.5 med brainstorm og opsamling.

Deltagerne får at vide, at de parvis skal tale om et emne eller dilemma, som facilitatoren skriver på tavlen og kort forklarer. Det kan formuleres som et spørgsmål:

*Kan man forsvare aktiv dødsbistand?*

*Skal man altid deltage i foreningens arrangementer?*

*Kan en skole bestemme, hvordan eleverne skal gå klædt?*



Øvelsen virker bedst, når det valgte emne engagerer deltagerne. Det kan være et aktuelt dilemma, som f.eks. diskuteres i medierne. Emnet kan findes i samarbejde med deltagerne. Facilitatoren bør dog altid have et med i baghånden.

Hvis øvelsen bruges til at hjælpe deltagerne til at føre dialog om en konkret problemstilling, f.eks. i deres forening, inddrages de i valg af emne.

Deltagerne skal nu tale om emnet efter følgende metode, hvor de bruger en talestav (f.eks. en kuglepen eller en anden genstand) til at markere skiftet mellem hvem, der har ordet.

1. Person A starter med kort at forklare sin holdning til spørgsmålet, mens hun holder genstanden.
2. Person B tager nu fat om genstanden og gengiver (spejler) ordret det, der er sagt, mens A stadig holder fast. B kan indlede sin sætning ved f.eks. at sige: *'Det, du siger, er...'* (og derefter gengive det sagte).
3. B må ikke sige, hvad han selv mener, før A bekræfter, at det er 100% korrekt gengivet. Begge holder i genstanden så længe.
4. Først når A har sagt ja til, at B har gengivet det, hun sagde, korrekt, slipper hun genstanden.
5. Nu er det Bs tur til at fremsige sin holdning til emnet.
6. Så tager A fat i genstanden og gengiver (spejler) det, B siger ordret, mens begge holder fast i genstanden.
7. De skiftes hele tiden til at holde og slippe efter samme princip som ovenfor.

Efter cirka fem min. får parrene tid til at runde af ved at reflektere over, hvordan øvelsen virkede på dem.

Herefter samles der op fælles i den store gruppe.



## Refleksion

Fokuser på forskellene mellem dialog og diskussion i opsamlingen.

Spørgsmål til opsamling (vælges alt efter om fokus i workshoppen er emnet, der føres dialog om, eller redskaber til dialog):

*Hvordan oplevede I jeres kommunikation i øvelsen?*

*Hvordan var jeres holdning til emnet – før, under og efter øvelsen?*

*Flyttede I holdninger? Hvis ja, hvorfor tror I, at I gjorde det?*

*Hvordan oplevede I jeres indbyrdes kontakt?*

*Hvor står I nu i forhold til spørgsmålet?*

*Har I flyttet jer som gruppe?*

Hvis der først har været diskussion og siden dialog, så bed evt. deltagerne reflektere over forskelle i kropssprog, som f.eks. gestikulation, øjenkontakt og følelsen af kontakt og nærvær i kommunikationen.

*Hvad observerede I om kropssproget, da der blev ført diskussion?*

*Hvad observerede I om kropssproget, da der blev ført dialog?*

*Kom også med dine egne eksempler på observationer:*

*Det, jeg så og hørte, var...*

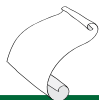
Herefter kan der samles yderligere op, f.eks. med en planche som i oversigt viser de forskellige kommunikationsformer: dialog, konstruktiv og destruktiv diskussion (se kapitel 1 og bilag 1).

Spørgsmål til refleksion:

*Hvornår kan det være klogt at diskutere/overbevise/forhandle (konstruktiv diskussion)?*

*Hvornår kan man med fordel føre dialog?*

*Hvornår og hvordan kan de to former gå hånd i hånd?*



## Praktisk

### Antal

Fra 10 personer til ubegrænset. I store grupper over 35 kan det være en udfordring at fastholde fokus og koncentration i den fælles opsamling, som derfor bør kortes ned.

Bruges øvelsen til at føre dialog om et emne, f.eks. i en projektgruppe, er maksimum 20 deltagere passende.

### Tid

1 time – 1 time og 15 min. Cirka 15 min. til instruktion og valg af emne.

25 min. i cirklen + 5 min. til opsamling i lille gruppe/parvist.

30 min. til opsamling - mere tid er nødvendigt i store grupper.

### Materialer

Talestav til alle par. Kan være en tusch eller kuglepen, eller en anden form for genstand, hvor der er plads til at begge kan holde fast.



## Skattekosten

Vær tydelig i instruktionen, og vis gerne øvelsen i praksis på gulvet for alle, inden den sættes i gang.

### Variation 1: Dialogcirkel

Deltagerne deles i grupper på tre til fire deltagere, som bruger talestaven i en cirkel efter følgende model. Den eller de, der ikke holder i staven, hjælper de andre med at holde sig på dialogsporet.



1. Person A starter med kort at gøre rede for sin holdning til emnet, mens hun holder talestaven..
2. Person B tager fat om talestaven og gengiver ordret det, der er sagt, mens A stadig holder fast. B indleder sin sætning ved f.eks. at sige: *'Det, du siger, er....'* (og gengiver derefter ordret det sagte).
3. B må ikke sige, hvad han selv mener, før A bekræfter, at det er 100 % korrekt gengivet. Begge holder i talestaven så længe.
4. Når A har sagt ja til, at B har gengivet det korrekt, slipper hun talestaven. B holder talestaven og fremsiger nu sin holdning til emnet.
5. Han gør det ved at følge denne form: *'Det, jeg er enig i, er...'* (og nævne det, han er enig med A i) og derefter: *'Det, jeg er uenig med A i, er...'* (og nævne det, han er uenig med A i). Det markeres altså tydeligt, hvad B er henholdsvis enig og uenig med A i.
6. B vender sig nu mod C, som gør det samme med B, som han lige har gjort med A.
7. C forholder sig **kun** til hvad B (og ikke A) har sagt i sin sidste runde.
8. Der køres videre til næste person (hvis man er fire i gruppen) og videre til A, B osv. efter samme model.
9. Efter cirka ti min. reflekterer gruppen i cirka fem min. over, hvordan det var at lave øvelsen.

