



Netwerk&Co

Gereedschap voor co-creatie

www.netwerkenco.nl





Netwerk&Co is een coöperatie van zeven zelfstandige professionals. Wat ons bindt is het werken met energie in netwerken en teams. Hoe mobiliseer je mensen rond een idee? Wat kun je doen om het enthousiasme vast te houden waarmee mensen hun initiatieven tot wasdom laten komen?

We bieden taal en wetenschappelijk verantwoorde concepten om te duiden wat er in zulke processen toe doet. Wat maakt het verschil? Hoe maak jij dat verschil? En hoe kun je elkaar daar op coachen? Hiermee bouwen we graag met je mee aan een duurzamer wereld.

Op de kaarten in dit pakketje zijn de belangrijkste modellen en concepten samengevat, als handzaam naslagwerk.

Bowine Wijffels - bowine@netwerkenco.nl

Eelke Wielinga - eelke@netwerkenco.nl

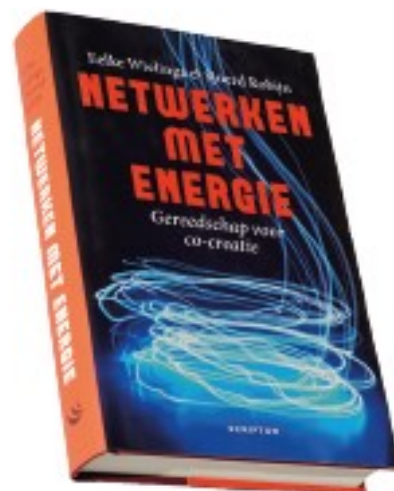
Karen Jonkers - karen@netwerkenco.nl

Lidwien Reyn - lidwien@netwerkenco.nl

Rosa Lucassen - rosa@netwerkenco.nl

Sjoerd Robijn - sjoerd@netwerkenco.nl

Tony Weggemans - tony@netwerkenco.nl

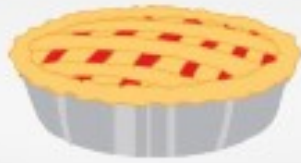


Meer weten?

- netwerkenco.nl
- 'Netwerken met energie', Scriptum, 2018
- Bel naar Karen: 06 30414918

1 Overdracht

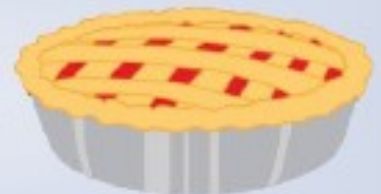
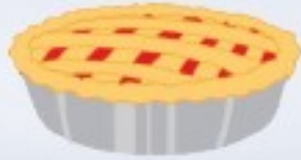
Vechten over oplossingen



Taart wordt kleiner

2 Ruil

Slim onderhandelen



Taart wordt groter

3 Co-creatie

Samen een nieuwe taart maken

Creëren





Hoe krijg je anderen mee?

