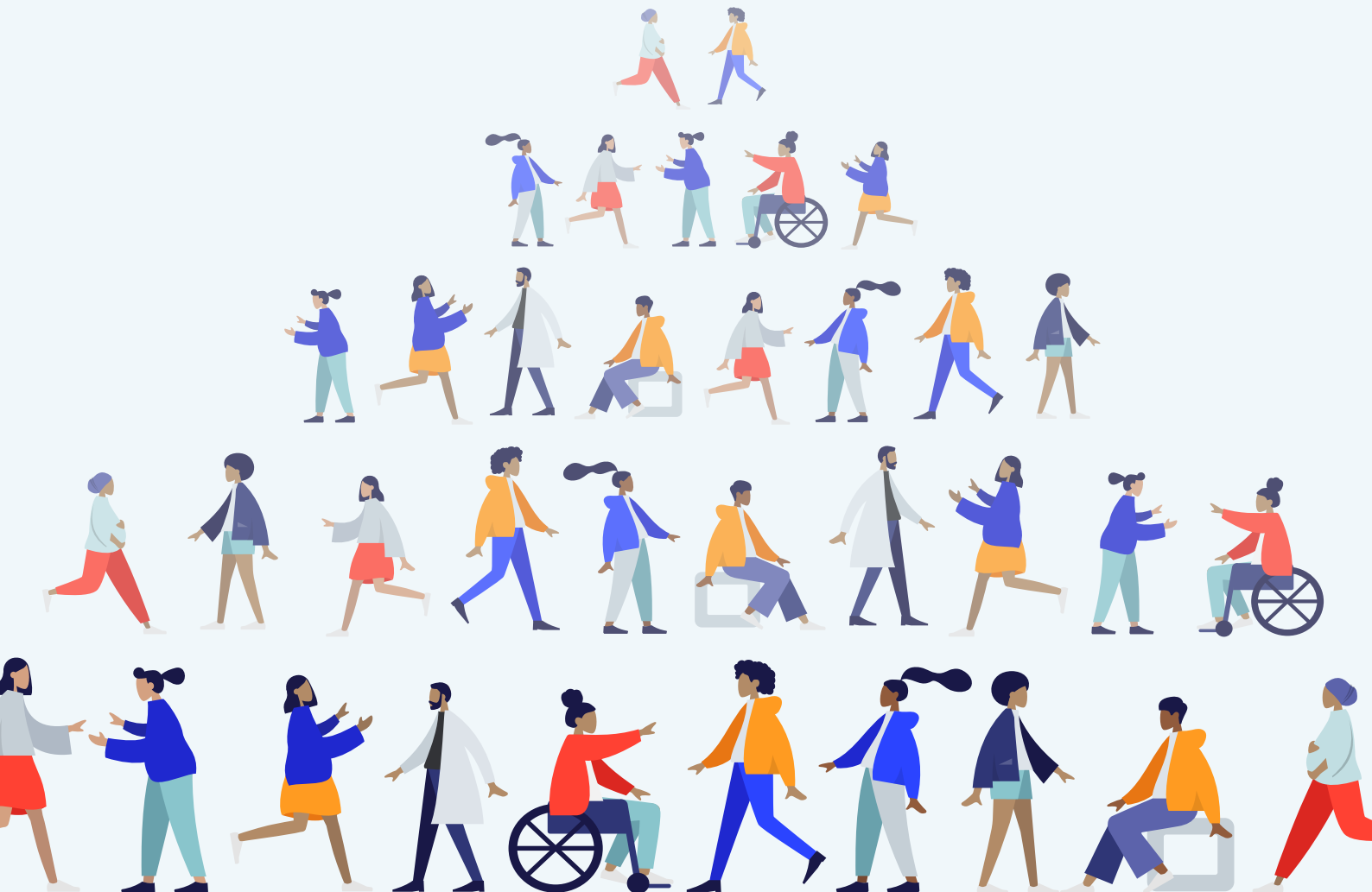




# We are the champions

De basis opzet voor een verandernetwerk





# We are the champions

De basis opzet voor een verandernetwerk



# Introductie

Dat een goed sponsornetwerk belangrijk is voor het succes van een verandering wisten we al. [Prosci](#) geeft aan dat actief en zichtbaar sponsorschap de #1 succesfactor is bij verandertrajecten. Sponsoren bevinden zich op verschillende lagen in de organisatie met elk hun eigen rol en verantwoordelijkheden. Zo heeft een sponsor die leidinggevende is een andere rol in de verandering dan de collega binnen het team. Desalniettemin zijn elk van deze sponsoren even belangrijk in een verandertraject.

