



TEAMKRACHT TOOL

LIFT: IN TEAMVERBAND VAN UITDAGING NAAR VERANDERING

Met deze tool werk je aan



Reflectieve dialoog



Gezamenlijke
verantwoordelijkheid



Bijdrage
besluitvorming



Samenhang met beleid



Gedeelde visie



Verduurzaming
professionalisering

Doelstelling

De LIFT-methode is een leermethode in teamverband (Learning in Facilitated Teams), ontwikkeld door Arteveldehogeschool en UCLL. De bedoeling is om als team beter en anders met veranderingen te kunnen omgaan.

In een team van 5 à 8 medewerkers, afkomstig uit verschillende functies binnen je school, denk je na over een uitdaging waarbij je via een stappenplan het proces doorloopt om tot een oplossing te komen.





LiFT volgt 2 verschillende leerpaden:

Pad 1: Analyse van de uitdaging

Het LiFT-team richt zijn focus op het analyseren van de uitdaging en het ontwikkelen van een passende oplossing. Vanuit bijkomend onderzoek verzamelen de LiFTERS informatie om de uitdaging breed te kaderen en eventueel bij te stellen. De opdrachtgever en medewerkers worden op de hoogte gebracht van het verloop. Borging van het resultaat wordt alzo vroeg in het proces gestimuleerd. De LiFTERS LEREN probleemoplossende en andere technische kennis en vaardigheden die zij in een andere setting minder snel zouden ontwikkelen.

Pad 2: Individueel leerproces

Het LiFT-team staat regelmatig stil bij het individuele leerproces van de LiFTERS. Ze worden zich bewust van hun eigen groei in toekomstgerichte competenties (groeivelden). Ze voelen dat ze zelf bijdragen aan de verbetering van de eigen organisatieprocessen. Dat geeft een positieve boost aan hun betrokkenheid en een andere houding t.o.v. verandering. Stilstaan bij de persoonlijke groei en deze waarderen, bevordert het zelfvertrouwen van de LiFTER. Een investering met een positief effect op langere termijn.

Het spreekt voor zich dat die visie en missie dus een belangrijke hand hebben in hoe zinvol mensen hun werk vinden en waar ze hun motivatie vinden.





A-KANT: ACTIE

Materiaal

Stappenplan LIFT-proces (bijlage 1)

De handleiding en alle bijlagen kan je downloaden en afprinten via de projectwebsite:

<https://www.learninginfacilitatedteams.be/>

Methodiek

Stap 1 Zoek een goede uitdaging

De uitdaging kan allerlei vormen aannemen: een organisatorisch, technisch of sociaal-relatieel probleem. Een sluimerende kwestie die nooit terdege is aangepakt. De uitdaging kan ook op de toekomst gericht zijn: een nieuw project, een heroriëntering van de organisatie.

Je formuleert deze vraag positief als een uitdaging. Indien nodig kan je een aantal randvoorwaarden formuleren. Maak de uitdaging niet te eng, maar ook niet te breed. De vraag moet 'werkbaar' zijn, en in een context geplaatst. Voor een goed overzicht breng je alles samen in een startdocument '[kader uitdaging](#)', waarop steeds kan teruggevallen worden.

Stap 2 Zoek een facilitator

De facilitator speelt een cruciale rol in het LiFT-proces. Als sleutelfiguur hangt het welslagen van het LiFT-project van hem/haar af. Hij/zij moet beschikken over een aantal competenties. In [dit schema](#) vind je een overzicht van deze criteria en kan je de sterktes of talenten van mogelijke kandidaten even doorlichten. De tool is een quickscan en is nooit 100% waterdicht. Een aantal voorwaarden moet aanwezig zijn, het is het minimale vertrekpunt. Ervaring met het werken met groepen is vanzelfsprekend een doorslaggevende factor. Goede, maar aarzelende kandidaten moet je waarschijnlijk over de drempel halen.

De [facilitator](#) krijgt de bijgevoegde [handleiding](#) en ondersteunende [tools](#) ter beschikking. Deze handleiding is als een zelfstudiepakket opgevat. Het traject is duidelijk en rechtlijnig uitgetekend.

