



IO4 – Coaching Model

Hvordan coachingprocesser kan forbedre implementeringen af diversitet og inkludering



SENSENET

PARTNERS

DLF - Det Lærende Fængsel

APROXIMAR – Cooperativa de Solidariedade Social

FACE – Fondation Agir Contre L'exclusion

Associação IBIS – Iniciativa Beira Inovação Social

CPIP – Center for Promoting Lifelong Learning

EASI – European Association for Social Innovation

FGB - Fondazione Giacomo Brodolini

FORFATTERSKAB

Kate Maria Vinther, Jan W. Andreassen, Robert Vollstedt – DLF

PUBLIKATIONS DATO

Juni 2020

ANDERKENDELSE

DLF takker vores SENSENET-partner for deres bidrag og alle deltagere i alle Joint Staff træningen events for deres høje interaktionsniveau og værdifulde feedback.





Index

Index

INTRODUKTION	5
Målsætninger	7
SELV REFLEKSION VIA COACH METODEN "PROTREPTIK"	8
Samtaleprincipperne	11
Spørgsmålet om diversitet I en samtale	11
Øvelse til at praktisere Protreptik	12
TRAIN THE TRAINERS	13
Følgende spørgsmål er det centrale focus	14
Hvorfor Train the Trainers program til SEE's og SEE's?	15
Træningsprogrammet fokuserer især på din personlige træningstil	16
Train The Trainer eksempel	16
Lærings outcome	16
Kom god fra start:	17
De 4 vigtige opmærkheds punkter til at designe et Tranin the Trainers program	18
Opfølgning og Feedback	19
METODER	20



Introduktion

SENSENET-projektet

SENSENET-projektet (Social Enterprises Sustainability Network) har til formål at styrke fagligheder hos ledere og HR fra sociale økonomiske organisationer til styring af diversitet og dens ydeevne. Dette projekt, der løber fra september 2017 til august 2020, afholdes i 5 lande (Danmark, Frankrig, Italien, Portugal og Rumænien) med 7 organisationer.

Gennemførelsen af dette projekt stammer fra observation af socialøkonomiske organisationer (SEO'er) og virksomheder (SEEs). De har ambition om social integration, men har ofte ikke de nødvendige værktøjer, færdigheder eller økonomi til at rekruttere eller få rådgivning af professionelle med diversitet kompetencer og viden. Konsortiets mål er derfor at løse disse udfordringer ved at støtte SEO'er og SEEs håndtering af diversitet gennem udvikling og eksperimentering af tilpassede værktøjer og træninger.

At være SEO's eller SEE's i socialøkonomien inkluderer også rollen som coach eller mentor. At være coach eller mentor for deres teams, medarbejdere og frivillige er en investering i at forbedre diversitet og dens præstationsstyring. Og vigtigst at videregive indsigt til alle i organisationen eller den sociale virksomhed. Denne Coaching Model vil besvare spørgsmålene; Hvad er det væsentlige i coaching og mentoring? Og hvad er forskellen mellem de to koncepter? Denne coachingmodel vil demonstrere en refleksionsmetode, praktiske svar og links til informationer, der understøtter emnerne. Den vil også give eksempler på, hvordan SEO eller SEE kan designe deres helt egne Train The Trainers-program, der passer til deres mål og målgrupper.

Fordi små og mellemstore non-profit organisationer og sociale virksomheder ofte kæmper med finansieringsmuligheder, er coachingmodellen lavet med det i tankerne, så alle oplysninger og anbefalinger kan spores via links til mere information og links til forskellige Train The Trainers-programmer af White Labels og gratis download.

Arbejdet med SEO og SEE's lærte SENSENET-konsortiet, at når der sigtes mod at udvikle D&I-praksis i en organisation, er en af de største udfordringer at skabe opmærksomhed om emnets betydning og at motiverer viljen til forandring. Først da kan forandring implementeres gennem en træning. I sådan en træning er der brug for to forskellige sæt færdigheder og viden. For det første skal træneren have viden om det emne, de underviser i (indholdsrelateret ekspertise), og for det andet skal en træner vide, hvordan man overfører disse oplysninger til trainee (instruktionskompetence). SENSENET sigter mod at levere materialer til alle disse trin. Mens IO1 og IO2 leverer data for at øge opmærksomheden omkring emnet D&I, leverer IO3 indholdsrelateret ekspertise til undervisning og udvikling af visse emner i D&I. IO4 Coaching-modulet kan anvendes i begge trin til at motiverer viljen til forandringsprocesser såvel som til at formidle informationen om træningen til trainee.



