

Hvordan lykkes i CCeD-sesjonene

Tor Atle Hjeltnes, Monica Storvik, Knut Arne Strand, Geir Maribu, Thorleif Hjeltnes og Arvid Staube

21.02.2011

Dokumentasjonen er utarbeidet i prosjektet *Concuremnt E-Learning Design (CCeD)*
Prosjektet er støttet av Norgesuniversitetet

1. Hvordan lykkes i CCeD-sesjonene

Resymé: I dette dokumentet skal vi se på hvordan vi lykkes best mulig i CCeD-sesjonene i samhandlingsrommet. Vi vil se på forberedelsene, gjennomføringen og sesjonsavslutningen med påfølgende etterarbeid. Stort sett alt som kommer fram her gjelder også for CCD-sesjoner generelt.

Innhold

1. HVORDAN LYKKE I CCED-SESJONENE.....	1
Innhold	1
2. INTRODUKSJON	2
3. FORBEREDELSENE.....	2
3.1. INFORMASJON	2
3.2. DELTAKERE OG BESLUTNINGSMYNDIGHET	3
3.3. OPPMØTEPLIKT	4
3.4. TEKNISKE FORBEREDELSE	4
3.5. OPPLÆRING I METODEN	5
4. SESJONGJENNOMFØRING.....	5
4.1. PRESENTASJON OG BLI KJENT	5
4.2. REGLENE I ROMMET	6
4.3. GJENNOMGANG AV STATUS	6
4.4. GJENNOMGANG AV MÅLET FØR SESJONEN	7
4.5. LEVERANSER	8
4.6. TEKNISK GJENNOMGANG	8
4.7. AKSJONSliste OG DOKUMENTASJON AV BESLUTNINGER	9
4.7.1. Aksjonsliste.....	9
4.7.2. Dokumentasjon av beslutninger.....	10
5. SESJONSAVSLUTNING.....	10
5.1. EVALUERING AV SESJONEN	10
5.2. OPPGAVER OG AKTIVITETER TIL NESTE SESJON	11
6. ANDRE TIPS OG RÅD SOM BIDRAR TIL SUKSESS I SESJONENE.....	11
7. OPPSUMMERING.....	12

2. Introduksjon

Concurrent elearning Design (CCeD) er en metode som dere har muligheten til å sette dere inn i ved å lese de rapportene og artiklene som vi har presentert på CCeD-prosjektets hjemmeside, www.tisip.no/cced. En av hovedaktivitetene knyttet til CCeD-metoden er samhandlingssesjonene som gjennomføres i samhandlingsrommet/CCD-rommet. Gjennom den erfaringen vi har gjort oss med bruk av CCeD-metoden så har vi kommet fram til at det er en del ting man skal ha fokus på for å få best mulig utbytte av sesjonene og for å lykkes best mulig i anvendelsen av CCeD-metoden. Dere har trolig så langt lest en del om CCeD og de viktigste faktorene som må være på plass for å lykkes med denne metoden: mennesker, prosesser og verktøy. En ting er å lære om dette i teorien. Når man kommer inn i CCD-rommet og skal gjennomføre sesjoner er det en del faktorer man skal være særlig oppmerksom på. Mange av disse kommer med erfaring og det vil til en viss grad være avhengig av prosjekttype og deltakerne som er med i prosjektet. Vi kan likevel unngå en del problemer og øke muligheten for å lykkes gjennom å ha fokus på en del områder som går igjen i de fleste prosjekter hvor man benytter seg av CCD- eller CCeD-metoden. I denne rapporten skal vi nå sette fokus en del av de viktigste tingene man bør tenke på for å lykkes i sesjonene og i forarbeid og etterarbeid knyttet direkte mot sesjonene. Vi starter med å se på sesjonsforberedelsene.

3. Forberedelsene

Her har vi ikke fokus på forberedelser som utvikling av prosesser og modeller da det er gjennomgått i de andre rapportene som er tilgjengelig via nettsiden, www.tisip.no/cced. Vi ser her på det man bør fokusere på av forberedelser i forkant av en sesjon. Uten gode forberedelser er det vanskelig å lykkes i CCD-rommet.

3.1. Informasjon

En av nøklene til suksess i en hver sesjon er at de som skal delta i sesjonen er godt forberedt. For å oppnå dette er alle deltakerne avhengig av å få tilgang til relevante dokumenter og annen relevant informasjon. Det er viktig at dokumentene blir sendt ut i god nok tid slik at deltakerne i sesjonen har mulighet til å sette seg inn i dokumentene. Ved at sesjonsdeltakerne får tilgang til alle relevante dokumenter i god nok tid før sesjonen kan de møte opp forberedt til neste sesjon. Om deltakerne ikke er tilstrekkelig forberedt så vil det gå utover produktiviteten og utbytte av hele sesjonen. Dette kan ikke poengteres sterkt nok.

Problemet er ofte at de som skal levere informasjon til neste sesjon ikke er klar med den i god nok tid før sesjonen. Dette hindrer framdriften i prosjektet, og det er jo nettopp dette vi ønsker å unngå ved å benytte oss av CCeD-metoden og arbeidet i sesjonene. Dette kan enkelt løses ved at man lager en aksjonsliste hvor det står hvem som er ansvarlig for å produsere og sende ut de ulike dokumentene. Listen må også inneholde en endelig tidsfrist som må overholdes. Det er selvsagt viktig at den som får en arbeidsoppgave vedkjenner seg denne og bekrefter at vedkommende vil gjøre jobben som avtalt. Disse oppgavene knyttes mot aksjonslisten som vi kommer tilbake til litt senere i dette dokumentet.

