

## CAFÉ PARTAGÉ – 8 november 2018 De mazen van het NETWERKEN

### INTEGRAAL VERSLAG

---

*Café Partagé is een lerend netwerk voor middenveldorganisaties, met regelmatig sessies van twee uur waarin telkens een ander thema aan bod komt. Het is geen lezing of vorming, maar een open gesprek waarbij de vragen, bedenkingen en suggesties van de deelnemers centraal staan. Het doel is vanuit gelijkwaardigheid te luisteren naar en leren van elkaar, maar er worden ook conclusies getrokken waaraan 'de Verenigde Verenigingen' poogt de gepaste opvolging te geven. Een externe moderator leidt het gesprek in goede banen.*

Binnen het middenveld (en de bredere samenleving?) lijkt er al enige tijd een vernetwerking bezig. Soms vinden organisaties elkaar in losse verbanden, maar de laatste jaren kwamen er ook meer structurele, formele, netwerken tot stand die een (beperkte) personeelondersteuning hebben. Die netwerken hebben allemaal hun eigen aansturing, doelstelling en samenstelling, maar altijd willen ze impact maximaliseren door krachten te bundelen en expertise te poolen.

In die netwerken stellen zich ook gelijkaardige uitdagingen. Vanuit het perspectief van het ondersteunend personeel gaat dit bijvoorbeeld over vermijden van concurrentie met organisaties binnen het netwerk of met andere netwerken; over blijvend je meerwaarde als netwerk tonen; over je lidorganisaties aan het stuur te laten zitten; over je verhouding tot overheden en dergelijke.

Vanuit organisaties binnen één of meerdere netwerken wordt logischerwijs wel vaker de pragmatische afweging gemaakt waar hun deelname het meeste impact voor de eigen agenda genereert.

In onze vijfde Café Partagé gaan we met ondersteuners van verschillende netwerken in gesprek over deze uitdagingen. Niet om te problematiseren, maar om ervaringen en nuttige tips uit te wisselen, na te gaan of en welke oplossingen er eventueel zijn voor bepaalde pijnpunten en of opvolgoverleg aangewezen is.

**Met wie?** Sammy Vienne (Pronet), Anja Van Rooy (Lasso), Pieter Delafortrie (Pulse), Finn Van Dinter (Pulse), Jozefien Godemont (Socius), Vanya Verschoore (Arbeid & Milieu), Tom Spildooren (Consultant); Dirk Van De Poel (Transitienetwerk Middenveld), Lynn Cailliau (Brussels KunstenOverleg), Esmeralda Borgo (Voedsel Anders), Barbara Janssens (Netwerk Bewust Verbruiken), David De Vaal (Netwerk tegen Armoede), Bart Verhaeghe (de Verenigde Verenigingen - verslag), Bart Noels (moderator)

---

#### Introductie: wie is waarmee bezig? Welke vragen leven er?

- "[Pronet](#)" is een ondersteuningsunit voor netwerken van de Artevelde Hogeschool. Ze bieden onder andere training en vorming aan organisaties die willen samenwerken. Daarnaast geven ze opleiding over procesvaardigheden. Het is altijd belangrijk om voor ogen te hebben welk type samenwerking je voor ogen hebt. Wil je overleggen? Leren van mekaar? Actiegericht een nieuw project creëren? Optimaliseren van middelen? Wat breng je zelf mee en wat wil je bij anderen halen? Welke belangen spelen er eventueel? Belangrijke vragen waar je voor jezelf een eerlijk antwoord moet op geven.