#### *Variation 2:*

Øvelsen foregår af to omgange. Deltagerne bedes først tale frit om emnet i par/grupper uden instruktion. Derefter introduceres dialogen. De fleste går ubevidst i diskussion i første omgang (hvis emnet er kontroversielt nok). Hermed bliver forskellene på dialog og diskussion tydeligere. Og det kan understreges og uddybes i opsamlingen.

### *Variation 1a*

Man lader to personer vise metoden foran resten af gruppen for at illustrere først en diskussion, derefter en dialog. Dette kræver en høj grad af tryghed i gruppen. Vær opmærksom på at vejlede deltagerne i deres observationer, så det ikke bliver til vurderinger af, om de, der stiller op, er gode til dialog eller ej. Det er en fælles mulighed for at observere og lære i praksis.

### *Variation 2:*

Øvelsen egner sig også til teambuilding og møder i en gruppe, som ønsker at blive bedre til dialog. Det kan være med baggrund i, at man gennem længere tid ikke har kunnet blive enige om at tage en beslutning om et (svært) emne - eller hvor en beslutning ikke bliver fulgt, fordi alle i virkeligheden ikke er enige. Øvelsen kan da bruges til at skærpe 'hørelsen' hos alle og til at parterne gennem dialogen bliver mere klar over, hvad hinanden egentlig mener.

*Tip:* For at kunne fokusere på dialog i øvelsen skal man sikre sig, at deltagerne er relativt uenige til at starte med. Det kan altså være nødvendigt i fællesskab først at blive enige om, hvad man er uenige om!

# BILAG I: OVERSIGT OVER DIALOG OG DESTRUKTIV DISKUSSION

|                        | Dialog                                                                                                                                     | Destruktiv diskussion                                                                                                     |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mål                    | At dele information, synspunkter og holdninger. At udforske emnet og forskellige holdninger for at opnå øget forståelse og dybere indsigt. | At vinde og få magt ved at manipulere og polarisere modsætninger.                                                         |
| Billede                | En cirkel eller en spiral, hvor man i fællesskab kommer dybere ind i de forskellige lag af betydninger.                                    | En boksering. En kamp, hvor personer eller grupper står konfronterende over for hinanden.                                 |
| Genrer i kommunikation | Respekt for uenigheder og forskelligheder. De ses som en del af livet. De er uundgåelige, og det handler om at håndtere dem konstruktivt.  | Uenigheder og forskelligheder mellem mennesker forstyrrer. Der er ingen accept af eller respekt for forskellighed.        |
| Værdigrundlag          | <p>Et ønske om mangfoldighed.</p> <p>Vi fokuserer på det fælles og kan lære af hinandens forskelligheder.</p>                              | <p>Et ønske om tilpasning.</p> <p>Vi fokuserer på forskelle og gør dem større ved at polarisere.</p> <p>Fortsetter...</p> |

|                    | Dialog                                                                                                                                                                                                            | Destruktiv diskussion                                                                                                                                                                                            |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Værdig-<br>rundlag | <p>Mennesker er ligeværdige uanset køn, race, religion, social status mm.</p> <p>Min sandhed behøver ikke at være sand for andre.</p> <p>Magt findes, men skal ikke misbruges.</p> <p>Fælles synergi er godt.</p> | <p>Nogle mennesker er mere værd end andre på grund af f.eks. køn, race eller religion.</p> <p>Min sandhed er den eneste rigtige.</p> <p>Magtanvendelse er ok, åben eller skjult.</p> <p>Enten/eller er godt.</p> |
| Holdning           | <p>Det gælder om at tænke og skabe sammen og finde nye måder og løsninger.</p> <p>Man er åben, undersøgende og nysgerrig.</p>                                                                                     | <p>Det gælder om at vinde. Det er ligegyldigt, om den anden taber.</p> <p>Man er lukket, (for) dømmende og vurderende.</p>                                                                                       |
| Spilleregler       | <p>Regler er aftalt på forhånd og skal sikre ligeværdighed, og at alle bliver hørt. Der lyttes uden at afbryde.</p>                                                                                               | <p>Ingen eller få aftalte regler, brud på aftaler tolereres. Alle kneb gælder.</p>                                                                                                                               |
| Samtalens<br>fokus | <p>Udveksle synspunkter, holdninger og værdier. Undersøge dilemmaer, og hvad der giver mening for dig, mig og os. At lære og forstå.</p>                                                                          | <p>At vinde, få ret og trumfe sin vilje igennem. At finde én rigtig løsning (min).</p>                                                                                                                           |

|          | Dialog                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Destruktiv diskussion                                                                                                                                                                                                                                |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Form     | Aktiv lytning for at forstå og blive klogere. Åbne, undersøgende spørgsmål, nærværende kontakt. Blive på egen banehalvdel.                                                                                                                                                                              | Selektiv lytning som springbræt for svar og for at finde fejl i den andens logik. Ledende spørgsmål, løgn og fælder. Kritisere, overbevise og nedgøre den anden. Spille med forsvar og angreb.                                                       |
| Resultat | <p>En proces, som skaber dybere forståelse og ny fælles indsigt, ny viden og et bredere og mere komplekst syn på sagen.</p> <p>Ingen taber, begge vinder ved at være blevet berigede og klogere.</p> <p>En tredje vej, en bedre (mere tillidsfuld) relation. Synergi.</p> <p><math>1 + 1 = 3</math></p> | <p>Polarisering af synspunkter, større modsætninger, en mere fjendtlig relation, flere fordomme og stereotyper, fjendebilleder.</p> <p>Den ene side vinder, den anden taber.</p> <p>Kun én vej på bekostning af relationen.</p> <p>0-1 eller 1-0</p> |

## BILAG 2: BONUS TIPS

Der er to områder, som det godt kan svare sig at bruge ekstra krudt på, både i planlægningen og i afviklingen af en workshop. Og især når man er mindre erfaren. Det er **indledningen** og **det praktiske**.