3.2. Arbeid mellom sesjonene

Dette punktet er en forlengelse av punktet over. For at vi skal klare å være forberedt til neste sesjon og bli ferdig med arbeidet som er knyttet mot foregående sesjon så må det i de fleste tilfeller foregå en god del arbeid også mellom sesjonene. I mange prosjekter så vil hoveddelen av arbeidet i prosjektet foregå mellom sesjonene. Dette vil naturlig nok variere fra prosjekt til prosjekt og fra disiplin til disiplin. Vi kan ta et eksempel fra CCeD-metoden der første sesjon er situasjonsanalysen. Etter sesjonen er det som regel gjort et godt stykke arbeid, men ofte vil det gjenstå en god del arbeid før man har en endelig situasjonsanalyse. I slike tilfeller er det viktig at man faktisk ferdigstiller denne situasjonsanalysen før man samles til neste sesjon som er mulighetsstudien. Arbeidsoppgaver som skal ferdigstilles før neste sesjon skal føres opp i aksjonslisten som er omtalt senere i dette dokumentet. I aksjonslisten føres det opp hva som skal gjøres, hvem som skal gjøre det og når det skal være gjort.

3.3. Deltakere og beslutningsmyndighet

Før den første sesjonen er det også en annen viktig avklaring som må gjøres. Vi må finne ut hvem som skal delta i sesjonene. Dette gjelder hvilke funksjoner og fagområder som skal være presentert i rommet, men også på detaljnivå hvilke personer det er snakk om. Det er svært viktig at vi informerer tydelig om at de som skal representere hvert fagområde må ha tilstrekkelig kompetanse og beslutningsmyndighet. Om noen av deltakerne ikke har tilstrekkelig beslutningsmyndighet kan man risikere at man ikke får tatt de nødvendige beslutningene i sanntid i sesjonene. Dette kan medføre at en hel sesjon stopper opp og at man ikke oppnår en av de viktigste fordelene med å jobbe ”concurrent”, effektiv framdrift. I enkelte tilfeller vil det likevel komme opp spørsmål og behov for beslutninger som den enkelte deltakeren ikke kan ta selv. Løsningen da kan være at deltakeren med begrenset beslutningsmyndighet på forhånd har avtalt med sin overordnede at han kan kontakte vedkommende, der og da under sesjonen, for å få hjelp til å ta riktig beslutning. Dette fungerer ofte godt og gjør at også deltakere med mer begrenset beslutningsmyndighet kan delta i sesjonene. I verste fall må man utsette beslutningen til etter sesjonen. Dette kan selvsagt skje, men det overordnede budskapet er at de som skal være tilstede i sesjonene har beslutningsmyndighet innenfor sitt fagområde.

Avklaring av beslutningsmyndighet må skje før den første sesjonen som en del av forberedelsene. Det er for sent å varsle sesjonsdeltakerne om dette i den første sesjonen. Dette vil i verste fall føre til at den første sesjonen blir lite effektiv og at enkelte av sesjonsdeltakere må skiftes ut etter at prosjektet er i gang, da de ikke har tilstrekkelig beslutningsmyndighet.

I prosjekter hvor vi har anvendt CCeD har vi selv gjort oss en del negative erfaringer i ulike prosjekter på grunn av sesjonsdeltakere med manglende beslutningsmyndighet.

Når det gjelder ansvar for beslutninger så er det viktig å påpeke at det i mange prosjekter vil være en prosjektansvarlig til stede i tillegg til deltakerne som har ansvar for de ulike disiplinene eller funksjonsområdene. I mange tilfeller så vil prosjektlederen sitte med det siste ordet når det kommer til beslutninger som er vanskelige, noe som gjør at den overordnede beslutningsmyndigheten alltid vil befinne seg i rommet. Dette reduserer også behovet for at de ulike sesjonsdeltakerne hver for seg må ha stor beslutningsmyndighet.

Når vi poengterer viktigheten av at de ulike ”ekspertene” i hver disiplin må ha beslutningsmyndighet så må det også påpekes at en av hovedhensiktene med CCD og CCeD er at nettopp beslutninger og valg i forhold til løsninger ideelt sett skal tas i felleskap i

plenum. Dette med mål om å oppnå en optimal helhetlig løsning som er til det beste for hele prosjektet. Man tar beslutningene i plenum slik at de ansvarlige innen alle disipliner skal kunne se konsekvensene av de ulike beslutningene innenfor sitt ansvarsområde. Like fullt er det viktig at man har ansvarlige som kan ta den endelige beslutningen innenfor hver disiplin slik at man ikke blir stående fast i en sesjon, men kommer seg videre.

3.4. Oppmøteplikt

Et annet viktig poeng i forbindelse med forberedelsene er at det er viktig å gjøre det helt klart for de som skal delta i sesjonene at de alltid må møte opp. I CCeD og CCD er det ikke slik at det holder å møte opp på halvparten av sesjonen. Dette burde være selvsagt, men det bør poengteres. I noen tilfeller kan det være slik at sjefene synes at sesjonene kan er spennende, men at de ikke har tid til å være med hele veien. I slike tilfeller er det fornuftig at de er med i de sesjonene de kan som ”observatører”, men at en annen person som har mulighet for å delta på alle sesjonene får ansvaret for det aktuelle fagområdet, for eksempel som prosjektleder eller ekstern bedriftsrepresentant. Det får store negative konsekvenser for framdriften og den multifunksjonelle samhandlingen, om noen av de ansvarlige for et ansvarsområde ikke møter opp på en eller flere sesjoner.

