

Gebruiksaanwijzer Verandertoolkit



Wat leuk dat je met de verandertoolkit aan de slag gaat. In deze gebruiksaanwijzer vind je een aantal handreikingen om dat op een goede manier te doen. Want de manier waarop jullie er mee omgaan, is enorm bepalend voor wat jullie er uit zullen halen. Daarbij geldt dat hoe meer jij jezelf verdiept in de materie en het materiaal uit de werkpakketten - hoe beter je in staat zult zijn, om het op de goede wijze te gebruiken in je organisatie.

De manier waarop je met gereedschap omgaat is minstens zo bepalend voor het eindresultaat als het gereedschap zelf.

Je kunt zelf als leidinggevende, veranderkundige of enthousiasteling met het materiaal aan de gang gaan, je kunt je hier ook door iemand in laten begeleiden. Met jullie eigen ervaring en kennis van de organisatie en onze tips, komen we samen een heel eind. En laat het ons zeker even weten dat je aan de gang gaat, wellicht hebben we nog wat goede tips, ideeën of contacten voor

je. Dus wanneer jullie willen sparren of nog wat extra's nodig hebben, dan weet je ons vast te vinden.

Wanneer je organisatiebreed met dit materiaal aan de gang gaat, dan kan het goed zijn een kleine denktank te vormen die kritisch meedenkt en meewerkt aan het succesvol werken met het materiaal. Dit zou een klein 'leernetwerk' kunnen zijn van mensen die er zelf ook echt in hun afdeling mee aan de slag willen en daarover onderling willen uitwisselen en leren. Het zou ook een groepje kunnen zijn dat vanuit het bestuur een veranderopgave mee krijgt. Hoe dan ook: als start van zo'n denktank raden we aan om 'Een zinvolle omweg' eens samen te bekijken en met de bijbehorende werkplaten te bepalen hoe onze verandertoolkit jullie nu echt kan helpen.

In deze handleiding vind je eerst een zevental gebruiksprincipes en daarna een drietal mogelijke gebruiksroutes.

1 - Gebruiksprincipes

Welke vorm je ook kiest om met de verandertoolkit aan de slag te gaan, het kan slim zijn om regelmatig onderstaande gebruiksprincipes te spiegelen aan de keuzes die je maakt.

A - Organisatieverandering is altijd één beweging

In jullie organisatie loopt er ongetwijfeld al een verandertraject. Misschien zijn jullie bezig met een leiderschapstraject, een visietraject, maken jullie de omslag naar opgavegericht werken of meer eigenaarschap in de praktijk. Het is belangrijk om dit materiaal daar niet als een ontwikkeling náást te zetten, maar er juist een onderdeel van te laten

zijn. Dus gebruik je eigen taal en veranderproces als kapstok!

B - Volg de energie

De vraag of een leertraject, verandertraject of beweging lukt, heeft niet alleen te maken met de inhoud, maar ook met de vraag of er spirit achter zit. Om die reden hebben we ons materiaal ook zo speels mogelijk gemaakt. Maar ook in de manier waarop je met het materiaal om gaat is het belangrijk oog te hebben voor de niet-maakbare kant van zo'n traject. Waar vinden mensen het gaaf om mee aan de slag te gaan? En hoe? Het is slim om soms een filmpje breed te laten zien (zaaien) of te starten met een lezing of inspiratiedag en dan de uitnodiging te doen welke mensen of teams er mee aan de slag willen. Biedt ze een aantrekkelijk proces, maar verplicht het niet. En volg steeds of de keuzes die je maakt ook inderdaad aansluiten op daar waar de energie zit. Hoe gaver het wordt, hoe meer mensen of teams zullen willen aanhaken.

C - Zo dicht als mogelijk in praktijk

Leren doe je in de praktijk. Elke dag zit vol met oefenmateriaal!

We hebben geprobeerd materiaal te ontwikkelen voor 'in de waan van de dag'. Dus breng het materiaal ook zo veel mogelijk in die belevingswereld. Deel het via de mail, of in de bestaande appgroepen en laat het terugkomen in de vergaderingen. Hoe wordt het materiaal zo veel als mogelijk echt onderdeel van het werk? Het is daarbij natuurlijk extra gaaf als het niet alleen terugkomt in de praktijk van de teamleden onderling, maar juist ook als het tussen medewerker en leidinggevende, of tussen staf en lijn, of tussen klant en professional, of tussen team A of team B tot andere gesprekken leidt.