- [Lasso](#) is het Brussels netwerk ter bevordering van cultuurparticipatie. Via netwerking willen ze de verbinding maken tussen de cultuursector en andere sectoren. Het netwerk bestaat intussen 12 jaar en bestaat intussen uit meerdere netwerken. Ze botsen op de vraag hoe projectmatige netwerken verduurzaamd kunnen worden en overeind blijven, ook als middelen en personeel opdrogen? Er zijn ook vragen over de draagkracht van die netwerkpartners.
- [Pulse](#) is ontstaan uit de cultuursector en werkt specifiek rond de transitie naar een sociaal rechtvaardige en duurzame samenleving. Bestaat intussen zeven jaar en is nu zelf 'in transitie' met o.a. een uitbreiding van sectoren binnen het netwerk (bv. Jeugd). Het netwerk werkt vraag gestuurd. Er zijn vragen over hoe je netwerk uit te breiden, over afstemming met andere netwerken rond transitie. Algemeener vraagt men zich af hoe netwerken elkaar kunnen versterken zonder elkaar in de weg te lopen en zijn er vragen rond positionering. Wat is de rol van 'klassieke spelers' en 'nieuwlichters' binnen één netwerk? Welke rol speelt het netwerk zelf idealiter? Gezien er meerdere netwerken een kleine secretariaatsondersteuning hebben, stellen ze zich ook de vraag of er geen secretariaats taken kunnen gedeeld/gepooled worden.
- [Socius](#) biedt praktijkondersteuning aan de sociaal-culturele sector. Hoe netwerken sociaal-culturele organisaties? En wat is de positie van Socius in dit alles? Ze krijgen vaak in het veld te horen dat er te weinig tijd is om over de muurtjes te kijken. Ze gaan ervan uit dat netwerken spontaan van onderuit groeien.
- [Arbeid & Milieu](#) (A&M) is een erkende thematische milieuvereniging en al 30 jaar het overlegplatform van vakbonden en milieuorganisaties. Er stellen zich vragen zoals: zijn we voor of van die organisaties? Wat als subsidies wegvallen, bestaan we dan nog? Alle organisaties die in ons netwerk zitten, zitten ook in vele andere netwerken. Kunnen we geen administratieve of communicatieve taken delen met andere netwerken? Er is de ambitie om tegen de zomer van 2019 een nieuwe organisatie te starten, waarbij men van een wit blad wil starten en de meerwaarde van de leden van het netwerk wil expliciteren.
- [Transitienetwerk Middenveld](#) (TNM) is een verzameling van middenveldorganisaties, alternatieve media en banken. Ontstaan om visievorming rond transitie te delen. Op termijn wil het netwerk meer sensibiliseren. Ook de vraag naar maximalisatie van de impact ligt voor. Blijft het netwerk zelfsturend of institutionaliseren we het? Hoe blijven we de dynamiek en het draagvlak bewaren? Bestaan we niet teveel naast elkaar in plaats van mét elkaar en dreigt er zo geen gevaar van fragmentering, versnippering en verdeelde slagkracht? Als je alle middelen van netwerken optelt, is er best wel wat budget.
- [Voedsel Anders](#) is ontstaan uit TNM als werkgroep 'landbouw en voeding'. Het is een piepjong netwerk die vanaf 2019 een subsidie krijgt binnen het milieudecreet. Ze willen een transitie op gang brengen naar een ander voedselsysteem. Er liggen grote ambities en dit met een halftijds personeelslid. Hoe kan je ledenorganisaties samen laten werken voor een gedeelde doelstelling?
- Het [Netwerk Bewust Verbruiken](#) heeft zijn wortels in een studiedag om 'duurzame consumptie' bij de consument te brengen en is intussen erkend als sociaal-culturele beweging. Evenwicht tussen 'eigen projecten' en ondersteunen van die van leden? Kunnen individuen aansluiten? De vernetwerking in het middenveld is sterk toegenomen, waardoor enkel het gegeven 'netwerk' geen meerwaarde meer aan zich is. Velen noemen zich tegenwoordig een netwerk, waardoor er wel wat rek op die term zit.

Hoe kunnen we zelf als netwerk gericht netwerken? Ifv meer impact? Naar welk soort 'netwerk' zullen wij evolueren? Kunnen we misschien zelfs het woord 'netwerk' weglaten in onze titel?

- Het [Netwerk tegen Armoede](#) is een relatief 'oud' netwerk, met 18 personeelsleden dat 58 verenigingen waar armen het woord nemen ondersteunt. Die organisaties zijn (enkel) lokaal gesubsidieerd en uiteraard gelden er enkele criteria om lid te worden. Wat is de juiste verhouding tussen een 'nationaal netwerk' en lokale werkingen? We zeggen vaker dat we geen 'koepel' zijn maar een 'netwerk', maar wat betekent dit dan eigenlijk?

