

Verslag Netwerk voor Netwerk Professionals

27 mei 2009

Ochtendprogramma

Leren in Netwerken

Wat zet je in, hoe ontstaat creativiteit en vitale ruimte?

Na een kennismaking is in vier rondes gewerkt met beweging als metafoor voor leren in netwerken.

Ronde 1: een strakke vorm aanleren inspiratiewoord lijnrecht

Ronde 2 als groep van 3 of 4 personen zelf een beweging toevoegen aan de eerste vorm a.h.v. inspiratiewoord krul

Ronde 3 twee groepen voegen de beweging samen geïnspireerd door het woord schakel

Ronde 4 de twee huidige groepen geven een korte voorstelling aan elkaar geïnspireerd door het woord stralen.

Tussendoor is gereflecteerd op de volgende vragen:

Wat doe je?

Wat vind je er van? Of Hoe ervaar je dit?

Welk effect heeft dit op de groep?

Wat zou je anders willen?

Naar aanleiding van het voorgaande is gereflecteerd op de vraag welke karakteristieken van het leren met netwerken zijn benoemd? Welke zijn kenmerkend voor deze groep?

Leerpunten met betrekking tot leren in netwerken

1. Het helpt als je je eigen verwarring kunt toestaan, erkennen, en de vraag expliciet maken. Daarbij is het belangrijk dat er wordt gezorgd voor ruimte voor nieuwe inbreng en inzichten.
2. Kaders zijn belangrijk om op elkaar af te stemmen maar kunnen ook knellend zijn. Een kader dient als uitnodiging of ruimte voor vormgeving aan kennisnetwerken rondom een initiatief of thema. Zonder de component kennis is het een lege huls. De behoefte aan de mate van kadering kan per persoon heel erg verschillen. Begrenzing kan bijvoorbeeld geografisch zijn.
3. Voor het afstemmen gaat het om afstemmen tussen de initiatiefnemers -Het initiatief staat centraal-, met snelle volgers, achteraan wordt het lastiger, en eigenaarschap over het initiatief is belangrijk.
4. Het initiatief staat centraal, het netwerk verandert steeds van samenstelling.
5. Om te leren in netwerken waar belangen een grote rol spelen is het bouwen aan vertrouwen belangrijk. Hoe meer ordebewakers hoe meer wantrouwen. Hoe werk je aan vertrouwen maar waardeer je tegelijkertijd ook wantrouwen?
6. Interessant is mensen uit de onderlaag en de bovenlaag van de formele hiërarchie met elkaar te verbinden. Zij zitten normaal niet in elkaars wereld, je haalt de gatekeepers eruit en krijgt directe verbinding met degenen die ambities hebben.

7. Een nog open leervraag: Hoe ga ik om met gatekeepers? Hoe kan ik schakelen tussen hiërarchische lagen?
8. Het continue leerproces in het netwerk maak je als netwerk De initiatiefdrager(s) blijft ook leren.
9. Het is belangrijk dat initiatieven helder blijven en niet over elkaar heen schuiven. Dat haalt de kracht uit het initiatief. Daarbij is het belangrijk in beeld te houden wie de initiatiefnemer was. Je kunt er beter een initiatief naast zetten en dat deze elkaar kunnen versterken.
10. Er bestaat een spanningsveld tussen denken en doen (en voelen)
Het is goed om daar een balans in te vinden.
11. Er ontstaat groepsverantwoordelijkheid. Als die ontstaat gebeurt 'het'
12. Een ieder heeft een eigen interpretatie van de opdracht, van het doel.
Hoe krijg je die boven tafel, zonder alleen mentaal bezig te zijn?
13. Het is belangrijk te weten waar je eigen initiatief zit.
Omdraaien van opdracht naar initiatief: pas wanneer dat lukt gebeurt er iets.
Ik ga niet stralen van moeten, maar wel van het eigen initiatief.
(zichtbaar in de twee presentaties)
14. Mensen ervaren 'moeten' en 'structuur' heel verschillend
 - leiden en volgen zijn thema's
 - inhoud en proces
 - hoe ga je om met mensen die de leiding claimen?
15. Mensen in beweging krijgen (laten leren) door
 - aanbrengen van structuur
 - richting geven (of niet? Is initiatief nemen genoeg?)
 - initiator of leider
16. Er is een verschil tussen een formeel en een gekozen netwerk.
Formele structuren en achterliggende informele netwerken waar het echte werk gebeurt.
17. Bewustzijn op;
 - Wil je deel uitmaken van het initiatief (van het netwerk, van de groep)?
 - Iedere keer als er iemand nieuw bijkomt of na een half jaar steeds opnieuw bevestigen.
 - Niet bang zijn om overnieuw te beginnen als de boel vastzit.
 - Ook in formele netwerken (incl. positie spel) waardoor opgeruimd wordt.