3.5. Tekniske forberedelser

For å lykkes i sesjonen er det også viktig å gjøre de nødvendige tekniske forberedelser. Dette foregår på to nivåer. Det ene er grunnleggende teknisk forarbeid. Dette går ut på at man i ukene før første sesjon sørger for å få oversikt over hvilken programvare som skal benyttes av de ulike deltakerne i prosjektet for at man skal kunne gjennomføre sesjonene og prosjektet sesjonene er knyttet mot. Det kan være behov for innkjøp av lisenser og installasjon av programvare. Dette arbeidet skal være gjort i god tid før første sesjon. Dette er viktig arbeid, men vi vil ikke fokusere på dette i dette dokumentet. Det som imidlertid er svært viktig rett før en sesjon skal gjennomføres er å slå på alt utstyret og sjekke at det er i orden. Vi har flere ganger opplevd at det kan oppstå problemer den dagen sesjonen skal finne sted. Dette må ikke skje da det stjeler av alles tid, samt at det kan flytte fokus fra det som er temaet for sesjonen.

Helt enkle ting, som for eksempel installasjon av oppdateringer, kan ta en god del tid og må være gjort før sesjonsdeltakerne kommer. En god regel kan være at man har en teknisk ansvarlig som starter alle maskinene og klargjør sesjonen minst 1 time før oppstart.

En annen utfordring som kan nevnes, men som vi ikke skal ta for oss her, er at det kan være betydelig arbeid med å få ulike systemer (programvare) til å ” snakke ” sammen og utveksle data. Det kan være behov for å tilpasse systemene for å få til dette. Kostnaden ved dette kan bli stor og man må gjøre en vurdering av tidsforbruk, kostnader og nytte, for å se om dette er forsvarlig.

I CCeD er det ofte ikke store behov for at programmer snakker sammen og kan kommunisere med hverandre. Årsaken til dette er at de med ansvar for det tekniske, faglige og pedagogiske forholdet seg til mange av de samme systemene, samt at informasjon og data fra de mer ”fagspesifikke” områdene står fint på egen hånd og skal ikke anvendes som grunnlagsdata for bearbeiding i andre typer programvare. Her kan situasjonen være en helt annen i andre prosjekter som anvender CCD-metoden til problemløsning.

3.6. Opplæring i metoden

Det siste vi skal nevne i dette kapitlet er viktigheten av at de som skal være med i en CCeD-sesjon for første gang har fått innføring i CCD-/CCeD-metoden. Det er viktig at deltakerne i størst mulig grad vet hva CCeD er og hva man ønsker å oppnå ved å benytte seg av CCeD og arbeidssesjoner i sanntid. Opplæringen kan skje på flere måter, men en kombinasjon av skriftlig materiale og en muntlig presentasjon kan være effektivt.

Om man har problemer med å samle alle deltakerne til en muntlig presentasjon og opplæring, før man er samlet til første sesjon i CCD-rommet, så kan man ta presentasjonen i forkant av første sesjon, når man er samlet i rommet. Dette stiller naturlig nok strenge krav til utsending av dokumentasjonen om metoden i forkant av den første sesjonen.

Vi har erfart at mange som skal delta i sin første sesjon er svært spente på hva de skal være med på. Denne usikkerheten bør vi forsøke å redusere. Dette kan vi gjøre ved informere deltakerne best mulig om hva CCeD er og hva som forventes av deltakeren. Dette bør skje i god tid før første sesjon. Etter første sesjon er vår erfaring at deltakerne ofte er beroliget og at de ser fram til neste sesjon, da de ser at dette er en god måte å jobbe sammen på for å komme fram til gode løsninger.

4. Sesjonsgjennomføring

Vi skal nå se nærmere på selve sesjonsgjennomføringen. Vi snakker da om det som skal skje i samhandlingsrommet i forbindelse med sesjonene. Å delta på en sesjon som fungerer optimalt er en positiv opplevelse, men fallgruvene kan være mange. Vi skal nå ta for oss en del momenter man bør tenke på for å øke muligheten for å lykkes i selve samhandlingsrommet. Det vi presenterer her bygger i stor grad på våre egne erfaringer ved gjennomføring av CCeD-sesjoner i samhandlingsrommet på Høgskolen i Sør-Trøndelag.

4.1. Presentasjon og bli kjent

Når det gjelder oppstarten av en sesjon så må man skille litt på oppstarten av den aller første sesjonen og oppstarten av sesjoner generelt. Det som er særegent med oppstarten av aller første sesjon er at man kanskje har med deltakere som ikke har jobbet med CCeD tidligere. Det er ofte også slik at man har satt sammen en gruppe mennesker som ikke har jobbet sammen tidligere. Dette stiller krav til at man bruker en del tid på å repetere hovedtrekkene ved metoden. Det er også viktig at man tar en grundig presentasjon av hver av deltakerne og deres ansvarsområde i prosjektet. Dette skaper trygghet og man vet bedre hvem man skal forholde seg til og samarbeide med. Terskelen for å ta kontakt med de andre deltakerne bør være så lav som mulig om man skal oppnå maksimal effekt ved denne samarbeidsmetoden. Dette er særlig viktig i den første sesjonen. I senere sesjoner vet man mer hva man går til og man kjenner de andre deltakerne og deres kompetansefelt og ansvarsområde i prosjektet.

