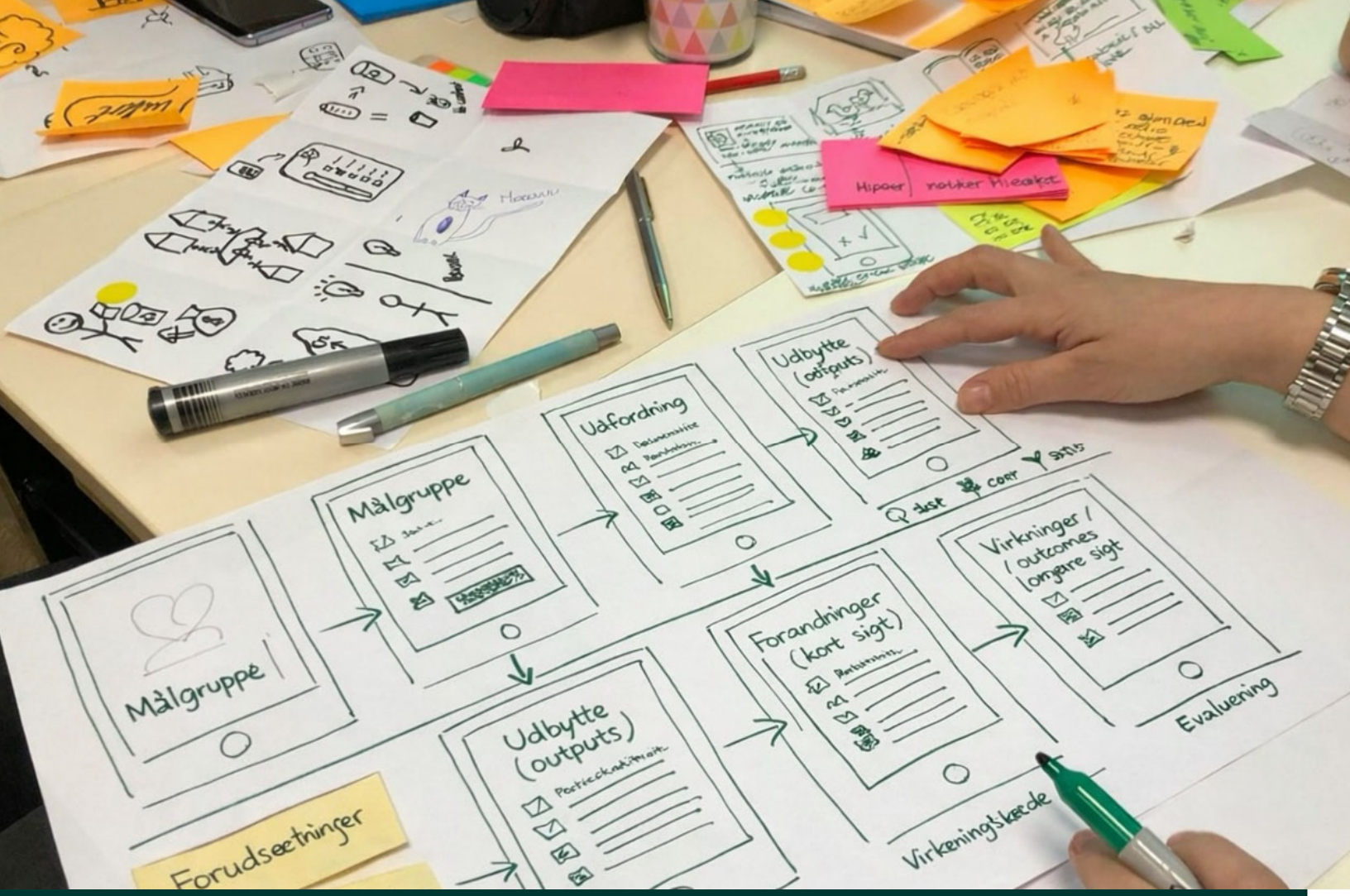


Oktober 2026

Guide til arbejdet med forandringsteori

Velliv Foreningen

Indhold

Dette dokument omhandler arbejdet med forandringsteori og er udarbejdet som faglig støtte – til ansøger/projektejer og særligt til ekstern evaluator – i forbindelse med udvikling af forandringsteori og evalueringsplan for det ansøgte projekt. Forandringsteori og evalueringsplan udarbejdes med tæt inddragelse af ansøger/projektejer.

Dokumentet indeholder:

1. en præsentation af Velliv Foreningens overordnede forandringsteori for det almennyttige område samt en beskrivelse af, hvordan denne kan indtænkes i projektets forandringsteori

2. en gennemgang af strukturen for arbejdet med forandringsteori på projektniveau

3. henvisning til relevante skabeloner

4. eksempler på udfyldte forandringsteorier på projektniveau

Dokumentet skal fungere som et fagligt støtteværktøj, der giver fælles rammer og inspiration til arbejdet med forandringsteori – tilpasset det enkelte projekts formål og kontekst.

1 Velliv Foreningens overordnede forandringsteori

Velliv Foreningen har en overordnet forandringsteori, som søger at indfange den samlede virkningskæde, der på tværs af projekter bidrager til forandring og impact i den mentale sundhed for det arbejdende menneske.

