

SoL Academy nodigt u uit voor de

## Praktijktraining Large Scale Interventions voor interactieve verandering en participatie

Verzorgd door dr. Tonnie van der Zouwen MCM en drs. Eva van der Fluit CMC

Datum: 28 (vooravond), 29 en 30 maart 2012

Locatie: Conferentieoord de Guldenberg in Helvoirt

SoL Academy is een onderdeel van het wereldwijde netwerk Society for Organisational Learning, zie [www.solonline.nl](http://www.solonline.nl)

Reactie van deelnemers aan een LSI-training:

*"Je leert systemen herkennen en begrijpen. Ik heb baggage opgedaan om met mijn cliënten te zoeken naar common ground. Dat is iets anders dan consensus."*

*"Ik ben heel enthousiast over de toepassing van deze benadering. Mensen voelen zich echt betrokken bij de verandering en kunnen er ook zelf verantwoordelijkheid voor nemen."*

*"Ik heb ook gekeken naar de professionele houding van de trainer, daar kan ik als ervaren adviseur nog veel van leren"*

### Waarom Large Scale Interventions?

In een complexe wereld is strategische samenwerking nodig, voor zinvolle resultaten en doorgaande ontwikkeling. Zeker nu organisaties voortdurend in beweging zijn. Maar hoe combineer je top-down kaderstelling en bottom-up inbreng? Hoe organiseer je betrokkenheid van medewerkers en andere belanghebbenden? De principes en methoden van Large Scale Interventions (LSI) vormen een aanpak die bij uitstek geschikt is om belanghebbenden mede verantwoordelijkheid te laten nemen in vraagstukken die een heel systeem (organisatie of gemeenschap en zijn omgeving) aangaan. Vertegenwoordigers van stakeholder groepen worden betrokken bij het:

- in kaart brengen van de verschillende perspectieven en mogelijke speelruimte
- analyseren van de dynamiek in de huidige situatie, in relatie tot verleden en mogelijke toekomst
- ontwerpen en uitvoeren van een verandertraject en het organiseren van participatie en medezeggenschap daarin
- ontwikkelen van leervermogen in de organisatie om samenwerking en medezeggenschap optimaal vorm te kunnen geven

In de loop van een verander- of ontwikkelingstraject worden één of meer werkconferenties met een grote groep gehouden volgens de uitgangspunten van LSI, de zogenaamde Large Group Intervention. Het aantal betrokken personen in een werkconferentie kan variëren van enkelen tot dui-

zenden. Zo'n werkconferentie is anders dan conventionele conferenties met sprekers en workshops, zoals de tabel hierna laat zien. Belangrijke verschillen tussen de LSI benadering en gebruikelijke top-down benaderingen zijn:

Aspecten	Large Scale Interventions	Top-down benaderingen
Visie	Gevormd met betrokkenheid van het hele systeem, met ontwikkeling van verandervermogen.	Gevormd door een speciale groep van experts en senior management.
Ontstaan eigenaarschap	Als een natuurlijk bijproduct van de betrokkenheid van mensen in het veranderproces.	Een kleine groep moet de strategie, plannen en aanbevelingen promoten bij de rest van de organisatie
Beschikbaarheid informatie	De betrokkenheid van een grote en diverse groep van stakeholders zorgt voor een brede blik op de werkelijkheid, als basis voor informatie en strategische beslissingen.	De beperkte blik op de werkelijkheid van een kleine groep vormt de basis voor informatie en strategische beslissingen. Weinig betrokkenheid van interne stakeholders. Externe belanghebbenden, klanten en de lokale gemeenschap worden vaak genegeerd.
Commitment en verantwoordelijkheid	Mensen voelen zich mede verantwoordelijk voor het resultaat van de organisatie als geheel. Ze sturen mede het veranderproces.	Mensen voelen zich alleen verantwoordelijk voor hun eigen taken.
Communicatie	De veranderstrategie wordt in real time ontwikkeld en gecommuniceerd.	De veranderstrategie wordt gecommuniceerd met informatieberichten.
Flexibiliteit	Systeendenken zorgt voor een cyclisch proces van ontwikkel stappen en herziening van doelen. Het bewustzijn van de actuele werkelijkheid is uitgebreid.	Lineair denken zorgt voor een programma met vooraf bepaalde stappen naar vastgestelde doelen. Er is zelden gelegenheid voor het opnieuw bezien van doelen en het eventueel bijstellen daarvan.
Reikwijdte in denken	Systeendenken brengt inzicht in het complexe web van oorzaken en gevolgen. Een kwestie wordt gezien in een brede context, inclusief trends in ontwikkeling.	Vaak wordt een kwestie in een te smalle context gezien en worden mogelijk uitgestelde reacties niet meegewogen.
Perspectief op veranderen	Verandering wordt gezien als een integraal onderdeel van het werk.	Verandering wordt gezien als een tijdelijke verstoring van het "echte" werk van mensen.
Tempo	Verandering in hoog tempo en in real-time, door de hele organisatie.	Verandering in laag tempo en in bepaalde haarden van een organisatie.
Planning en implementatie	Planning en implementatie verlopen simultaan, in de hele organisatie tegelijk geïnitieerd.	Implementatie komt na de planningsfase. De wereld wordt geacht stil te staan terwijl de planners aan het werk zijn

*Bewerkt naar Robert W. Jacobs in "Real Time Strategic Change" en Martin Leith in "Leith's guide to LSI-methods"*

*“De beste koks koken met principes, niet met recepten”  
(Topkok Escoffier)*

## Opzet van de training

De praktijktraining is gericht op toepassing van LSI principes en technieken in de eigen werkpraktijk op het gebied van participatie in verander- en ontwikkelingsprocessen. Anders dan veel LSI-trainingen richten wij ons niet op één bepaalde Large Group Intervention methode, maar benadrukken we de werkzame principes die ze gemeenschappelijk hebben en hun plaats in het verandertraject. Onder het motto: De beste koks koken met principes en doen hun voordeel met recepten. Van de “recepten” komen in ieder geval Open Space, The World Café, Real Time Strategic Change, Future Search en Search Conference aan bod.

We werken in de training zoveel mogelijk volgens de principes van LSI:

- verleden, heden en toekomst van de eigen werkpraktijk worden met elkaar verbonden
- aanspreken van een diversiteit aan capaciteiten, met ruimte voor spontaniteit en creativiteit
- action learning: leren door samen te doen en niet alleen er over praten
- versterken van reflectievermogen
- streven naar veranderen in hier en nu
- flexibiliteit in design en uitvoering
- ruimte voor cultuurverschillen

De praktijktraining bestaat uit een traject met als onderdelen:

1. Voorbereiding: inlezen in principes LSI  
*Printversie van de webiste [www.largescaleinterventions.com](http://www.largescaleinterventions.com) ; hoofdstukken uit het boek “Building an evidence based practical guide to Large Scale Interventions; towards sustainable change with the whole system” van Tonnie van der Zouwen en het boekje “Don’t just do something stand there; leading meetings that matter” van Marvin Weisbord & Sandra Janoff (boeken bij de trainingsprijs inbegrepen)*
2. Een tweedaagse training  
*met vooravond op 28, 29 en 30 maart 2012 (totaal 6 dagdelen)*
3. Werken aan vervolgactiviteiten in de eigen werkpraktijk,  
*bijvoorbeeld het kiezen van een pilotproject LSI of het organiseren van een Large Group Intervention in een lopend veranderingstraject*
4. Verdiepingsbijeenkomst van één dagdeel voor de zomer van 2012  
*planning in onderling overleg*
5. Werken aan pilots/vervolgactiviteiten met aanvullende coaching als optie  
*niet bij de trainingsprijs inbegrepen*

De tweedaagse wordt gehouden in Hotel de Guldenberg in Helvoirt, zie [www.guldenberg.nl](http://www.guldenberg.nl) . Aard, werkwijze en plaats van de verdiepingsbijeenkomst worden in onderling overleg afgesproken.