Målsætninger

IO4 Coaching Module er opdelt i to trin. Først formidles coachingsmetoden "Protreptik" i sammenhæng med diversitet og integration. Denne coach metode sigter mod at styrke kommunikations- og refleksionsevner og kan derfor være værdifuld, når der skal skabes opmærksomhed omkring emnet diversitet og integration såvel som coach træning af andre. Den anden del af dette modul er en guide til, hvordan man udvikler et Train the Trainers-program for at sikre, at andre mennesker kan bruge ekspertisen fra IO3 til at fremme diversitet og integration.

Formålet med IO4 Coaching Modulet er at formidle om:

- Forbedre kommunikations- og coachingfærdigheder:
 - Coach metoden "Protreptik" er en fremragende metode til at forbedre dine kommunikationsevner og interaktion med andre¹.
 - Lære forskellen mellem coach og mentor²
 - Få viden om de færdigheder, du har brug for at være en autentisk coach eller mentor³
- Udvikle viden om, hvordan en god mentor kan stimulere andre: Dette særlige mål er vigtigt at integrere i organisation og sociale virksomheders egne Train The Trainers-program, der passer til deres mål og målgrupper. Se side 14 og derefter i afsnittet Train The Trainers-programmet.⁴

¹ En god oversigt over kommunikationsevner findes her: <https://www.youtube.com/watch?v=xr1q-uBtIH4>, https://www.youtube.com/watch?v=P_rsXLgUafk

² En god beskrivelse kan findes her: <https://www.youtube.com/watch?v=UR8dZgn8Zc>

³ Video eksempler over basale færdigheder:

<https://www.youtube.com/watch?v=ngTPeNdlWAE>

https://www.youtube.com/watch?v=Ss_PO5knp0Q

<https://www.youtube.com/watch?v=3dD2VCsPrsg>

⁴ Her kan du finde flere oplysninger

https://books.google.dk/books?id=xN1Ep5s5h_YC&printsec=frontcover&hl=da



Selv refleksion via coach metoden "Protreptik"



Selv refleksion via coach metoden "Protreptik"

Protreptikken er en metode, mellem de udøvende, den der kommunikerer og den der lytter, for at komme frem til det væsentlige. Det styrker evnen til at formidle, diskutere og præsentere på en overbevisende måde. Protreptikken er et filosofisk coachingværktøj, der hjælper med at blive mere klar omkring ens egne såvel som samfundets værdier. Protreptisk træning hjælper dig som person eller leder med at være opmærksom på egne værdier, så du kan fremstå stærk og autentisk i en dialog. Det kan stimulere til nye tanker om værdier, temaer og begreber og kan sikre, at dialogen giver plads til andre og deres individuelle behov. Brug af Protreptikken får fokus væk fra det mål, der skal nås, og fokuserer i stedet på behovene og værdierne for de mennesker i samtalen.

Starten af en **protreptisk samtale** med organisationens ledelse, organisationens bestyrelse, personalet såvel som interessenterne, kan hjælpe med at udvikle et klarere billede og handlingsplan til besvarelse af spørgsmålene:

- Hvordan skaber vi mindsettet og værdsætter D&I i vores organisationer?
- Hvordan får vi vores bestyrelser og seniorledelse til at forpligte sig til en handlingsplan og program der kan forbedre af D & I-indsatser?
- Hvordan kan vi forbedre forståelsen, empatien og bevidstheden i hele organisationen i forholdt til D & I-initiativer?
- Hvordan skaber vi energi til forandringer der kan integrere D & I-initiativer i vores eksisterende organisationer?
- Hvordan lærer vi om og undgår fordomme i vores ledelse?
- Hvordan udvikler vi en D & I-kultur med vores organisations interessenter?

Protreptikken sigter mod at definere organisationernes fokus, dets DNA, til værdier og lade samtalen cirkulere rundt om de værdier, som alle kan identificere sig med.

Disse værdier kan derefter forbindes til emnet Diversitet og Inkludering for at fremme opmærksomheden og formidle den viden, der er vigtige for emnet.

