



# QuickScan

## Analyse veranderstrategieën

**In drie stappen  
je veranderstrategieën analyseren**

*Door: Frans Wilms, Leiderschapsdomeinen, 2017*

Bron:

**Hoe onze veranderstrategie een boost kreeg**

<https://www.leiderschapsdomeinen.nl/hoe-veranderstrategie-boost-kreeg/>

## Stap 1

### Bepaal het aangrijpingspunt van de verandering dat je wilt analyseren

Zie onderstaande typering van aangrijpingspunten van verandering.



# Aangrijpingspunten van verandering

Aangrijpingspunt	Typering	Voorbeeld
Crisis in relatie met omgeving	Voortbestaan staat op het spel, hoge druk, beperkte eigen speelruimte	Ernstig incident, financiële crisis
Wijziging overheidsbeleid en wetgeving	Anticiperen en reageren op gewijzigde externe beleidsomgeving waardoor spanning (weerstand) intern over waarom, wat, hoe	Overheveling van taken Rijk naar gemeenten, wijziging pensioenleeftijd
Kwaliteit dienstverlening	Verbetering klantprocessen dagelijkse dienstverlening	Intakeproces nieuwe klanten, reorganisaties, kwaliteitsverbetering
Drijfveren van professionals	Veel ruimte voor initiatieven professionals tot experimenten en onderzoeken	Pilots, duizend bloemen bloeien
Culturele variatie	Samenstelling achtergrond medewerkers afstemmen op samenstelling achtergrond gemeenschap	Meer medewerkers met allochtone achtergrond bij politie
Kwantificeren voor de toekomst	Herijking van missie, visie, waarden	Meerjarenbeleid
Innovatiekracht vergroten in samenwerking met anderen	Samenwerking met anderen in vormen van 'samen eigenaarschap' om zo innovatiekracht te vergroten	Onderwijs en bedrijfsleven geven samen invulling aan opleiding/werktrajecten

Bron: Jaap Boonstra e.a. 'Veranderen van maatschappelijke organisaties' (2017)

Wat is het onderwerp van verandering in je eigen organisatie dat je wilt analyseren? Tot welke aangrijpingspunt behoort dit?

(Voorbeeld: In mijn blog is het onderwerp van verandering het kwaliteitsborgingstraject van Radar. Als aangrijpingspunt heb ik 'kwaliteit van dienstverlening' bepaald.)

### Resultaat stap 1:

**Je hebt het onderwerp van verandering bepaald dat je gaat analyseren en je weet tot welk aangrijpingspunt het behoort.**

## Stap 2

### Bepaal hoe je veranderstrategie er op dit moment uitziet.

Zie onderstaande typering van veranderstrategieën.



# Typering veranderstrategieën

Veranderstrategie	Typering
Machtsdwang	Dreiging, sancties, afhankelijk maken gericht op controle en beheersing, zodat het resultaat beheersbaar en concreet is Acties: macht en middelen verdelen, grenzen stellen, loyaliteit afdwingen, mensen uitsluiten
Onderhandeling	Coalitievorming, topstructurering gericht op posities en context met een resultaat dat onbekend en verschuivend is Acties: partijen identificeren, belangen inventariseren, verschillen waarderen, belemmeringen bespreken, heilige huisjes afbreken
Rationeel-planmatig	Projectmatig werken, strategische analyses gericht op kennis en resultaten die omschreven en gegarandeerd zijn Acties: feiten presenteren, herstructureren, bedrijfsprocessen herontwerpen, <i>lean</i> organiseren, meetssystemen inrichten
Motivatie	Beoordelen, belonen, sociale bijeenkomsten gericht op procedures, inspiratie en sfeer met een bedacht resultaat dat niet gegarandeerd is Acties: taken en rollen verhelderen, management mobiliseren, teams ontwikkelen, OR betrekken, veelzijdig communiceren
Leer – en ontwikkeling	Gaming en coaching, open-systems-planning gericht op setting en communicatie met een geschetst resultaat, dat niet gegarandeerd is Acties: leerprocessen inrichten, werken aan leiderschap, vakkennis waarderen, onbevangen waarnemen, evalueren en leren
Dialogoog	<i>Open-space-meetings</i> , zelfsturende teams gericht op complexiteit en betekenissen met een resultaat dat onvoorspelbaar is Acties: oog voor actie en emotie, waarderen verkennen, uitproberen, verhalen vertellen, ervaringen delen

Bron: Jaap Boonstra e.a. 'Veranderen van maatschappelijke organisaties' (2017)

Bezie nu de wijze waarop op dit moment de verandering in je organisatie vorm krijgt. Welke acties zie je? Bij welke veranderstrategieën horen deze thuis?