Hogeschool UCLL en Arteveldehogeschool organiseren jaarlijks één of meerdere [opleidingssessies](#). Je kan je kandidaat-facilitator inschrijven op deze tweedaagse training waar de verschillende stappen uitvoerig worden belicht en geoefend.

Stap 3 Stel een LiFT-team samen

Samen met je facilitator ga je op zoek naar enthousiaste, gemotiveerde LiFTERS. Het ideale team bestaat uit 5 tot 8 deelnemers. Het werven van deze teamleden laten we aan jouw inspiratie over. Het moet echter steeds op vrijwillige basis gebeuren. Hierbij enkele [tips & tricks](#). Door de wervingsactie maak je het LiFT-project ook bekend in je organisatie en werk je aan het broodnodige draagvlak.

Een ideaal LiFT-team is heterogeen samengesteld. LiFT werkt immers vanuit de deelnemers zelf. Een goede mix van expertise, verschillende invalshoeken en nauwe of dichte betrokkenheid bij de uitdaging zorgt voor een goede dynamiek.





LIFT: IN TEAMVERBAND VAN UITDAGING NAAR VERANDERING

De facilitator voert het inleidend gesprek met kandidaat LiFTERS. Het is mogelijk dat er verschillende wervingsrondes nodig zijn om tot een goed team te komen. De uiteindelijke samenstelling leg je samen met de facilitator vast. Neem zeker de tijd om de deelnemers vooraf te danken voor hun engagement en hen 'formeel' het mandaat te geven de opdracht uit te voeren.

Voorwaarden scheppen en een projectplan opmaken.

Jij zorgt als opdrachtgever voor de nodige speelruimte. Deelnemers moeten ruimte krijgen om alle teamsessies te volgen en tussendoor opdrachten uit te voeren. Plan de sessies in en zorg voor de nodige voorzieningen: een lokaal, werkmateriaal, een communicatiekanaal,...

Samen met de facilitator breng je nu alle gegevens in een projectplan: het kader van de uitdaging, de deelnemers, de sessies met data, het toonmoment.

Stap 4 Aan de slag

Het LiFT-proces bestaat uit 8 duidelijk afgelijnde stappen die enerzijds gezet worden tijdens de bijeenkomsten van het LiFT-team en anderzijds tussen de bijeenkomsten door in de vorm van onderzoekswerk, toonmomenten en het testen van de oplossing. Gemiddeld besteedt een LiFTER in totaal 24u aan een LiFT-traject.

Hier vind je van beneden naar boven een overzicht van de 8 stappen die doorlopen worden doorheen het proces. We verwijzen naar de [handleiding](#) voor meer info over deze stappen, de aanpak van de facilitator en voorbeelden.



Belangrijk is dat het team jouw uitdaging onderzoekt, verfijnt en herformuleert tot een werkbaar opdracht die een grote kans op slagen heeft. Als opdrachtgever geef je het LiFT-team hierin een grote autonomie en vrijheid. De LiFTERS hebben tenslotte hetzelfde doel als jij: een gedragen antwoord vinden op een levende vraag. Tegelijkertijd wil je ook dat de LiFTERS zelf leren en in hun zelfgekozen groeivelden vorderen.

Terugkoppeling

In stap 4 komen de LiFTERS opnieuw bij je op bezoek. Ze koppelen hun activiteiten terug en stellen hun geherformuleerde uitdaging voor. Sta open voor hun gedachtegang: ze kunnen met verrassende conclusies komen. Denk samen met hen na over de werkbaarheid van de door hen geformuleerde opdracht en de outcome en geef nuttige en vooral positieve feedback. Waardering werkt bijzonder motiverend.





Toonmoment

Niets motiveert beter dan succes. Het LiFT-team heeft een antwoord geformuleerd op jouw uitdaging. Met trots willen zij dit presenteren in een 'toonmoment'. Zorg voor een passende omkadering en nodig zoveel mogelijk leidinggevend en stakeholders van de uitdagingcontext uit. Deze waardering van de inspanningen werkt zeer sterk op de motivatie en latere betrokkenheid. Geef dit toonmoment ook een feestelijk kader met een drankje en een hapje.

STAP 5 Tijd voor borgen

Nu begint een belangrijke uitdaging voor jou als opdrachtgever: borgen! De facilitator heeft in de verschillende stappen van het LiFT-proces al grote aandacht geschonken aan het creëren van goede voorwaarden voor een effectieve duurzame borging van de resultaten.

