

# Voorprogramma Lean in de Zorg Liberating Structures

Netteke Koster, Nadine de Vries en Thijs Molenaar

29 oktober 2020

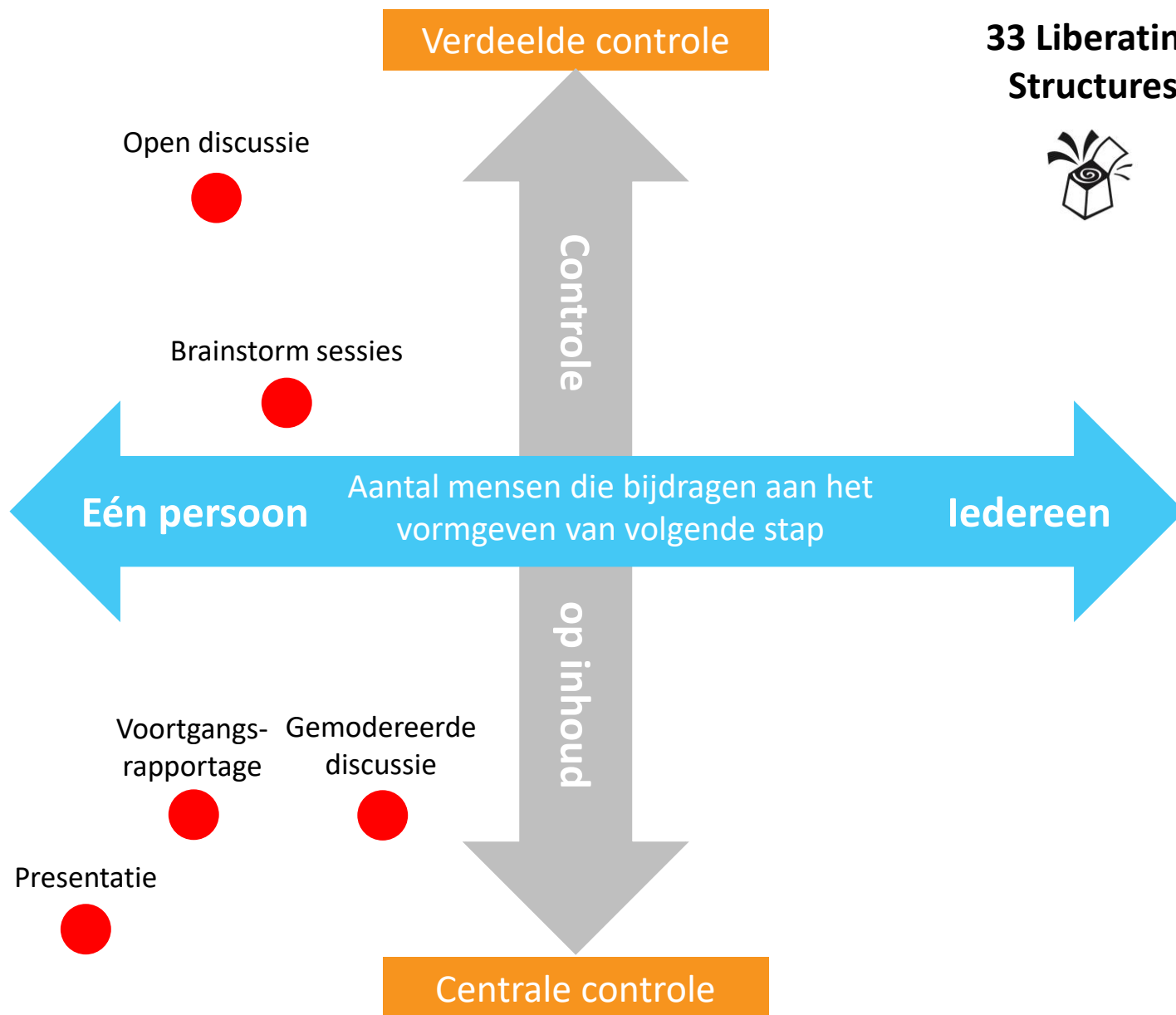
morgens 

# Wat zijn Liberating Structures?



Liberating Structures betekent letterlijk ‘bevrijdende structuren’. Het zijn microstructuren die er voor zorgen dat iedereen evenveel betrokken wordt in het ophalen van ideeën en het vormgeven van vervolgstappen. Dit in tegenstelling tot meer conventionele microstructuren. Deze leggen vaak (te) veel nadruk op het zenden van één of enkele personen terwijl de rest luistert (zoals een presentatie) of geven zoveel vrijheid dat alsnog niet iedereen aan bod komt (denk aan brainstormsessies). Vaak zie je dat (in)formele hiërarchie hierbij een rol gaat spelen. Of dat meer introverte mensen op de achtergrond verdwijnen ten opzichte van extraverte. Zonde, want zo mist de groep mogelijk waardevolle kennis en inbreng.

Door de simpele en gestandaardiseerde opbouw van Liberating Structures kan iedereen ze snel toepassen in de praktijk. Onafhankelijk van groepsgrootte, hiërarchische relaties en mate van extravertie van de individuen. Ze zijn er alle op gericht om voldoende vrijheid te geven zodat er ruimte voor innovatie ontstaat (*liberating*). Maar tegelijk bieden ze regels (*structures*) die zorgen dat iedereen betrokken wordt en de beoogde uitkomst wordt behaald. Inmiddels zijn er 33 Structures vrij beschikbaar (onder een Creative Commons License) en dit aantal blijft groeien dankzij een enthousiaste groep gebruikers wereldwijd.