En annen ting som er svært viktig er at de ulike deltakerne blir nøye satt inn i hva som er deres rolle. De må få vite hva det er de har ansvar for. Dette for at de skal ha rett fokus og kunne ta riktige beslutninger, men også delvis for at de skal være klar over hva de ikke har ansvar for. Det er ikke gunstig om alle skal ”synse” og ha en mening om alt. Det er bra med innspill og forslag på hva de andre ekspertene mener, men det er ikke bra om man havner i kringel og diskusjoner fordi enkelte deltakere prøver å bestemme alt, også det de ikke har ansvar for. Dette kan skje når man driver med utvikling av et læringsopplegg da flere av

deltakerne kan ha erfaring og kunnskap innen flere av de ulike ”ekspertområdene”, teknologi, fag, pedagogikk og foretning og administrasjon.

4.2. Reglene i rommet

Fasilitatoren bør også gå gjennom de grunnleggende reglene for atferd i rommet under en sesjon. For å få sesjonene mest mulig effektive har man erfart at det er lurt å ha noen regler for atferd og aktiviteter i rommet. Disse skal gi best mulig arbeidsforhold og bidra til at kreative prosesser ikke blir avbrutt unødige. Reglene kan kort oppsummeres som:

- En sesjon varer mellom 3 og 4 timer
- Det er ingen felles pauser under sesjonen på 3 til 4 timer. De som har behov for en liten pause tar det etter eget behov inne i rommet. Her kan man også spise og drikke, da mat skal være tilgjengelig.
- Deltakerne kan fritt gå mellom bordene de sitter på for å snakke med hverandre eller dele informasjon.
- Deltakerne kan fritt ta kontakt med fasilitator om de ønsker å meddele noe til hele gruppen slik at fasilitatoren kan gjøre dette mulig på passende tidspunkt.
- Om man kommer i en situasjon hvor man står fast i forhold til beslutninger skal den endelige beslutningen tas av beslutningstaker innenfor det aktuelle fagområdet, evt. prosjektleder. Dette er et viktig poeng da det ofte finnes deltakere med kunnskap innen flere fagområder. De kan, og skal gjerne komme med innspill, men målet er å komme til en beslutning. Om man ”står fast” bør en beslutning tas av den som har ansvar for det aktuelle fagområdet.
- Man skal være fokusert på arbeidet i sesjonen og ikke sitte på mobiltelefon eller PC med andre aktiviteter (burde vært en selvfølge, men er det dessverre ikke!!!)

4.3. Gjennomgang av status

Ved oppstarten av sesjonen er det også viktig at man tar en gjennomgang av hva som er status i prosjektet. For eksempel:

- Har alle gjort det forarbeidet som er nødvendig og ble avtalt etter forrige sesjon?
- Er det framkommet viktig informasjon i arbeidet mellom sesjonene som alle bør informeres om?
- Er det uklarheter og spørsmål som bør tas opp i forkant av arbeidet i dagens sesjon?
- Vet alle hva de skal gjøre i dag?

Denne gjennomgangen skal styres av fasilitator. Fasilitator må styre dette slik at man ikke bruker mye tid på trivialiteter, men samtidig får fram den nye informasjonen som er viktig for dagens sesjon. Sesjonssekretæren krysser av for det som er gjort og noterer samtidig om det

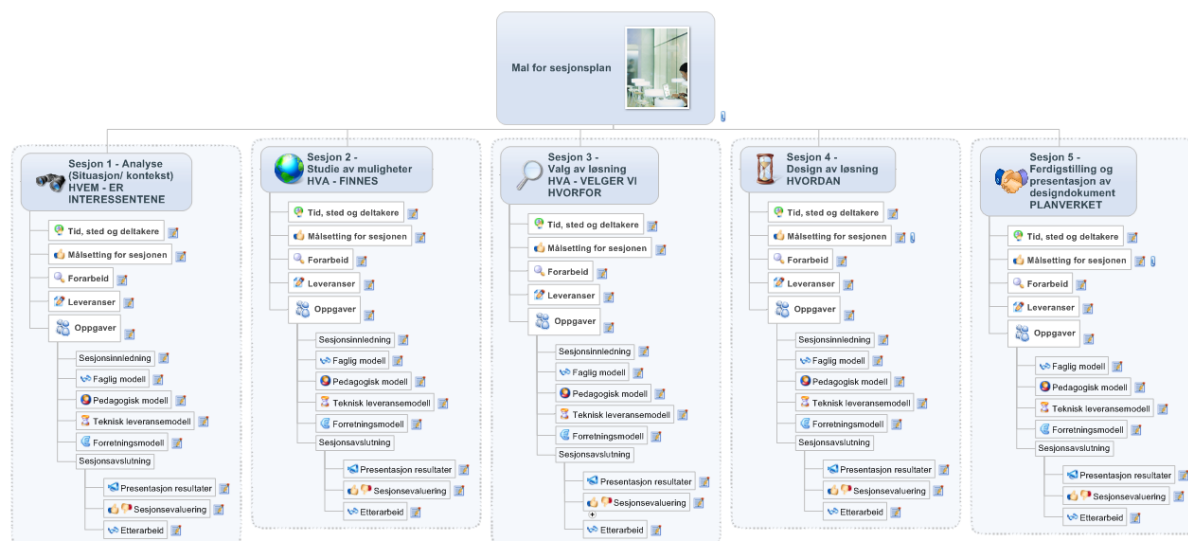
kommer fram ny informasjon, eller om det tas beslutninger som påvirker prosjektet og som derfor bør registreres, mer om dette litt senere.