Het lunchgesprek over web 2.0 met Mark Dijkman (www.dijkman.com)

Mogelijkheden voor web 2.0

1. Een veel groter aantal mensen bereiken, dat zijn deze mensen die zelf actief op zoek zijn naar het initiatief en mogelijk heel erg verspreid en nog niet met elkaar verbonden zijn.
2. Toepassing inrichten van een virtuele werkomgeving. Bijvoorbeeld als twee organisaties samenwerken kunnen zij samen een werkomgeving inrichten waarin documentatie en informatie over en weer beschikbaar is. Voorbeeld BZK Wijdeveld werkt met beperkte toegankelijkheid voor overheidsinstellingen.

3. Toepassing voor draagvlak in wijkwerk, participatie bij inrichting van de wijk. Bewoners kunnen via een site mee keuzes maken voor inrichtingsopties. Bijvoorbeeld via een puntenstelsel waarin ze bij elke keuze een deel van de aan hen toegekende punten afdragen. Zo stellen ze prioriteiten en kun je draagvlak meten. Voorbeelden website Lombok. Daar werkt de wijkraad met dit middel en is het aanvullend. Dilemma: welk effect heeft het op de invloed van de wijkraad?

4. Kennisnetwerken ipv beleidsnota's: steeds dezelfde mensen bouwen kennis op in het schrijven aan beleidsnota's, door via een wikipedia te werken kan dit effectiever. In plaats van een nota zou je de site kunnen beheren. Mensen van gemeentes kunnen meewerken aan de content.

Web 2.0 is ondersteuning van je initiatief en geen doel op zich, want het werkt pas als mensen elkaar kennen of toch niet? Gedrag van mensen is hierin verschillend, freeriders, mensen die er helemaal induiken, sommige mensen hebben het niet nodig elkaar te kennen.

Hoe kom je aan energie in deze werkwijze? Normaal gaat dit via het initiatief als iemand iets wil. Mensen verbinden zich zelf op de inhoud. Voorbeelden van fora waar mensen die een passie delen elkaar heel gemakkelijk vinden.

Het is nog de vraag hoe je zoiets opzet. Wie gaat informatie aanleveren en hoe lang duurt het voordat het als vanzelf gaat leven? Misschien moet je daar voor betalen. Je moet een bepaalde grootte hebben wil het lopen, de kritieke massa bereiken. De prijs die er voor betaald moet dan natuurlijk wel lager zijn dan de belevingswaarde.

Een andere toepassing is de klant centraal binnen de zorg. In plaats van de zorgverleners om de klant heen aan het elkaar te verbinden is het mogelijk zinvoller om de zorg via de klant te laten verlopen. De klant beheert zijn eigen dossier. Dit kan in bepaalde settingen werken uitgaande van mensen die dit ook zelf kunnen beheren en organiseren. Er zijn ook verbanden te leggen met het wijkgericht werken en daarmee het ketendenken loslaten. Daarmee vormt het netwerk in de wijk een belangrijke basis voor.....

Er is regie nodig voor het werken met virtuele netwerkmethoden opdat er informatie komt, in netwerken in de veehouderij bestond het communicatieteam uit 3 personen die continu aan de deelnemers input vroegen om te komen tot de kritieke massa zodat het proces vanzelf loopt. Je moet sturen op content, vertrouwen-kwaliteit en aantallen reacties.