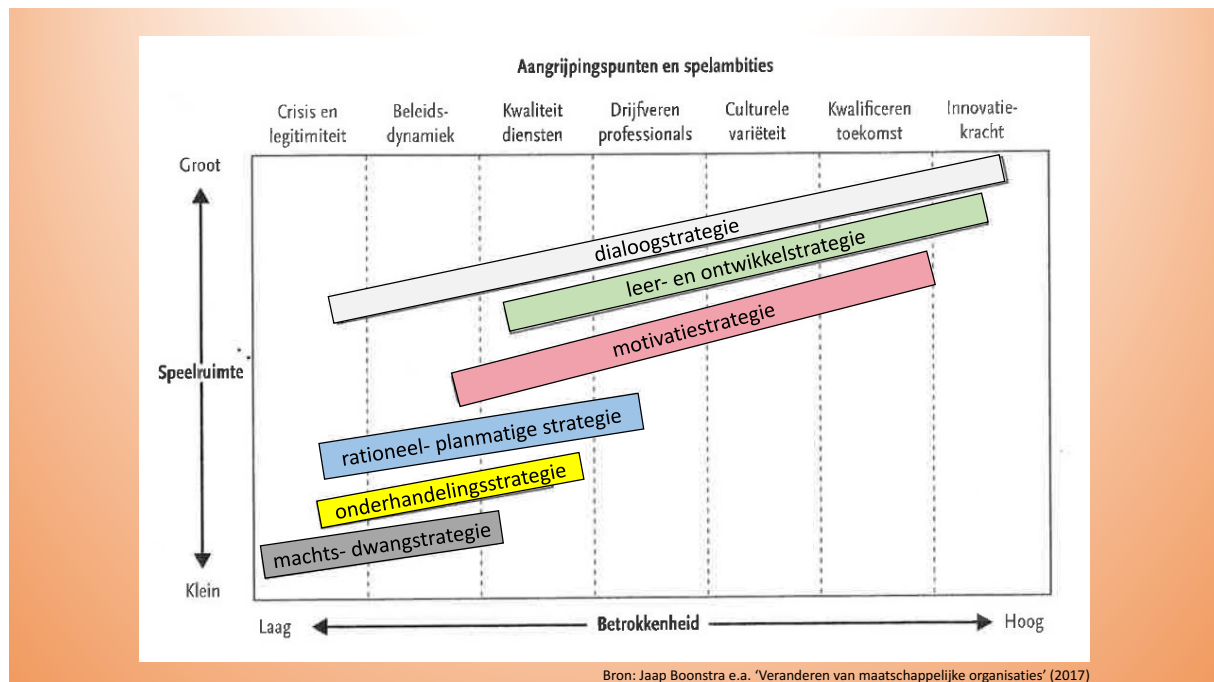
(Voorbeeld: In mijn blog geef ik aan dat er momenteel bij Radar binnen vier veranderstrategieën acties zijn: dialoog, leer- en ontwikkeling, motivatie en planmatig-rationele)

### Resultaat stap 2:

**Je hebt bepaald welke veranderstrategieën je op dit moment in je organisatie kunt zien (op het onderwerp van verandering dat je analyseert).**

### Stap 3 Bepaal of je palet aan veranderstrategieën passend is

Zie onderstaand schema.



Neem het aangrijpingspunt van verandering dat je bepaald hebt in stap 1. Kijk in de verticale kolom welke veranderstrategieën voor dit aangrijpingspunt passend zijn. Neem de uitkomst van stap 2 om te bepalen of je huidige veranderstrategieën in overeenstemming zijn met wat passend is. Wat zou je moeten toevoegen en/of versterken? Wat zou je moeten minderen?

(Voorbeeld: In mijn blog constateer ik dat aanvankelijk bij Radar de planmatig-rationele strategie ontbrak)

#### Resultaat stap 3:

**Je hebt bepaald in welke mate je huidige veranderstrategieën overeenkomen en eventueel afwijken van datgene wat passend is. Op basis hiervan kun je bepalen wat aandacht behoeft (strategie toevoegen, versterken en/of minderen).**