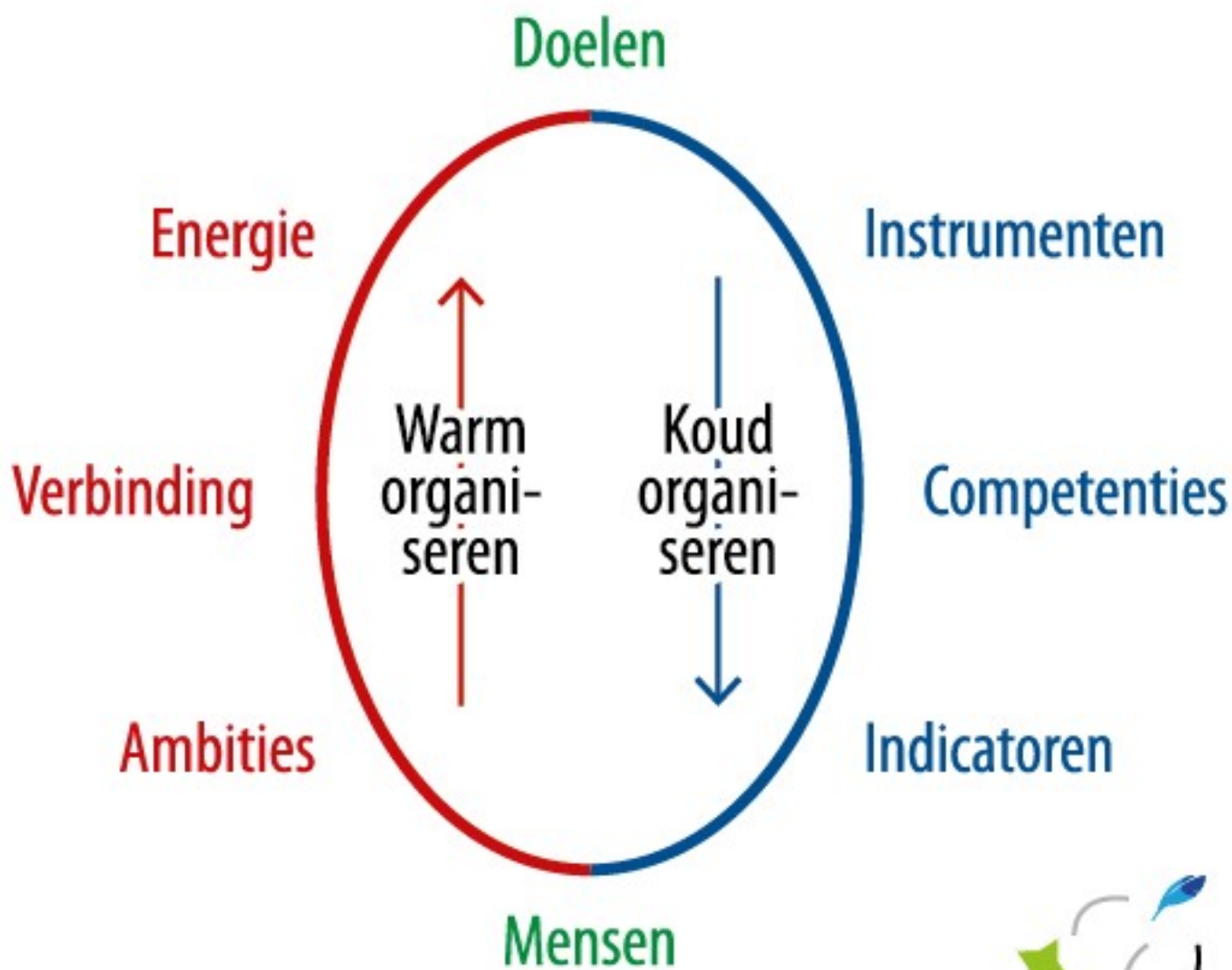
Wie wil dat anderen mee gaan doen met een initiatief, kan daar op verschillende niveaus over communiceren.

Overdracht: Overtuigen waarom het goed is dat de ander mee gaat doen. Dit is eenrichtingsverkeer: zenden. Het eindresultaat staat al vast, de ander moet alleen nog begrijpen waarom het goed is voor hem of haar. Dit kan uitmonden over een gevecht over oplossingen. De taart en de basis onder de relatie wordt kleiner.

Ruil: Onderhandelen over geven en nemen in ruil voor deelname aan het initiatief. Dit is tweerichtingsverkeer. Het eindresultaat hangt af van de kwaliteit van de onderhandeling. Wie slim onderhandelt, gaat verder dan de wensen en eisen die op tafel liggen. Hoe meer partijen van elkaar weten, hoe meer uitruilmogelijkheden er in beeld komen. De taart wordt groter, de basis onder de relatie breder.

Co-creatie: Initiatiefnemers onderzoeken wat ze samen mogelijk willen maken. Als ze al hun mogelijkheden, kennis en kennissen zouden mobiliseren, waartoe zijn we dan in staat? Door de gezamenlijke verreiming van de mogelijkheden, komt creativiteit en energie vrij. Het eindresultaat is een verrassing. De kans is groot dat het resultaat beter is dan iemand vooraf had kunnen verzinnen.

Warm en koud organiseren





Een initiatiefnetwerk is anders dan een project.

Een project kent een einddoel, een plan en taakverdeling. In een initiatiefnetwerk verbinden mensen zich rond een gezamenlijke ambitie. Projectleiders kunnen hun medewerkers taken geven en hen daaraan houden. In netwerken haken mensen af als ze geen energie meer hebben.