## Certificaat

Deelnemers die de training volledig en met succes hebben gevolgd ontvangen een certificaat van deelname.

### Uw trainer Tonnie van der Zouwen



Dr. Tonnie van der Zouwen MCM is zelfstandig organisatieadviseur. Zij richt zich op participatieve processen voor organisatieontwikkeling. Zij verzorgt trainingen in participatieve methoden voor ervaren adviseurs en trainers. Zij heeft enkele online praktijkboeken geschreven over participatieve verandermethoden, zie [www.LargeScaleInterventions.com](http://www.LargeScaleInterventions.com) en [www.LearningHistories.net](http://www.LearningHistories.net) Tonnie is onlangs gepromoveerd op een onderzoek aan de Universiteit van Tilburg over succesfactoren en duurzame effecten van LSI, zie [www.TonnievanderZouwen.nl](http://www.TonnievanderZouwen.nl)

### Uw trainer Eva van der Fluit



Drs. Eva van der Fluit is zelfstandig organisatie adviseur. Zij begeleidt veranderprocessen in organisaties op het snijvlak van strategie en realisatie. Hierbij helpt zij opdrachtgevers om bewust te kiezen voor directief of participatief veranderen en alles wat daar tussen zit. Eva opereert veelal in professionele organisaties waar participatie vaak een must is. Zij heeft een boek geschreven over Strategie voor Dienstverleners en voert op dit moment een promotie onderzoek uit naar eerste hulp bij conflict in professionele organisaties. Voor meer informatie zie

[www.EvavanderFluit.nl](http://www.EvavanderFluit.nl)

De training is specifiek toegespitst op ervaren adviseurs, managers, trainers, facilitators die met LSI aan de slag willen in hun eigen praktijk. De training staat ook open voor niet-leden van Sol. Praktische informatie over inschrijving en kosten vindt u in de bijlage Algemene informatie. Als optie kunnen deelnemers gebruik maken van coaching op afroep bij ontwerp en uitvoering van een LSI-traject in eigen praktijk. Voor nadere informatie kunt u altijd contact met ons opnemen.

Namens Sol Academy, met vriendelijke groet,

Tonnie van der Zouwen

Eva van der Fluit

Tel. 06 – 50 69 79 82

Tel. 06 – 23 73 38 05

E-mail: [info@tonnievanderzouwen.nl](mailto:info@tonnievanderzouwen.nl)

E-mail: [evdfluit@planet.nl](mailto:evdfluit@planet.nl)

*Bijgaand treft u aan:*

- *Het programma van de tweedaagse met vooravond*
- *Algemene informatie*
- *Een inschrijvingsformulier*

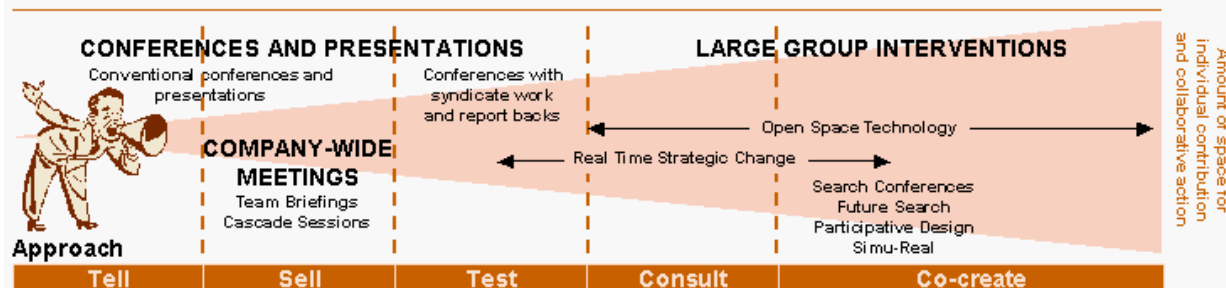
## Programma tweedaagse Large Scale Interventions