**33 Liberating Structures**



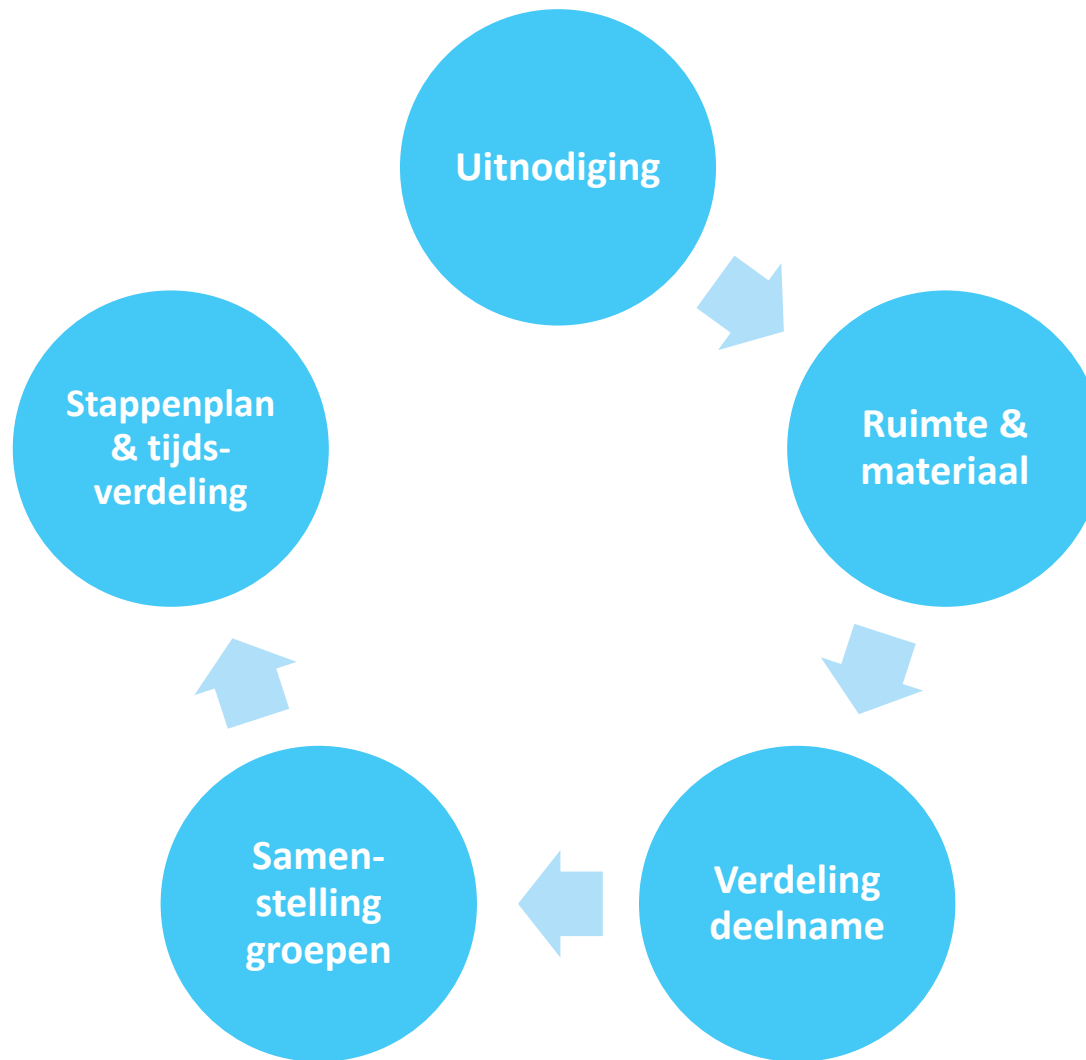
# 33 Liberating Structures



<p>LS menu</p>	<p>Wicked questions</p>	<p>What<sup>3</sup>debrief</p>	<p>Min specs</p>	<p>Heard, seen respected</p>	<p>What I need from you</p>	<p>Integrated autonomy</p>
<p>Design elements</p>	<p>Appreciative interviews</p>	<p>Discovery and action dialog</p>	<p>Improv prototyping</p>	<p>Drawing together</p>	<p>Open space</p>	<p>Critical uncertainty</p>
<p>1-2-4-All</p>	<p>TRIZ</p>	<p>Shift &amp; share</p>	<p>Helping heuristics</p>	<p>Design storyboards</p>	<p>Generative relationships</p>	<p>Ecocycle</p>
<p>Impromptu networking</p>	<p>15% solutions</p>	<p>25 : 10 crowdsourcing</p>	<p>Conversation cafe</p>	<p>Celebrity interview</p>	<p>Agree/certainty matrix</p>	<p>Panarchy</p>
<p>9-whys</p>	<p>Troika consulting</p>	<p>Wise crowds</p>	<p>User experience fishbowl</p>	<p>Social network webbing</p>	<p>Simple ethnography</p>	<p>Purpose to practice</p>

Bron: <http://www.liberatingstructures.com>

# 5 Ontwerpelementen



# 10 Principes



1. Betrek en ontketen iedereen
2. Hanteer diep respect voor mensen en lokale oplossingen
3. Bouw gaandeweg vertrouwen op
4. Leer door te falen
5. Zet stappen in je eigen ontwikkeling door te leren in de groep
6. Versterk vrijheid én verantwoordelijkheid
7. Benadruk mogelijkheden: geloof voor je het kan zien
8. Omarm creatieve destructie om innovatie mogelijk te maken
9. Ontdek je serieus speelse nieuwsgierigheid
10. Start nooit zonder duidelijk doel

# Voorprogramma Liberating Structures



Tijdens het voorprogramma van het jaarcongres van Lean in de Zorg zijn 6 van de 33 Structures aan bod gekomen. Hier volgen instructies voor het toepassen van deze structures, zowel 'online' als 'offline'.

1. Impromptu Networking
2. Appreciative Interviews
3. TRIZ
4. Troika Consulting
5. User Experience (UX) Fishbowl
6. 1-2-4-ALL

**Tip:** Wanneer je een structure voor het eerst toepast, houd je dan zoveel mogelijk aan de tijdbox zoals die omschreven staat in de stappen. Je kan ervoor kiezen om daarna op basis van ervaring en behoefte de tijden aan te passen. Wees je er wel bewust van dat de tijden bewust 'scherp' zijn: het dwingt mensen tot focus om hun belangrijkste ingevingen en gedachten op te halen. Overweeg om de structure nog een keer te doorlopen, in plaats van de tijden binnen de structure op te rekken.

# 1. Impromptu Networking

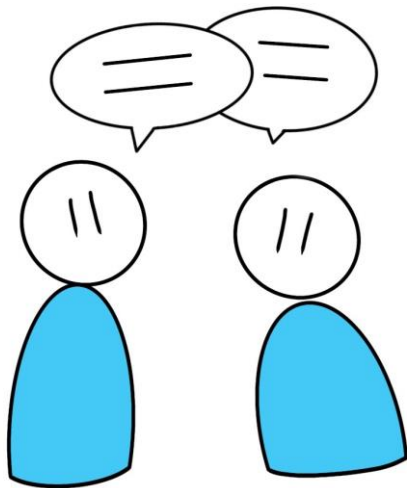


## Doel

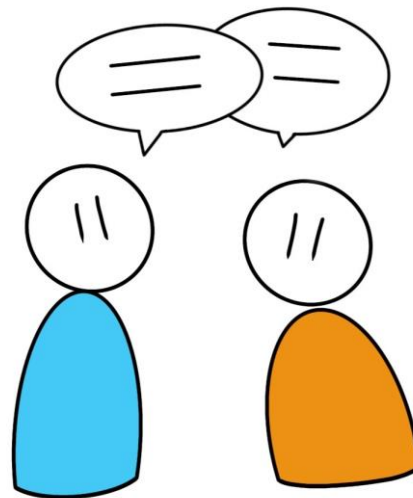
*“Snel inzichten en verwachtingen delen”*

*“Zorgen voor (snelle) connectie tussen de deelnemers”*

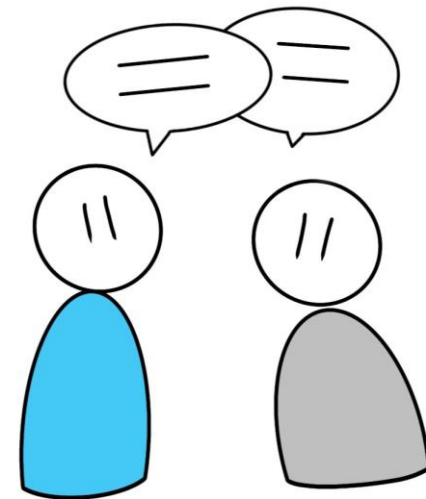
*“In korte tijd de kern van een probleem / uitdaging scherp krijgen”*



Ronde 1



Ronde 2



Ronde 3



# 1. Impromptu Networking



20 minuten

## Uitnodiging

- Denk goed na over wat je wil vragen / welk onderwerp je de groep wil laten bespreken
- Voorbeeld: “Wat maakt dat je je hebt opgegeven voor dit webinar en wat hoop je in dit webinar te leren?” of “Welke grote uitdaging brengt je naar deze bijeenkomst?”