Leerpunten middagbijeenkomst

Tijdens de middagsessie zijn twee groepen verder gegaan met een aantal vragen en thema's die ontstonden uit de ochtendbijeenkomst.

Werkgroep 1 van de netwerkdag

1. Hoe start je een concreet leerproces binnen je netwerk?
 - Formuleer je initiatief
 - Deel je kennis / ervaringen
2. Wiens verantwoordelijkheid is leren in netwerken?
(eigen / overstijgend/ vrije actor)
 - Het collectieve – samen het netwerk dragen
3. Hoe kom je tegemoet aan de variatie in leren van individuen in een netwerk?
 - Nieuwe kennis van buiten halen
 - Webbased learning
 - Respecteren van verschillen
 - Verschillende (leer) vormen aanbieden
 - Bewust zijn van belemmerende patronen: voor iedereen anders
4. Wat maakt dat leren in een netwerk beklijft?
 - Steeds weer met elkaar het initiatief herdefiniëren.

- Wat willen we met dit netwerk bereiken?
- Wat maakt dit netwerk zinvol?

De antwoorden op het bovenstaande zijn natuurlijk ook voor ons eigen netwerk van netwerkprofessionals van belang. De vragen hieronder blijven open maar zijn zinvol voor elk lid van ons netwerk.

- Wat willen we met dit netwerk bereiken, wat maakt het zinvol?
- Wat zouden we met ons netwerk willen?
 - welke overeenkomsten en welke verschillen herkennen we daarin?

Werkgroep 2 van de netwerkdag

1. Hoe kun je de netwerkanalyse gebruiken voor netwerkvorming (outer) en dynamiekmanagement van energie (inner)
2. Web 2.0 en netwerkprincipes en de mogelijkheden daarvan verder uitzoeken
3. Wat is het belang van structuur versus proces en vorm versus inhoud?
4. Hoe positioneer je de netwerkaanpak tov de project of procesaanpak?
5. Hoe inspireer ik netwerkpartners om eigen verantwoordelijkheid te nemen i.p.v. te leunen/wachten/sturing te verwachten van de coördinator(die facilitator wil zijn)?
6. Opbouw van het proces: patroon, kleine stapje, ruimte geven, focus terugpakken.

De nadruk van het gesprek ging over de netwerkanalyse en daaruit voortkomende vragen: Er is enige tijd discussie geweest over een internationaal netwerk waarin één van de formele partners een obstakel bleek te zijn voor het oorspronkelijke initiatief. N.a.v. deze casus zijn onderstaande inzichten ontstaan.

Partners in een netwerk

Partners blijken niet altijd partners te zijn. In principe is een eenvoudige is het energiepeil een belangrijke indicator. Krijg je energie dan heb je een partner te pakken, als je moe wordt dan zit je fout. Een partner kan parasiet worden omdat die daar belang bij heeft. Een reden kan zijn dat de partner zelf moet gaan veranderen, indien dat niet in diens belang is dan is er mogelijk sprake van een overlever.

Focus van energie

Mensen die je tegenzitten in je netwerk kunnen ook invloed uitoefenen. De beste werkwijze is niet te veel aandacht te geven aan deze mensen en probeer via een andere weg verder te gaan met het bouwen aan het netwerk.

Toepassing netwerkanalyse

De netwerkanalyse is toepasbaar in de eerste fase individueel om inzicht te krijgen in de startsituatie; wat is het huidige netwerk waar verbinding mee is, wat zijn mogelijkheden die ene bijdrage kunnen leveren aan het initiatief etc. Een andere mogelijkheid is om aan het begin van een initiatief met de deelnemers gezamenlijk een netwerkanalyse te maken als basis voor de uitvoering. Het instrument is altijd in eerste instantie een instrument dat inzicht geeft voor jezelf als begeleider of participant. Of het werkbaar is het instrument in te zetten in het netwerk is afhankelijk van het mandaat en je positie, is er transparantie over je rol en positie in de groep en heb je daadwerkelijke partners om de tafel of zijn het formele partners. Een ander moment om de netwerkanalyse toe te passen is als er positieveranderingen onder de partners plaats vindt.