ORGANISATIONENS MÅL/DNA	VÆRDIERNE BAG	NYT FOKUS
Fokus på at arbejde med målgruppe tilfredshed	Værdier for kvalitet, integritet og tillid	DIVERSITET OG INKLUSION
Fokus på velkomst, nye initiativer og redskaber	Værdier for oprigtighed og nysgerrighed	
Vi har gode organisationer og hjælper hinanden	Værdier for ærlighed, feedback og velvær	

Det anbefales at begynde arbejdet med denne metode i IO4 Coaching Modulet, da det øger refleksionsevnen over de begreber, der arbejdes med, og kan integreres i de andre aspekter af modulet af det overordnede SENSENET-program. Denne metode kan også bruges som en walk and talk metode, både i små grupper og individuelt.

Gør dig bekendt med de tre trin:



Samtaleprincipperne

- Sæt dig selv ind i den andres sted.
- Vær der for den anden, og sæt dig selv i baggrunden.
- Bliv ikke distraheret af atmosfæren.
- Vær opmærksom på den anden, vær åben, men også til en vis grad kritisk i forhold til dine synspunkter og spørgsmål.
- Agere i fællesskab med gensidig accept.
- Motiver et ønske om forandring.
- Skab en sikker havn.
- Vær opmærksom på din bias og dens indflydelse i samtalen.
- Find det rette tidspunkt til at stoppe samtalen.

Brændstof til samtaler

Vær opmærksom på, hvordan din **energi** påvirker en samtale:



Din mentale energi:
mental og følelsesmæssig adfærd



Din fysiske energi:
Mad, sove, restitution og træne



Din professionelle energi:
miljø, talent og færdigheder

Spørgsmålet om diversitet I en samtale

- Hvad sker der i oplevelsen af diversitet?
- Hvordan føles diversitet?
- Hvor bor diversitet?

- Hvilke stemninger er forbundet med diversitet?
- Hvordan kan diversitet være en ven?
- Hvordan ved du, om der har været diversitet her / der?
- Hvilken del lever diversitet i dit liv?
- Er mangfoldighed til stede nu?
- Hvordan får du plads til mangfoldighed i dine liv?
- Hvilken metafor ville du bruge til at fortælle mig om mangfoldighed?

Øvelse til at praktisere Protreptik

1

Reflekter over hvert samtaleprincip, og hvorfor det er værdifuldt i en samtale. Hvordan har du brugt det tidligere? Hvad kan det føre til?

2

Tænk på, hvordan du kan holde en høj mental energi i en samtale. Overvej hvorfor fysisk energi er vigtig for en god samtale, og find eksempler på, hvordan du har set positive eller negative effekter af professionel energi.

3

Øv en samtale med diversitets spørgsmål og prøv at tænke over, hvordan en sådan samtale kan skabe forandringer. Erstat "diversitet" med andre værdier, der er vigtige for emnet.

SENSENET-konsortiet har afholdt en workshop om, hvordan man træner coaching-metoden Protreptik. Du kan følge [workshoppen online](#) for at få en dybere forståelse:



Train the Trainers



Train the Trainers

Efter et **Train the Trainer program** bør trainee være i stand til at vende tilbage til arbejdspladsen, nu som mentor, for at træne sine kolleger således at teamet bringes fremad på den ønskede måde. Det uden at skulle ansætte ekstra kompetencer for at udføre opgaven. De ny mentorer kan derefter træne deres kollegaer der gennemføre den samme træning med andre i kommandokæden. Et vigtigt aspekt i replikering af SENSENETS-træningskursus er valg af en passende og kompetent træner der også er i stand til at implementere træningsindhold og -aktiviteter. Train The Trainers er et koncept med visse principper, der gør det muligt at designe sit eget tilpassede program til en bestemt målgruppe. For at vælge de rigtige deltagere til at blive træningsmentor, bliv inspireret af *IO3 SEOs 'Managers and Human Resources Learning Programme om D&I manual, kapitel 3, "Trainers"* der definerer egenskaberne ved en god træner.

Hver træner har brug for to forskellige sæt kompetencer og viden. Først skal de vide, hvilket emner de formidler (indholdsrelateret ekspertise). For det andet skal de vide, hvordan de kan formidle denne information til trainee (instruktionskompetence). IO3 SEO'erne 'Managers and Human Resources Learning Programme om D & I-manualen definerer den nødvendige indholdsrelaterede ekspertise, og dette coachingmodul har til formål at definere instruktionskompetencer.

Følgende spørgsmål er det centrale focus

- Hvordan træner du gruppen?
- Hvordan er du blevet træner? Har du brug for en professionel coach udefra eller har du en coachuddannelse?
- Har du din praktiske viden om mental eller psykologisk adfærd?
- Hvordan reagerer folk på dig?
- Selvledelse: Hvad betyder det? Hvad er grænserne for selvledelse?
- Hvilke kompetencer skal du have som træner? Hvilken træningsmetode passer dig?