## Verdeling deelname

- Iedereen tegelijk, met evenveel tijd
- Iedereen heeft een gelijke kans om bij te dragen

## Samenstelling groepen

- In tweetallen (nodig deelnemers uit om met een onbekende een tweetal te vormen)

*Wees attent  
voor elkaar en  
de tijd*

# Uitvoering OFFLINE variant



## Ruimte en materialen

- Een open ruimte waar deelnemers kunnen rondwandelen

## Stappen en tijdsverdeling

- In totaal zijn er drie rondes.
- In elke ronde krijgen deelnemers 2-3 minuten per persoon om de 'uitnodiging' te beantwoorden.
- Geef aan wanneer de tijd op is (bijvoorbeeld met een alarm/belletje, muziek of gewoon mondeling). Laat deelnemers iedere ronde een nieuwe partner zoeken. Elke ronde bespreken de tweetallen opnieuw hun antwoorden op dezelfde uitnodiging.
  - Laatste ronde: Vraag de deelnemers voor de laatste ronde om extra alert te zijn op verschillen en overeenkomsten tussen de conversaties. Welke patronen komen naar boven?

## Optioneel: plenair delen van de opbrengst

- Let op: ga bij eventuele terugkoppeling in de groep vertrouwelijk om met wat besproken is.

# Uitvoering ONLINE variant



## Materiaal

- Digitaal vergaderplatform (bv. Zoom) dat mogelijkheid biedt om deelnemers op te splitsen in 'aparte overleggen' of 'breakout rooms'. Als de tool geen breakout rooms functionaliteit heeft; laat deelnemers elkaar dan videobellen bijv. o.b.v. een vooraf opgestelde lijst met tweetallen. Communiceer dan het einde van de rondetijd in een gezamenlijk chatkanaal.

## Stappen en tijdsverdeling

- In totaal zijn er drie rondes. In elke ronde: 2-3 minuten per persoon om de 'uitnodiging' te beantwoorden.
- Vorm elke ronde nieuwe tweetallen (automatisch in breakout rooms, of door deelnemers nieuwe videocalls op te laten zetten). Elke ronde bespreken de tweetallen opnieuw hun antwoorden op dezelfde uitnodiging.
  - Laatste ronde: Vraag de deelnemers voor de laatste ronde om extra alert te zijn op verschillen en overeenkomsten tussen de conversaties.

## Optioneel: plenair delen van de opbrengst

- Laat deelnemers reflecteren op patronen die boven kwamen, en laat ze deze delen in de chat. Geef daarna de tijd om deelnemers zelf de opbrengst in zich op te nemen.

# 2. Appreciative Interviews

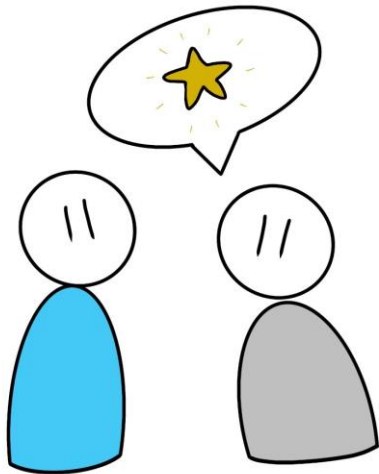


## Doel

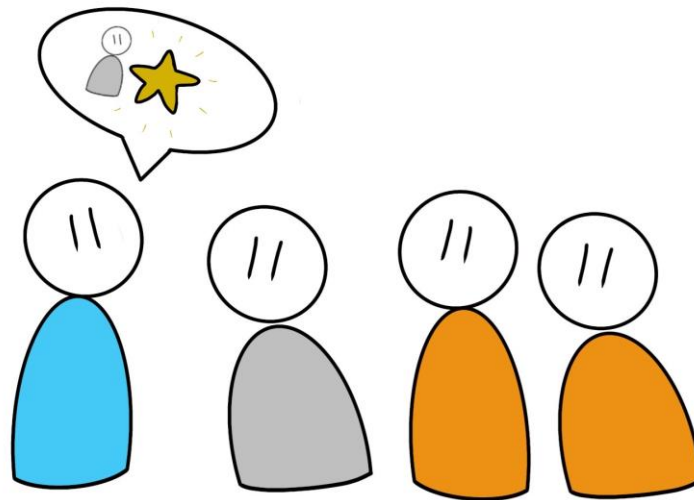
*“Ontdekken welke grondoorzaken van succes er zijn om hier op voort te kunnen bouwen”*

*“Ontdekken van de weg naar succes voor jou en je team en daarin werkafspraken maken”*

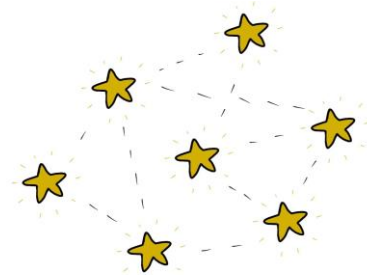
*“Op een positieve manier stimuleren van samenwerking”*



Interview over een succesverhaal



Interviewer her-vertelt het succesverhaal van de geïnterviewde



Welke patronen voor succes kunnen we ontdekken?

# 2. Appreciative Interviews



35 - 55 minuten

## Uitnodiging

- Voorbeeld: "Vertel eens over een moment waarbij je samen moest werken met anderen, en waarvan je trots bent op het resultaat wat jullie hebben bereikt. Wat was het verhaal en wat maakte dat succes mogelijk?"

## Verdeling deelname

- Iedereen tegelijk, met evenveel tijd
- Iedereen heeft een gelijke kans om bij te dragen

## Samenstelling groepen

- Tweetallen, dan viertallen
- Moedig diversiteit aan in de groepen, door anderen te zoeken die men nog niet goed kent

# Uitvoering OFFLINE variant



## Ruimte en materialen

- Stoelen om in twee- en viertallen te zitten; geen tafels nodig
- Pen en papier (post-its)
- Flip-over

## Stappen en tijdsverdeling

- Leg de stappen en volgorde van het proces uit. Verklap nog niet dat ze elkaars verhaal gaan navertellen. Geef deelnemers de tijd om na te denken over welk succesverhaal ze willen delen. (2-3 min)
- Vorm duo's. Deelnemers gaan elkaar interviewen over een succesverhaal. Laat de focus liggen op wat het succes mogelijk maakte. (7-10 min per persoon)
  - Interviewer: stelt alleen maar vragen! Geen adviezen of suggesties. Vraag door zodat je een concreet beeld krijgt van de context van het verhaal (wat, wanneer, waar, hoe) en tot de kern van het succes komt.
  - Verteller: breng het succesverhaal zo kleurrijk mogelijk, zodat de ander echt meegenomen wordt in het succesverhaal.
- Duo's vormen viertallen. De interviewers her-vertellen het verhaal van diegene die hij/zij geïnterviewd heeft. De drie anderen luisteren en zoeken naar patronen in succesvoorwaarden (wat maakte het succes mogelijk). Noteer de belangrijkste succesfactoren op post-its. (15 min)
- Verzamel inzichten van de gehele groep op een flip-over en vat samen. Stel de groep vragen als: "Hoe investeren we in succesfactoren? Wat kunnen we nog meer doen om succes te behalen / behouden?" Gebruik eventueel een 1-2-4-ALL om deze vragen te beantwoorden. (10-15 min)

# Uitvoering ONLINE variant



## Materiaal

- Digitaal vergaderplatform (bv. Zoom) dat mogelijkheid biedt om deelnemers op te splitsen in 'aparte overleggen' / 'breakout rooms'. Als de tool geen breakout rooms functionaliteit heeft; deel groepen bv. vooraf in twee- en viertallen met bijbehorend videooverzoek. Communiceer dan het einde van de rondetijden in een gezamenlijk chatkanaal.