Afsluiting: ik neem mee nav deze dag:

- Het denken in personen i.p.v. organisaties in het bouwen aan netwerken.
- Hoe energie blijft als we ons weer terugtrekken in de uitvoering van plannen.
- De innovatiespiraal: waar ben je in het proces, besef met welke partijen je werkt, prioriteiten stellen in de aanpak.
- Geen initiatieven op over elkaar heen schuiven maar naast elkaar laten bestaan. Ze kunnen wel verbonden worden. Vraag je af: werken we nog aan het oorspronkelijke initiatief?
- Intervisie: dezelfde taal helpt bij voor het herkennen van de essentie en ook het open vragen stellen is verhelderend.
- Hoe inspireer ik partners eigen verantwoordelijkheid te nemen? Dat hoeft niet. Partners inspireren en als je moe wordt dan is het geen partner.
- Een gezamenlijke ervaring ondersteunt het leren in netwerken, evenals een gemeenschappelijke taal.
- Hoe positioneer je de netwerkbenadering tov de projectmanagement. In projectmanagement zit het moeten vaak in. De instrumenten kunnen ook hier interessant zijn.
- Het duurt even eer organisaties de netwerktaal spreken.
- Zet elke keer weer even het initiatief neer, even er aan herinneren wat centraal staat.
- Initiatieven kunnen wijzigen, kantelen, het hoeft niet steeds gedeeld te blijven. Dan is het zinvol het te herformuleren.
- Je kunt je rol als netwerkbegeleider spelen zonder er in netwerktaal over te praten, het is meer een inzicht van waaruit je handelt. Anders loopt je het gevaar dat het onderdeel van de machtsstrijd wordt.
- Het initiatief duidelijk houden is vooral bij wisselingen van personen in het netwerk belangrijk.
- Het gaat eigenlijk heel goed (ontwikkeling van kennis rondom het thema netwerken?)
- Wat je ook doet, welk inzicht je in processen ook hebt de ellende krijg je toch; never waste a good crisis, die heb je nodig om tot een doorbraak te komen.

Boeken tips

Bezieling, de xfactor voor gebiedsontwikkeling door Ina Horlings
Samenspel. De kunst & praktijk van leiderschap. Paulien Assink
Liefde voor leren. Manon Ruiters.

Bijlage: de ochtendoefening en de reflectie daarop

Uitkomsten uit reflectievragen

Ronde 1 : strakke vorm en instructie

Wat doe je?

Lopen op instructie

Loop wat de juf zegt

Ik let op anderen, pas me aan, neem zelf initiatief, reflecteer, vanbinnen naar buiten en andersom

Vooraf volgen

Lopen volgens recept

Opdrachten uitvoeren (beetje dom)

Gecoördineerd lopen

Eigen weg. Corrigeren vanwege de ander

In 1 op 1 opdracht, doe ik wat ik denk dat goed is. In de laatste groepsopdracht doe ik na/ mee (te complex?)

(lekker) Bewegen

Ik laat me leiden, voel de beweging die we samen maken.

Afstemmen op elkaar

Wat vind je er van? Of Hoe ervaar je dit?

Niets specifiek, ik doe wat me gevraagd wordt

Lastig om te luisteren.

Spannend, leren overgeven aan de groep

Is nog lastig genoeg, leerzaam

Grappig

Lastig wanneer je het niet begrijpt

Verwondering, wat moeten we hier nu mee?

Schaapachtig

Ontspannen, het maakt me leeg, gewoon zijn.

Ik moet nadenken

Onduidelijk, misselijk

Raar

Verveelt snel rondjes lopen

Lastige vraag, ik vind beweegopdrachten leuk, geeft veel energie! Verder?

Niet erg uitdagend.

Wat zou je anders willen

Vrijer

Alle groepen gelijk

Weten wat we doen, context

Meer eigen invloed uitoefenen

Meer uitdaging

Meer duidelijkheid over de context (teveel opdrachten door elkaar)

Ik stel me die vraag nog niet

Variatie

Weten wat het doel hiervan is.

Welk effect heeft dit?

we doen hetzelfde.