Om een initiatiefnetwerk verder te helpen, stuur je op energie. Warm organiseren genereert een verbindende energie, en koud organiseren een taakgerichte energie. Projectmanagement zet doorgaans in op koud organiseren. Initiatiefnetwerken beginnen altijd vanuit warm organiseren. Beide vormen zijn nodig, zonder aandacht voor het warme organiseren leidt het koude organiseren niet tot iets nieuws.

Warm organiseren:

- **Mensen:** alles begint bij mensen die iets willen.
- **Ambitie:** dit is het motief om in actie te komen.
- **Verbinding:** voor die actie maken je contact met anderen.
- **Energie:** als blijkt dat anderen jouw ambitie delen, dan ontstaan er mogelijkheden. Daardoor komt energie beschikbaar.
- **Doelen:** om ambitie om te zetten in actie maak je samen plannen met concrete doelen.

Koud organiseren:

- **Doelen:** waar moeten de plannen toe leiden?
- **Instrumenten:** welke strategie en procedures kies je, en welke middelen kun je daarvoor verwerven?
- **Competenties:** welke kennis en vaardigheden heb je nodig en hoe kom je daar aan?
- **Indicatoren:** waaraan kun je afmeten of je voortgang maakt?
- **Mensen:** hoe zorg je dat mensen doen wat de bedoeling is?



Initiatievenspiraal



Warm organiseren vraagt aandacht
Koud organiseren vraagt aandacht



Initiatievenspiraal

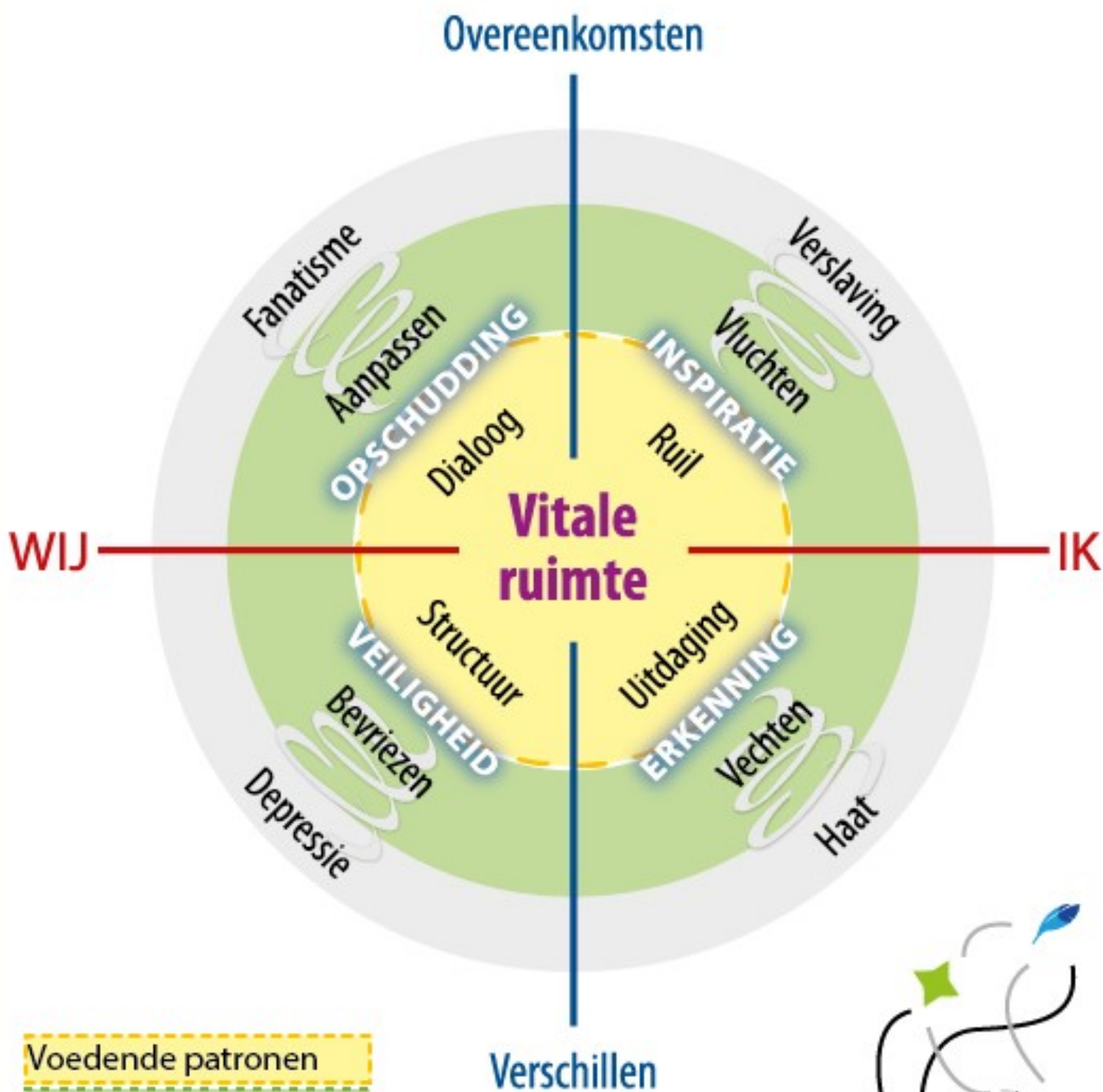
Initiatieven doorlopen verschillende fasen. Elke fase kent andere actoren en activiteiten.