## Stappen en tijdsverdeling

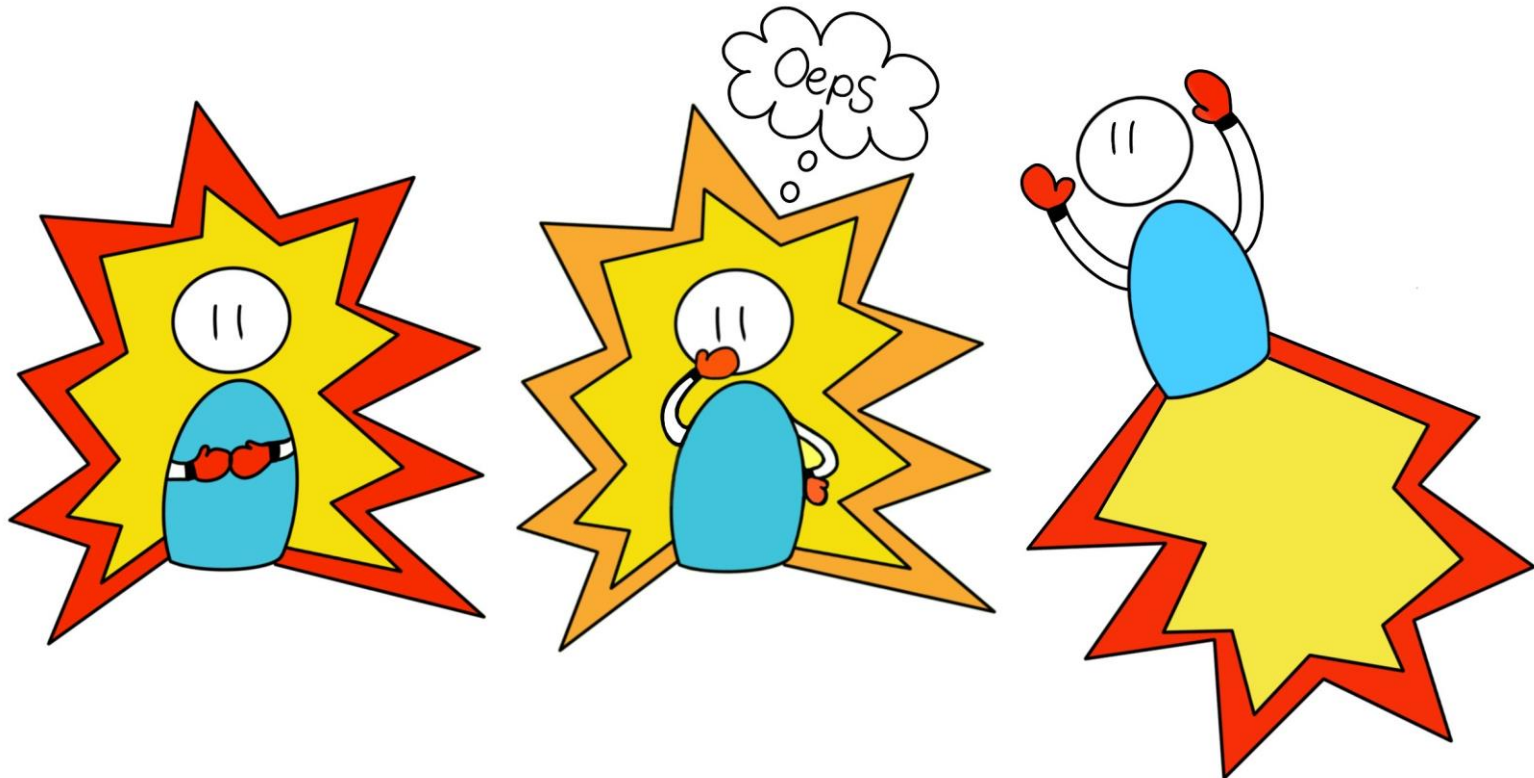
- Leg de stappen en volgorde van het proces uit. Verklap nog niet dat ze elkaars verhaal gaan navertellen. Geef deelnemers de tijd om na te denken over welk succesverhaal ze willen delen. (2-3 min)
- Vorm random duo's en stuur ze naar een breakout room (of een apart videooverzoek). Deelnemers gaan elkaar interviewen over een succesverhaal. Laat de focus liggen op wat het succes mogelijk maakte. (7-10 min per persoon)
  - Interviewer: stelt alleen maar vragen! Geen adviezen of suggesties. Vraag door zodat je een concreet beeld krijgt van de context van het verhaal (wat, wanneer, waar, hoe) en tot de kern van het succes komt.
  - Verteller: breng het succesverhaal zo kleurrijk mogelijk, zodat de ander echt meegenomen wordt in het succesverhaal.
- Plaats twee duo's bij elkaar in een breakout room (of een apart videooverzoek). De interviewers her-vertellen het verhaal van degene die hij/zij geïnterviewd heeft. De drie anderen luisteren en zoeken naar patronen in succesvoorwaarden (wat maakte het succes mogelijk). Noteer de belangrijkste succesfactoren voor jezelf. (15 min)
  - Optioneel: Gebruik Mural of een ander online whiteboard zodat deelnemers gezamenlijk post-its kunnen plakken. Doe dit alleen als de groep ervaring heeft met de tool en er genoeg tijd is.
- Verzamel inzichten van de gehele groep via de chat. Stel de groep vragen als: "Hoe investeren we in succesfactoren? Wat kunnen we nog meer doen om succes te behalen / behouden?" Gebruik hiervoor weer de chat of zet een 1-2-4-all-in om deze vragen te beantwoorden. (10-15 min)

# 3. TRIZ



## Doel

*“Creëer ruimte voor verbetering door het stoppen van contraproductieve gedragingen of activiteiten”*





# 3. TRIZ



30-40 minuten

## Uitnodiging

- Voorbeeld: “Maak een lijst van alles wat jij kan doen om te zorgen dat het slechtste resultaat wat je kan bedenken wordt behaald (met het oog op je belangrijkste doel).”

*Wees fantasierijk,  
zonder onrealistisch  
te worden. Durf iets  
extreems te  
bedenken wat je  
echt zou kunnen  
doen!*

## Verdeling deelname

- Iedereen tegelijk, met evenveel tijd
- Iedereen heeft een gelijke kans om bij te dragen

## Samenstelling groepen

- Groepen van 4-8 deelnemers. Deze structure wordt vaak gecombineerd met 1-2-4-ALL. Je kan ook voor een 1-2-ALL of 1-4-ALL constructie kiezen.