Forandringsteorien beskriver virkningskæden fra aktiviteter og kapacitetsopbygning til outcome og impact – det samlede aftryk, som foreningen søger at skabe gennem sine bevillinger.

Forandringsteorien fungerer som et fælles analytisk afsæt på tværs af projekter. Den gør det muligt at se, hvordan meget forskellige indsatser samlet set bidrager til at styrke mental sundhed i arbejdslivet – både for mennesker, organisationer og det omgivende økosystem.

I arbejdet med forandringsteori på projektniveau og i tilknytning til evalueringen anbefaler vi, at evaluator eksplicit forholder sig til den overordnede forandringsteori og projektets bidrag til den samlede bevægelse. Det handler ikke om, at alle projekter skal passe ind i hele modellen, men om at tydeliggøre:

- Hvor i virkningskæden projektet bidrager
- Hvilken type forandring projektet søger at skabe
- Hvordan projektets resultater kan forstås i en større sammenhæng

Den overordnede forandringsteori er således ikke en skabelon, men en fælles referenceramme for sammenhæng, læring og strategisk retning på tværs af projekter.

I praksis betyder det, at der i projektets forandringsteori meget gerne skal være en tydelig kobling til den overordnede forandringsteori – ved at synliggøre, hvilke dele af den projektet bidrager til, og på hvilket niveau forandringen sker.



Basisindikatorer og øvrige indikatorer

Velliv Foreningens overordnede forandringsteori indeholder foruden beskrivelser af aktiviteter, outcomes og impact et **indikatorsystem**, inklusive en række **basisindikatorer**.

Basisindikatorerne bruges til at dokumentere projekternes reach og output – fx hvor mange mennesker, organisationer og aktører projektet når. Det enkelte projekt afrapporterer de basisindikatorer, der er relevante for projektet, samt det potentielle spredningsreach for relevante aktørgrupper.

Outcomes tager afsæt i den overordnede forandringsteori. Det enkelte projekt skal alene forholde sig til de outcomes i den overordnede forandringsteori, som projektet forventes at bidrage til. Det anbefales, at evalueringen forholder sig til de tilknyttede indikatorer fra indikatorkataloget og eventuelle projektspecifikke indikatorer.

Det enkelte projekt skal altså ikke nå eller forholde sig til alle elementer i den overordnede forandringsteori. Projekter kan bidrage til den på forskellige måder. Nogle arbejder med flere aktørgrupper og outcomes, mens andre har et mere afgrænset fokus.

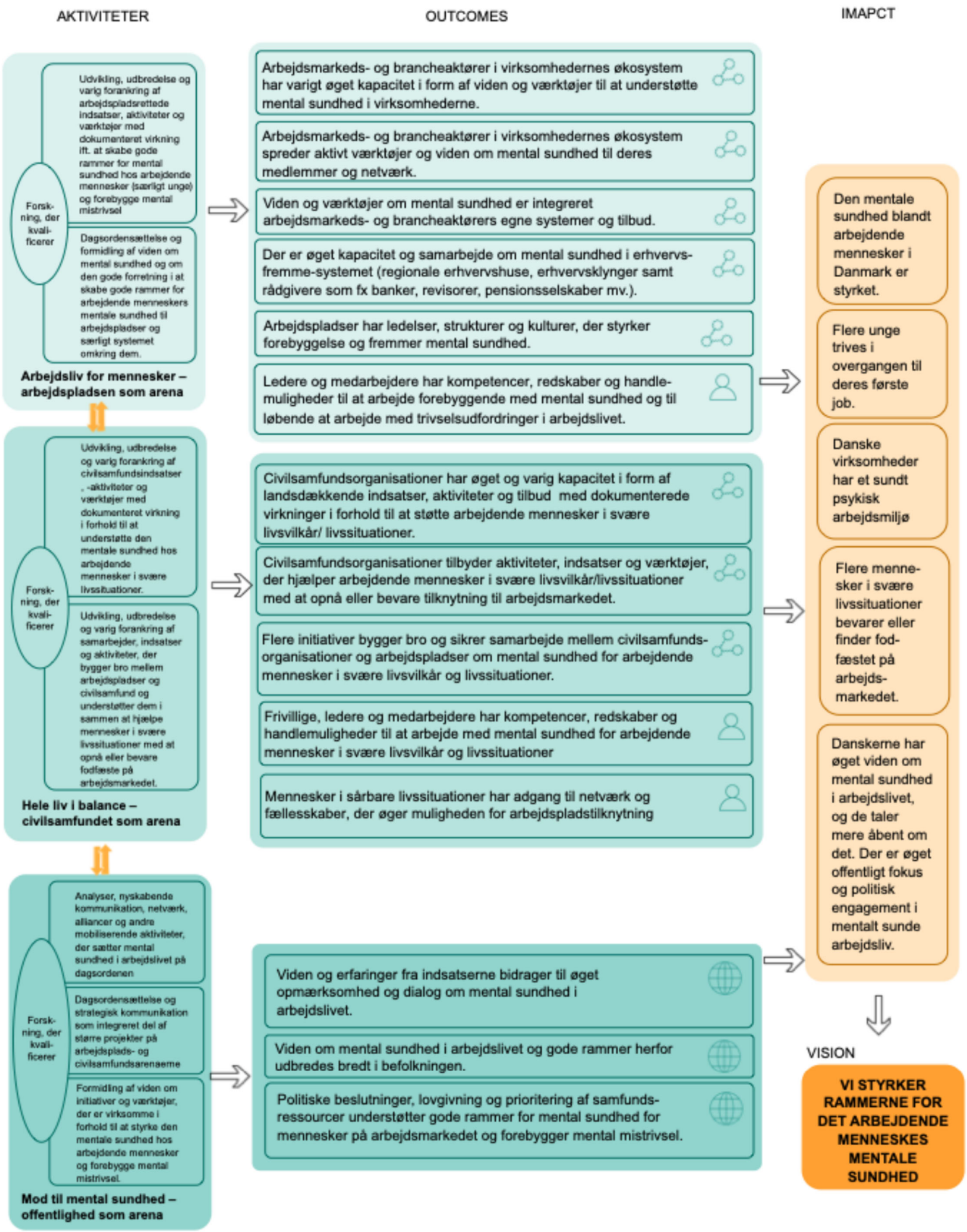
Projektets egen forandringsteori kan være mere detaljeret og indeholde flere trin og projektspecifikke outcomes. Når I kan se sammenhæng mellem projektets ambitioner og den overordnede forandringsteori, er det en styrke at gøre det eksplicit. Dette kan eksempelvis gøres i en forandringsteori for det enkelte projekt ved at:

- bruge formuleringer og begreber fra den overordnede forandringsteori i projektets forandringsteori og målformuleringer, hvor det giver mening.
- markere det i projektets forandringsteori, fx med en stjerne, når I anvender formuleringer direkte fra Velliv Foreningens overordnede forandringsteori.

Koblingen mellem projekternes egne forandringsteorier og Velliv Foreningens overordnede forandringsteori skaber grundlag for sammenhæng, læring og dokumentation på tværs af de støttede projekter.

Ved projektets afslutning anvendes evalueringens samlede dokumentation til at vurdere graden af dokumenteret outcomeopnåelse for hver relevant aktørgruppe på Velliv Foreningens fælles skala fra 1–5. Se Guide til evaluering af projekter for nærmere beskrivelse.

Forandringsteori for Velliv Foreningens almennyttige arbejde



Indikatorkatalog

OUTCOMES	BASIS-INDIKATORER	INDIKATORER	MÅLINGER
Arbejdsmarkeds- og brancheaktører i virksomhedernes økosystem har varigt øget kapacitet i form af viden og værktøjer til at understøtte mental sundhed i virksomhederne.	• Antal arbejdsmarkeds- og brancheaktører, der har opnået viden om mental sundhed	• Der etableres branchestandarder/principper/guideline	• Tracking
		• Aktørerne har opbygget et fagligt korps med viden om mental sundhed i virksomheder • Viden om mental sundhed anvendes aktivt i aktørernes ydelser, rådgivning og services til virksomheder • Aktørerne har gennem deltagelse i projekter udviklet eller videreudviklet værktøjer, materialer eller metoder, der understøtter mental sundhed i virksomheder • Viden og værktøjer om mental sundhed er integreret i aktørernes egne systemer, ydelser eller praksis – fx i kurser, rådgivning, netværksmøder eller medlemsservices.	• Eksterne evalueringer/følgeforskning/analyse • Dokumentation fra projekterne (selvevaluering, registrering, cases, dialog)

Arbejdsmarkeds- og brancheaktører i virksomhedernes økosystem spreder aktivt værktøjer og viden om mental sundhed til deres medlemmer og netværk.		• Der er etableret samarbejder:
		  • Nationalt (tværgående arbejdsmarkeds- og brancheaktører)
		  • Regionalt (eksempelvis Erhvervshuse)
		  • Lokalt (eksempelvis Erhvervsråd)
		• Spredningen når bredt ud i medlemskreds og samarbejdende virksomheder/netværk.	

Viden og værktøjer om mental sundhed er integreret i arbejdsmarkeds- og brancheaktørers egne systemer og tilbud.		• Viden og værktøjer om mental sundhed er integreret i aktørernes egne systemer, ydelser eller praksis – fx i kurser, rådgivning, netværksmøder eller medlemsservices. • Værktøjer og viden bruges systematisk af relevante medarbejdere og rådgivere • Værktøjer og viden opleves som relevante og hjælpsomme af målgruppen. • Integration af viden og værktøjer understøtter kvalitet og sammenhæng i aktørernes tilbud • Antal udviklede værktøjer/redskaber/materialer, der er integreret i aktørernes ydelser.	