**En god indledning** motiverer deltagerne og sætter workshopen på skinner, så der skabes et godt læringsrum, hvor dialogen kan folde sig ud i fuldt flor. **Det praktiske** vedrører alle de ting, man let glemmer, men som kan forstyrre deltagerne og dig selv og give et useriøst indtryk, hvis ikke de fungerer. Det kan man tage højde for i planlægningen og være opmærksom på undervejs.

Bonustips - indledning:

### **En indledning indeholder typisk**

- *Entréen* – før starten. Forberedelsen af rummet og én selv
- *Velkomst* og præsentation af workshopleder og deltagere
- *Præsentation* af program, workshoppens emne og kontrakten
- *Praktiske* oplysninger
- *Spilleregler*
- *Icebreakers*

*Entréen* handler om det, der foregår, *inden* deltagerne kommer, og hvordan du som ansvarlig for workshopen selv kommer ind ad døren. Lokalet skal være gjort klart med opstillede borde og stole, og der skal være styr på de nødvendige materialer, som flipover-papir, tusch og andre ting til aktiviteterne. Den optimale opstilling for en dialogworkshop er uden borde og med stolene placeret i en cirkel. Workshoplederens plads er i rundkredsen sammen med deltagerne for at markere ligeværdighed.

Som facilitator skal du være mentalt klar til den opgave, du skal i gang med. Du kommer i god tid, sørger for at være velforberedt og i god kontakt med dig selv. Vær opmærksom på, at der næsten altid er nogen, der kommer tidligt. Sørg for at få hilst ordentlig på dem, inden du går videre med f.eks. at gøre lokalet klart.

*Velkomsten* er det første egentlige punkt på dagsordenen og bruges til at få sagt goddag på en måde, så alle føler sig velkomne. Førsteindtrykket af dig og deltagerne indbyrdes er vigtigt. Workshoplederens tilstand har det med at smitte, så jo mere rolig, fokuseret og tydelig du er, desto bedre. En god kontakt til deltagerne er et perfekt udgangspunkt for en dialog.

*Præsentationen* af dig som leder skræddersys til hver enkelt workshop. Den kan med fordel fokusere på fællesnævnerne mellem dig og deltagerne, så den bliver nærværende og relevant. Deltagerne præsenterer også sig selv. Navneskilte er altid en fordel (en enkel løsning er et stykke papirtape, hvor navnet skrives med tusch og sættes på tøjet). Korte præsentationer både af dig og deltagerne er velegnede ved 2-3 timers workshops (så et minimum af tid går med det), når I er flere facilitatorer sammen, eller hvis deltagerne kender hinanden godt i forvejen. I de tilfælde, hvor I skal være sammen i længere tid, og/eller hvor deltagerne ikke kender hinanden, præsenterer man sig mere udførligt. Her er det vigtigt at skabe en tættere relation.

*Præsentationen af programmet* skal være tydelig og kortfattet. Den bør handle om baggrunden for workshoppen, det overordnede formål og kontrakten. Kontrakten er den aftale, du indgår med deltagerne om, hvad der skal foregå. Udgangspunktet er det, der er aftalt med dem, der har bestilt workshoppen. Men det er en fordel at gøre kontrakten tydelig sammen med deltagerne. Det skaber ro og tryghed, når alle er med på, hvad der skal ske. Desuden kan man justere kontrakten sammen med deltagerne, hvis det er nødvendigt. Programmet skrives i overskrifter på en flipover, uden at gå i detaljer. Det er smart at kunne justere programmet undervejs og f.eks. tage en mindre øvelse ud, hvis tiden er skredet.

Fortæl kort, hvad der skal ske, uden at komme pointerne i forkøbet. F.eks.: '*Vi skal arbejde med dialog, og temaet er fordomme og stereotyper*'. Du skal ikke allerede her røbe, *hvordan* der skal arbejdes, *hvilke* øvelser du vil bruge - eller hvilke pointer du håber, deltagerne vil kunne se undervejs.

Kom med relevante *praktiske oplysninger*: Det er rart for deltagerne at vide, hvornår der er pause, og hvor f.eks. toilettet, kantinen og branddørene er. Så bruger de ikke energi på at tænke på det, og kan koncentrere sig om det, der skal ske i workshoppen.

*Et fælles regelsæt i form af spilleregler* er med til at skabe en god, respektfuld proces og et trygt rum for deltagerne at være og lære i. Regelsættet kan fastlægges ved at inddrage deltagerne aktivt. Man kan opfordre deltagerne til at tage ansvar for selv at håndhæve reglerne undervejs. Det giver dem et større ejerskab og øger motivationen til at deltage aktivt. Og så er dialogen allerede i gang. Man kan også minde folk om spillereglerne, hvis man kan mærke, at man er ved at ryge af sporet, f.eks. hvis der opstår en hård diskussion mellem nogle af deltagerne.

Ord som 'regelsæt' eller 'spilleregler' kan af nogle opfattes som en indirekte kritik og som om, at man som workshopleder ikke forventer, at deltagerne vil agere på den måde, som reglerne lægger op til – f.eks. 'at lytte uden at afbryde'. Man kan bruge andre ord, som f.eks. 'normer for samværet', 'grobundsregler' e.l., som passer til deltagergruppen.