Fase	Actoren	Activiteiten
Pril idee	Pioniers	Kijk rond buiten eigen kring
Inspiratie	Medestanders	Mobiliseer een warm netwerk
Planning	Managers, financiers	Onderhandel over experimenteerruimte
Ontwikkeling	Experts, leveranciers	Experimenteer met nieuwe praktijken
Realisatie	Belanghebbenden	Verwerf positie om praktijken te realiseren
Verspreiding	Gebruikers	Deel ervaring met wie daar voordeel bij heeft
Inbedding	Managers, ordebewakers	Verbeter condities waardoor praktijk gewoon wordt

Een initiatief doorloopt deze fasen lang niet altijd in deze volgorde. Regelmatig stapt men terug in de spiraal of doorloopt men bepaalde fasen een aantal keer.



Coherentiecirkel



- Voedende patronen
- Defensieve patronen
- Destructieve patronen



De Coherentiecirkel maakt interactiepatronen in een netwerk zichtbaar en geeft inzicht in mogelijkheden om vitaliteit te versterken.

Overeenkomsten en verschillen: tussen deze polen kunnen mensen zich met elkaar verbinden op een ambitie en nieuwsgierig zijn.

IK en WIJ: tussen deze polen zien mensen hoe hun inzet hun eigen belang dient en hoe afstemming meerwaarde heeft voor een gezamenlijke ambitie.

Vitale ruimte: de ruimte waar mensen energie voelen om samen te werken. Zij voelen zich betrokken en er is nieuwsgierigheid en ruimte om te leren en te experimenteren. Buiten de vitale ruimte lekt energie weg.