# Uitvoering OFFLINE variant



## Ruimte en materialen

- Onbeperkt aantal groepjes van 4-8 personen. Stoelen en evt. kleine tafels.
- Pen en papier / post-its & flip-over

## Stappen en tijdsverdeling

- Introduceer het idee en het doel van TRIZ. Leg uit dat het bestaat uit 3 rondes. Verklap nog niet de twist van ronde 2 en 3! Introduceer een thema, strategie of doelstelling (evt. identificeer je deze met de groep). (5 min)
- Verdeel het aantal deelnemers in groepen van max. 8 personen. Open ronde 1 met de uitnodiging op p. 17. Deze ronde gaat over het identificeren en noteren van zoveel mogelijk extreme, ongewenste resultaten (zie verder voor format). Gebruik 1-2-4-ALL of een 1-2-ALL / 1-4-ALL constructie. De groep heeft aan het eind van deze ronde een lijst met de slechtst denkbare resultaten. (10 min)
- Ronde 2 is met dezelfde groep. Gebruik 1-2-4-ALL of een 1-2-ALL / 1-4-ALL constructie. Nodig de groep uit elk item uit ronde 1 te bekijken en zichzelf de vraag te stellen: “Doen wij vandaag stiekem al iets wat in welke vorm of op welke manier dan ook lijkt op dit item? Zelfs al is het slechts een mildere variant hiervan?” De groep maakt van deze items een lijst. Dit kan op 3 manieren:
  1. Ze schrijven de items van de eerste lijst over.
  2. Ze omcirkelen de items in de eerste lijst.
  3. Als ze post-its hebben gebruikt, verplaatsen ze de items van de eerste naar de tweede kolom.
- Ronde 3 is met dezelfde groep. Gebruik 1-2-4-ALL of een 1-2-ALL / 1-4-ALL constructie. Bepaal met welke items uit ronde 2 je gaat stoppen. Welke eerste stappen kan je zetten die je gaan helpen om deze ongewenste activiteiten / procedures / handelingen te stoppen? Dit kan weer op dezelfde 3 manieren als in ronde 2.

Wees  
pijnlijk  
eerlijk  
naar jezelf.

# Uitvoering ONLINE variant (1/2)



## Materiaal

- Digitaal vergaderplatform (bv. Zoom) dat mogelijkheid biedt om deelnemers op te splitsen in ‘aparte overleggen’ / ‘breakout rooms’. Als de tool geen breakout rooms functionaliteit heeft; deel groepen bv. vooraf in twee- of viertallen met bijbehorend videoverzoek. Communiceer dan het einde van de rondetijden in een gezamenlijk chatkanaal.
- Optioneel: Gebruik Mural of een ander online whiteboard zodat deelnemers gezamenlijk post-its kunnen plakken. Doe dit alleen als de groep ervaring heeft met de tool en er genoeg tijd is.
- **Advies:** Gezien de logistieke uitdagingen online, kun je ervoor kiezen om de rondes niet in een 1-2-4 ALL te doen (zie OFFLINE variant), maar een 1-2 of 1-4 constructie te gebruiken.

## Stappen en tijdsverdeling (1/2)

- Introduceer het idee en het doel van TRIZ. Verklap nog niet de twist van ronde 2 en 3! Introduceer een thema, strategie of doelstelling (evt. identificeer je deze met de groep). (5 min)
- Ronde 1: ieder voor zich, in plenaire sessie. Open met de uitnodiging op p. 17. Deze ronde gaat over het identificeren en noteren van zoveel mogelijk extreme, ongewenste resultaten (zie verder voor format). Moedig deelnemers aan creatief te zijn (hoe gekker hoe beter), maar realistisch. Alleen dingen die nog wel binnen hun macht liggen. Laat ze dit voor zichzelf noteren. (2-3 min)
- Maak breakout rooms van 2 of 4 personen (of een apart videoverzoek). Laat deelnemers de lijst met activiteiten om ongewenste resultaten te bepalen samen aanvullen. Moedig humor aan! (7-8 min)
- Ronde 2: ieder voor zich, in plenaire sessie. Nodig deelnemers uit om alle items te omcirkelen (of over te nemen in tweede kolom) die lijken op dingen die men stiekem al doet (of die in die richting aan). Let op: men moet pijnlijk eerlijk naar zichzelf zijn! (2-3 min)

# Uitvoering ONLINE variant (2/2)



## Stappen en tijdsverdeling (2/2)









- Maak breakout rooms van 2 of 4 personen (of een apart videoverzoek). Laat deelnemers elkaar stimuleren om nog kritischer te kijken naar de items uit ronde 1. Welk contraproductief gedrag ligt nog verscholen in de dagelijkse gang van zaken? Laat hen de lijst aanvullen. (7-8 min)
- Ronde 3: ieder voor zich, in plenaire sessie. Laat deelnemers bepalen wat nodig is om met de items uit ronde 2 te stoppen en welke items als eerste aangepakt zouden moeten worden. (2-3 min)
- Maak breakout rooms van 2 of 4 personen (of een apart videoverzoek). Nodig deelnemers uit om met elkaar te bespreken welke items als eerste gestopt kunnen worden en welke eerste stappen daarvoor nodig zijn. (7-8 min)
- Optioneel: verzamel, afhankelijk van de totale groepsgrootte, inzichten na elke ronde via de chat door elk groepje de tussenresultaten te laten delen.

# 3. TRIZ Format





Gebruik voor dit format offline een flip-over en online een whiteboard zoals Mural



**Ronde 1:** Wat kunnen we doen om het meest ongewenste resultaat te behalen?

- ...  
- ... 
- ...
- ...  
- ...
- ... 
- ...  

**Ronde 2:** Welke items lijken op welke manier dan ook op wat we nu soms al doen?

- ...  
- ...
- ...
- ... 
- ...
- ... 

**Ronde 3:** Waar gaan we mee stoppen? Wat gaat ons daarbij helpen?

- ...  
- ...