### **Eksempler på spilleregler er:**

- Lyt, lyt og lyt – også efter det usagte.
- Tag den plads, du har brug for – og giv plads til andre.
- Deltag – men det er ok at melde pas.
- Vær nysgerrig og undersøgende.
- Vi er forskellige, og det er en fordel.

(Se evt. øvelse 1.2. om spilleregler)

Der kan også bruges en check-in (se øvelse 1.1) for at give deltagerne yderligere mulighed for at føle sig delagtige i workshoppen.

*Icebreakers.* Forskellige aktiviteter eller lege bruges til at løsne op for stemningen blandt deltagerne – og dig selv. Når man kommer ud på gulvet, rører sig og har det sjovt sammen, skabes der en tættere kontakt deltagerne imellem. Den enkelte føler sig tryggere og tør lettere at være den, hun er. Husk, at icebreakers altid skal udføres med behørig respekt for menneskers forskellige grænser. Ellers kan de få den modsatte effekt og gøre deltagerne usikre.

### **Bonustips – det praktiske**

Når man inddrager det praktiske i planlægningen, betyder det, at man tænker hele vejen rundt: Hvad har jeg brug for, så jeg kan afvikle workshoppen, uden at det praktiske spænder ben? Hvad skal jeg forberede inden? Og hvad skal jeg undersøge og tage højde for på stedet?

Du bør forholde dig til:

- Tidsplan
- Stedet og lokalet
- Teknik
- Ressourcer

*Tidsplan.* Først og fremmest skal tidsplanen holdes. Det er en god idé at have skrevet tidsplanen ind i drejebogen. Start og slut altid til den aftalte tid. Det er irriterende for de fleste at starte eller slutte senere end planlagt. Forskellige normer i f.eks. en forening omkring mødetider, antal pauser og hvor længe der er pause, kan have indflydelse på, om din tidsplan pludselig ikke kan holdes. Fastlæg dette fra starten og inden mødet med dem, der har bestilt workshoppen samt igen når du møder deltagerne. Og hold selv styr på tiden.

*Stedet og lokalet.* Et godt stort lokale er optimalt til en dialogworkshop, da mange af aktiviteterne kræver god plads. Men i nogle tilfælde må man tilpasse sin workshop til forholdene. Jo mere man ved om lokalets størrelse, hvilke stole og borde der findes, lysforhold osv. i lokalet før workshoppen, desto bedre er man forberedt på evt. at skulle være fleksibel. En klar aftale om, hvem der skal forberede lokalet – dig eller dem, som har bestilt workshoppen – er en god idé. Har man en kort workshop, er det ærgerligt at bruge de første 10 minutter på at rydde gulvet, fordi man har glemt at sige, at stolene skal stå i en cirkel, eller at opdage at borde og stole ikke kan flyttes rundt. Hvordan du kommer til og fra stedet, og hvor workshoppen præcis skal holdes, hvornår lokalet er ledigt etc. kan også være smart at tjekke en ekstra gang.

*Teknik.* Tjek alt, der fungerer via en el-ledning inden arrangementet. Forsøg at forudse alt, der kan gå galt, og hvordan det kan løses! Har du f.eks. behov for adgang til internettet, så check at forbindelsen også virker for en gæsts (din!) computer, eller aftal en anden løsning. Afsæt tid til selv at lave et sidste tjek.

Ved forløb, der lægger vægt på processen og den nære kontakt mellem deltagerne, skal man generelt være varsom med lange PowerPoint-præsentationer eller avanceret teknik. Du risikerer at fokusere for meget på, om teknikken virker og om processen bevæger sig i den retning, du forventer. Og det flytter din opmærksomhed væk fra det, der foregår i rummet og mellem deltagerne. En flipover med masser af papir og tuscher er det bedste redskab til at dokumentere, hvad der foregår undervejs.

Hav en æske med klæbemiddel parat, så du kan hænge plancher op undervejs for at illustrere, hvad I har arbejdet med. Tjek med arrangementen, at disse materialer findes, ellers må du selv sørge for dette. Og tjek en ekstra gang, at du har husket alle relevante materialer såsom spilleregler, kort, post-its - og denne bog - som skal bruges til de øvelser, du har valgt.

*Ressourcer.* Det aftales på forhånd med bestillerne af workshopen, hvem der har ansvar for hvad, og hvem der betaler for hvad. Det gælder f.eks. honorar og transport, leje af lokaler og om der er blokke og kuglepenne til rådighed. Hvis der forventes forplejning (kaffe, te, vand, frugt o.l.), aftales det, hvem der står for dette. Og hvis man har brug for tekniske hjælpemidler, f.eks. for at kunne afspille musik eller kopiere evt. materiale til uddeling, skal det også være på plads.

*Tommelfingerreglen er:* Hellere tjekke alt en ekstra gang end at blive overrasket i situationen.



Hellere tjekke  
alt en ekstra gang  
end at blive overrasket  
i situationen

## BILAG 3: EKSEMPLER PÅ DREJEBØGER

Her finder du tre forskellige eksempler på, hvordan man kan strukturere en workshop, og hvordan en drejebog kan se ud. Alle tre er planlagt ud fra, at der er flere facilitatorer, der samarbejder om workshoppen, men programmerne kan med få justeringer sagtens gennemføres med bare én facilitator.

Husk, at en workshop altid skal skræddersys til deltagerne. Disse eksempler er blot til inspiration. Alle henvisninger til øvelser og kapitler er til denne bog.