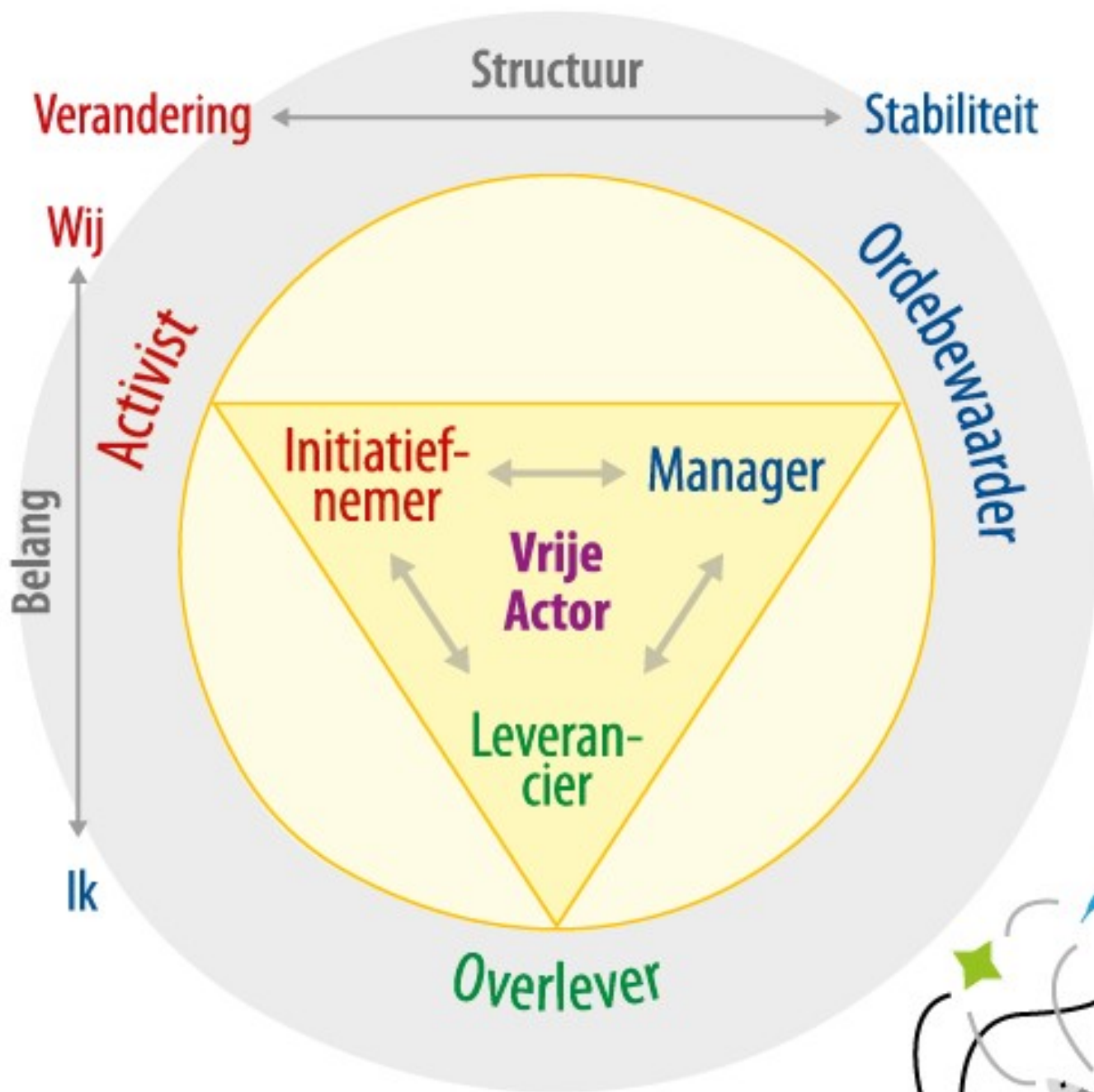
Voedende patronen versterken de vitaliteit en de coherentie. Elk patroon kan versterkt worden.

Defensieve patronen duiden erop dat mensen kiezen voor eigen zekerheden.

Destructieve patronen escaleren van kwaad tot erger en drijven het netwerk uit elkaar.



Co-creatiedriehoek



De Co-creatie driehoek maakt posities in een netwerk zichtbaar.

Initiatiefnemers zetten aan tot verandering. Zij hebben ambities en aanstekelijke energie.

Managers waken over structuur. Zij kunnen deuren open zetten of dicht houden.

Leveranciers leveren bouwstenen om een ambitie vorm en inhoud te geven, zoals menskracht, kennis, materiaal, toegang tot andere netwerken, enz. Dat doen zij binnen de condities die managers bewaken en initiatiefnemers proberen te veranderen.

Voor co-creatie is het nodig dat mensen elkaar in complementaire posities erkennen. Deze actoren kunnen ook een positie innemen buiten de vitale ruimte, waardoor ze niet bijdragen aan een gezamenlijke ambitie:

Ordebewaarders waken over structuur maar staan niet open voor verandering.