D - Uitwisseling als prikkel om zelf iets te doen

Mensen zijn druk. En (veel) mensen zijn ook redelijk consumptief. Als ze een filmpje krijgen te zien, gaan ze niet als vanzelf even stilstaan bij de vraag wat dat voor hun eigen werk en gedrag betekent. Maar wanneer ze een paar vragen meekrijgen, waar ze vervolgens met een collega over gaan sparren dan vergroot dat enorm de kans dat die tijd wél even wordt genomen. Hoe kun je hier slim mee omgaan?

E - Experimenteren als sleutel voor leren

Reflecteren kan goed buiten de praktijk, maar echt leren gebeurt in de praktijk. Door het te doen. Elke dag zit vol oefenmateriaal! Zo kunnen we het heel lang over ander gedrag hebben, maar zit in het anders gedragen vaak pas echt de sleutel tot ander gedrag.

Experimenteren is spannend, dus hoe creëer je met elkaar de situatie waarin het toch gaat gebeuren? Daarin is het voorbeeldgedrag van de leidinggevende belangrijk en daar waar er geëxperimenteerd wordt, kun je dat als mooi voorbeeld gebruiken om ook anderen te laten experimenteren. Maar je kunt er natuurlijk ook opdrachtjes voor maken, waar mensen dan later over uitwisselen. Je kunt er zelfs een prijsje aan koppelen voor de beste 'experimenten'...

F - Lange adem, consistente lijn

De animatiefilmpjes zijn natuurlijk gemakkelijk 'even' een keer te laten zien. Maar met de filmpjes alleen verandert er niets. Dus dat wil je waarschijnlijk niet. Mensen gaan pas zien dat het serieus is, wanneer ze over een langere tijd geprikkeld worden met steeds hetzelfde verhaal. Dus in de vraag wat je uit de verandertoolkit gebruikt en hoe je het gebruikt is het steeds de kunst om op zoek te gaan naar een intensiteit die niet flauw wordt, die mensen niet overbelast, maar die mensen wel laat zien dat het serieus is. Dat jullie echt een verandering willen maken naar het werken vanuit de bedoeling, met de daarbij behorende cultuur van verantwoordelijkheid.

G - Zorg voor succes en laat het zien

Ieder werkpakket geeft mogelijkheden om ook echt dingen te gaan doen. Je kunt je vast voorstellen dat het voor mensen een aantrekkelijke motivator is wanneer de tijd en moeite die ze er in stoppen ook echt leidt tot veranderingen. Dat gebeurt niet vanzelf, dus daar zul je echt op moeten sturen: wat is dat ene ding dat we nu eindelijk eens echt gaan aanpakken? Dat mag best klein zijn, als het maar wel ook echt wordt aangepakt. Dus stuur nadrukkelijk op het echt aan de slag gaan met het materiaal, zodat het niet bij praten alleen blijft. En laat daarin vooral ook zien wat er waar gebeurt.

2 - Gebruiksroutes

Bij de eerste organisaties waar we met het materiaal aan de slag wilden, kwam steevast naar voren dat (offline of online) bijeenkomsten de dragers moeten zijn van het verander- en leerproces. Juist in de uitwisseling vinden mensen een stok achter de deur, maar ook zijn de onderlinge inspiratie en verbondenheid nodig om ook echt met het materiaal aan de gang te gaan. Dat kan langs verschillende routes:

A - Ritme

In combinatie met 'de lange adem' zou het natuurlijk best een idee kunnen zijn om een bepaald ritme aan te houden. Iedere maand één werkpakket met steeds eerst een rondgestuurd filmpje met een vraag om dat te bespreken met een collega. Een week later een korte teamsessie om de eerste inzichten te verzamelen en de stap te maken naar het experimenteren. Om vervolgens

aan de slag te gaan en te delen wat het oplevert. Mochten jullie maar één werkpakket voor handen hebben dan kan het goed zijn het materiaal spaarzaam in te zetten. Eén enkele reflectiekaart kan ook al een soort week- of maandthema zijn...

B - In de bestaande overlegstructuur

Een andere ingang kan zijn om gedurende een bepaalde periode een gezamenlijk overleg steeds te starten met een filmpje en een eerste gesprek daarover en het direct scherp naast de rest van de agendapunten te leggen. Dan regel je direct de ontmoeting tussen de theorie en jullie praktijk.

C - Vanuit een vraagstuk

Ook kun je het materiaal gebruiken om een bepaald vraagstuk mee te benaderen. Dan staat bijvoorbeeld de vraag centraal hoe je anders zou kunnen kijken naar het leerbeleid, of de jaarplanning. Maar daarvoor is het wel handig om alle werkpakketten wat beter te kennen, om te zien wat er dan gevraagd is en wat zou kunnen helpen.

Nogmaals, waar nodig weet je ons vast te vinden via onze website. Heel veel plezier en veel succes!

Met vriendelijke groet,
Wouter en Thom