Afstemmen, bevestiging zoeken, giechelen

Los vast, verbinden

Verstoring geeft contact

Lachen en weer opnieuw aanpassen

Overgave, aandacht rust

Zit nog binnen de tolerantie grenzen, nieuwsgierigheid wint

Vond het geen groep

Tja, eerst individueel, toen verwarring, toen aanpassing?

Onwennig,

Energie zakt

Er ontstaan patronen,

Er ontstaan verschillen

Beetje opstandig, verwondering, waartoe, lacherig

Ronde 2: inspiratieronde krul

Wat doe je?

Ik doe ... iets samen

Eerst afspreken, dan doen / proberen

Een krul ontdekken en de werking daarvan

Samen een simpele creatie maken

Associeren op de vorm, omzetten in lichaamsbeweging
We verzinnen samen iets aardigs
Lopen op instructie
Inbreng van meerderen combineren
Uitproberen, uitnodigen
Samen denken, samen doen, samen leren door erover te praten
aftasten wat de ander wil
Ik beweeg , samen overleg, uitproberen
iets bedenken
Fysiek contact zoeken en doen vanuit gevoel
Wat vind je er van? Of Hoe ervaar je dit?

Interessant
De vrijheid geeft mij meer plezier
Beetje dom
Verrassend, onderzoekend, spelend
Onduidelijk
Geeft energie, en is ook wel gek (anders dan anders)
Leuk om iets vorm te geven
Zelf beweging meebepalen, leuk!
Gevoel van samen een prestatie leveren.
Voelt goed, elkaar meteen gevonden
Soepel
Leuk om samen te bedenken, elkaar aanvullen
We komen snel tot iets leuks

Wat zou je anders willen

Niets
Niks, het ontstaat
Niet anders, verder willen
Mag nog wel wat dynamischer
Meer tijd om duidelijk te krijgen wat we uitvoeren
Dat het voorbij is.
Zelf bepalen hoe lopen gezamenlijk meer ruimte
Waarom doen we dit, iets meer basisinfo tevoren

Welk effect heeft dit?

Wij zijn trots op onze sierlijke beweging
Energie
Voldaan gevoel
Mooie beweging samen
Je wordt een geheel, wat ieder wil verdwijnt
Verbindend
Heel tevreden over 'ons'
Creativiteit, helderheid, Trekken, krul en beweging eruit
Ontstaat plezier
Op zoek naar eigen beweging
Aftasten wat goed voelt, wie de leiding neemt (initiatief)
Ik wacht het af.
Fun energie, er ontstaat enthousiasme

Ronde 3: beweging samenvoegen door schakel

Wat doe je?

Luisteren naar ideeën / meedoen
Beweeg, praat, denk

Initiatief nemen, erop letten of anderen dit willen volgen / volgen
iets wat wel een uitdaging is, hoe kun je iets combineren dat voor iedereen goed voelt
Eerst allebei voordoen, dan samenvoegen, afstemmen op elkaar
Schakel tussen krulspiraal en krulketen.

We moeten onze eigen logica opgeven
Twee bewegingen combineren, nieuwe laten ontstaan.

Ander proberen te begrijpen

Eigen ding laten zien

waar is verbinding mogelijk, zoeken

Voordoen

De patronen van elke groep laten zien, zelf bedenken hoe kun je ze verbinden, kijken wat anderen bedacht hebben, eigen voorstel inbrengen.

Samenwerken, Twee ideeën koppelen.

Wat vind je er van? Of Hoe ervaar je dit?

Samen uitproberen geeft energie. Discussie over wát we doen 'dood' in de pot

Het wordt nog leuker, je kunt meer variaties maken, iedereen luistert naar elkaar, prettige ervaring, het gevoel gehoord te worden.

Samenwerken, saamhorigheid,

mmm ... niet zo leuk

Leuk dat er iets nieuws ontstaat

Ontdekken van de schakel, anders voor iedereen

Leuk om de kracht van beiden te gebruiken

Door te doen ontstaat er weer wat, leuk

Enthousiasmeren, ik mag spelen

Leuk om te onderzoeken, belangeloos

Saaï

Vermoeiend

Leuk uitdagend

Zoeken kost tijd, ongeduld, reflectie nuttig

Wat zou je anders willen

Wat doen

Is prima zo.