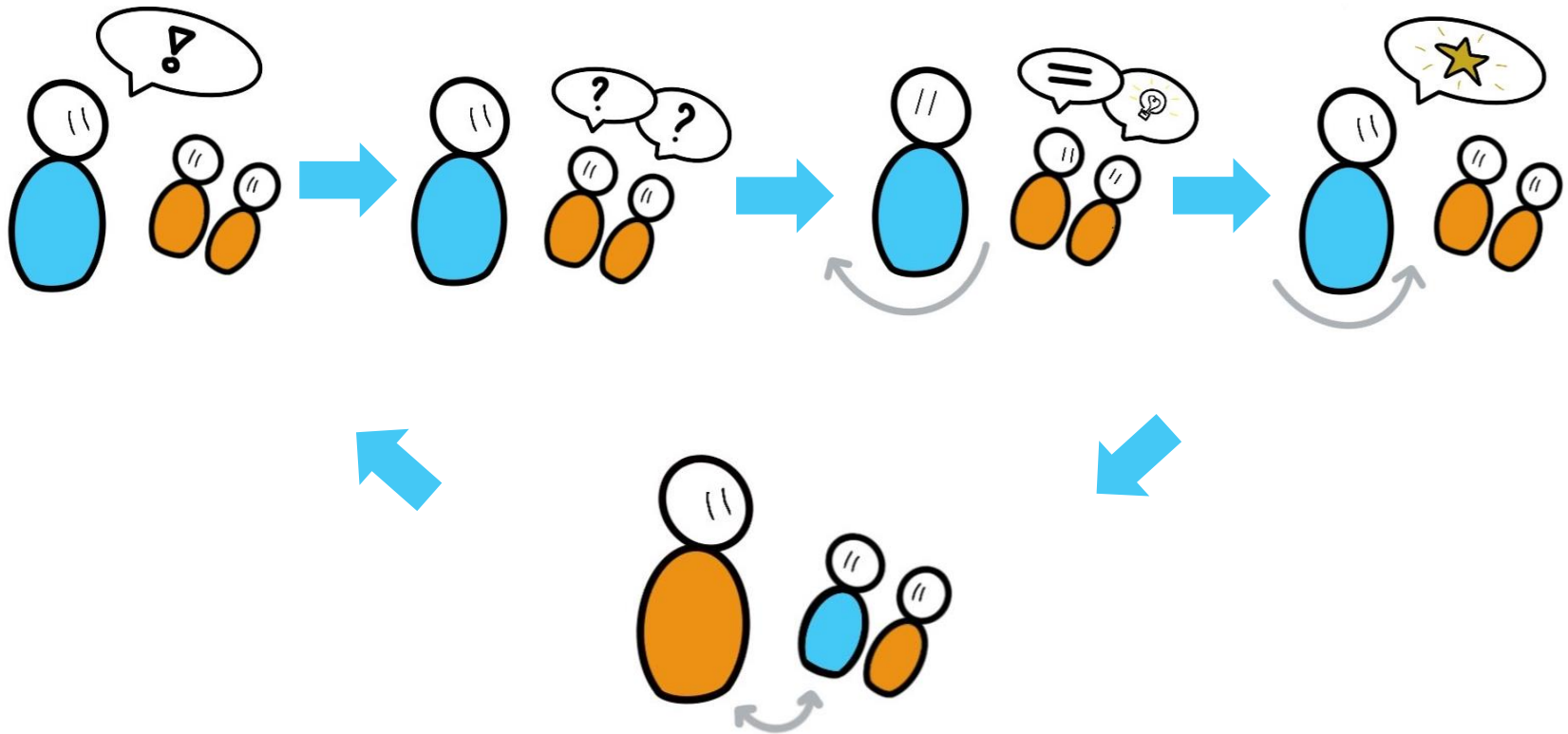
Je kunt deelnemers post-its laten gebruiken, zodat ze de post-its verslepen per ronde. Of een lijst laten maken (en bij ronde 2 / 3 eventueel laten omcirkelen / arceren)

# 4. Troika Consulting



## Doel

*“Direct praktische en fantasierijke hulp ontvangen van mensen uit je omgeving”.*



# 4. Troika Consulting



30 minuten

## Uitnodiging

- Nodig de groep uit om na te denken over een uitdaging die ze op dit moment bezighoudt en waar ze hulp van anderen bij kunnen gebruiken: “Wat is jouw uitdaging?” en “Wat voor hulp heb je nodig?”

## Verdeling deelname

- In elke ronde is één deelnemer de ‘cliënt’ en zijn de andere twee ‘consultants’
- Iedereen heeft een gelijke kans om te coachen en te ontvangen

## Samenstelling groepen

- Groepen van 3 deelnemers, liefst met verschillende achtergronden

# Uitvoering OFFLINE variant



## Ruimte en materialen

- Per groep: drie stoelen bij elkaar (knieën tegen elkaar), geen tafels!

## Stappen en tijdsverdeling

- Nodig de deelnemers uit om te reflecteren over een uitdaging.
- Leg vervolgens de stappen uit:
  - De eerste cliënt in elke groep deelt zijn vraag (1 min)
  - De twee consultants stellen verhelderende vragen (2 min)
  - De cliënt draait zich om met de rug naar de consultants toe
  - Consultants geven ideeën, suggesties, coachend advies (4 min)
  - Client draait zich terug en deelt de meest waardevolle inzichten (1 min)
  - Deelnemers wisselen van rol en starten opnieuw totdat iedereen een keer cliënt is geweest.
- Geef een signaal elke keer als ze naar de volgende stap moeten gaan.



# Uitvoering ONLINE variant



## Materiaal

- Digitaal vergaderplatform (bv. Zoom) dat mogelijkheid biedt om deelnemers op te splitsen in 'aparte overleggen' / 'breakout rooms'. Als de tool geen breakout rooms functionaliteit heeft; deel groepen bv. vooraf in in drietallen met bijbehorend videoverzoek.

## Stappen en tijdsverdeling

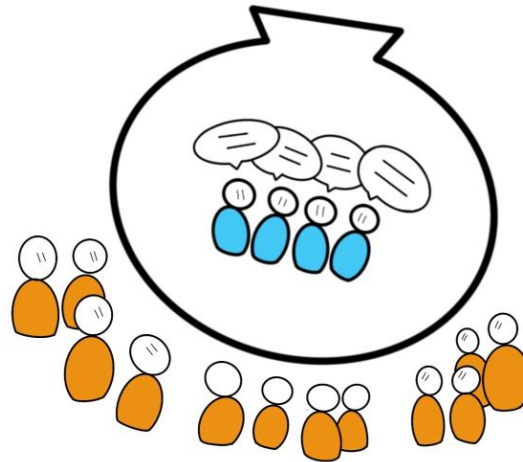
- Nodig de deelnemers uit om te reflecteren over een uitdaging (1 min)
  - Leg vervolgens de stappen uit:
    - De eerste cliënt in elke groep deelt zijn vraag (1 min)
    - De twee consultants stellen verhelderende vragen (2 min)
    - De cliënt draait zich om met de rug naar de consultants toe. Moedig deelnemers aan om zich ook echt fysiek van de camera weg te draaien!
    - Consultants geven ideeën, suggesties, coachend advies (4 min)
    - Client draait zich terug en deelt de meest waardevolle inzichten (1 min)
    - Deelnemers wisselen van rol en starten opnieuw totdat iedereen een keer cliënt is geweest.
  - Maak breakout rooms van 3 personen (of een apart videoverzoek). Stuur herinneringen wanneer ze over moeten gaan op de volgende stap (het is belangrijk dat ze zich aan deze tijdsindeling houden!). Dit kan in Zoom door 'broadcast' berichten te sturen. Een alternatief hiervoor in een gezamenlijke chatkanaal.
- Tip:** Zorg dat deelnemers in de breakout rooms de instructies per stap tot hun beschikking hebben door bijvoorbeeld de stappen te delen in de chat voordat ze naar de breakout rooms gaan.

# 5. User Experience Fishbowl



## Doel

*“Ervaringen en daaruit voortgekomen kennis delen met een grotere groep/gemeenschap”*



# 5. User Experience Fishbowl



35-70 minuten

## Uitnodiging

- Nodig de binnenring uit om informeel, concreet en openlijk te spreken over: "Wat was 'the good, bad, ugly, and lovely' van jullie ervaring met \_\_\_\_\_?" Vraag hen te doen alsof de buitenring niet aanwezig is. Laat hen zich voorstellen dat ze elkaar bijvoorbeeld bij de koffieautomaat of een borrel treffen. Benadruk dat ze zich niet tot de buitenring mogen richten.
- Nodig de buitenring uit om te luisteren, nonverbale signalen te observeren en vragen te bedenken.