- Bij de herformulering van de uitdaging naar een unieke vraag: werkbaar? Uitrolbaar? Draagvlak? Ook jij als opdrachtgever hebt hier bij de terugkoppeling van de uitdaging door het team samen met hen over nagedacht.
- In het verwerken van de oplossing tot een werkbaar instrument heeft het LiFT-team al stappen gezet om een draagvlak in de organisatie te creëren. Zo kunnen zij bijvoorbeeld al voorbereidingen getroffen hebben om een nieuwe procedure structureel in te bouwen in je organisatie.



Doe aan teamleren

Samen met een team een uniek antwoord ontwikkelen op een uitdaging, biedt een mooie kans en context voor individuele groei. Zo hebben de teamleden - haast onbewust - kennis opgedaan van een aantal 'technieken': gesprekstechnieken, onderzoeksmethodes, teamwerk, analyseren en synthetiseren, vergadertechnieken en natuurlijk ook kennis over technische aspecten van de uitdaging zelf. Teamleden willen zich vaak meer verdiepen in één of meerdere aspecten, die ten goede kunnen komen van de organisatie. Tijdens medewerkersgesprekken kan dit worden opgenomen en bijvoorbeeld met opfrissingsmomenten of bijkomende opleiding worden verfijnd.

De teamleden hebben zelf bij de start van het LiFT-project één of meerdere groeivelden gedefinieerd, waarvan de evolutie tijdens het traject zichtbaar wordt. Doel was hen sterker te maken bij veranderingsprocessen. In het LiFT-proces heeft het team hier regelmatig feedback over uitgewisseld. Deze groei is sterk persoonlijk maar zal zich zeker uiten in hun vaardigheden en attitudes op de werkvloer. Tijdens het toonmoment kan de LiFTER hier ook op ingaan. Als opdrachtgever kan je met hem/haar een gesprek aangaan. Borging van dergelijke groei kan immers enkel door externe waardering en het creëren van verdere groeimogelijkheden of een ideaal groeiklimaat door verantwoordelijken en leidinggevend.





Bronnen

LiFT [website]. (z.j.) Geraadpleegd op 21 april 2022 via <https://www.learninginfacilitatedteams.be/>

Lycops, S., Cauwels, V. (Z.j.) *LiFT. Learning in Facilitated Teams. Facilitator handleiding*. Geraadpleegd op 21 april 2022 via <https://www.learninginfacilitatedteams.be/>

Meer weten?

Alle info en materialen (gratis te downloaden) via <https://www.learninginfacilitatedteams.be/>

Ter ondersteuning van het zelfstudiepakket (handleiding en tools), biedt Arteveldehogeschool **opleidingen voor facilitator** aan. Tijdens deze opleiding zullen de kandidaat-facilitatoren op een interactieve en ervaringsgerichte manier opgeleid worden om het LiFT-traject binnen jouw organisatie in goede banen te leiden.

Verder aan de slag?

In onze Teamkracht Toolbox vind je een aantal tools die reflectiemethodieken aanbieden om te werken rond een nieuw project of probleem dat je wil aanpakken op je school. Je kan zelf kiezen welke methodiek je het beste ligt. Neem ook een kijkje bij de tools 'Waarderend onderzoek', en 'OASE'.





B-KANT: BLIK TERUG



Reflectievragen op het niveau van teamleren

- Hoe is de actie verlopen?
- Wat hebben wij samen geleerd?
- Hoe zijn we gegroeid als team?
- Hoe kan teamleren anders aangepakt worden in onze school?



Reflectievragen op individueel niveau

- Wat leerde IK uit deze tool?
- Op welke manier heeft deze tool bijgedragen aan mijn persoonlijke professionalisering?
- Wat heb ik als persoon uit deze tool gehaald?
- Wat zegt dit over mijn individuele ontwikkeling (talenten en groeinoden)?
- Wat is mijn rol in het groter geheel van teamleren?



Reflectievragen op schoolniveau

- Wat nemen we mee naar onze schoolwerking?
- Hoe was deze tool een middel om de doelstellingen die we als school voorop stellen te bereiken?
- Hoe droeg deze tool ertoe bij dat de onderwijskwaliteit van onze school beter werd, indien niet wat maakt dat het niet zo is en hoe kunnen we aanpassingen doen?