28, 29, 30 maart 2012, hotel De Guldenberg in Helvoirt

### Startavond Woensdag 28 maart

18.00 uur	Ontvangst met drankje
18.30 uur	Diner
19.30 uur	Start maken: op creatieve wijze kennismaken, verzamelen en uitwisselen van beelden van de training en van LSI.
20.15 uur	Verkennen verleden en heden: werken met tijdlijnen voor ontwikkeling van een gezamenlijk beeld, rondom de vraag "Welke ervaring met participatieve veranderingstrajecten is hier aanwezig?"
Ca. 21.15 uur	Kennismaking met Future Search en principes LSI met behulp van een Dvd
Ca. 22.00 uur	Afronding

### Wanneer Large Group Interventions gebruiken?



#### Omstandigheden

Laag	<b>Niveau eigenaarschap en commitment</b>	Hoog
Duidelijk	<b>Kwestie/ gewenste resultaten / route</b>	Onduidelijk
Laag	<b>Complexiteit</b>	Hoog
Weinig	<b>Onzekerheid</b>	Veel
Ligt vast	<b>Uitkomst</b>	Open
Enkelvoudig	<b>Belangengroepen/ agenda's</b>	Meervoudig

#### Typische kwesties: we willen ....

- |  |  |  |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>dat iedereen in de organisatie onze visie kent</li> <li>dat mensen de noodzaak inzien van 25% kostenbesparing</li> <li>iedereen informeren over de jaarcijfers</li> <li>de nieuwe reclamecampagne aan de afdeling verkoop laten zien</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>horen welke problemen medewerkers ervaren en hun suggesties om die problemen op te lossen</li> <li>dat mensen volgens de nieuwe procedures gaan werken die we ontwikkeld hebben</li> <li>dat mensen de noodzaak voor verandering gaan inzien</li> <li>dat medewerkers de bedrijfsstrategie op lokaal niveau gaan implementeren</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>een gevoel van gemeenschap bewerkstelligen</li> <li>baanbrekende ideeën</li> <li>de diverse belanghebbenden betrekken in strategische conversaties</li> <li>samen een gewenst beeld van de toekomst scheppen</li> </ul> |
|--|--|--|

Figuur van Paul Miller en Martin Leith, gebaseerd op een model van Bryan Smith, bewerkt door Tonnie van der Zouwen april 2005;

<b>Dag 2</b>	<b>Donderdag 29 maart</b>
9.00 uur	Introductie Open Space: gezamenlijk agenda maken; welke vragen leven bij je over LSI?
11.00 uur	Large Scale Interventions als veranderbenadering, theoretisch kader. Aan de hand van een presentatie bespreken we de principes en uitgangspunten van LSI.  Systeemdenken: Wat is het systeem? Wie moet uitgenodigd worden? Wat zijn strategische vragen?  Koffiepauze tussendoor
12.00 uur	Faciliteren van een Large Group Intervention <ul style="list-style-type: none"><li>- houding van de facilitator</li><li>- oefening, eerst plenair, daarna in tweetallen</li><li>- stimuleren van zelforganiserend vermogen: verschillen en overeenkomsten met “reguliere” workshops en conferenties</li><li>- wat je tegen kunt komen als facilitator bij een LSI traject en bij een Large Group bijeenkomst</li></ul>
Ca. 12.45 uur	Lunch
14.30 uur	Large Group Intervention methoden: selectiecriteria en diagnose voor gebruik <ul style="list-style-type: none"><li>- rondleiding over een infomarkt met documentatie, werkvormen, illustraties en theoretische achtergronden</li><li>- demonstratie van de meest uitgewerkte methoden (Future Search, Search Conference, Real Time Strategic Change, Open Space, World Café)</li><li>- oefening kiezen LGI methode</li></ul>
15.15 uur	Pauze
15.30 uur	Design van een LSI traject aan de hand van een casus Real Time Strategic Change: principes, methoden, werkvormen; hoe werk je met een design team?  Werken met business concepten om een gedeeld beeld te maken en real time keuzes te kunnen maken.
16.30 uur	Pauze
16.45 uur	Ervaren werkwijze The World Café. In een café-achtige setting verdiepen we ons in de vraag “Welke toepassings(on)mogelijkheden zie je in je eigen praktijk?  Een voorbeeld van gedeeld beeld maken
ca. 18.15 uur	Dvd Future Search Children of Sudan
ca. 19.00 uur	Diner