**Wie voert interne discussies over bovenstaande vragen expliciet binnen het netwerk? Over wie we zijn, wat we doen e.d.?**

- Dit gebeurt wel vaker maar er is een spanningsveld tussen het lopen van dit proces en het voorbereiden van een concreet beleidsplan. Er zijn vaak véél denkpistes maar dat krijg je niet uitgediscussieerd onder druk van een 'concreet jaarplan'. Vaak keren de vragen terug wat we méér doen als netwerk dan wat de verschillende organisaties zelf doen en wat onze meerwaarde/impact in vergelijking met andere netwerken is.

- Bij Pulse bestaat er een constante spanning tussen 'wat we moeten doen' en 'wat ons netwerk wil dat we doen'. En daarbij komt nog wat de overheid van ons verwacht. Ze hebben de indruk dat de klassieke 'hoogmis' van een in steen gebeitelde missie/visie (althans voor hun netwerk) stilaan wordt vervangen door een meer fluïd denken over een missie en visie.

- Bij Lasso hebben ze zich na enkele jaren gefocust op de vraag waar de noden van de andere sectoren liggen naar onze sector toe. Op die manier onderscheiden de projecten van Lasso zich vrij fundamenteel van de projecten van hun leden. Lasso deed bij hun ontstaan (uit BKO) een honderdtal één op één gesprekken met de leden van het Brussels KunstenOverleg. De kernvraag was wat de drijfveren zouden zijn om deel te nemen aan het nieuwe netwerk. Die drijfveren moeten in de gaten gehouden worden en regelmatig opnieuw bevestigd worden. Daarbij speelt een secretariaat de rol van 'geheugen' en 'poortwachter'. Er is een lange worsteling geweest met het concept 'lidmaatschap'. Nu is iedereen lid die naar onze activiteiten komt.

- Bij het Netwerk Bewust Verbruiken weten ze niet exact wat hun meerwaardes zijn voor hun leden. Ze werken met concentrische cirkels en verschillende gradaties van 'partnerschap'.

**Interne organisatie: Missies en visies kunnen fluïd worden; is dat ook zo met de 'klassieke' structuren, namelijk de vzw met een AV en een RVB? Want impact is per definitie ad hoc en komt er op basis van wisselende coalities. Of is de juridische structuur een noodzakelijk 'vehikel' en is het inhoudelijke meer fluïd?**

- De meesten bevestigen dat een zekere structuur echt wel nodig is, ook om intern coherentie na te streven.

- Bij het NBV is de Algemene Vergadering bijvoorbeeld hét moment om elkaar te ontmoeten en wordt aan dat aspect ook veel tijd en aandacht besteed.

- In sommige netwerken bestaat de lidmaatschapsbijdrage uit het opnemen van een zeker engagement.
- Die structuren en entiteiten zijn er nu eenmaal, maar de cruciale vraag is wie op welke plek de agendasetting doet.
- Pronet onderscheidt verschillende modellen van samenwerking binnen een 'netwerkorganisatie': (1) pioniers = iedereen vanuit gelijkwaardigheid rond de tafel zonder centrale sturing (2) één iemand van de partners/pioniers neemt de leiding (3) er wordt een secretariaat opgericht. De rol en autonomie van een secretariaat is vervolgens vaak voer voor discussie. Vaak is er ook sprake van een slingerbeweging tussen verschillende modellen.

