

Checklist voor het maken van een veranderplan

Je hebt nu alle aspecten voor het schrijven van een veranderplan op een rij staan. De volgende checklist kun je gebruiken om nog eens na te gaan of je alle aspecten van de voorgenomen verandering goed in je plannen hebt verwerkt.

De volgende checklist is een bewerking van een lijst die oorspronkelijk is ontwikkeld door KPMG.

	Stelling	<i>Volledig mee eens</i>			<i>Volledig mee oneens</i>		
1	Noodzaak						
1.1.	Het is voor iedereen duidelijk wat de noodzaak is voor deze verandering.	1	2	3	4	5	6
1.2	Het is voor iedereen duidelijk wat met de beoogde verandering bereikt moet worden.	1	2	3	4	5	6
1.3	Het is voor iedereen duidelijk welke voordelen de beoogde verandering bewerkstelligt.	1	2	3	4	5	6
2	Niveaus van de verandering						
2.1	Het is voor iedereen duidelijk wat de reikwijdte van de verandering is in beleidswijzigingen, type functies, afdelingen, aantallen medewerkers.	1	2	3	4	5	6
2.2	Het is helder voor de beoogde doelgroepen wat er concreet zal gaan veranderen door de invoering van de verandering (in termen van nieuwe afdelingen, functies en taken).	1	2	3	4	5	6
2.3	Het is voor iedereen duidelijk wat er concreet zal gaan veranderen door de invoering van de verandering (in termen van functioneren en gedrag en onderliggende attitudes).	1	2	3	4	5	6
3	Kansen en risico's						
3.1	De voornaamste knelpunten/barrières voor veranderingen zijn in kaart gebracht, mede gebaseerd op ervaringen uit het verleden (veranderhistorie) en verwerkt in de aanpak (kansen en risicofactoren).	1	2	3	4	5	6
3.2	Inschatting over de bereidheid (willen) van beoogde doelgroepen is bekend en verwerkt in de aanpak.	1	2	3	4	5	6
3.3	Inschatting over het vermogen (kunde) van beoogde doelgroepen is bekend en verwerkt in de aanpak.	1	2	3	4	5	6
3.4	Er lopen meerdere veranderingen tegelijkertijd en die zijn goed op elkaar afgestemd (complexiteit).						
4	Veranderstrategie						
4.1	Keuze voor aanpak van het veranderprogramma (bouwstenen) is beargumenteerd en beschreven.	1	2	3	4	5	6
4.2	Alle benodigde middelen (deskundigheden, kennis en tijd) zijn aanwezig om de verandering door te voeren.	1	2	3	4	5	6
4.3	In het plan van aanpak of veranderprogramma is opgenomen op welke momenten en via welke werkvormen medewerkers betrokken en/of geïnformeerd worden bij het veranderproces.	1	2	3	4	5	6

5	Management						
5.1	Het managementteam toont zich betrokken en verantwoordelijk om de verandering te ondersteunen.	1	2	3	4	5	6
5.2	Het managementteam zit op één lijn wat betreft de noodzaak en het realiseren van de verandering.	1	2	3	4	5	6
5.3	Het is duidelijk welke acties van het management gedurende het programma worden verwacht: gewenst voorbeeldgedrag wordt getoond.	1	2	3	4	5	6
6	Commitment	1	2	3	4	5	6
6.1	Het gewenste niveau van commitment bij de belangrijkste doelgroepen (informatie, werkelijke acceptatie) is bepaald en in de aanpak verwerkt.	1	2	3	4	5	6
6.2	Er wordt regelmatig feedback gevraagd en verkregen van de belangrijkste doelgroepen over de mate van draagvlakondersteuning en vertrouwen in de leiding.	1	2	3	4	5	6
6.3	De besluitvormingsprocessen over de beoogde verandering verlopen snel en via de noodzakelijke niveaus.	1	2	3	4	5	6
7	Competenties						
7.1	Het is helder welke competenties ontwikkeld moeten worden voor het realiseren van een succesvolle verandering.	1	2	3	4	5	6
7.2	Het is duidelijk op welke wijze gewerkt zal worden aan de benodigde competentieontwikkeling en medewerkers zijn of worden daarvan tijdig op de hoogte gesteld.	1	2	3	4	5	6
7.3	Er vindt voldoende afstemming plaats met de afdeling Human Resources als medeverantwoordelijke voor competentieontwikkeling.	1	2	3	4	5	6
8	Borging (verankering)						
8.1	Benodigde en gewenste gedragsveranderingen op korte en lange termijn zijn bekend en worden meegenomen in de aanpak.	1	2	3	4	5	6
8.2	Medewerkers die niet mee willen gaan in de verandering kunnen niet ongestoord verder werken op de oude manier.	1	2	3	4	5	6
8.3	De overdracht van de 'organisatie van de verandering' naar de organisatie 'as usual' wordt planmatig aangepakt.	1	2	3	4	5	6
9	Informatie en participatie						
9.1	Er is continuïteit en periodiciteit in de informatie naar de belangrijkste doelgroepen in overeenstemming met het opgestelde communicatieplan.	1	2	3	4	5	6
9.2	Communicatie is afgestemd op de gekozen aanpak en het beoogde niveau van informeren, accepteren en integratie (zie de transitiecurve).	1	2	3	4	5	6
9.3	Er zijn mogelijkheden geschapen voor hoor en wederhoor.	1	2	3	4	5	6

10	Weerstand						
10.1	Er is een inschatting gemaakt over de te verwachten weerstand tijdens het traject en mogelijke symptomen worden tijdig onderkend.	1	2	3	4	5	6
10.2	Er is geanticipeerd op mogelijke emoties en er zijn maatregelen ontworpen die adequaat inspelen op deze emoties.						
10.3	Er is begrip voor de verschillende emoties die gepaard kunnen gaan met deze verandering. Gesprekken hierover worden niet vermeden.						

Als je alle vragen kunt beantwoorden met de antwoordcategorie 'volledig eens', kun je jezelf op de borst kloppen. Als dat niet zo is en de antwoorden overwegend in de categorie 3 of hoger uitkomen, dan is er iets mis. Het ligt voor de hand om dan na te gaan waar je je plan op de betreffende punten kunt bijstellen.