### 1 Egypten: Workshop om dialog.

|                      |                                                                   |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Overskrift:          | Dialogens muligheder.                                             |
| Målgruppe:           | Universitetsstuderende, som ikke kender hinanden, alder 20-30 år. |
| Antal deltagere:     | Ca.15.                                                            |
| Antal facilitatorer: | 2, markeret i teksten som A og B.                                 |
| Varighed:            | 4 timer.                                                          |

| Tid:  | Hvad skal vi?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Hvordan gør vi?<br>Hvem har hovedansvaret?                                                                                                          |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14 00 | <p><i>Velkomst</i> og introduktion til projektet (dialogambassadørerne).</p> <p><i>Præsentation</i> af os og deltagerne.</p> <p>Hvad skal vi i dag?<br/><i>Program og kontrakt.</i></p> <p><i>Forventningsafstemning:</i><br/>Hvorfor er du her i dag?<br/>Hvad vil du gerne have ud af det?</p> <p><b>Regelsæt</b> (øvelse 1.2)</p> <p><i>Kort refleksion</i> over, hvordan det var at være med til at fastsætte regler (normer) for en gruppe. Hvordan kommunikerede vi om det?</p> | <p>Vi skiftes til at fortælle kort om projektet.</p> <p>Navnerunde + navneskilte (A)</p> <p>Runde (A)</p> <p>Involverer deltagerne (B)</p> <p>B</p> |
| 14 30 | <i>Icebreaker:</i> Frugtsalat (øvelse 2.2)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | A leder                                                                                                                                             |
| 14 40 | <p><i>Brainstorm:</i> Hvad er dialog for dig? (Øvelse 2.5).</p> <p><i>Opsamling</i> med definition på dialog (se kap.1 eller øvelse 2.5)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>B leder</p> <p>B leder opsamling, A støtter</p>                                                                                                  |
| 15 10 | Pause                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | A sørger for vand og frugt, B rydder af.                                                                                                            |

| Tid:  | Hvad skal vi?                                                                                                                                            | Hvordan gør vi?<br>Hvem har hovedansvaret?                              |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 15 25 | Hvad er forskellen på dialog og debat? (Øvelse 2.5; variation 1)<br><br>Opsamling                                                                        | A leder.<br><br>Inddel i grupper<br><br>Uddel flipover-papir og tuscher |
| 15 45 | <i>Energizer</i> : Hviskeleg (øvelse 2.3)<br><br>Opsamling                                                                                               | B leder                                                                 |
| 16 10 | Hjørneleg (øvelse 3.2) med variationen:<br><br>Dialog med talestav (øvelse 2.8)<br><br>Evt. kort pause indimellem<br><br>Opsamling (på tavlen)           | A leder, B sørger for, at tuscher/kuglepenne er klar som talestave.     |
| 17 30 | Opsummering (på hele workshoppen) med refleksion og evaluering (øvelse 1.3).<br><br>Perspektivering:<br><br>Hvordan kan jeg bruge det i mit liv/arbejde? | B leder, A supplerer.<br><br>A leder, B supplerer                       |
| 18 00 | Tak og farvel                                                                                                                                            | Begge                                                                   |

## 2. Danmark: Workshop med dialog om et emne.

|                      |                                                                                |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Overskrift:          | Dialogen som værktøj i internationalt projektarbejde.                          |
| Målgruppe:           | Unge, der arbejder frivilligt med internationalt projektsamarbejde og som ikke |
| Antal deltagere:     | Ca.20.                                                                         |
| Antal facilitatorer: | 3, markeret i teksten som A og B.                                              |
| Varighed:            | 4 timer.                                                                       |

| Tid:    | Emne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Hvem?   |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 15 min. | <p><i>Velkomst</i> og kort introduktion til projektet: Dialogambassadørerne (eller den organisation, du repræsenterer).</p> <p>Hvorfor er vi her i dag?<br/>(kontrakten, se kapitel 3)</p> <p>Hvad skal vi i dag?</p> <p>Hvad er jeres forventninger?</p> <p>Regelsæt (øvelse 1.2)</p> <p>Færdige regler hænges op og det tjekkes med deltagerne, om de er ok</p> | Alle    |
| 30 min. | Icebreaker: <i>Frugtsalat</i> (øvelse 2.2) + variationen med 'god og dårlig kommunikation'.                                                                                                                                                                                                                                                                       | A leder |

| Tid:       | Emne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Hvem?                     |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 30 min.    | <p><i>Fordomsleg (øvelse 3.1)</i></p> <p><i>Opsamling og refleksion:</i> Hvordan opfatter vi og sætter etiketter på mennesker, vi ikke kender, og som vi oplever som 'anderledes'?</p> <p>Hvad kan dette have af betydning for internationalt projektsamarbejde?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | B leder, A og C supplerer |
| 10 min     | Pause                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                           |
| 40-60 min. | <p><i>Hjørneleg (øvelse 3.2)</i></p> <p>Spørgsmål til hjørneleg: <i>I et internationalt projekt, som handler om kønnenes ligestilling, er der så særlige hensyn, man skal tage i samarbejdet, hvis der er forskellige normer og værdier omkring kønnenes ligestilling?</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Der må helt klart være krav om ligestilling mellem kønnene i projektgrupperne. F.eks. lige mange kvindelige og mandlige deltagere.</li> <li>2) Det er op til den enkelte organisation/gruppe.</li> <li>3) Eftersom man går ind for ligestilling, har det ingen betydning, om det er mænd eller kvinder, der deltager i projektgrupperne.</li> </ol> <p>Fortæller...</p> | C leder                   |

| Tid:       | Emne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Hvem?   |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 40-60 min. | <p>4) Det må afklares gennem samarbejdet.</p> <p>Opsummering på øvelsen og de holdninger, der er kommet frem.</p> <p><i>Opsamling:</i> Ud fra det vi har talt om nu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hvordan vil man kunne bruge dialog som metode i et internationalt samarbejde, når/hvis man har forskellige værdier og holdninger til indholdet i projektet og til samarbejdsformerne?</li> <li>Hvordan vil man kunne bruge denne konkrete øvelse?</li> </ul> | C leder |
| 10 min     | Pause                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |         |
| 5-10 min.  | <i>Energizer:</i> 1-2-3 og fingerleg (øvelse 2.1)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | A leder |
| 20-30 min. | <p>Dialog og diskussion (forhandling) (kap.1)</p> <p>Redskaber til dialogisk kommunikation (kap.2)</p> <p>Oplæg med inddragelse af deltagernes erfaringer med internationalt projektarbejde.</p> <p>To og to sammen, herefter fælles opsamling i den store gruppe</p>                                                                                                                                                                                                        | A leder |