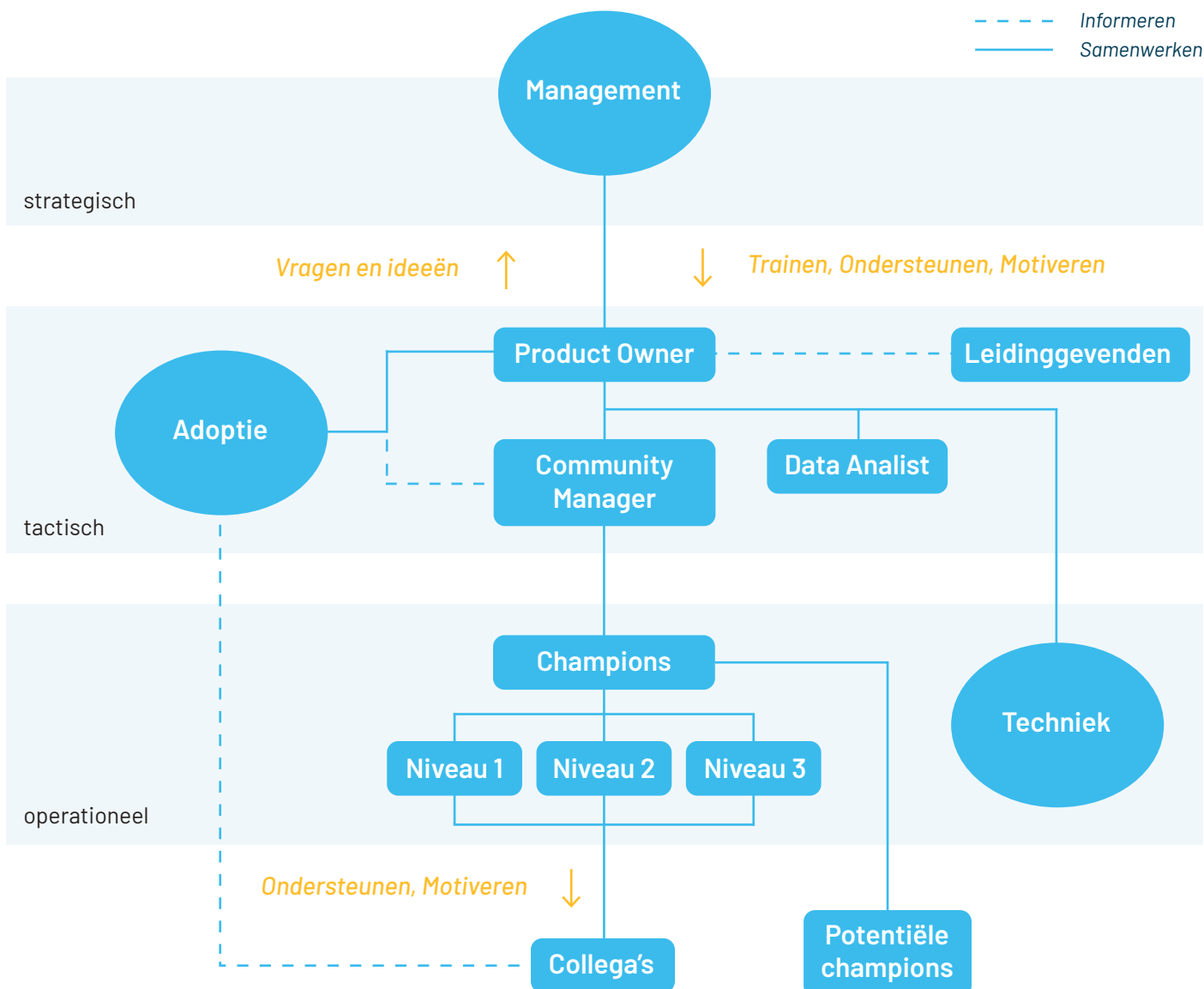
Als we kijken naar het verandernetwerk komen we vaak de termen ambassadeur, key-user of koploper tegen. De afgelopen tijd is door Microsoft een nieuwe term aan dit rijtje toegevoegd: Champions.

De kracht van dit netwerk zit vooral in de connectie die men heeft met de verschillende doelgroepen in een organisatie. Deze peer-to-peer interactie schept een vertrouwensband waardoor collega's zich comfortabel voelen om naar hen toe te stappen. Uit een onderzoek van [Microsoft](#) naar de impact van Champions blijkt dat collega's eerder een mede-collega raadplegen dan welke andere bron dan ook.

Toch blijkt het opzetten van zo'n netwerk makkelijker gezegd dan gedaan. [Prosci](#) geeft aan dat het bouwen aan een verandernetwerk de grootste uitdaging blijkt te zijn voor organisaties als het op het inzetten van goed sponsorschap neerkomt.