**Dag 3****Vrijdag 30 maart**

- 9.00 uur Terugblik op de vorige dag; ervaren van een werkvorm voor interactieve verkenning van verleden en heden.
- 10.30 uur Pauze
- 10.45 uur Miniconferentie: Design LSI traject, volgens de methodiek van Real Time Strategic Change, met elementen van een Search Conference. Hierin worden denken en doen zoveel mogelijk verweven:
- werken met real time informatieverwerking
  - op creatieve wijze de toekomst verkennen
  - werken met een nieuwscentrum
- ca. 12.00 uur Miniconferentie: Design maken van een zelf gekozen casus, in kleine groepen; met behulp van een leidraad en de materialen van de informatiemarkt worden ontwerpcriteria gekozen voor een LSI traject in eigen praktijk; dat kan in eigen praktijk zijn of in die van een collega-deelnemer.
- uitwerken designs in kleine groepen
  - voorbereiden van een presentatie
  - lunchpauze bepalen deelnemers zelf (wel ergens tussen 12.30 en 14.00 uur)
  - begeleiding "op afroep"
- 14.30 uur Miniconferentie: Presenteren en bespreken van designs.
- ca. 15.45 uur Gezamenlijke planning van het vervolgtraject: inhoud en datum verdiepingsbijeenkomst.
- ca. 16.00 uur Slotceremonie Open Space: gezamenlijke en individuele reflectie op de training.
- ca. 16.15 uur Einde, we kunnen in de bar onder het genot van een drankje nog napraten.

## Algemene informatie

### Inschrijving

U kunt zich voor deze praktijktraining inschrijven door het invullen van het inschrijvingsformulier en dit per post naar het Secretariaat te sturen. U ontvangt dan een bevestiging van uw deelname en een factuur. Annulering is mogelijk tot 28 februari 2012. Bij annulering na deze datum blijft u de deelnamekosten verschuldigd. U kunt wel een vervanger opgeven aan het secretariaat.

### De deelnamekosten voor de training

De deelnamekosten bedragen € 1.860,- per persoon voor leden van Sol, NVO2 of Ooa en € 1.990,- per persoon voor niet-leden. Dit bedrag is inclusief twee lunches, inclusief twee diners, inclusief twee overnachtingen met ontbijt in hotel de Guldenberg, inclusief kosten voor de verdiepingsbijeenkomst en inclusief de trainingsmaterialen. Van de opbrengsten wordt een deel besteed aan de ontwikkeling van de Sol Academy in Nederland. Alle bedragen zijn exclusief BTW.

### Coachingpakket bij toepassing in eigen praktijk

Coaching bij ontwerp en uitvoering van LSI-trajecten kan op verzoek worden verzorgd door Tonnie van der Zouwen of Eva van der Fluit, tegen een vergoeding van € 190 per uur, exclusief BTW en reiskosten. Als u vooraf een coachingpakket afneemt van 5 uur betaalt u € 850 en voor een pakket van 10 uur slechts € 1500,-. Deze ondersteuning wordt u aangeboden via Van der Zouwen Organisatieadvies of Eva van der Fluit BV.