| Tid:   | Emne                                                                                                                 | Hvem?    |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 15 min | Opsummering:<br>Hvad tager I med jer fra workshoppen til gavn for jeres videre arbejde med internationale projekter? | B leder  |
|        | Hvis det skulle skrives som en statusopdatering på Facebook, hvordan skulle det så lyde?                             |          |
|        | Evaluering:<br>Et par ord til os som en tilbagemelding på workshoppen                                                | C leder  |
|        | Tak og farvel                                                                                                        | Alle tre |

### 3. Jordan. Workshop om og med dialog.

|                      |                                                                                                                |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Overskrift:          | Hvordan kan dialogen bruges til at nedbryde fordomme og stereotyper?                                           |
| Målgruppe:           | Gymnasieklasse, alder ca. 18 år med forskellige religiøse og kulturelle baggrunde. Kender hinanden i forvejen. |
| Antal deltagere:     | Ca. 30 personer..                                                                                              |
| Antal facilitatorer: | 2.                                                                                                             |
| Varighed:            | 2 timer.                                                                                                       |

| Tid:   | Aktivitet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Formål                                                                     |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 10 min | <p>Velkomst</p> <p>Kort: Hvorfor er vi her?<br/>(kontrakten)</p> <p>Navnerunde, tape til at skrive navne på og hæfte på tøjet, titel på workshop, dagens program kort på flipover.</p> <p>Et citat skrevet på tavlen gøres klar inden: F.eks. <i>"He who never leaves his country is full of prejudices"</i> (Carlo Goldoni).</p> | Deltagerne og vi lærer hinanden at kende                                   |
| 5 min  | <p>Check in: <i>'For at høre, hvordan I har det, så tjekker vi ind. Så kort: <u>Sæt ét ord på jeres følelse lige nu.</u>'</i></p> <p>(Evt.: <i>'Et ord fra jer om, hvad I gerne vil have ud af workshoppen'</i>)</p>                                                                                                              | Åbning, skabe kontakt. Sætte emnet stereotyper og fordomme på dagsordenen. |
| 25 min | <p>Øvelse: Indenfor/udenfor (øvelse 3.4).</p> <p>Husk: Post-its i tre forskellige farver + tuscher.</p> <p><i>Opsamling:</i><br/>Hvordan føles det at skulle finde en gruppe?</p> <p>Hvordan føles det ikke at være i en gruppe?</p> <p>Italesætte det at høre til og ikke at høre til.</p>                                       | Skabe bevidsthed om fællesskab, inklusion og eksklusionsmekanismer.        |

| Tid:   | Aktivitet                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Formål                                                                                                                                                                                                               |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 min | Pause                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |
| 20 min | <p><i>Oplæg – 'teori':</i><br/>Definition af dialog med brainstorming (øvelse 2.5).</p> <p>Sammenlignes med destruktiv/konstruktiv diskussion.</p> <p>Forhandling, andre former for dialogisk kommunikation nævnes.</p> <p>Hvad kan dialog/diskussion bruges til?</p> <p>Fælles refleksion.</p> | <p>Opbygge fælles sprog og fælles forståelse om dialog og hvad dialog kan bruges til.</p> <p>Isbjerget som metafor for, hvordan vi fortolker i kommunikation (se kap.2)</p> <p>Dialogens principper (se kap. 1).</p> |
| 25 min | <p>Øvelse: <i>Hilseøvelse</i> (øvelse 2.4)</p> <p>Fælles refleksion</p> <p><i>Hvordan kan dialog bruges til at nedbryde fordomme?</i></p> <p>Evt. tilbage til isbjergsmetaforen (se kap. 2).</p>                                                                                                | <p>Fokus på interkulturel dialog.</p> <p>Dialogens muligheder</p>                                                                                                                                                    |
| 15 min | <p><i>Check ud:</i><br/>Hvad har været dit udbytte af workshoppen?</p> <p>Hvordan har det været at deltage?</p> <p>Hvilken følelse checker du ud med lige nu?</p> <p>TAK FOR I DAG</p>                                                                                                          | <p>Afrunding: At deltagerne går fra workshoppen på en god måde.</p> <p>Evaluerings: Så vi får tilbagemelding på vores arbejde</p>                                                                                    |

# BILAG 4: NOTER, REFERENCER OG FORSLAG TIL FORDYBELSE

Denne liste er på ingen måde dækkende for det enorme fagområde, som emnerne dialog, kulturmøder, workshops og facilitering indbefatter, og som denne bog berører. Listen afspejler kun de værker og hjemmesider, som har været benyttet under skrivningen, og som vi kan anbefale til fordybelse.

Vi har ordnet listen efter rækkefølgen på kapitlerne, så man nemt kan finde relevante henvisninger i forhold til emnerne i det kapitel, man lige har læst.

## Introduktion

### **Om projektet Dialogambassadørerne**

- <http://duf.dk/dialog> (på dansk).
- <http://www.facebook.com/ambassadorsfordialogue> (på engelsk).
- Online dialogforum <http://ambassadorsfordialogue.ning.com> (på engelsk).
- Evalueringsrapport: Interkulturel dialog i praksis udarbejdet af Dansk Institut for Internationale Studier (Wegter, M. og Pultz, K). <http://www.diis.dk>. Hentes fra [http://www.diis.dk/graphics/\\_Staff/mkw/dialogambassadorer.pdf](http://www.diis.dk/graphics/_Staff/mkw/dialogambassadorer.pdf) (på dansk).