Det er også viktig at man i oppstaren påminner deltakerne viktigheten av at de informerer gruppen om man kommer over viktig ny informasjon eller nye problemstillinger som vil påvirke de andre sesjonsdeltakerne. Dette bør være selvsagt da det er en del av selve CCeD-metoden, men det kan likevel være viktig å poengtere dette, slik at man gjør minst mulig arbeid som må forkastes senere. Styrken med CCeD-metoden er blant annet at man bedre skal se avhengigheten mellom de ulike disiplinene og fagområdene samtidig som man får tatt raske og gode beslutninger. For å oppnå dette er det ekstremt viktig at man kommuniserer godt i sesjonene. Det holder ikke å sitte sammen i rommet om man ikke deler nødvendig informasjon.

4.4. Gjennomgang av målet før sesjonen

I oppstarten av sesjonen er det viktig at man tar en gjennomgang av hva som er målet med sesjonen. Dette er nødvendig da man på den måten virkelig får satt fokus på det som er sesjonens mål. Det kan høres ut som en selvfølge, men vi har gjort oss en del erfaringer som viser at det er fare for at man enten blir for opphengt i beslutningene fra forrige sesjon, eller at man går for fort frem slik at man begynner å ta beslutninger som først skal komme i senere sesjoner. Begge deler kan være svært ødeleggende for CCeD-prosessen. Vi kan ta et eksempel:

I figuren under ser du et oversiktsbilde av sesjonsplanen for Concurrent eLearning Design (CCeD). Denne modellen skal som kjent benyttes når man ønsker å bruke CCD til å utvikle nye nettbaserte fagtilbud.



Figur 1: Sesjonsplan CCeD

Sesjonsplanen i CCeD er delt inn i 5 sesjoner og 4 fagområder. Sesjonene er *Analyse*, *Studie av muligheter*, *Valg av løsning*, *Design av løsning* og til slutt *Ferdigstilling og presentasjon*

av designdokument. De 4 overordnede fagområdene er: **faglig innhold, pedagogikk, teknisk løsning og forretning/administrasjon.**

I CCeD-modellen er *analyse/situasjonsanalyse* den første sesjonen. Første gang vi benyttet denne modellen erfarte vi at en god del av deltakerne ikke holdt fokus på *sitasjonsanalysen* som beskriver dagens situasjon og inngangsverdiene, men også gikk videre til temaet for neste sesjon som var *Studie av muligheter*. Det samme opplevde vi også i neste sesjon da man faktisk skulle se på mulighetene, men en del av deltakerne begynte å velge løsning som var målet med sesjon 3.

Det at deltakerne gikk for fort frem var svært uheldig da det ble tatt beslutninger uten at man hadde sett grundig nok på sitasjonen som lå til grunn, samt de ulike alternative mulighetene til løsning. På den måten ble det tatt en del valg og beslutninger på feil grunnlag.

Et annet problem som fort kan oppstå når noen disipliner/fagområder går for fort fram er at løsningene som blir valgt (for tidlig) viser seg å ikke være kompatibel med det de andre faggruppene kommer fram til etter sin situasjonsanalyse og sitt mulighetsstudium. Man kan med andre ord møte på en del av de problemene som CCeD er ment å skulle løse når man ikke holder fokus på det som er målsetningen for den aktuelle sesjonen. Hele denne problematikken kan løses ved at man ved oppstarten av sesjonen tydelig får fram hva som er sesjonens hensikt og målsetning.

4.5. Leveranser

Vi kunne ha omtalt leveransene under forrige avsnitt om mål, men grunnet viktigheten av tydelighet i forbindelse med hva som skal gjøres i sesjonene omtaler vi det i et eget avsnitt. Når man skal arbeide i en sesjon er det viktig at det kommer klart og tydelig fram om man har bestemte leveranser som skal foreligge etter at sesjonen er gjennomført. Det er svært vanlig at det skal foreligge en del leveranser fra de ulike sesjonene. Ved å sette fokus på hvilke leveranser som skal foreligge til hver sesjon øker man sannsynligheten for at fokus blir riktig. Som nevnt tidligere er det viktig at man ferdigstiller og gjør etterarbeid når man ikke kommer i mål med det som var oppgaven i en bestemt sesjon.

En god del leveranser er avhengig av hverandre. Det vil si at input eller resultatet fra en leveranse skal brukes som grunnlag for videre arbeid i neste sesjon. Ved å sette fokus på nettopp disse leveransene reduserer vi faren for forsinkelser i arbeidet.

4.6. Teknisk gjennomgang

Selv om klargjøringen av det tekniske er en del av forarbeidet til sesjonen så bør man i begynnelsen av sesjonen be deltakerne sjekke at de faktisk har tilgang til all den programvaren de har bruk for, slik at man ikke får avbrudd tidlig i sesjonen. Det er ofte fornuftig å ha en ”teknisk ekspert” i rommet ved oppstarten av sesjonen om problemer skulle oppstå. Vedkommende kan gå tilbake til andre aktiviteter når man ser at alt fungerer som det skal.