### **Hoe netwerk een netwerk? En wat drijft organisaties om naar een netwerkevent te gaan?**

- Vaak het gevoel dat je er 'gewoon moet bij zijn' (Fear Of Missing Out)
- nieuwe connecties legen; leren van anderen. Informele, goeie gesprekken die tot nieuwe ideeën leiden. Inspiratie. Soms ook 'acte de présence', soort waardering tonen voor wat een netwerk doet. Soms ook bewust het opzoeken van plekken buiten de eigen comfort zone of nieuwsgierigheid. Soms ook meer pragmatisch: voegt dit iets toe aan wat ik in mijn job moet doen? Kunnen we hier iets concreet mee? Soms zijn het ook sectorale hoogmissen waarbij je te weten komt wat er in de sector leeft. Het is ook een ideale plek om eigen ideeën (in)formeel te 'verkopen'. Héél soms moet je aan iets deelnemen omwille van de 'subsidies'.
- Samengevat wordt ofwel bewust de rand van de comfortzone opgezocht of vertrekt het toch vanuit een nuttigheidsdenken
- In enkele netwerken zijn daar regels of criteria over. Zo hanteert men bij Socius vooral een inhoudelijk selectie criterium waarbij met de match maakt met de talenten/interesses van medewerkers. Het Netwerk Bewust Verbruiken hanteert een beslissingsboom om af te wegen of ze meestappen in samenwerkingen/netwerken, maar willen ook niet alles in regels gieten. Enkele vuistregels: (1) laat uw medewerkers vrij om te groeien en te netwerken (zorg wel voor mondelinge terugkoppeling) (2) mensen meenemen uit uw netwerk kan een interessant idee zijn.

### **Wat leren we uit deze korte bespreking? Waar kan/moet eventueel opvolging aan gegeven worden?**

- Iedereen zit duidelijk met ongeveer dezelfde vragen. Het uitwisselen van elkaars 'zoektochten' is op zich al inspirerend. En men leert dat men pijnpunten van anderen moet vermijden. → smaakt naar meer onderlinge uitwisseling.
- gelijkaardige semantiek: 'fluid', evolutie van 'koepel' (top down connotatie) naar 'netwerk' (bottom up connotatie)
- Er komen heel wat vraagstukken naar boven, die eigenlijk organisatievraagstukken zijn, niet meteen vraagstukken die eigen zijn aan netwerken of samenwerkingen.

- Verschillende manieren van werken in een netwerk. En vaak is er sprake van een slingerbeweging. Zo starten sommigen met een project met een duidelijk bepaald doel, terwijl anderen vertrekken van een (breed) 'topic' en zoeken naar creatieve manieren om daar acties/projecten rond te ondernemen.
- Er is een verschil tussen de uitdagingen van intrasectorale netwerken en intersectorale netwerken.
- gelijkaardige uitdagingen: relatie met leden / correct inschatten en behouden van draagvlak / vermijden om 'zichzelf in stand te houden' / permanente zoektocht naar een bindende factor
- Gevoel van opluchting: ons 'fluë' karakter hoeft geen bron van bezorgdheid te zijn, maar is eigenlijk gewoon onze eigenheid én zelfs sterkte. Het is (zowel voor personeelsleden als voor leden van een netwerk) een uitdaging om te leren omgaan met dat fluë karakter.

### Topics ter opvolging

- 'Governance' en hoe je bijvoorbeeld niet in de val trapt van te snel naar een 'cel/secretariaat' die dan veroudert. Hoe bewaar je fluë karakter?
- Hiermee samenhangend: vraag naar meer informatie/vorming over theoretische modellen van 'netwerkorganisaties', ook gezien de grote verscheidenheid van 'netwerken', qua doelstelling en aanpak (projectmatig, beleidsmatig, lerende netwerken enz). -> Pronet?
- Uitgaan van de vraag: Wat willen we bereiken? (want samenwerken blijft een middel, geen doel). Als je het alleen kan, dan moet je niet gaan samenwerken. → aansluitend: onszelf elk expliciet de vraag stellen: "Wat als we niet zouden bestaan?" → aansluitend: waarom doen we dit? Welke effecten heeft dit nu?
- Uitwisseling over de verschillende, en in de tijd veranderende, rollen die een netwerk speelt.
- Andere vragen: is een koepel ook een netwerkorganisatie? Aspecten van 'macht' binnen netwerken en hoe omgaan met die complexiteit? Moet een netwerk 'an sich' zichtbaarheid nastreven of dit aan de samenstellende delen ervan laten?
- Aspect dat niet aan bod kwam: gedeelde of gepoolde diensten tussen netwerken.

Zelf suggesties voor opvolgmomenten over dit thema? Of voor een ander thema om op een Café Partagé te behandelen? Laat het weten: [inge@deverenigdeverenigingen.be](mailto:inge@deverenigdeverenigingen.be) of [bart@deverenigdeverenigingen.be](mailto:bart@deverenigdeverenigingen.be).