



Toelichting

Actieonderzoek

Wanneer leren een vorm van **veranderen** wordt

Lerend veranderen

De organisatievraagstukken van vandaag worden steeds complexer. De roep om wendbare organisaties die flexibel inspelen op een veranderende omgeving is groot. Opgavegericht en integraal werken aan maatschappelijke opgaven is de wens. Maar hoe zorg je als organisatie ervoor dat medewerkers zelf eigenaarschap gaan pakken in het realiseren van deze opgaven? Hoe gaan medewerkers zelf aan de slag met wat de beoogde verandering vraagt van hen in houding en gedrag?

Actieonderzoek biedt houvast bij dergelijke complexe organisatievragen. Het is een benaderingswijze met veel uitingsvormen, maar centraal staat dat actieonderzoek ingezet kan worden om van het samen leren een vorm van veranderen te maken. De **werkpraktijk** is hierbij het uitgangspunt. Binnen het overkoepelende organisatievraagstuk gaan medewerkers zelf aan de slag met hun eigen leervraag. Zij worden daardoor mede-experts op het vraagstuk.

Hoe krijgen we de beoogde verandering werkend?

“**Help mij het zelf te doen**” zei Montessori. Actieonderzoek biedt een vorm om het verandervermogen van professionals duurzaam te versterken. Medewerkers brengen zichzelf in en zijn daardoor de hoofdrolspelers in het veranderproces. Hierdoor werken we duurzaam aan de verandering van houding en gedrag.

Het echte leren gaat in interactie met elkaar. We zien hierbij de groep als **lerend systeem**. Samen onderzoeken (reflecteren) we op het eigen vraagstuk. Mét elkaar, niet over elkaar. Hierdoor ontstaat verdieping in het gesprek en is het geheel meer dan de som der delen. In dialoog met elkaar ontstaat er draagvlak (common ground) en gemeenschappelijk taal om gezamenlijk een bepaalde kant op te bewegen.



Meer weten over de mogelijkheden van actieonderzoek voor jouw team of organisatie?

Neem contact op met Nadine Langerak
nadine.langerak@hiemstraendevries.nl of 06 13 42 94 52

Uitgangspunten

1. **Praktijkvraagstuk:** het veranderen van de praktijk staat centraal. Het actieonderzoek begint voor ons met een overkoepelend organisatievraagstuk, waarop medewerkers en leidinggevenden hun eigen leervraag formuleren.
2. **Deelnemers:** professionals uit de praktijk, medewerkers of leidinggevenden.
3. **Levend werken:** reflectie op de actie staat centraal. Kortcyclisch reflecteren de deelnemers op hun handelen.
4. **De leergroep als vorm:** de professionals vormen samen een leergroep. Zij komen periodiek voor langere tijd samen. Samen reflecteren zij op hoe zij in hun praktijk te werk zijn gegaan en met welke inzichten en acties zij vervolgens weer teruggaan naar die werkpraktijk. Hiermee pendelen de medewerkers tussen praktijk en reflectie.
5. **Rol leerbegeleider (adviseur):** als Hiemstra & De Vries:
 - faciliteren we bij het vormgeven van actieonderzoek binnen de organisatie
 - begeleiden wij de professionals tijdens de leergroepen
 - sturen we ook buiten de leergroepen op het pakken van eigenaarschap
 - werken we samen met medewerkers aan het opwerken van de opbrengst van de individuele leergroepen naar het overkoepelende organisatievraagstuk

Voorbeelden

De **gemeente Utrecht** is naar een nieuw sturingsmodel overgegaan in het kader van het opgavengericht werken in het ruimtelijk domein. Hierbij dient de gebiedsregisseur samen te werken met de opgavemanager en gildemanager. Het organisatievraagstuk van de opdrachtgever: hoe sturen de professionals samen op de opgaven in het ruimtelijk domein? We hebben elementen van het actieonderzoek ingezet als aanpak. Dit bestond onder andere uit leergroepen met een mix van professionals die elk hun eigen leervraag hadden binnen de overkoepelende organisatievraag. Als Hiemstra & De Vries boden we begeleiding bij de reflectieve dialoog tussen deze professionals. Het leren staat daarbij centraal. Hierbij sturen we ook op wat de medewerkers vervolgens gaan doen met de inzichten en suggesties in hun dagelijkse praktijk. Met de inzet van collectieve leerpleinen worden de inzichten uit de leergroepen opgetild naar team- en organisatieniveau.

De **gemeente Zwolle** is bezig met de implementatie van de Omgevingswet. Doordat de wet nieuw gedrag vraagt van professionals leent de invoering van de wet zich bij uitstek voor het toepassen van actieonderzoek. De gemeente wil een manier van leren die in de praktijk is gesitueerd. De organisatievraag van Zwolle: hoe kunnen we door nu al te werken in de geest van de Omgevingswet en hierop te reflecteren, de Omgevingswet op een goede manier implementeren? Met 220 betrokken medewerkers is de opgave groot. Ook hier gaan we aan de slag met leergroepen waarin medewerkers vanuit hun eigen leervraag invulling geven aan het overkoepelende vraagstuk.

Voor **ZonMW** voeren we samen met Regioplan en het Athena Instituut van de VU een actieonderzoek uit. De overkoepelende onderzoeksvraag: wat zijn de randvoorwaarden voor een effectieve samenwerking bij Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (HGKM). In het actieonderzoek vormen de twee programmaleiders van het rijksprogramma 'Geweld Hoort Nergens Thuis' in de regio Gooi- en Vechtstreek en de regio Rotterdam Rijnmond de spil. Zij formuleren samen met hun samenwerkingspartners leervragen rondom de barrières die zij in de praktijk tegenkomen in hun samenwerking. Waar mogelijk en nodig brengen wij onze veranderkundige kennis van samenwerking in en samen met Regioplan en het Athena Instituut tillen we de ervaringen uit de regio's op naar de overkoepelende onderzoeksvraag.