**Maar wat houdt deze rol precies in en hoe zet je deze "Champions" in om succes te waarborgen binnen de verandertrajecten?**

# De opzet



*Dit model dient als basis bij het opzetten van een intern verandernetwerk. We zoomen als eerste in op de rol van de Champions. Hierna volgt een stappenplan hoe je dit netwerk kan opzetten.*

## Champions

Champions motiveren en ondersteunen collega's bij verandering binnen de organisatie. Champions zijn vaak koplopers die zich verspreid over de organisatie bevinden. Vooral in grote organisatie zijn ze de oren en ogen van de verandermanager bij de adoptie van nieuwe tooling/diensten en werkwijzen. Champions vormen samen een community waarin ze kennis en successen delen en up-to-date worden gehouden met de laatste nieuwtjes.



# Stappen

## Stap 1: Ga na wat je doelstellingen zijn

Doelstellingen van een verandernetwerk kunnen per organisatie verschillen. Dit omdat elke organisatie hun eigen beleid en cultuur naleeft. Om toch wat handvatten te bieden hebben we de meest voorkomende doelstellingen rondom Champions hieronder neergezet:

- We willen dat medewerkers **van binnen af** op de juiste manier worden **ondersteunt**.
- We willen dat medewerkers in staat zijn om de **juiste vragen te stellen** en dat deze vragen eventueel afgevangen kunnen worden in het proces.
- We willen dat medewerkers de **ruimte krijgen** en zich **gehoord voelen** op het moment dat ze feedback geven.
- We willen dat medewerkers een **duidelijk aanspreekpunt** hebben waar ze met hun feedback terecht kunnen.
- We willen dat ons verandernetwerk groeit om zo ook de **veranderbereidheid** in de organisatie te **vergroten**.



## **Stap 2: Werf Champions binnen de hele organisatie**

Vaak zien we dat de koplopers binnen de organisatie vooruitgeschoven worden om deze rol te vervullen. Deze koplopers staan vaak hiervoor open en zijn bereid te helpen. Maar niet elke afdeling of team is altijd in staat om zo een iemand af te vaardigen. In dat geval kunnen we een aantal incentives toepassen om deze groep te motiveren:

### **Een rol in het project**

Door de collega's pro-actief te betrekken in de verandering en verantwoordelijk te maken voor een stukje succes zorg je ervoor dat een gevoel van eigenaarschap gecreëerd wordt. Ga ook goed na welke functies in de organisatie de competenties bezitten die je nodig hebt binnen je verandertraject. Deze collega's kan je vaak ook goed inzetten in je projectteam.

### **Exclusieve toegang**

Is je verandering in fases? Betrek koplopers vanaf het begin door ze in een pilotgroep te zetten. Geef ze dan ook de ruimte om feedback te geven op de oplossing. Wederom zorgt dit voor een gevoel van betrokkenheid.

Mocht het toch niet lukken om binnen elke afdeling een Champion te werven. Zorg ervoor dat je de overige Champions genoeg handvatten biedt om ook collega's van andere teams en afdelingen te ondersteunen. Zo bouw je aan gedeelde verantwoordelijkheid en stimuleer je het community gevoel.

### Stap 3: Maak taken en verantwoordelijkheden inzichtelijk

De championstaak is vaak een vrijwilligerstaak. Toch is het belangrijk om goede afspraken te maken over wat je van elkaar kan verwachten. Lijken deze taken je toch best veel, creëer dan niveaus. Dit maakt het behapbaar en vergroot de kans dat mensen willen aanhaken als Champion. Denk ook na over hoeveel tijd men kwijt zal zijn aan deze rol en plan vaste contact en overleg momenten. Hieronder zie je een voorbeeld hiervan:

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Als eerste op de hoogte van ontwikkelingen	✓	✓	✓
Feedback geven over ontwikkelingen	✓	✓	✓
Backlog inzien en stemmen		✓	✓
Vragen van collega's beantwoorden		✓	✓
Backlog aanvullen			✓
Expert op specifieke gebieden			✓
Training geven aan collega's			✓
<b>Uren per week</b>			
Piek periode	0,5	2	4
Dal periode	0,5	1	2



#### Standaard aanpak:

Ben je al wat langer bezig met verandermanagement? Zorg ervoor dat je aanpak gestandaardiseerd wordt. Hiermee creëer je consistentie en krijg je geen onnodige vertragingen.