Ved første sesjon er det også viktig at man setter deltakerne inn i de verktøyene som skal brukes til samhandling og kommunikasjon mellom de ulike deltakerne. Dette kan være alt fra løsningen for deling og presentasjon av skjermbilder, til felleslagringsmedium og muligheten for samskriving i dokumenter. Man må vurdere i hvilken grad man skal gi deltakerne tilgang til alle de ulike tekniske hjelpemidlene som foreligger. Det er ikke gunstig om fokuset blir

flyttet fra problemstillingen som skal løses med bruk av CCeD-metoden, til anvendelsen av den tekniske løsningen. Fasilitator og prosjektleder må derfor vurdere hvilke tekniske løsninger som skal benyttes ut i fra deltakernes kompetanse i bruk av ulike tekniske løsninger og verktøy.

4.7. Aksjonsliste og dokumentasjon av beslutninger

Aksjonsliste og dokumentasjon av beslutninger er en svært viktig forutsetning for at sesjonene skal fungere optimalt. Jobben med å utvide aksjonslisten og å dokumentere beslutninger skal foregå som en naturlig del av sesjonene. Å få til dette er nødvendigvis ikke vanskelig, men det krever likevel at fasilitatoren, sesjonssekretæren og sesjonsdeltakerne er bevisst på dette i hver eneste sesjon.

4.7.1. Aksjonsliste

Aksjonslisten er et dokument som inneholder alle de viktige oppgavene som skal gjennomføres av de ulike sesjonsdeltakerne. Ofte vil man, som dere har lært tidligere, ha rimelig god kontroll på hvilke oppgaver som skal gjennomføres som følge av prosessdokumentet og sesjonsplanen. Dette er vel og bra, men i løpet av sesjonene vil det komme opp nye oppgaver som må løses, der og da, i sesjonen, eller som forarbeid til neste sesjon. Det er her aksjonslisten kommer inn som et viktig hjelpemiddel. I aksjonslisten skriver man ned oppgaven, hvem som har ansvaret for å løse den og når den skal være ferdigstilt. På denne måten vil man bedre få oversikt over hva som skal gjøres og man kan lettere sjekke status på oppgaven og at framdriften er optimal.

Om man ikke har en fullstendig sesjonsplan, noe vi delvis har i CCeD, som går i detaljer så kan man også bruke aksjonslisten som et operativt planleggingsdokument. Dette betyr med andre ord at alle oppgaver som skal gjennomføres i sesjonene blir lagt inn i aksjonslisten. Dette gjør at aksjonslisten blir det styrende dokumentet for alt arbeid i alle sesjoner. På denne måten blir aksjonslisten mer lik en detaljert sesjonsplan. Selv om man velger denne løsningen er det helt avgjørende at man fortsetter å oppdatere aksjonslisten i sesjonene for det vil likevel komme til nye oppgaver etter hvert som man jobber i sesjonene.

I CCeD-metoden er sesjonsplanen detaljert med arbeidsoppgaver og maler for hver av disiplinene, dette kan du lese mer om i dokumentet, malbeskrivelser på www.tisip.no/cced. I CCeD blir aksjonslisten et tilleggsdokument til sesjonsplanen hvor viktige oppgaver blir satt i fokus.

Aksjonslisten er et viktig dokument som hjelper fasilitator og sesjonsdeltakerne å holde fokus på hva de skal gjøre før neste sesjon. Ved at man også setter på navn på den ansvarlige og dato for når oppgaven skal være utført så øker man sannsynligheten for at alt blir gjort av rett person og til rett tid.

Når det gjelder utformingen av aksjonslisten så kan dette være alt fra et enkelt Word-dokument med en tabell til et mer avansert regneark i Excel. Om aksjonslisten i praksis skal "erstatte" sesjonsplanen så stiller dette større krav til utformingen. I slike tilfeller er det viktig at man også på en tydelig og god måte kan dokumentere status på de ulike oppgavene. Eksempel på status kan være: ikke startet, igangsatt, avsluttet. Det er viktig at man gjør et grundig forarbeid uansett om man velger å utarbeide en sesjonsplan med maler, eller en aksjonsliste hvor de fleste oppgavene er definert før oppstarten av første sesjon.

4.7.2. Dokumentasjon av beslutninger

I tillegg til å holde orden på oppgaver som skal gjennomføres, og status på disse, er det viktig at vi i løpet av sesjonene dokumenterer beslutninger som fattes. At man tar beslutninger underveis er en selvfølge når man jobber med en eller annen form for problemløsning, også planlegging av et elæringsopplegg. Etter hvert som man jobber seg gjennom sesjonene må man ta større og mindre beslutninger og det er disse beslutningene som må dokumenteres på en god måte. En beslutning vil legge føringer for det videre arbeidet og det endelige sluttproduktet som i CCeD er et ferdig designdokument.

Våre erfaringer er at det er svært viktig at de ulike beslutningene blir dokumentert og gjort tilgjengelig på en oversiktlig og god måte. Det er ofte lurt at man oppfordrer alle sesjonsdeltakerne til å gå gjennom listen med beslutninger, som er tatt så langt, før man går inn i en ny sesjon. Dokumentet med beslutningene, som er tatt så langt, fungerer på mange måter som en oppsummering om hvor langt man er kommet. Fasilitator bør ta en rask gjennomgang av både aksjonslisten og listen med beslutninger før oppstarten og ved avslutningen av hver sesjon. Effekten av dette i forhold til å holde riktig kurs og å komme opp med et velfungerende endelig designdokument har vist seg å være stor.