## Verdeling deelname

- Binnenring van 'experts' zijn aan het woord en hebben een gelijke kans om bij te dragen
- Buitenring luistert, observeert (non-verbale uitwisselingen) en hebben een gelijke mogelijkheid vragen te bedenken voor de binnenring

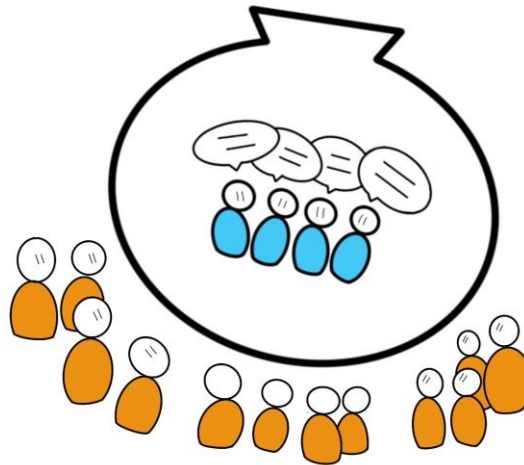
## Samenstelling groepen

- Binnenring bestaat uit 3-7 deelnemers
- Buitenring onbeperkt

# Instructies voor de binnenring en buitenring



- Discussieer over het aangereikte onderwerp
- Blijf bij het onderwerp
- Doe alsof jullie onder elkaar zijn; adresseer alleen elkaar en niet de buitenring
- Draag voorbeelden aan; wees concreet



- Luister aandachtig en in stilte
- Observeer verbaal en non-verbaal
- Wees respectvol
- Noteer voor jezelf wat je graag nog meer zou weten van de binnenste ring

# Uitvoering OFFLINE variant



## Ruimte en materialen

- De deelnemers aan de binnenring zitten in het midden van de ruimte in een cirkel (de fishbowl). Als het kan op een verhoging / barkruk.
- De deelnemers aan de buitenring zitten hieromheen. Stoelen zo opgesteld dat de buitenring uit groepjes bestaat van 3-4 personen.
- Indien buitenring > 30 deelnemers: zorg voor een microfoon voor de binnenring en een goede geluidsinstallatie. Eventueel ook handmicrofoons voor een zeer grote buitenring.
- Pen en papier (per groepje in de buitenring)

## Stappen en tijdsverdeling

- Leg de stappen en volgorde van het proces uit. Introduceer de deelnemers in de binnenring en het thema van het gesprek. Instrueer de binnenring en de buitenring over wat er van hun verwacht wordt (zie 'Instructies voor de binnenring en buitenring'). (2-5 min)
- Houd de tijd bij. Het gesprek in de binnenring gaat door totdat het vanzelf eindigt of totdat de tijd op is. (10-25 min)
- Verzoek nu de buitenste ring (in de subgroepjes) 1 vraag en/of waarneming te formuleren voor de binnenring en laat ze dit opschrijven. Gebruik hiervoor eventueel een 1-4 constructie. (4-5 min)
- De binnenring beantwoordt de vragen en bespreekt de waarnemingen uit de buitenring. (10-25 min)
- Plenair nabespreken. Dit kan met een 1-2-4-ALL bijvoorbeeld en de vraag te stellen: Wat lijkt nu mogelijk?

# Uitvoering ONLINE variant



## Materiaal

- Digitaal vergaderplatform (bv. Zoom) dat mogelijkheid biedt om deelnemers op te splitsen in 'aparte overleggen' / 'breakout rooms'. Als de tool geen breakout rooms functionaliteit heeft; deel groepen vooraf in in groepen van 4 met bijbehorend videoverzoek. Communiceer dan het einde van de rondetijd in een gezamenlijk chatkanaal.
- De deelnemers aan de binnenring hebben hun camera en microfoon aanstaan. De deelnemers in de buitenring doen hun camera en geluid UIT.



# Uitvoering ONLINE variant



## Stappen en tijdsverdeling

- Leg de stappen en volgorde van het proces uit. Introduceer de deelnemers in de binnenring en het thema van het gesprek. Instrueer de binnenring en de buitenring over wat er van hun verwacht wordt (zie 'Instructies voor de binnenring en buitenring'). Dit is het moment voor de buitenring om hun camera en geluid uit te zetten. (5 min)
- Houd de tijd bij. Het gesprek in de binnenring gaat door totdat het vanzelf eindigt of totdat de tijd op is. (10-25 min)
- Maak breakout rooms met 4 personen (of een apart videoverzoek). Deel alleen de buitenring in in breakout rooms. De buitenring bedenkt op deze manier 1 vraag en/of waarneming voor de binnenring. Gebruik hierbij eventueel een 1-4 constructie, door deelnemers voorafgaand aan de breakout rooms individueel hierover na te laten denken (1 min). Laat de groepjes hun vraag delen in de chat als ze terugkomen in de main room. (4 min)
- De binnenring beantwoordt de vragen / bespreekt de waarnemingen van de buitenring. (10-25 min)
- Laat deelnemers reflecteren op het proces / uitkomsten via de chat. (5 min)

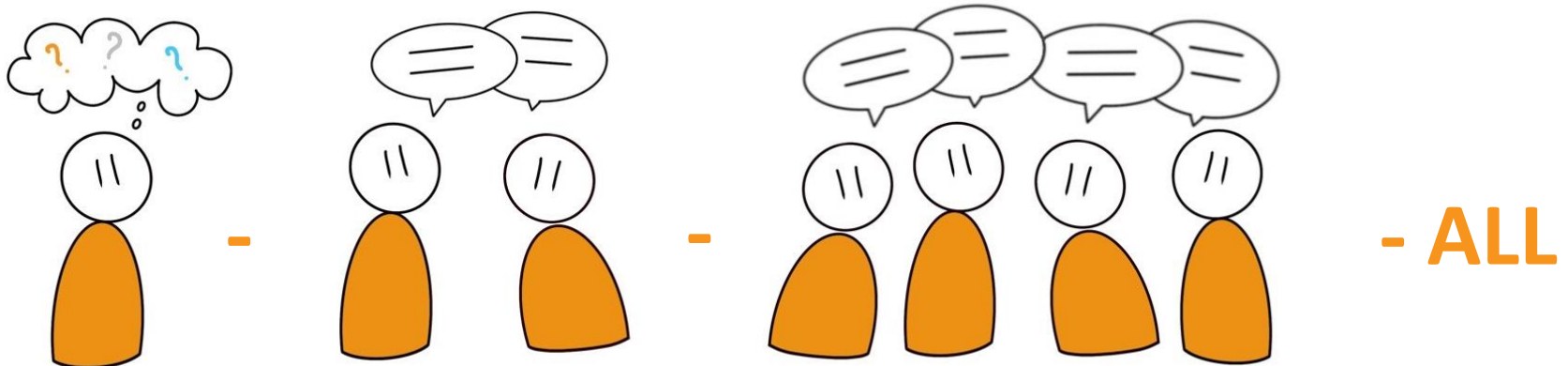
# 6. 1-2-4-ALL



## Doel:

*“Iedereen tegelijkertijd betrekken bij het genereren van vragen, ideeën en suggesties”*

Dit is een structure die op zichzelf goed toepasbaar is, maar ook veel wordt gebruikt als onderdeel van andere structures.





# 6. 1-2-4-ALL



12 minuten

## Uitnodiging

- Stel een vraag over een probleemstelling of vraagstuk. Bijvoorbeeld: “Wat voor mogelijkheden zie jij, om voortgang te maken bij deze uitdaging? Hoe zou jij met deze situatie omgaan? Wat voor acties zou je aanraden?”