### **Organisationerne**

- Dansk Ungdoms Fællesråd (DUF). <http://duf.dk/> (på dansk, engelsk, arabisk, fransk og spansk).
- The Egyptian Youth Federation, Egypten. [www.eyfed.org](http://www.eyfed.org) (på arabisk og engelsk).
- East & West Centre for Human Resources Development (WE Center), Jordan. <http://www.wecenter.org/> (på arabisk og engelsk).

- Center for Konfliktløsning, Danmark. [www.konfliktloesning.dk](http://www.konfliktloesning.dk) (på dansk og engelsk)  
Materiale om fredelig konfliktløsning kan downloades på dansk, engelsk, arabisk og spansk.

### Kapitel 1: Hvad er dialog?

*Note 1; s. 23: Om godt og ondt i mennesker*

Nyere hjerneforskning peger på, at menneskers trang til at skabe er stærkere end til at ødelægge, f.eks. i bogen *The Emphatic Civilisation*; Rifkin, J. (2010), The Penguin Group (på engelsk).

*Note 2; s.26: Skemaet*

Skemaet om forskellen på dialog og diskussion er inspireret af bogen *Konflikt og Kontakt*; Hammerich, E., & Frydensberg, K. (2009/2012), Hovedland (på dansk)

### Anbefalet litteratur:

Bohm, D.: On Dialogue: <http://sprott.physics.wisc.edu/chaos-complexity...../dialogue.pdf> 2011-09-08 (på engelsk)

Svare, H.: *Den gode samtalen – kunsten å skape dialog* (2008), Pax Forlag (på norsk).

Et klassisk værk på dansk om sammenhængen mellem dialog og demokrati er: Koch, H.: *Hvad er demokrati?* (1991), Gyldendal (på dansk).

En grundig håndbog om dialog udviklet til brug i et demokratiudviklingsperspektiv, er:

<http://www democraticdialoguenetwork.org> (på arabisk, fransk, engelsk og spansk).

## Kapitel 2: Dialog i praksis

Note 1; s. 35: *Citater*

Citatet om hot spot er fra Den Store Danske Encyklopædi. Hentet 2012-03-10

[http://www.denstoredanske.dk/It,\\_teknik\\_og\\_naturvidenskab/Geologi\\_og\\_kartografi/Tektonik/hot\\_spot](http://www.denstoredanske.dk/It,_teknik_og_naturvidenskab/Geologi_og_kartografi/Tektonik/hot_spot)

Definitionen på moral og etik er fra Den Store Danske Encyklopædi. Hentet 2012-03-10 [http://www.denstoredanske.dk/Samfund,\\_jura\\_og\\_politik/Filosofi/Menneskets\\_grundvilk%C3%A5r/moral?highlight=moral%20og%20etik](http://www.denstoredanske.dk/Samfund,_jura_og_politik/Filosofi/Menneskets_grundvilk%C3%A5r/moral?highlight=moral%20og%20etik) og [http://www.denstoredanske.dk/Samfund%2c\\_jura\\_og\\_politik/Religion\\_og\\_mystik/Almen\\_etik/etik](http://www.denstoredanske.dk/Samfund%2c_jura_og_politik/Religion_og_mystik/Almen_etik/etik)

Note 2; s. 37: *Om kultur som dynamisk begreb*

I den teoretiske litteratur om kultur findes der mindst 300 definitioner på kultur. Kulturbegrebet har de sidste 100 år været genstand for en konstant diskussion om, hvordan det skal forstås, og hvordan og på hvilken måde kulturen har betydning for mennesker. I denne sammenhæng bliver det for omfattende at komme nærmere ind på kulturbegrebet. Det samme gælder emnet kulturmøde og interkulturel kommunikation. Der findes masser af litteratur om disse emner. Her er et par forslag:

En klassiker, der kan anbefales, hvis man vil fordybe sig i det dynamiske kulturbegreb, er: Geertz, C.: *The interpretation of cultures* (1993), Fontana Press. (på engelsk).

Og hvis man er interesseret i at blive bedre til at håndtere samarbejde i interkulturelle sammenhænge:

Plum, E.: *Kulturel Intelligens* (2007), Børsens Forlag (på dansk).

Plum, E.: *Cultural Intelligence* (2010), Middlesex University Press (på engelsk).

En lettilgængelig bog om kulturforståelse i praksis er:  
Jensen, I.: *Kulturforståelse* (2000), Roskilde Universitetsforlag (på dansk).

Jensen, I.: *Intercultural Understanding* (2007), Roskilde Universitetsforlag (på engelsk).

*Note 3; s. 39: Om verdensanskuelsen*

Idéen om at vi forstår verden ved at danne os et mentalt billede af den (et eget verdenskort) stammer helt tilbage fra den amerikanske sociolog Walter Lippman. Han beskriver også stereotypisering som en af måderne, vi kategoriserer de indtryk, vi hele tiden får i mødet med virkeligheden. Lippman, W.: *The Public Opinion* (1922).

*Note 4; s. 46: Om nærværende kontakt*

Der findes et utal af bøger på markedet om, hvordan man udvikler sin evne til nærværende kontakt. En af dem er: Nhat Hanh, T.: *Mindfulness* (1987), Beacon Press.

### Kapitel 3: Planlægning af workshops

*Note 1; s. 54:* Forståelsen af en workshop som et forløb tager udgangspunkt i grundlæggende principper omkring mundtlig kommunikation og formidling. Grundstrukturen i tre dele er vidt udbredt, funderet som den er i Aristoteles' berettermodel. Hele afsnittet om planlægning er inspireret af:

Jacobsen, J.K.: *25 spørgsmål* (1997), Roskilde Universitetsforlag (dansk) og af artiklen *Didaktik* (2001, upubl. på dansk) af Hammerich, E.