BIJLAGE

Bijlage 1: stappenplan LIFT-proces

Overzicht	Beoogd resultaat van de verschillende stappen	Methode	Bijlagen
STAP 1 Verkennen	LIFTers leren kennen en de uitdaging scherp stellen		
	<ul style="list-style-type: none"> • Verkennen van het LIFT-team aan de hand van de groeiveldkaartjes • Afspraken en rollen verdelen voor het gehele LIFT-proces • Verkennen van de startuitdaging vanuit eigen en ander perspectief aan de hand van de bloemassociatie • Herformuleren van de uitdaging 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Groeiveldkaartjes (bijlage 2) ▶ Bloemassociatie 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poster (bijlage 1) ✓ Afsprakenkader en rolverdeling (bijlage 4) ✓ Kaderuitdaging (bijlage 5) ✓ Onderzoeksplan en -methodes (bijlage 6)
STAP 2 Onderzoeken	Onderzoek voorbereiden en data verzamelen mbt. de geherformuleerde uitdaging van de LIFTERS		
	<ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiden onderzoek • Uitvoeren van het onderzoeksplan 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verzamelen van data in duo's aan de hand van diverse onderzoeksmethodes 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Onderzoeksplan en -methodes (bijlage 6)
STAP 3 Inzichten en herformuleren	Vanuit inzichten komen tot enkele unieke vragen en inzicht verwerven in eigen sterktes		
	<ul style="list-style-type: none"> • Inzichten op basis van het gevoerde onderzoek delen • Diepere inzichten herformuleren tot unieke vragen • Selectie 1-3 unieke vragen • Inzicht in eigen sterktes voor iedere individuele LIFTER 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Clustermethode met post-its ▶ Groeiveldkaartjes (bijlage 2) ▶ Feedback-ronde per duo 	
STAP 4 Delen en check!	Draagvlak creëren in de organisatie en groen licht krijgen van de opdrachtgever		
	<ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiding terugkoppeling naar opdrachtgever • Uitvoering terugkoppelmoment • Evaluatie terugkoppelmoment 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Plenair moment met de opdrachtgever en andere betrokkenen 	
STAP 5 Oplossingen bedenken	Tot concrete acties komen die een originele oplossing kunnen bieden op de unieke vragen		
	<ul style="list-style-type: none"> • Brainstorm over mogelijke oplossingen aan de hand van convergeren/divergeren en de COCD-box • Keuze van de originele oplossing die zal worden uitgewerkt 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Brainstorm (divergeren/convergeren) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ COCD-box (bijlage 7)
STAP 6 Ontwerpen, testen en evalueren	Cyclus van ontwerpen, testen en evalueren doorlopen tot het finale ontwerp		
	<ul style="list-style-type: none"> • Concreet actieplan uitwerken om de ontwerpen testfase te doorlopen <ul style="list-style-type: none"> - Maken van het ontwerp - Testen van het ontwerp - Evalueren van het ontwerp in LIFT-team - Gebruiksklaar maken van goed bevonden ontwerp - Opstellen stappenplan borging ontwerp in bestaande organisatie • LIFTER leert zichzelf kennen aan de hand van comfort-stretch-panic model 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Comfort-stretch-panic model (bijlage 3) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actieplan (bijlage 8) ✓ Comfort-stretch-panic model (bijlage 3)
STAP 7 Terugblikken	Elke LIFTER blikt terug op het individuele leerproces én kijkt vooruit naar mogelijke kansen om het geleerde in te zetten binnen zijn werkcontext/organisatie. Leren uit de terugblik van het samen aan de slag gaan rond de uitdaging		
	<ul style="list-style-type: none"> • Terugblik eigen leer en groeiproces • Individuele keuze communicatie over dit groeiproces • Terugblik samen aan de slag gaan met de uitdaging 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluatie LIFT-traject (bijlage 10)
Stap 8 Vieren en verspreiden	Finale oplossing/ontwerp voor de uitdaging voorstellen en samen vieren		
	<ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiding toonmoment • Toonmoment 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Voorbereiding toonmoment (bijlage 9) ✓ Certificaat LIFTER (bijlage 11)