### Secretariaat Sol- Neth

Saskia van Dijk-Struyk, Lodewijk de Vromestraat 25, 3962 VG Wijk bij Duurstede  
Telefoon 0343 575 397; fax 0343 594 566; e-mail [secretariaat@solonline.nl](mailto:secretariaat@solonline.nl)

### Bankgegevens

ABN-AMRO, Steenstraat 9, Wijk bij Duurstede; Account number 62 88 74 227 ten name van Stichting Sol – Capacity Building, BIC ABNANL2A – IBAN NL61ABNA0628874227

### Wat is Sol?

The Society for Organisational Learning is een wereldwijde leergemeenschap op het gebied van leren in organisaties. Zie ook [www.solonline.org](http://www.solonline.org). Sol-Neth, zie ook [www.solonline.nl](http://www.solonline.nl), wil bijdragen aan de groei van de prestaties van Nederlandse instellingen. Sol-Neth wil dit doen door een forum aan te bieden waar bedrijven, organisaties, consultants en onderzoekers terecht kunnen voor het uitwisselen en bestuderen van principes en praktijken die de collectieve leercapaciteiten van de betrokken instellingen vergroten.

### Wat is Sol Academy?

Sol Academy is een onderdeel van Sol Neth, gericht op capaciteitsopbouw voor Organisational Learning. Sol Academy biedt als activiteiten:

- cursussen en workshops rondom de vijf disciplines van leren in organisaties
- support op het gebied van leren, zoals het organiseren van werkconferenties, design van in-company leertrajecten, faciliteren van action research, visievorming op leren
- ondersteuning van leerpraktijken, denk aan opbouw van lokale leergroepen of consultatiegroepen
- verzorgen van gast evenementen, zoals het uitnodigen van sprekers, organiseren van presentaties van nieuwe ideeën, excursies, studiereizen

Lees meer op [www.solonline.nl](http://www.solonline.nl).

## Inschrijvingsformulier praktijktraining Large Scale Interventions

Tweedaagse met vooravond, op 28, 29 en 30 maart 2012 (met een verdiepingsbijeenkomst van één dagdeel op een onderling af te spreken tijdstip)

Naam: \_\_\_\_\_

Voornaam: \_\_\_\_\_ M / V

Bedrijf/organisatie: \_\_\_\_\_

Adres: \_\_\_\_\_

Plaats: \_\_\_\_\_ Postcode: \_\_\_\_\_

Telefoon: \_\_\_\_\_ Mobiel: \_\_\_\_\_

Fax: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

### De kosten voor deelname:

De kosten voor deelname bedragen per persoon € 1.860 voor leden van SoL, NVO2 en Ooa. Voor niet-leden bedragen de kosten € 1.990 per persoon. Alle bedragen zijn exclusief BTW.

**Schrijft u in voor 15 december 2011 dan ontvangt u € 120 korting op de deelnamekosten!**

- De condities voor inschrijving en annulering, zoals vermeld in de uitnodiging van juni 2010, zijn mij bekend.
- Ik ben lid van SoL-Neth / ik ben lid van NVO2/ ik ben lid van de Ooa\*
- ik word lid van SoL-Neth – stuur mij een bevestiging en een separate factuur voor het internationaal lidmaatschaps van € 100 voor 1 jaar/ ik word nationaal lid voor € 50 per jaar\*

De kosten voor deelname worden door mij na ontvangst van de factuur overgemaakt op ABN-AMRO, Steenstraat 9, Wijk bij Duurstede; Account number 62 88 74 227 ten name van Stichting SoL – Capacity Building, BIC ABNANL2A – IBAN NL61ABNA0628874227

*(indien van toepassing vakje aankruisen / \* doorhalen wat niet van toepassing is)*

Datum: \_\_\_\_\_ Handtekening: \_\_\_\_\_

**Dit inschrijvingsformulier graag zo spoedig mogelijk ondertekend en per post sturen naar:**

**Secreratriaat SoL Neth  
T.a.v. Mevrouw S. van Dijk-Struyk  
Lodewijk de Vromestraat 25  
3962 VG Wijk bij Duurstede**