Det er viktig at fasilitator holder kontroll på både aksjonslisten og listen med beslutninger. I større grupper kan det være fornuftig at man har med en egen sesjonssekretær som kan ta hovedansvar for å skrive det som skal legges til i aksjonslisten og listen med beslutninger underveis i sesjonene. Dette for at fasilitatoren skal kunne holde fokus på sin hovedoppgave som er å fasilitere.

5. Sesjonsavslutning

Ved avslutningen av sesjonen er det også en del ting man bør være særlig opptatt av for å få fullt utbytte av CCeD-metoden. Det er særlig to ting man bør fokusere på. Det ene er evaluering av den gjennomførte sesjonen. Det andre er fokus på oppgaver og aktiviteter som skal gjennomføres før neste sesjon. La oss se litt nærmere på disse områdene.

5.1. Evaluering av sesjonen

Som ansvarlig fasilitator er det viktig å bruke litt tid i avslutningen av en sesjon til å gjennomføre en evaluering. Evalueringen bør ha fokus på to områder, arbeidet som ble gjennomført i sesjonen og hvordan man kan forbedre arbeidet i neste sesjon med utgangspunkt i sesjonen som akkurat ble gjennomført.

Evaluering av oppgavene som ble gjennomført har hovedfokus på å forbedre prosessen, sesjonsplanen og eventuelt aksjonslisten med tanke på gjennomføring av en ”tilsvarende” sesjon i et senere prosjekt. Gjennom evaluering og tilbakemelding fra deltakerne i sesjonen vil man over tid kunne optimalisere anvendelsen av CCeD-metoden.

I CCeD-metoden har vi benyttet oss av denne formen for evaluering med positivt resultat. Det var lagt ned mye arbeid før vi gjennomførte de første sesjonene i CCeD. Til tross for dette viste det seg at det var store rom for forbedringer. Vi har siden starten gjort store endringer både i malene og i sesjonsplanen. Ved å gjennomføre en kort evaluering i sesjonen, samt å sende ut et evalueringsskjema i etterkant av sesjonen så fikk vi svært nyttig tilbakemelding som gjorde at malene og sesjonsplanen har blitt forbedret mye siden første gjennomføring.

Denne formen for evaluering er det svært viktig å gjennomføre de første gangene man tar i bruk CCeD eller når man velger å anvende CCD-metoden innen en ny type prosjekter. Vår påstand er at det alltid vil være rom for forbedring av metoden, og anvendelsen av metoden, uansett hvor godt forarbeid man har gjort. Evalueringen som foregår i slutten av sesjonen bør ikke ta for mye tid. Da er det bedre å sende ut et evalueringsskjema som fasilitator og prosjektansvarlig kan gå gjennom i etterkant med tanke på å optimalisere CCD- eller CCeD-metoden i kommende lignende prosjekter.

Den andre formen for evaluering som bør gjennomføres i slutten av sesjonen går på deltakernes inntrykk og forslag til endringer og forbedringsområder til neste sesjon, særlig i forhold til kommunikasjon og samhandling. Også denne formen for evaluering er viktigst når sesjonsdeltakerne er uerfarne innen CCeD eller har jobbet lite sammen tidligere. Etablerte prosjektgrupper som har jobbet sammen på tidligere CCeD-prosjekter vil i mange tilfeller ha mindre bruk for evaluering av kommunikasjonen og samhandlingen. I slike tilfeller bør det være opp til fasilitator å ta stilling til om det er behov for dette.

5.2. Oppgaver og aktiviteter til neste sesjon

En annen viktig aktivitet som vil bidra til å lykkes bedre med sesjonene er å ta en gjennomgang av hvilke oppgaver som er gjennomført og resultatet av disse, samt hva som skal gjøres før vi møtes til neste sesjon. Her ser dere at dette bør kunne gjennomføres relativt fort og greit om man har gjort forarbeidet med sesjonsplanen og dokumentert de pågående aktivitetene knyttet mot oppdatering av aksjonslisten og dokumentasjonen av beslutningene som er fattet. Dette er med andre ord en oppsummering av dagens sesjon og planene som foreligger før neste sesjon. Alle skal være 100 prosent klar over hvilke oppgaver de skal gjennomføre til neste sesjon, samt tidsfristen for når eventuelle resultater, dokumenter, eller lignende må foreligge. I CCeD vil også malene vi har utarbeidet i CCeD-prosjektet være viktig for å forbedre deltakerne på neste sesjon.

Sesjonsavslutningen skal ikke ta lang tid. Jeg vil anslå at hele sesjonsavslutningen som er omtalt i dette kapitlet bør ta mellom 10 og 30 minutter, alt etter behov. Dette er en balansegang, men det er viktig å påpeke at man aldri må utelate oppsummeringen og oppgavefordelingen i slutten av sesjonen. Evalueringen må gjennomføres ut i fra erfaring og behov. En erfaren fasilitator er i stand til å bedømme dette.