Der er øget kapacitet og samarbejde om mental sundhed i erhvervsfremmesystemet (regionale erhvervshuse, erhvervsklynger samt rådgivere som fx banker, revisorer, pensionsselskaber mv.).		• Erhvervsfremmeaktører har styrket viden om mental sundhed og dens betydning for virksomheder.
		• Viden og værktøjer om mental sundhed er integreret i erhvervsfremmesystemets egne systemer, ydelser eller praksis – fx i kurser, rådgivning, netværksmøder eller medlemsservices.
		• Erhvervsfremmeaktører deler viden og værktøjer i partnerskaber, netværk eller samarbejdsfora.
		• Der er etableret eller styrket samarbejder mellem erhvervsfremmeaktører og arbejdsmarkeds-/brancheaktører om mental sundhed.
		  • Antal etablerede samarbejder
		  • Antal aktører involveret i samarbejder
		• Modeller (procesmodeller og værktøjer) udviklet i projekter, der har veldokumenteret virkning og spredningspotentiale	

Arbejdspladser har ledelser, strukturer og kulturer, der styrker forebyggelse og fremmer mental sundhed.	• Antal virksomheder, der har opnået viden om mental sundhed i arbejdslivet	• Arbejdspladser har opbygget viden og kompetencer til at arbejde med forebyggelse og mental sundhed. • Viden om mental sundhed anvendes aktivt i ledelse, arbejdsmiljøarbejde og arbejdspladsens øvrige praksis. • Arbejdspladser har etableret strukturer, roller eller arbejdsgange, der understøtter et systematisk og varigt arbejde med mental sundhed. • Ledelse og medarbejdere anvender viden, metoder eller værktøjer til at forebygge mental mistrivsel og fremme mental sundhed.	
Ledere og medarbejdere har kompetencer, redskaber og handlemuligheder til at arbejde forebyggende med mental sundhed og til løbende at arbejde med trivselsudfordringer i arbejdslivet.	• Antal ledere og medarbejdere, der har fået adgang til konkrete tilbud, aktiviteter eller værktøjer med fokus på mental sundhed i arbejdslivet.	• Deltagere giver udtryk for, at de har opnået øget kompetence til at arbejde forebyggende med mental sundhed. • Ledere og medarbejdere anvender viden eller metoder til at arbejde med mental sundhed i arbejdslivet.	

Civilsamfundsorganisationer har øget og varig kapacitet i form af landsdækkende indsatser, aktiviteter og tilbud med dokumenterede virkninger i forhold til at støtte arbejdende mennesker i svære livsvilkår/ livssituationer.	• Antal civilsamfundsorganisationer, der har opnået viden om mental sundhed i arbejdslivet	• Civilsamfundsorganisationer har opbygget et frivillig- og medarbejderkorps med særlig viden om mental sundhed for arbejdende mennesker i svære livssituationer • Viden om mental sundhed i kobling til arbejdslivet anvendes aktivt i organisationernes rådgivning, aktiviteter og støtteindsatser • Organisationerne har etableret strukturer, roller eller arbejdsgange, der understøtter en varig indsats for målgruppen • Organisationerne samarbejder systematisk med relevante partnere (fx kommuner, netværk, arbejdspladser) om mental sundhed i svære livssituationer • Antal relevante samarbejder
Civilsamfundsorganisationer tilbyder aktiviteter, indsatser og værktøjer, der hjælper arbejdende mennesker i svære livsvilkår/livssituationer med at opnå eller bevare tilknytning til arbejdsmarkedet.		• Civilsamfundsorganisationerne har gennem projektet udviklet eller videreudviklet aktiviteter, indsatser eller værktøjer målrettet mennesker i svære livssituationer. • Aktiviteterne, indsatserne eller værktøjerne opleves som relevante og hjælpsomme af målgruppen. • Aktiviteterne understøtter deltagernes mestring, trivsel eller handlemuligheder i relation til arbejdslivet. • Viden og værktøjer om mental sundhed er integreret i organisationernes tilbud til målgruppen • Antal mennesker der har deltaget i aktiviteter/forløb • Antal udviklede værktøjer/metoder/materialer • Antal civilsamfundsorganisationer der har leveret tilbud i projekterne

Flere initiativer bygger bro og sikrer samarbejde mellem civilsamfundsorganisationer og arbejdspladser om mental sundhed for arbejdende mennesker i svære livsvilkår og livssituationer.		• Projekterne har etableret nye eller styrkede samarbejder mellem civilsamfundsorganisationer og arbejdspladser.
		  • Samarbejdet opleves som relevant og værdifuldt af begge parter.
		  • Samarbejdet har bidraget til fælles aktiviteter, metoder eller løsninger, der støtter mennesker i svære livssituationer.
		  • Samarbejdet har potentiale for eller tegn på varig