## Stap 4: Faciliteer de champions

- **Closed feedback loop:** Maak duidelijke afspraken hoe je feedback wil ontvangen en wat met de feedback gedaan zal worden. Zorg ervoor dat dit altijd weer zijn weg vindt naar degenen die de feedback hebben gegeven. Dit stimuleert ook dat collega's bereid blijven om feedback te geven.
- **Community:** Creëer een platform waar de verschillende Champions kennis kunnen delen. Het platform kan gebruikt worden om casussen te behandelen en nieuwe updates te delen, maar ook voor instructies of het delen van successen. Dit kan je aanvullen met bijvoorbeeld een maandelijks overleg.
- **Speciale onderscheiding:** Champions moeten zichtbaar zijn binnen de organisatie zodat ze gevonden kunnen worden door collega's. Dit kan je doen door dit ergens te vermelden of ze bijvoorbeeld een speciale avatar als profielfoto te geven. Dit dient als teken van waardering en geeft het gevoel dat je achter ze staat.



## Stap 5: Aan de slag!

Verandering is een iteratief proces. Al doende leert men. Het belangrijkste is dat je tussentijds reflecteert om goed na te gaan of je nog steeds hetzelfde doel voor ogen hebt. Het meetbaar maken van je succes is daarbij essentieel, dit kan op verschillende manieren. Hieronder een paar voorbeelden:

### Medewerkerstevredenheid

Ga na hoe tevreden medewerkers zijn met de oplossing. Dit kan met een enquête (kwantitatief) of door je Champions het gesprek te laten voeren met collega's (kwalitatief).

### Effectiviteit middelen

Binnen je verandertraject zet je diverse middelen in zoals communicatie en training. Ga na hoe de collega's dit hebben ontvangen. Dit kan bijvoorbeeld door het aantal unieke views van een blogartikel te bekijken of het bijhouden van het percentage collega's die een training heeft bijgewoond.

### Kennisniveau

Ben je actief bezig met de kennis vergroten? Doe een assessment of richt een online trainingsmodule in die collega's moeten volgen om naar het volgende niveau te komen. Deze methode wordt helaas niet altijd even goed gewaardeerd. Denk voorate je dit inzet goed na of dit past bij jouw organisatie.



**Tip:** Doe altijd een nulmeting, zo weet je precies waar je vandaan komt en kan je de ontwikkelingen beter monitoren.

Wil je je inzichten en successen verbeteren? Schakel een data analist in. De data analist kan je helpen bij het goed neerzetten van je metingen en waar nodig ook advies geven over mogelijke andere inzichten die handig kunnen zijn.

### Data analist

De Data Analist overziet voortgang van de KPI's door onder andere het monitoren van het dashboard, incidenten, questionnaires, en interviews met medewerkers van de organisatie. De Data Analist koppelt bevindingen terug en geeft waar nodig het advies om bij te sturen binnen het verandertraject.



## Stap 6: Behouden

Het opzetten van een netwerk van Champions heeft tijd nodig, dus waarom zou je bij elke verandering opnieuw beginnen? Hou het netwerk in leven ook na de eerste verandering waar je ze voor hebt ingezet. Zo kun je het netwerk reactiveren wanneer je ze nodig hebt. Gebruik de tijd die je hiermee bespaard voor het uitbreiden van het netwerk, maar ook voor het ontwikkelen van het bestaande netwerk tot een zelfsturende community.

Wil je je Champions naar het volgende niveau brengen en een echte community starten? Schakel een community manager in. De community manager zorgt dat deze groep geactiveerd blijft ook bij perioden waar weinig tot geen verandering plaatsvinden en zorgt voor kennisbehoud en kennisontwikkeling van de doelgroep. Ook is hij/zij verantwoordelijk voor het werven van nieuwe champions.

### Community manager

De Community Manager is verantwoordelijk voor het leveren van inzichten in de wensen van de medewerkers via de collega's zelf, de Champions en de leidinggevenden. Deze inzichten koppelt hij terug aan de desbetreffende Product Owner(s).



Daarnaast houdt de Community Manager zich voornamelijk bezig met het ondersteunen en begeleiden van de Champions. De Community Manager staat in direct contact met de Champions én de medewerkers. Ook schakelt de Community Manager met de andere stakeholders over knelpunten of kansen die zich mogelijk voordoen.

# Wil je meer weten?

Wil je aan de slag met het opzetten van een verandernetwerk? Wij denken graag mee!



**Elisa Engelsma**

Digital Workplace Consultant

[elisa.engelsma@mixit.nl](mailto:elisa.engelsma@mixit.nl)



**Sarah Kraanen**

Digital Workplace Consultant

[sarah.kraanen@mixit.nl](mailto:sarah.kraanen@mixit.nl)



**Segourney Muntslag**

Digital Workplace Consultant

[segourney.muntslag@mixit.nl](mailto:segourney.muntslag@mixit.nl)