Hvad er coaching og mentoring i dets væsen?

Coach og mentor opfattes ofte som den samme ting. Visse elementer kan forekomme ens, men det er de ikke da formålene er forskellige. En coach hjælper nogen med at lære kompetencer. En mentor har et højere mål for den person, de arbejder med. Mentor giver indsigt om ting ud over det arbejde, der skal udføres som eksempelvis at bringe medarbejderne og frivillige ind til møder, aftaler, netværk og hjælp til det personlige. Der er forskellige fordele ved at være coach eller mentor på arbejdspladsen. Du bygger et bedre forhold til medarbejdere og frivillige der bevirker at de er mere tilbøjelige til at læne sig ind i organisationens vision eller den sociale virksomhed og arbejde hårdere for at få succes. Coaching hjælper med at tage problemer i opløbet. Mentoring skaber loyalitet og medarbejdere, der er villige til at gå de ekstra kilometer, fordi de ser muligheder og større succes i deres fremtid. Det tilrådes at arrangere en professionel coach, ikke fra organisationen eller sociale virksomheder. Eventuelt en ved pro bono eller CSR-aftale.



Hvorfor Train the Trainers program til SEE's og SEE's?

I vores stadigt foranderlig verden er en af de største udfordringer, som organisationer eller sociale virksomheder står overfor, er hvordan man holder sig på toppen mens man samtidig tilpasser sig nye udfordringer? For at forblive konkurrencedygtig skal arbejdsstyrken være ajour med de nyeste tendenser, så det er ikke ualmindeligt, at medarbejderne deltager i træning på arbejdspladsen. Train The Trainer er et program / model, der ofte bruges på arbejdspladsen. Trænerne er mentorer, der er blevet trænet af professionelle coaches. Træningsprogrammet er beregnet til (startende) mentorer til at optimere og professionalisere deres nuværende og nye metoder. En kompetent og dygtig gruppe af interne mentorer vil også kunne hjælpe meget med at støtte eventuelle fremtidige forandringer- og transformationsinitiativer, som din organisation helt sikkert vil blive konfronteret med. Det allerbedste ved Train The Trainers er, at det kan skræddersys til dit team og organisation / sociale virksomhed.



Træningsprogrammet fokuserer især på din personlige træningstil

Sammen med en erfaren coach vælger du et gennemprøvet Train The Trainer-program, fra forberedelse til evaluering. Det vil forberede dig på at præcisere din målgruppe og finde metoder der kan måle deltagernes tilfredsheds niveau.

Det er vigtigt, at du reflekterer over effekten af de forskellige måder at formidle din viden på. Du kan gøre dette ved at anvende forskellige metoder. Kort sagt: Du lærer at forberede et træningsprogram så effektivt som muligt. Endelig bør resultaterne evalueres i slutningen af træningen, således du kan reflektere over ny indsigt og kapacitet.



Train The Trainer eksempel

Når en coach ansættes for at træne f.eks. dit team, har han brug for især to slags færdigheder. Ofte er udfordringen, at coach mestrer emnet og har den krævede erfaring og certificeringsbevis, men ikke er i stand til at formidle teorien. Et eksempel; En organisation antager, at coachen, efter at have gennemført sin uddannelse og mange læringserfaringer, har lært, ved at se på andre instruktører, der underviser. Men ofte undervises der i den traditionelle forelæsnings stil, som ikke er interaktiv og effektiv til forskellige læringsformer. Det kan resultere i at konkrete metoder, værktøjer og begreber bliver diffuse for deltagerne. Altså bør en professionel coach mestre både emnet og formidlingen af det.



Lærings outcome

Følgende bullets giver en ramme for, hvad du skal reflektere over, inden du designer dit eget Train The Trainers-program.

- Introduktion af den grundlæggende terminologi om coaching og mentormetoder og -program
- Gør dig bekendt med rollerne som coach / mentor.
- At øge bevidstheden om behovet for rådgivning i egen organisation.
- Udvikling af værktøjer og teknikker til innovativ problemløsning.
- Forbedring af sprog- og kommunikationsevner.
- Øve aktiviteter, der sigter mod at styrke teams, medarbejdere og frivilliges motivation.
- Øget interkulturel opmærksomhed.
- Forbedre viden om bedste praksis.