		forankring (fx fortsatte mødefora, aftaler, fælles aktiviteter). • Antal etablerede samarbejder • Antal virksomheder involveret i samarbejder	
Frivillige, ledere og medarbejdere har kompetencer, redskaber og handlemuligheder til at arbejde med mental sundhed for arbejdende mennesker i svære livsvilkår og livssituationer	• Antal frivillige, ledere og medarbejdere der har fået adgang til konkrete tilbud, aktiviteter eller værktøjer med fokus på at støtte mennesker frem imod tilknytning til arbejdsmarkedet	• Deltagere giver udtryk for, at de har opnået øget kompetence til at arbejde forebyggende med mental sundhed. Ledere og medarbejdere anvender viden eller metoder til at arbejde med mental sundhed i arbejdslivet	
Mennesker i sårbare livssituationer har støtte og handlemuligheder, der bidrager til at bevare eller opnå tilknytning til arbejdsmarkedet.	Antal mennesker, der har fået adgang til konkrete tilbud, aktiviteter eller værktøjer med fokus på mental sundhed i arbejdslivet.	• Mennesker i sårbare livssituationer deltager i indsatser med fokus på tilknytning til arbejdsmarkedet. • Deltagere oplever, at indsatserne understøtter deres muligheder for tilknytning til arbejdsmarkedet.	
Viden og erfaringer fra indsatserne bidrager til øget opmærksomhed og dialog om mental sundhed i arbejdslivet.	• Antal mennesker, der har deltaget i eller er nået gennem projektets formidling, aktiviteter eller indsatser.	• Antal aktører eller organisationer der deltager i formidlings- eller dialogaktiviteter.	• Medieovervågning • Projektdata: reach, visninger, åbningsrater, downloads • Spørgeskemaer eller feedback fra deltagere • Observation af, hvor ofte VF's viden deles videre af andre aktører • Observations- og kvalitativ analyse af hvordan VF's viden cirkulerer i digitale rum (
Viden om mental sundhed i arbejdslivet og gode rammer herfor udbredes bredt i befolkningen.		• Medieomtale og synlighed i nyhedsmedier, der sætter fokus på mental sundhed i arbejdslivet. • Videnmaterialer, kampagner eller formidlingsprodukter fra projekter under Mod til mental sundhed når bredt ud. • Mennesker oplever øget forståelse eller opmærksomhed på mental sundhed i arbejdslivet. • Centrale organisationer, medier eller aktører anvender eller henviser til Velliv Foreningens viden i deres formidling	

Politiske beslutninger, lovgivning og prioritering af samfundsressourcer understøtter gode rammer for mental sundhed for mennesker på arbejdsmarkedet og forebygger mental mistrivsel.		• Øget opmærksomhed på mental sundhed i relevante politiske fora, råd, udvalg eller partnerskaber (referencer, dagsordner, notater). • Projekter under Mod til mental sundhed bidrager med viden, cases eller anbefalinger til aktører, der arbejder politisk eller strategisk med mental sundhed. • Centrale aktører (fx faglige organisationer, brancheforeninger, NGO'er eller myndigheder) anvender eller henviser til viden fra projekterne i deres egne indsatser. • Der skabes nye samarbejder, alliancer eller netværk mellem aktører, som arbejder for bedre rammer for mental sundhed i arbejdslivet. • Antal etablerede samarbejder	• Dokumentanalyse af policy-aktiviteter (høringssvar, rapporter, udtalelser) • Projektdata: hvem er viden delt med? Bruges det? • Kort survey til modtagere af viden (fx "har projektets viden haft relevans for jer?") • Mødelister, partnerskabsaftaler, tematiske netværk

2 Forandringsteori på projektniveau

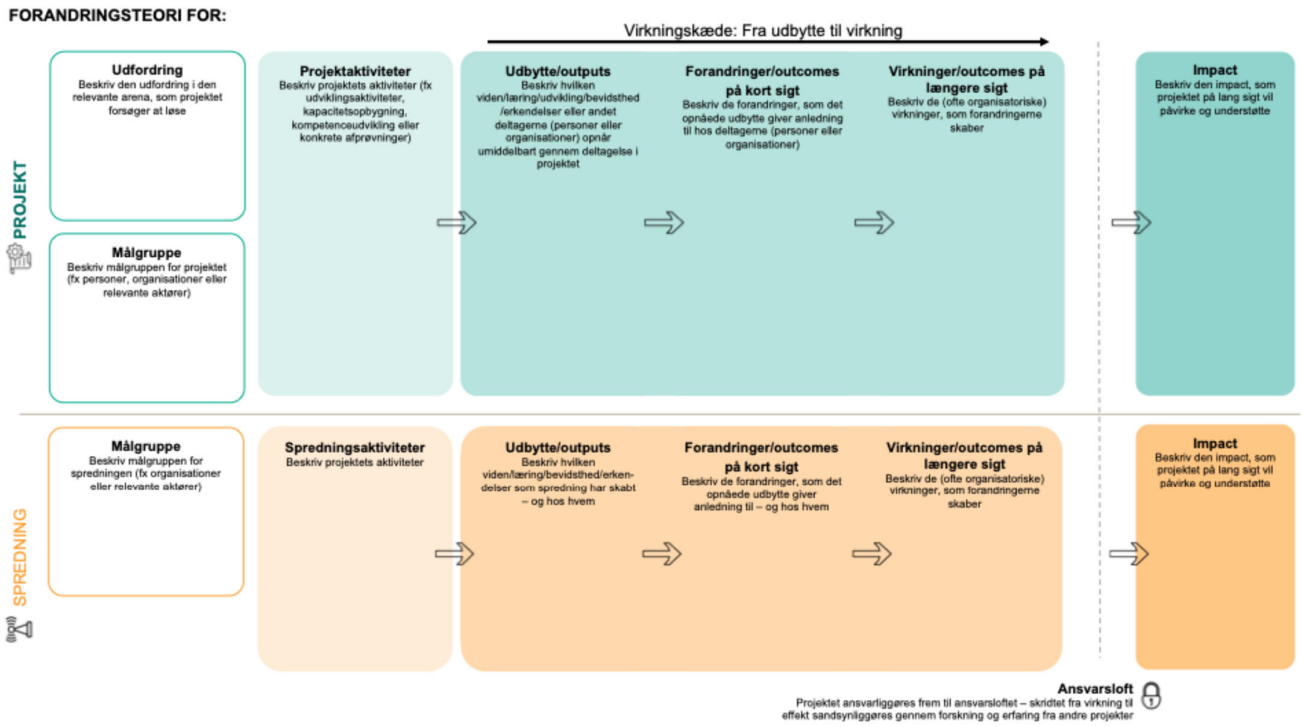
I en række projekter er det relevant at arbejde med et forandringsteoretisk afsæt. Dette særligt i projekter, hvor der er mange samarbejdspartnere eller en kompleks opgave, der skal arbejdes ind i, og i disse tilfælde skal I udarbejde en forandringsteori for projektet som en del af ansøgningsfasen.