## Verdeling deelname

- Iedereen in de groep is betrokken
- Iedereen heeft een gelijke kans om bij te dragen

## Samenstelling groepen

- Start alleen, dan in tweetallen, dan in viertallen en uiteindelijk als hele groep

# Uitvoering OFFLINE variant



## Ruimte en materialen

- Ruimte voor deelnemers om face-to-face in twee- of viertallen te werken
- Papier en stiften om observaties en inzichten vast te leggen
- Optioneel: tafels en stoelen

## Stappen en tijdsverdeling

- Nodig deelnemers uit tot individuele zelfreflectie op de vraag in stilte (1 min)
- Bedenk in tweetallen ideeën, voortbordurend op de ideeën uit de zelfreflectie (2 min)
- Tweetallen worden samengevoegd tot viertallen. Deel en ontwikkel ideeën van het tweetal in een viertal (let op overeenkomsten en verschillen) (4 min)
- Plenair. Vraag: “Welk idee sprong eruit in jullie gesprek?” Elk viertal deelt één belangrijk idee met de hele groep (5 min)
- Let op: houd je aan de tijd (liever een tweede ronde 1-2-4-ALL dan verlenging van de stappen).

# Uitvoering ONLINE variant



## Materiaal

- Digitaal vergaderplatform (bv. Zoom) dat mogelijkheid biedt om deelnemers op te splitsen in ‘aparte overleggen’ / ‘breakout rooms’. Als de tool geen breakout rooms functionaliteit heeft; laat deelnemers elkaar bv. o.b.v. een vooraf ingedeelde lijst videobellen. Communiceer dan het einde van de rondetijden in een gezamenlijk chatkanaal.

## Stappen en tijdsverdeling

- Nodig deelnemers uit tot individuele zelfreflectie op de vraag in stilte. Men blijft in de plenaire sessie. (1 min)
- Maak breakout rooms met 2 personen (of een apart videoverzoek). Bedenk in tweetallen ideeën, voortbordurend op de ideeën uit de zelfreflectie. (2 min)
- Voeg de duo's samen tot viertallen in breakout rooms. Deel en ontwikkel ideeën van het tweetal in een viertal (let op overeenkomsten en verschillen). (4 min)
- Plenair. Vraag: “Welk idee sprong eruit?” Elk viertal deelt één belangrijk idee met de hele groep. Laat mensen hun hand opsteken (virtueel of voor de webcam) als ze wat willen delen. Host geeft aan wie kan praten. Indien de groep met deelnemers groot is, kan je overwegen om de inzichten in de chat te delen en deze te bespreken. (5 min)

## Tips bij faciliteren

- Houd je aan de tijd: communiceer bijv. in de chat duidelijk wanneer de tijd per stap om is.
- Let op: bestaande tweetallen blijven bij elkaar wanneer viertallen worden gevormd!

# Liberating Structures en Morgens



Wil jij meer leren over Liberating Structures of hun kracht gebruiken? Of ken jij iemand voor wie dit ook interessant kan zijn? Morgens biedt:

- **Een veranderaanpak waarbij iedereen zich betrokken voelt:** Liberating Structures en verandermanagement gaan hand in hand. Ze dragen bij aan inzichten, verbeteringen en acties waar mensen in de organisatie betrokkenheid en eigenaarschap over voelen.
- **Faciliteren van o.a. bijeenkomsten, sessies en teamdagen:** Kan jouw volgende bijeenkomst wel wat meer interactie en betrokkenheid van de deelnemers gebruiken? In goed overleg ontwerpen wij een programma met passende werkvormen, waaronder Liberating Structures, en faciliteren dit voor je. Hierdoor kunnen jullie je volledig richten op de inhoud. Dit kan zowel offline als online.
- **Interactief webinar:** Ervaar in korte tijd hoe je enkele Liberating Structures kan inzetten om (online) vergaderingen, brainstormsessies, overleggen en andere interacties te verbeteren.
- **Workshop van 1 of 2 dagen:** Hierbij dompel je jezelf helemaal onder in Liberating Structures. Razendsnel ervaar je een groot aantal structures die je direct de volgende dag kan inzetten. Er is daarnaast tijd om dieper in te gaan op de theorie, tips voor het zelf faciliteren en te reflecteren op waar je deze structures in kan zetten. Deze workshop bieden wij zowel in-company aan als op basis van open inschrijving.

Meer informatie: <https://www.morgens.nl/methodes/liberating-structures>

# Morgens Online Meetings



Zelf online aan de slag met Liberating Structures, maar je weet niet precies hoe? Steeds meer organisaties schakelen onze hulp in bij het **begeleiden van digitale sessies**. Daarom hebben we een nieuwe spin-off van Morgens in de markt gezet: Morgens Online Meetings. Met dit nieuwe bedrijf willen we nóg meer digitale bijeenkomsten succesvol begeleiden. En onze klanten ondersteunen bij de transitie naar digitaal werken dat ook post-corona niet meer zal verdwijnen.

Onze '**Online Meetings Maestro's**' zijn creatief, deskundig en interactief. Zij hebben uitgebreide kennis over en ervaring met digitale tools en zijn in staat om ook zeer grote digitale bijeenkomsten in goede banen te leiden.




































Wij denken aan de voorkant graag mee over de opzet van een bijeenkomst, zorgen voor de juiste technische ondersteuning en zorgen voor verslaglegging en evaluatieformulieren.

Voor meer informatie over Morgens Online Meetings, kijk op: [online-meetings.nl](https://online-meetings.nl)



# Succes en veel plezier!



LS menu 	Wicked questions 	What <sup>3</sup> debrief 	Min specs 	Heard, seen respected 	What I need from you 	Integrated autonomy 
Design elements 	Appreciative interviews 	Discovery and action dialog 	Improv prototyping 	Drawing together 	Open space 	Critical uncertainty 
1-2-4-All 	TRIZ 	Shift & share 	Helping heuristics 	Design storyboards 	Generative relationships 	Ecocycle 
Impromptu networking 	15% solutions 	25 : 10 crowdsourcing 	Conversation cafe 	Celebrity interview 	Agree/certainty matrix 	Panarchy 
9-whys 	Troika consulting 	Wise crowds 	User experience fishbowl 	Social network webbing 	Simple ethnography 	Purpose to practice 

Wil je meer weten over hoe wij Liberating Structures inzetten bij onze klanten? Wil je zelf op de hoogte blijven van (online) workshops / webinar's in de toekomst? Laat het ons weten.

Neem vrijblijvend contact op met Netteke Koster: [koster@morgens.nl](mailto:koster@morgens.nl) , telefoon 071 3313 640.





Morgens begeleidt organisaties, teams en medewerkers bij het verbeteren van processen, samenwerking, prestaties en structuur. Van kleine projecten op een afdeling tot grote ketensamenwerkingsprojecten. Met sprankelende werkvormen, zoals bijvoorbeeld Liberating Structures, betrekken we mensen en krijgen we ze in beweging. Daarbij stimuleren wij verbinding tussen de mensen met wie wij bij onze klanten werken. De mens staat bij ons altijd voorop, directielid, teamleider of medewerker. We vinden dat veranderen leuk en inspirerend mag zijn.

---

## Contact?



[www.morgens.nl](http://www.morgens.nl)



Morgens



[www.morgens.nl/#contact](http://www.morgens.nl/#contact)



@morgens1



Morgens



Morgens

morgens 