Koffie

Meer structuur, leiding

Behoeftte aan dynamiek stijgt mee met de stemming, als dit kan, kan er ook nog wel meer.

Prima zoals het is.

Meer snelheid, dit duurt te lang

Meer tijd, voor reflectie op schakel en opnieuw doen

Beweging behouden

Ik merk dat ik dit een lastige vraag vind. Maar merk wel dat ik deze laatste vorm leuker vind dan het strakke patroon.

Welk effect heeft dit?

Iedereen is zoekend, niemand neemt de leiding

Mentaal slaat dood

We staan stil, en praten komen tot stilstand

Vraagt om samenwerken met elkaar, wie beslist

Ook heel tevreden over een grotere 'ons'

Eerst verspreidend, daarna zoekend

We hebben een nieuwe patroon, tevredenheid, we geven elkaar waardering.

Groep stagneert in de cirkel

Even verwarring, maar met aanpassing wordt het toch wel weer leuk

Openheid naar elkaar

Het 'we mogen spelen' (kleuterschool) effect.

Gaan er samen voor.

Voorlopers brengen lijn erin.

Achtersten moeten meer moeite doen om zich aan te passen.--- de voorlopers passen zich weer aan.

Ronde 4: Presentatie van de twee groepen

Leermomenten achteraf.

In relatie tot bewegingsoefening in de ochtend: Het kader werd gesteld, dat is het begin, het plezier kwam later. Zonder de structuur hadden we dit niet kunnen bereiken. De ervaringen waren heel verschillend met name in de eerste rondes, naarmate het zich verder ontwikkelde ontstond er bij iedereen meer plezier. Voor de rol van vrije actor betekent het een analyse van sterktes en zwaktes, daarbij werd duidelijk dat reflectie hielp om irritaties los te laten. Daarbij was er een groot verschil in de beleving of het beeld van uitvoerders van de beweging en toeschouwers.

Werken met wat er is: de leiding kan te strak zijn en te weinig sturend. Er zijn mensen die tot hun recht komen bij meer sturing, maar dan lopen anderen die behoefte hebben aan meer vrijheid vast. Kijk naar de antwoorden op de vragen: waar de een helemaal in zijn/haar kracht komt te staan is er voor de ander te weinig uitdaging of te weinig sturing.

Wat vraagt dit van de groep:

1. De neiging van mensen is om te klagen over wat niet goed gaat en dat bij de situatie en/of de ander neer te leggen.
2. Zorg ervoor dat individuen uit het netwerk gaan aangeven wat er bij hen gebeurt, niet vanuit oordeel over de leiding, maar vanuit wat ze zelf nodig en/ of in te brengen hebben.
4. Open vragen: is het nodig voor de groep om vooraf alles te kunnen overzien? Kan je mensen overgave leren? Wat levert de frustratie op? Is leren op de frustratiegrens dieper dan wanneer we alles vooraf kunnen overzien?

Tot slot een vraag die mij (Barbara) achteraf bezighoudt: Als wij (Djura en ik) de behoefte aan kennis over de oefening (duidelijke instructie wat zijn we aan het doen?) ingevuld hadden, was er dan meer van geleerd?

Vanuit mijn perspectief kan ieder persoonlijk leren van de frustratie / vrijheidsgevoelens over energie en verbinding. Wat dat betekent in een netwerk en wat er bij verschillende mensen gebeurt. We hebben de leerstijlen kunnen zien en ervaren: de doeners (lekker bezig zijn), de denkers (wat is het nut hiervan), de dromers (overgave, aandacht) de beslissers (meer behoefte aan structuur) en hoe dat werkt in de afstemming? Wat gebeurt er als iederéén inzet?

Je eigen leerstijl zegt veel over je behoeften en we hebben de neiging om die op een groep te projecteren. Maar is het niet zo dat als iedereen inzet er tot ieders verrassing meer uitkomt dan vooraf gedacht? Bij groep 1 gebeurde dat tijdens het oefenen en bij groep 2 tijdens de presentatie.....

Leren is inzetten, loslaten, vastpakken, afstemmen. Allemaal in het hier – en – nu.