En forandringsteori er en beskrivelse af, hvad I forventer at opnå i projektet, og hvordan I forventer, at det opnås. Forandringsteorien er dermed projektets samlede forståelse af, hvordan aktiviteter skaber resultater – både for de direkte deltagere og for de aktører og arenaer, projektet påvirker. Grundidéen bag en forandringsteori er, at enhver indsats bygger på en hypotese, antagelse eller teori om, hvordan der skabes virkning, herunder hvilke omstændigheder og handlinger, der er væsentlige at medtænkte i en virkningskæde; fra første skridt til afsluttet proces. At udarbejde en forandringsteori handler dermed om at formulere og synliggøre denne implicitte teori på en stringent måde og anvende den som udgangspunkt for både evalueringen af indsatsen og den efterfølgende implementering.

Forandringsteorien er således i sin første version jeres fælles billede af, hvad I *antager*, der kommer til at ske i projektet – gennem den løbende evaluering etableres der indsigt i hvorvidt og i hvilken grad projektets virkelighed afspejler de indledende antagelser.

Forandringsteorien er et vigtigt analytisk afsæt for evalueringsarbejdet, ligesom forandringsteorien kan blive et vigtigt guidende redskab i arbejdet med projektet.

Velliv Foreningen har udarbejdet en skabelon til arbejdet med forandringsteori. Den kan I bruge, eller I kan vælge en anden model.



Modellens niveauer

Modellen indeholder to niveauer: et projektniveau og et spredningsniveau.

I de fleste tilfælde vil projekterne både indeholde et projekt-niveau og et sprednings-niveau. I nogle projekter vil indsatsen udelukkende bestå af sprednings- og kapacitetsaktiviteter uden et selvstændigt projektniveau. I disse tilfælde fokuseres kun på dette niveau.



Det øverste niveau er projekt-niveauet

Her udfolder I de dele af projektet, der vedrører projektets egne aktiviteter og de umiddelbare virkninger af dem. Det kan omfatte indsatser rettet mod mennesker, organisationer eller aktører i den relevante arena – fx unges start i job, arbejdspladser, civilsamfundsaktører, fællesskaber, branchefællesskaber eller andre samarbejdspartnere. Fokus er på de konkrete deltagere i projektet og de forandringer, aktiviteterne skaber her og nu.

Det nederste niveau er spredningsniveauet



Her udfolder I de dele af projektet, der handler om udbredelse, kapacitetsopbygning eller anvendelse af projektets erfaringer i en bredere kreds. Det kan være gennem aktører som branchefællesskaber, civilsamfundsorganisationer, faglige netværk, kommunale eller nationale aktører, vidensmiljøer eller andre relevante parter, der kan bringe projektets viden og erfaringer videre. Fokus er på, hvordan projektet kan understøtte, at flere får gavn af resultaterne – også uden selv at være direkte deltagere.



Ofte vil det være sådan, at virkningerne fra projektniveauet bliver aktive elementer i spredningsaktiviteter – hvis det giver mening, så lav ekstra pile i modellen, så sammenhængene bliver tydeligere.

Modellens indholdselementer

Målgruppe
Her beskriver I projektets målgrupper, evt. som primære og sekundære målgrupper. Hvis der sker intern opkvalificering, kapacitetsopbygning eller andet hos projektejer eller andre partnere, så indskriv også dem/jer som målgruppe.

Projektaktiviteter/spredningsaktiviteter
Beskriv så præcist som muligt, hvilke aktiviteter på projekt- og spredningsniveau I vil gennemføre. Det kan fx være:

- kortlægninger
- workshops
- seminarer
- udarbejdelse af handleplaner
- virksomhedsforløb
- ledersparring
- udviklingsprocesser
- kommunikationsindsatser



Virkningskæden – fra udbytte til virkning

Virkningskæden består af tre led:

1. Udbytte/outputs
2. Forandringer/outcomes på kort sigt
3. Virkninger/outcomes på længere sigt

Virkningskæden viser, hvordan aktiviteter skaber forandring for målgruppen.