Når du udvikler og gennemfører en coaching session, skal du være opmærksom på at:

- Sætte dig selv ind i den andres sted
- At lede med gensidig accept
- Motiver et ønske om forandring
- Oprette en sikker havn
- Være opmærksom på dine bias og dens indflydelse i samtalen
- Træner bør være forberedt på at have interaktive diskussioner med teamet. Dette optimerer læringsprocesserne og forberede andre til at guide deres deltagere ved at få alle til at handle og tænke på et dybere niveau.
- At trænerne har en forståelse for, hvordan man appellerer til diversitet blandt deltagerne og er i stand til at "bevare" værdien i indholdet. Dette kan være vigtigt, ikke kun for faktisk læring i træningsprogrammer, men også sådan at deltagerne er med til at udvikle indholdet.



Kom god fra start:

Der er tre niveauer i et bevist Train The Trainers-kursus.

Niveau 1 handler om at skabe et stærkt team og udvikle selvindsigt og disciplin.

Niveau 2 handler om at vide, hvilket emne der underviser i, og

niveau 3 handler om, hvordan man formidler denne information til deltagere.



Et værdifuldt Train The Trainers-program handler om at:

- • Træne alle medarbejdere til at udvikle deres refleksionsevne (bevidsthed)
- • Træne alle medarbejdere i teamwork (færdigheder)
- • Gør alle ansatte opmærksomme på behovet for forandring (bevidsthed)
- • 'Walk the talk' (selvbevidsthed)
- • Fjern kunstige barrierer (færdigheder)
- • Giv praktisk træning (færdigheder)
- • Mål dine resultater (motivation)
- • Man aktivt lytter med empati
- • Træne deltageren i målgruppen til at facilitere sig selv



De 4 vigtige opmærkheds punkter for at designe et Trainin the Trainers program

1. Overvej uddannelsespsykologi

- Et effektivt program behandler den relevante uddannelsespsykologi, og hvordan træneren kan bruge denne psykologi, både til at designe og eksekverer læringsmulighederne.
- En god forståelse af uddannelsespsykologi vil gøre det muligt for træneren at guide deltagerne mere effektivt, mens de træner dem, så de er i stand til at reagere på situationer, når disse begynder at opstå.

2. Udvikle mål og en evalueringsproces

- Trænere og deltagere skal være i stand til at designe mål baseret på adfærd og realistiske evaluering for at måle resultatet af kurset. I dette tilfælde arbejder begge på en række mål baseret på adfærd. I slutningen af kurset ved de, om de har opnået eller ikke har opnået disse.

3. Sørg for, at indholdet af lektioner understøtter målene

- Indholdet af lektioner skal relateres til målene.

4. Gør det interaktivt

- Sørg for, at lektionerne er interaktive. Engager dine deltagere i dialog og arbejde med de forskellige sanser. Her har metoden Protrectics bevist sin værdi.



Opfølgning og Feedback

Deltagerne skal have adgang til både software og hardware af alt lektionsmaterialet, som de efterfølgende kan præsentere for deres kolleger i deres egne organisationer. Det med formålet at generere og videregive indsigt til alle i organisationen eller den sociale virksomhed. Derudover skal der oprettes en mailingliste med deltagere for at udveksle ideer /erfaringer/oplevelser. Selvevalueringsmateriale skal leveres i slutningen af programmet Train The Trainer. Efterfølgende skal deltagerne udfylde et spørgeskema for at få en detaljeret feedback på effektiviteten af træningsprogrammet.

Links til Train the Trainers white Labels:

www.sessionslab.com
www.eleapsoftware.com

Det følgende er et eksempel på en struktureret målplan, du kan blive inspireret af til at designe din egen Train The Trainers-programplan. Udviklet og designet af professor og Master coach Reinhard Stelter fra Københavns Universitet, Institut for Idræt og ernæring.