Samme findes på engelsk i bogen *Meeting Conflicts Mindfully* (2001), (Hammerich, E. og Vestergaard, B.) publiceret af Tibetan Center for Conflict Resolution, Tibet og Center for Konfliktløsning, Danmark.

*Note 2; s. 57: Grundopskriften på den vellykkede workshop*

Modellen aktivitet, refleksion og læring er inspireret af Else Hammerich og Bjarne Vestergaard, Center for Konfliktløsning, Danmark.

## Kapitel 4: At lede en workshop

Note 1; s. 89: *Om at være personlig*

Erfaringer fra Dialogambassadørprojektet viste, at ambassadørerne selv og deres personlige historier har været et af deres vigtigste redskaber for at fremme dialogen i workshopperne. Der var eksempler på, at de via deres personlige historier udstillede deres egen sårbarhed, og at det gjorde stort indtryk på deltagerne og bidrog til at nuancere kontroversielle emner og skabe forståelse.

Note 2; s. 101: *Om at møde modstand*

De tre måder at møde modstand på er inspireret af feltet konfliktforståelse og fredelig konfliktløsning.

Se bogen af Hammerich, E. & Frydensberg, K.: *Konflikt og Kontakt* (2009), Hovedland (dansk)

eller

Center for Konfliktløsning, Danmark: [www.konfliktloesning.dk](http://www.konfliktloesning.dk) (dansk og engelsk). Materiale om fredelig konfliktløsning kan downloades fra [www.konfliktloesning.dk](http://www.konfliktloesning.dk) på dansk, engelsk, arabisk og spansk.

Note 3; s. 106: *Billedet med træet* s. 104 er inspireret af Kirsten Seidenfaden og Piet Draiby. <http://kirstenseidenfaden.dk> (på dansk).

På internettet findes mange ressourcer i form af undervisningsvideoer og materiale, der kan downloades o.l. inden for området workshopledelse og facilitering. Brug dit sædvanlige søgeredskab, eller prøv på f.eks. Youtube.

Litteraturen inden for området har et enormt omfang, en enkelt anbefaling er: Hunter, D.: *The art of facilitation* (1995), Fisher Books (på engelsk).

## Kapitel 5: I gang med dialog

Der findes mange hjemmesider på alle sprog med materiale, der frit kan downloades med eksempler på lege, icebreakers og øvelser til facilitering og workshops. Brug dit sædvanlige søgeredskab, eller prøv på f.eks. Youtube.

## Referencer

*Øvelse 1.1:* Check-in er inspireret af Deep Democracy, en metode udviklet i Sydafrika til at facilitere grupper på en inkluderende måde. <http://deep-democracy.net> (på engelsk).

*Øvelse 1.5:* Værktøjskassen er inspireret af 'Redskabskurven' fra bogen *Anerkendende procesøvelser* (2011) af Bjerring, P. Halkier & Lindén, A., Dansk Psykologisk Forlag A/S.

*Øvelse 1.4:* Evalueringsfirkanten er så vidt vides udviklet af Kaospiloterne, Danmark.

<http://www.kaospilot.dk> (på dansk og engelsk).

## Bilag 3:

Eksemplerne på drejebøger er leveret af Dialogambassadørerne. Indholdet er justeret og suppleret, så der kunne henvises direkte til øvelser og kapitler i denne bog.

# EFTERORD

## *Med forbehold for...*

Denne bog er blevet til med mange forskellige personers bidrag og hjælp, både hvad angår idéer til det faglige indhold, forslag til de enkelte øvelser og til forbedringer af teksten. Det har alt sammen været med til at hæve bogens kvalitet.

Eventuelle fejl og mangler falder kun tilbage på forfatteren.

## *Hvem fandt på den...?*

Det har kun i ganske få tilfælde været muligt at finde referencer eller ophavspersoner til de øvelser, som er medtaget i bogen. Vi håber ikke, at det er et problem. Der, hvor vi kender til referencen, er den nævnt sammen med øvelsen.

Vi opfordrer til, at man, hvis man skulle føle sig forbigået, enten vil kontakte os, så vi kan få bragt referencen i orden i en kommende udgave, eller at man vil glæde sig over, at øvelsen er så god, at den er medtaget i denne bog til gavn for så mange. Uanset hvad, siger vi mange tak for lån!

## *Hvem sagde det...?*

Alle bogens små citater er for de allerflestes vedkommende tilgængelige på internettet og er verificeret af mindst to forskellige kilder.













# DIALOGHÅNDBOGEN

- kunsten at føre dialog og facilitere dialogworkshops

Dialog er nødvendig i en moderne verden præget af forskelle og forandring. Dialogen kan medvirke til at nedbryde fordomme og skabe forståelse for andres synspunkter. Og den kan udvide vores horisont. Det lyder enkelt, men kan godt være svært i praksis.

Bogen her hjælper dig et par skridt på vejen. Den fortæller, hvad dialog er, og hvordan man planlægger og gennemfører workshops om og med dialog. Den byder på værktøjer til at føre dialogisk kommunikation i praksis, indsigt i rollen som workshopleder (facilitator) og 18 konkrete aktiviteter, der egner sig til dialogworkshops.

Bogen udspringer af projektet Dialogambassadørerne, hvor unge frivillige fra Jordan, Egypten og Danmark siden 2009 har arbejdet på at fremme forståelsen mellem unge i Danmark og Mellemøsten gennem dialog. Dialogambassadørerne har været inddraget i arbejdet med at skrive bogen. De har delt deres erfaringer som ledere af dialogworkshops og bidraget med beskrivelser af de dialogaktiviteter, som er udviklet i projektet.

Vi håber, at bogen vil inspirere dig til at blive bedre til dialog – og til at bruge dialogen overalt, hvor den behøves.

Vi ønsker dig god fornøjelse på rejsen ind i dialogens forunderlige univers.