Udbytte/outputs
I udbytte/outputs på projektniveau beskriver I udbyttet hos projektets målgruppe, der forventes at opstå umiddelbart. Det kan fx være:

- viden
- læring
- udvikling
- bevidsthed
- erkendelser

På spredningsniveauet beskriver I på tilsvarende måde udbytte/outputs for denne målgruppe.

Det er vigtigt at være konkret i beskrivelsen af udbytte, og at det står klart, hvem der har opnået udbyttet.

TJEKSPØRGSMÅL
Når I har beskrevet udbytte/outputs, så stil jer selv disse tjekspørgsmål.

Projektniveau
Er det tydeligt, hvad deltagerne konkret forventes at lære, udvikle eller få øje på – og hvem der forventes at opnå dette?

Spredningsniveau
Er det tydeligt, hvilken viden eller bevidsthed spredningen forventes at skabe – hos hvem, og hvordan det er sket?

Forandringer/outcomes på kort sigt
Forandringer/outcomes på kort sigt er udtryk for det, der forventes at ske med og omkring målgruppen (personer, organisationer, brancher mv.) som næste virkningsskridt efter udbyttet/output.

Forandringer/outcomes på kort sigt beskriver de ændringer i forståelse, adfærd, relationer eller praksis, som projektet skaber hos personer eller aktører. Det kan være:

- ændrede arbejdsgange
- nye fællesskaber
- styrket samarbejde
- nye handlemåder
- ændret tilgang til mental sundhed.

TJEKSPØRGSMÅL
Når I har beskrevet forandringer/outcomes på kort sigt, så stil jer selv disse tjekspørgsmål.

Projektniveau
Er det tydeligt, hvilken forskel projektet forventes at skabe i deltagernes praksis/adfærd – og hvordan den kan iagttages eller dokumenteres?

Spredningsniveau
Er det tydeligt, om og hvordan praksis/adfærd forventes at ændre sig gennem spredningen – og hos hvem?

Det væsentlige er, at forandringerne/outcomes på kort sigt viser sig som en forskel i praksis. De skal være synlige og kunne opfanges i evalueringen – enten kvalitativt eller kvantitativt.

Virkninger/outcomes på længere sigt

Virkning/outcomes på længere sigt beskriver de mere dybtgående og vedvarende forskelle, som projektet forventes at skabe hos målgrupperne.

Virkninger/outcomes på længere sigt ligger et niveau dybere end de umiddelbare forandringer og viser, hvad der sigtes efter at opnå på længere sigt. Hos mennesker kan virkningen fx være:

- øget trivsel
- bedre mestring

- styrket deltagelse i arbejdslivet.

Hos organisationer og andre aktører kan det fx være:

- øget kapacitet eller styrkede kompetencer til at tale om, forebygge og arbejde med at fremme mental sundhed
- forbedrede strukturer og arbejdsgange
- stærkere fællesskaber
- mere bæredygtige måder at understøtte mennesker i forskellige livs- og arbejdssituationer på.

På spredningsniveau kan virkninger/outcomes på længere sigt fx være at:

- en ny metode tages i brug i andre organisationer
- praksis ændres i beslægtede brancher
- viden fra projektet sætter nye dagsordener i netværk, samarbejdsfora eller branchefællesskaber.

Det kan også handle om kapacitetsopbygning blandt aktører, som ikke var direkte involveret i projektet, men som er blevet påvirket gennem formidling, netværk eller erfaringsudveksling.

Virkningen skal være evaluerbar – enten kvantitativt eller kvalitativt (eller i kombination). Det afgørende er, at virkningen har rod i projektets forandringer og har reel betydning for de målgrupper, projektet har sat sig for at påvirke.

TJEKSPØRGSMÅL
Når I har beskrevet virkninger/outcomes på længere sigt, så stil jer selv disse tjekspørgsmål.

Projektniveau
Er det tydeligt, hvilken varig forskel projektet forventes at skabe for de deltagende personer eller organisationer?

Spredningsniveau
Er det tydeligt, om og hvordan projektet forventes at skabe varig forskel uden for de deltagende organisationer – fx i andre aktørers praksis, i netværk eller i feltet mere bredt?

Impact og ansvarsloft

Impact i forandringsteorien betegner de bredere, samfundsmæssige eller strukturelle forandringer, som projektet kan bidrage til på langt sigt, men som ligger uden for projektets direkte kontrol. Impact opstår typisk gennem mange indsatser over tid og afspejler ændringer i de arenaer og aktørkredse, som projektets resultater indgår i – fx arbejdspladser, civilsamfundsorganisationer, branchefællesskaber eller offentligheden.

Impact kan vise sig som:

- ændrede arbejdskulturer på tværs af brancher
- styrket kapacitet i centrale aktørmiljøer
- politiske prioriteringer
- en generel styrkelse af mental sundhed og trivsel i befolkningen.