1.	Introduktion. Hvad er coaching? Og hvordan adskiller coaching sig fra mentoring?
2.	Narrative coaching og teamudvikling
3.	Teamudvikling, teamledelse og teamcoaching
4.	Coaching sessioner, refleksion og logbog skrivning
5.	Dybere forståelse af coaching-tilgang. Metoder og tilgange til coaching og deres anvendelse i praksis & demonstration, egen praksis og supervision.
6.	Mellem evidens og ekspertise - måske arbejde med video / supervision i mindre grupper
7.	Coaching i forskellige sammenhænge, f.eks. diversitet og inkludering
8.	Præsentation af egne coachingprojekter

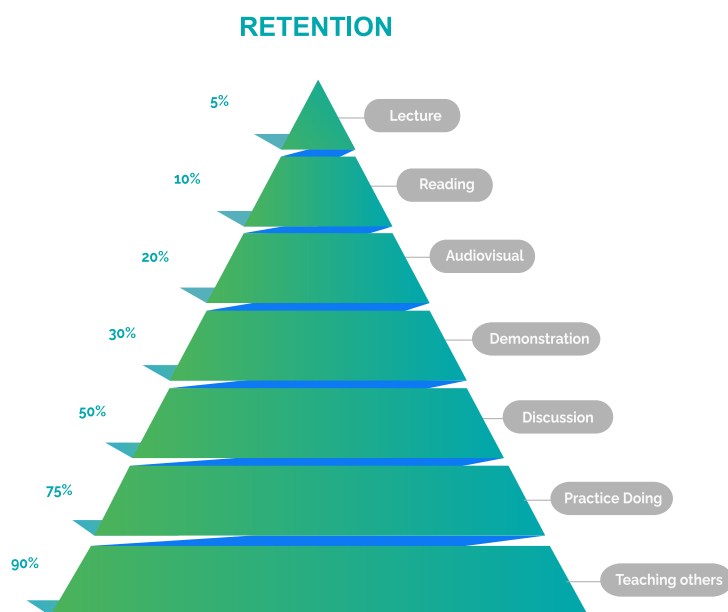


Metoder



Metoder

Når der træffes beslutninger om, hvilke metoder der skal anvendes, er den trekantede figur et effektivt værktøj til strukturering af læringsprocesser. Eksemplerne på metodologiske fremgangsmåder nedenfor kan forstås som en kasse med Lego på den måde, at de foreslåede metoder kan vælges og konstrueres efter behov. Det anbefales dog at holde fokus på en logisk struktur.



1. **Ice-Breaking sessioner;** Det anbefales stærkt at flytte sessioner ud af kontoret. Find en park, skov eller andet sted i naturen. Det løfter energien og åbner for tillidsprocesser.⁵
2. **Selv-reflektions coach metoder;** Se side 9 om coachmetoden "Protreptik".
3. **Innovations processer;** De Bonos metoder "de 6 tænkehatte" er en konstruktiv metode til at give åbningsprocesser en meget hurtig retning. De Bono identificerer seks forskellige retninger, i hvilke hjernen kan udfordres. I hver af disse retninger vil hjernen identificere og bringes bevidst gennem visse aspekter af spørgsmål, der overvejes (f.eks. instinkt, pessimistisk, bedømmelse, neutrale fakta).

⁵ Find mere information her: <https://snacknation.com/blog/boost-productivity-meetings-icebreakers-games/>

Ingen af disse retninger er en helt naturlig måde at tænke på, men snarere hvordan nogle af os allerede repræsenterer resultaterne af vores tankegang.⁶

4. **Team-Building sessions:** Dette anbefales stærkt at flytte sessioner ud af kontoret. Find en park, skov eller andre steder i naturen. Det vil løfte energien og åbne op for tilliden.⁷
5. **Gruppe diskussioner;**
6. **Problemløsnings aktiviteter;**
7. **Projekt – løsnings aktiviteter;**
8. **Sæt spørgsmålstejn ved;**
9. **Mål - indstilling af sessioner;** Til målbeslutning anbefales det at bruge en S.W.O.T. eller SMART-analyse. Begge modeller er nyttige til både teams og til individuel analyse.



10. **Beslutningssessioner;** Her er begge S.W.O.T. og SMART-analyserne gode værktøjer.
11. **Handlingsbaserede strategier;** For 11, 12 og 13 Mind Mapping-modeller refererer til brainstorm eller edderkop diagram. En Mind Map er et visuelt tænkingsværktøj, der bruges til at fremkalde og opfange information og ideer.⁸
12. **Brainstorming;**
13. **Planlægning og strukturering;** Side 19 anbefaler en struktureret og enkel plan med eksempler på, hvordan man implementere sine egne mål.

⁶ Find mere information her: http://www.debonogroup.com/six_thinking_hats.php & <https://www.youtube.com/watch?v=oHiwpz7r4wY>

⁷ Find mere information her: <https://www.sessionlab.com/methods/9-dimensions-team-building-activity>

⁸ Find mere information her: <https://www.ayoa.com/mind-mapping/>



SENSENET