6. Andre tips og råd som bidrar til suksess i sesjonene

I tillegg til det vi har tatt for oss så langt så er det en del andre tips og råd som kan bidra til å gjøre sesjonene bedre, og dermed også resultatet ved å benytte CCeD-metoden.

Det første som kan nevnes er at det er lurt å gjennomføre enkelte korte stopp under en sesjon for at alle skal bli oppdatert på hva som har skjedd så langt i sesjonen. Dette bør man kun gjøre om man som fasilitator ser at det er kommet fram resultater som alle vil ha nytte av, eller at man ser at en av gruppene i CCD-rommet sliter med framdriften. En oppdatering kan bidra til å spre nye tanker og mer kreativitet. Når gruppen blir mer erfaren i rommet, vil dette komme naturlig, og ofte som en henvendelse fra gruppen, til fasilitator, om at de ønsker å dele noe med de andre gruppene.

Når det gjelder kommunikasjonen i rommet er det lurt å sørge for at alle blir involvert og engasjert. Fasilitator bør styre deltakerne slik at alle kommer til ordet om det viser seg at noen ”tar hele showet”. En god fasilitator kan styre dette med *åpne spørsmål* til lite aktive deltakere og mer *lukkede eller direkte spørsmål* til deltakere som er ”for aktive”. Dette er et problem man forhåpentligvis ikke møter på, men det kan være greit å påpeke muligheten.

Når det gjelder kommunikasjon og forståelse kan det være fornuftig å påpeke at de som skal delta, de ulike ekspertene, benytter en mest mulig forståelig ordbruk i forhold til de andre deltakerne. Mange fagekspertene er glad i å bruke forkortelser og bransjeuttrykk, dette gjelder både teknikere og pedagoger. Dette bør unngås om mulig slik at alle forstår hva som kommer fram og blir sagt. Det er også viktig at fasilitator ber de som eventuelt er usikre på noe som blir sagt, om å spørre slik at alle får samme forståelse og riktig informasjon.

En annen vurdering som gjøres etter den første sesjonen er om de ulike deltakerne er plassert riktig på de ulike gruppene. Det er hensiktsmessig at de personene/disiplinene som har størst behov for å kommunisere og utveksle data med hverandre plasseres på samme gruppe. Plasseringen er selvsagt gjennomtenkt i utgangspunktet, men det kan være behov for justeringer etter at første sesjon er gjennomført. Dette viser ikke nødvendigvis at man har feilet, mer at man er tilpasningsdyktig.

I oppstarten av første sesjon er det ofte behov for mer bakgrunnsinformasjon selv om man har forberedt seg godt og sendt ut grunnleggende dokumenter før oppstarten. I slike tilfeller kan det ofte bli stort press på prosjektlederen om han deltar på sesjonene. Det kan da være riktig at fasilitatoren ”stopper” sesjonen slik at prosjektlederen kan informere raskt og ta i mot spørsmål i plenum, fremfor å måtte svare på de samme spørsmålene gang etter gang i alle grupper. Her må fasilitatoren ta en rask sjekk på hva de ulike gruppene lurer på om flere grupper stopper opp og ønsker kontakt med prosjektleder. Om de lurer på det samme kan det være lurt å ta det i plenum for alle deltakerne.

Noen ganger kan det hende at arbeidet i gruppen stopper opp på grunn av at man ikke blir enig om en felles løsning på et problem grunnet at ulike disipliner står sterkt mot hverandre. Om dette skulle skje er det viktig at man ser på hvem som har ansvar for de ulike områdene og at man eventuelt ber prosjektleder ta en beslutning om fagekspertene ikke kommer til enighet om hva som er den beste del-løsningen, med tanke på at man skal få et best mulig sluttprodukt. Tiden skal brukes til å jobbe med løsningen, ikke til å bruke svært mye tid til å diskutere mindre del-spørsmål knyttet til noen få disipliner.

Erfaring med metoden viser at man ved å ta raske beslutninger, der og da, ofte oppnår minst like gode resultater som om man skulle diskutert detaljer i det uendelige. Ved å bryte gjennom på denne måten for å få tatt beslutninger så kan enkelte bli litt skeptiske, men dette går over når man sier at dette er en av styrkene med CCD-metoden og at resultatet trolig likevel blir meget bra til slutt.

7. Oppsummering

I dette dokumentet har vi satt fokus på en del viktige områder som vil være med på å øke sannsynligheten for at man lykkes med sesjonene i CCD-rommet og med CCeD-metoden generelt. Det er viktig å gjøre et godt arbeid i forberedelsene slik at man unngår overraskelser, samt at alle deltakere har de beste forutsetninger for å kunne gjøre en god jobb i sesjonene. Det er også viktig at man holder riktig i fokus i selve sesjonsgjennomføringen. Dette er knyttet til atferden i rommet, de aktivitetene som skal gjennomføres og den dokumentasjonen som skal finne sted i løpet av sesjonene. Videre så har vi sett på hvorfor det er viktig å

gjennomføre en formell sesjonsavslutning med gjennomgang av hvilke oppgaver og aktiviteter som skal gjennomføres videre i prosjektet og med et spesielt fokus på hva som skal forberedes før neste sesjon. Vi poengterte også hvorfor vi i større eller mindre grad bør gjennomføre en evaluering av hver enkelt sesjon. Dette var både for å forbedre metoden med tanke på gjentakelse, men også for å få enda bedre utbytte av neste sesjon. Det er lurt å lære av sine feil og jakte på mulige områder for forbedring.