Impact ligger uden for projektets ansvarsloft, fordi den ofte først viser sig efter projektets afslutning og afhænger af mange andre forhold end projektet selv – fx kontekst, samtidige indsatser, samfundstendenser og nogle gange heldige sammentræf.

Selvom impacten ligger uden for projektets direkte ansvar, kan det stadig være meningsfuldt at inkludere det i forandringsteorien som et pejlemærke, som projektet forvaltes op imod. Det gør det lettere at afklare projektets rolle og potentiale i en større sammenhæng – og kan være med til at skabe fælles retning og motivation i projektet.

Evalueringen forventes ikke at følge op på impacten på langt sigt. Ofte kan der trækkes på forskning og andre undersøgelser, der sandsynliggør, at når projektets virkninger kan dokumenteres, så vil der – med al sandsynlighed– også ske en påvirkning på impacten.

Skriv derfor gerne ind i forandringsteoriens to impact-kasser, hvad projektet sigter mod at bidrage til helt overordnet. Beskrivelserne må gerne være visionære.



3 Skabeloner

I kan downloade en skabelon til at arbejde med jeres forandringsteori. Skabelonen kommer i tre versioner:

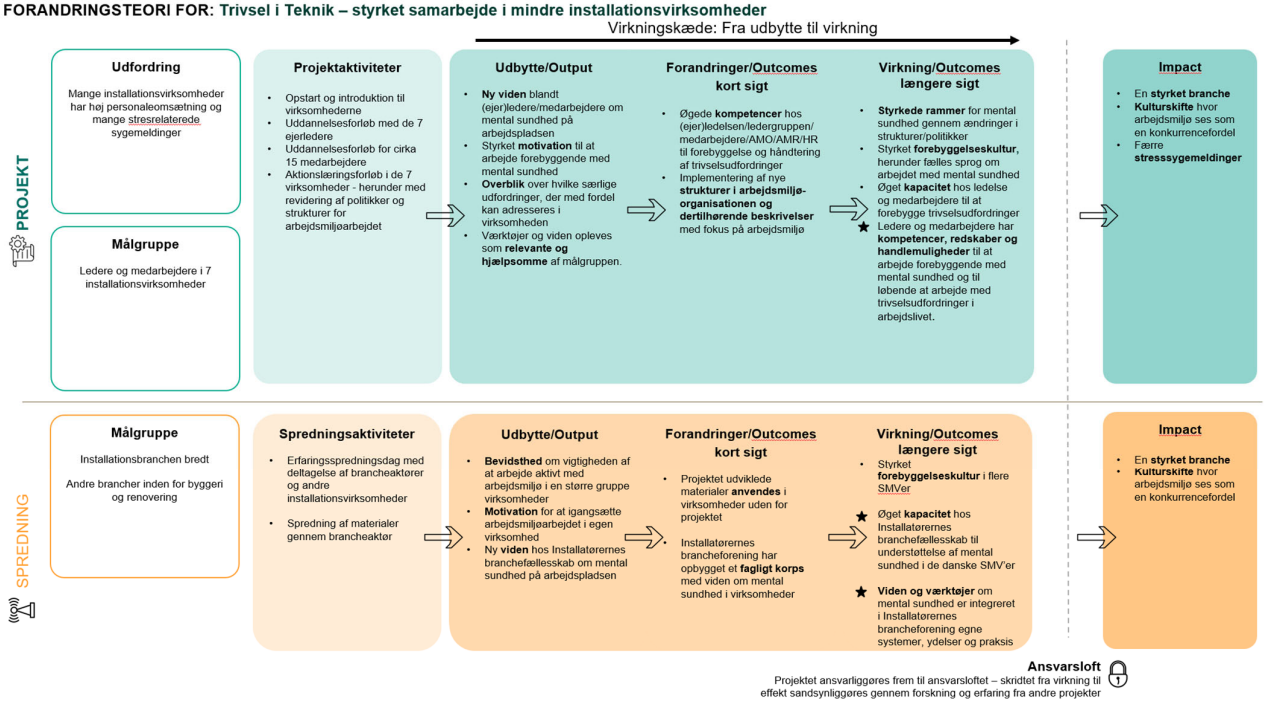
- **Skabelon 1:** Anvend denne skabelon til projekter inden for fokusområderne Arbejdsliv for mennesker og Hele liv i balance, hvor I både har et projektspor og et spredningsspor
- **Skabelon 2:** Denne skabelon har samme udgangspunkt som skabelon 1 – men der er mere plads til at skrive
- **Skabelon 3:** Anvend denne skabelon til projekter inden for fokusområderne Arbejdsliv for mennesker, Hele liv i balance eller Mod til mental sundhed, hvor projektfokus er på spredning.



4 Eksempler

Følgende er eksempler på to fiktive projekter med fiktive aktører – brug dem som inspiration til jeres arbejde med forandringsteori.

FORANDRINGSTEORI FOR: Trivsel i Teknik – styrket samarbejde i mindre installationsvirksomheder



FORANDRINGSTEORI FOR: Stærke Værksteder – mental sundhed i autobranchens arbejdsmiljø

