



Handreiking Verandertheorie
De Grote Beweging i.s.m. Avance
Augustus 2022

Handreiking Verandertheorie

Een verandertheorie is van waarde wanneer je richting wil geven aan wat je wil bereiken en hoe je dat gaat doen.

In deze handreiking geven we je handvatten om een verandertheorie op te stellen. Er wordt uiteengezet wat een verandertheorie is, wat de waarde is van een verandertheorie en hoe je een verandertheorie opstelt. Daarnaast geven we voorbeelden van reeds opgestelde verandertheorieën, die ter inspiratie kunnen dienen.

Deze handreiking bestaat uit:

- Uitleg en theorie;
- Een stappenplan ter voorbereiding en praktische tips voor je sessie;
- Invulformats verandertheorie A en B - deze zijn onderaan deze pagina te downloaden.

Waarom een verandertheorie?

Een verandertheorie helpt je om je aannames over wat je wil bereiken met een activiteit expliciet te maken. Je kunt met behulp van een verandertheorie vervolgens onderzoeken of deze aannames kloppen en je de verwachte resultaten bereikt.

- De methode doet recht aan de complexiteit van sociale verandering en interventies.
- Het biedt de mogelijkheid om stakeholders actief te betrekken bij de uitwerking. Dit zorgt voor uitwisseling van kennis over de interventie en betrokkenheid en commitment voor evaluatie en verbetering van het model.
- De verandertheorie is niet alleen een instrument voor strategie en planning maar vormt ook de basis voor monitoring en evaluatie.
- Ten slotte kun je een verandertheorie gebruiken voor communicatiedoelinden, vaak moet zij dan wat worden vereenvoudigd.

Hoe is een verandertheorie opgebouwd?

Een verandertheorie kan op verschillende manieren worden opgebouwd en verschillende vormen aannemen, maar de onderdelen in de verandertheorie blijven dezelfde:

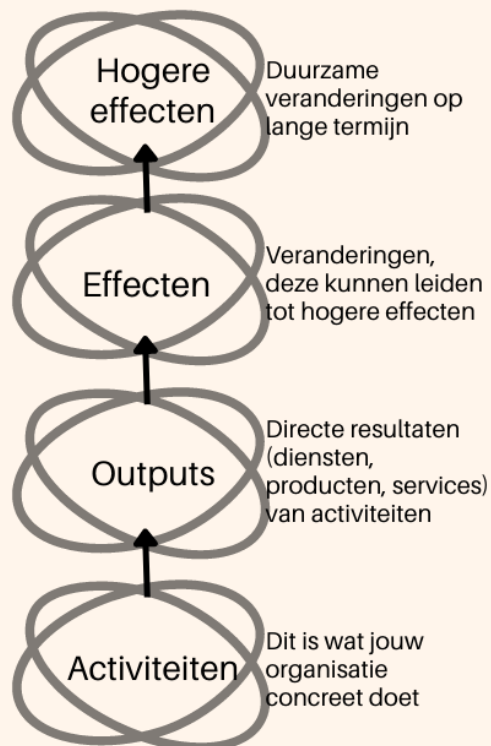
1. Input: benodigde middelen om de activiteiten goed te kunnen uitvoeren (bijvoorbeeld een trainingsruimte en opgeleide trainers).
2. Strategieën of Activiteiten: acties die worden ondernomen om effecten te bereiken (een trainingscyclus of coaching in de praktijk).
3. Outputs: directe resultaten van de activiteiten (bijvoorbeeld het aantal deelnemers aan een training).
4. Effecten: de veranderingen die bereikt worden (bijvoorbeeld in kennis of gedrag). Effecten kunnen weer leiden tot andere - hogere - effecten (bijvoorbeeld meer kans op een baan of meer sociale contacten). Effecten zijn de kern van je verandertheorie.
5. Aannames: de schakel tussen niveaus van effecten. Ze beschrijven de voorwaarden om de gewenste verandering te bereiken (bijvoorbeeld dat deelnemers het geleerde ook echt in de praktijk kunnen brengen).

Verandertheorie

Aannames: de schakel tussen niveau's.
Beschrijven de voorwaarden om de gewenste verandering te bereiken.



www.degrotebeweging.nl



Deze keten noemen we ook wel een veranderpad. In de praktijk bestaat een verandertheorie vaak uit meerdere veranderpaden die bij elkaar komen of met elkaar in verbinding staan.

Hoe ontwikkel je een verandertheorie?

Het ontwikkelen van een verandertheorie is bij voorkeur een participatief proces. Je ontwikkelt samen met je team, maar bijvoorbeeld ook met je doelgroep en andere betrokkenen je visie op verandering.

Wie heb je nodig?

Vaak zien we dat mensen betrokken worden vanuit het management, vanuit de uitvoerende kant, vanuit de doelgroep (of iemand die daar vroeger onderdeel van was) plus de persoon die verantwoordelijk is voor het gebruik van de verandertheorie in de organisatie. Denk ook na over hoe je een diverse groep creëert: een gemengde groep van mannen en vrouwen en verschillende leeftijden is soms op zichzelf al verrijkend voor het gesprek.

Rollen

Specifiek adviseren we je om de volgende rollen in je organisatie te betrekken. Een persoon kan meerdere rollen op zich nemen, dus je hebt niet altijd evenveel personen nodig:

- Inhoudelijke kennis – wie weet het meeste af van de inhoud van jullie werk en wat jullie daarmee willen bereiken?
- Autoriteit – wie heeft het mandaat om strategische keuzes te maken?
- Helikopterblik – wie kan jullie werk goed plaatsen in de context?
- Ervaring – wie is een ervaringsdeskundige en kan vanuit ervaring vertellen hoe verandering bereikt wordt? Denk bijvoorbeeld aan de doelgroep.
- Out-of-the-box-denken – wie heeft een afwijkende visie die verrijkend kan zijn voor het gesprek?
- Eigenaarschap – wie draagt straks zorg voor het gebruik en de toepassing van de verandertheorie binnen jullie organisatie?
- Politiek – bij wie moet je echt draagvlak creëren om de verandertheorie te laten gelden?

Wat heb je nodig?

1. Flipovers
2. Kaartjes
3. Markers
4. Format verandertheorie (download van deze pagina)

Stappen

1. Formuleer het kernprobleem of de blokkade die je wil adresseren.
2. Formuleer je langetermijnvisie: wat wil je bereiken?
3. Bespreek welke stakeholders nodig zijn om die verandering te bereiken.
4. Werk terug van boven naar beneden: wat is nodig om de verandering te bereiken? Beschrijf ieder effect apart. Bij bestaande initiatieven kun je ook beginnen bij je activiteiten en naar boven werken.
5. Maak aannames expliciet.
6. Identificeer strategieën en activiteiten die je moet ondernemen om effecten te behalen.
7. Ontwikkel indicatoren voor de effecten en maak de outputs specifiek.
8. Beschrijf je verandertheorie in een narratief. Een narratief helpt je als je de verandertheorie wil delen of later wil herzien.
9. Gebruik het invulformat voor de verandertheorie (LINK naar invulbare PDF) om bovenstaande stappen uit te werken in een visueel overzicht.

Tips

- Begin met een goede context- en actoranalyse: wat is precies het probleem? En welke partijen spelen een rol of hebben belang bij een oplossing?
- Bedenk bij welke doelgroepen je verandering teweeg wil brengen, vaak is het logisch om per doelgroep veranderpaden te maken.

- Het is zinvol om te zoeken naar onderbouwing in de literatuur voor de keten van veranderingen en aannames. Daarmee kun je je model verrijken en valideren.

www.degrotebeweging.nl