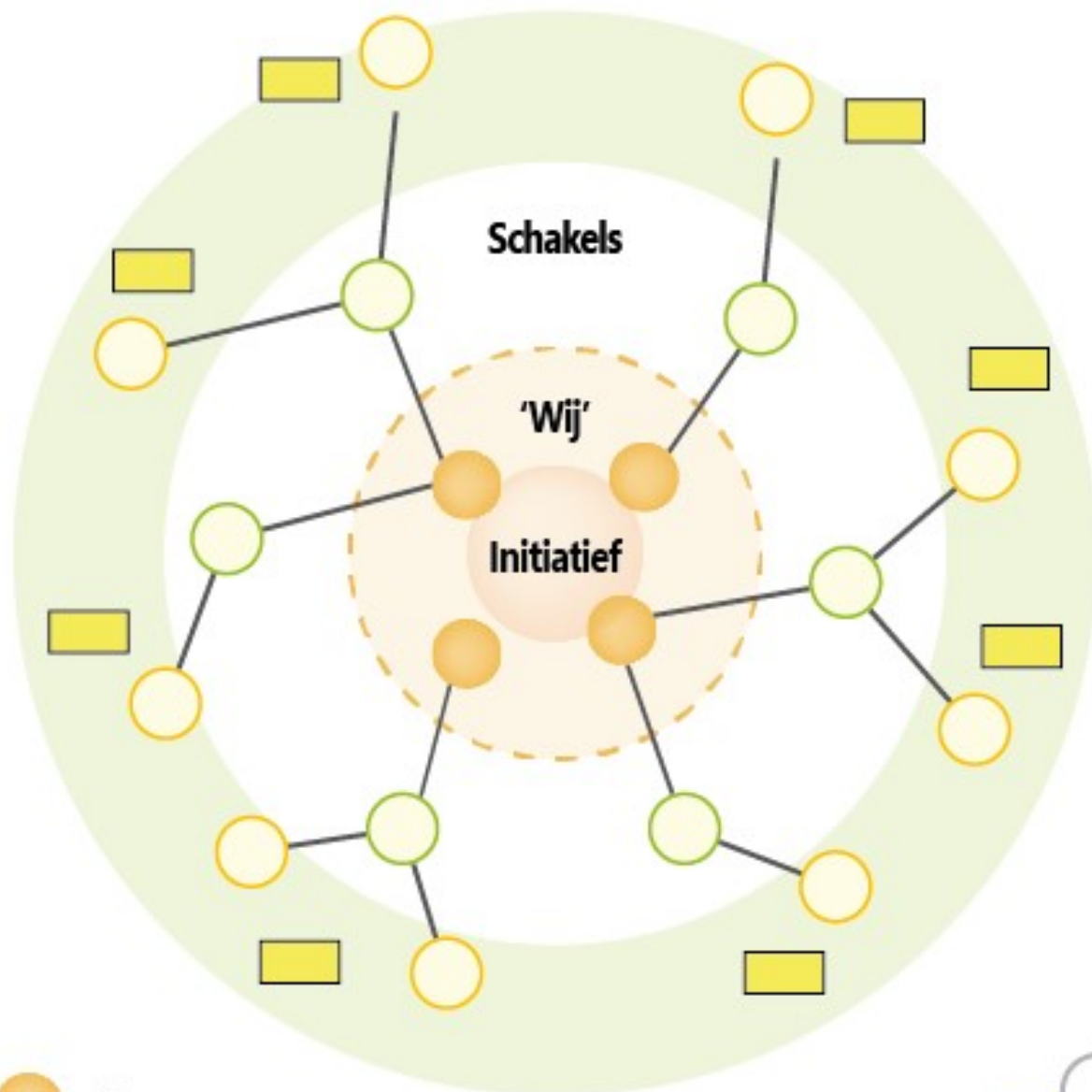
Overlevers hebben geen ruimte om risico's te lopen. Hun eigenbelang staat voorop.

Activisten gaan voor de verandering, wat het ook kost.

Vrije actoren nemen de vrijheid om te doen wat nodig is om een netwerk vitaal en co-creatief te maken en te houden. Zij worden daarvoor gewaardeerd door anderen, ook als zij zo nodig buiten de lijntjes kleuren. Zonder minstens één vrije actor, die net die stap extra doet zonder dat iemand daarom vroeg, kan geen enkel netwerk goed functioneren.



Netwerk analyse



-  **Dragers**
-  **Actoren**
-  **Schakels**
-  **Factoren**

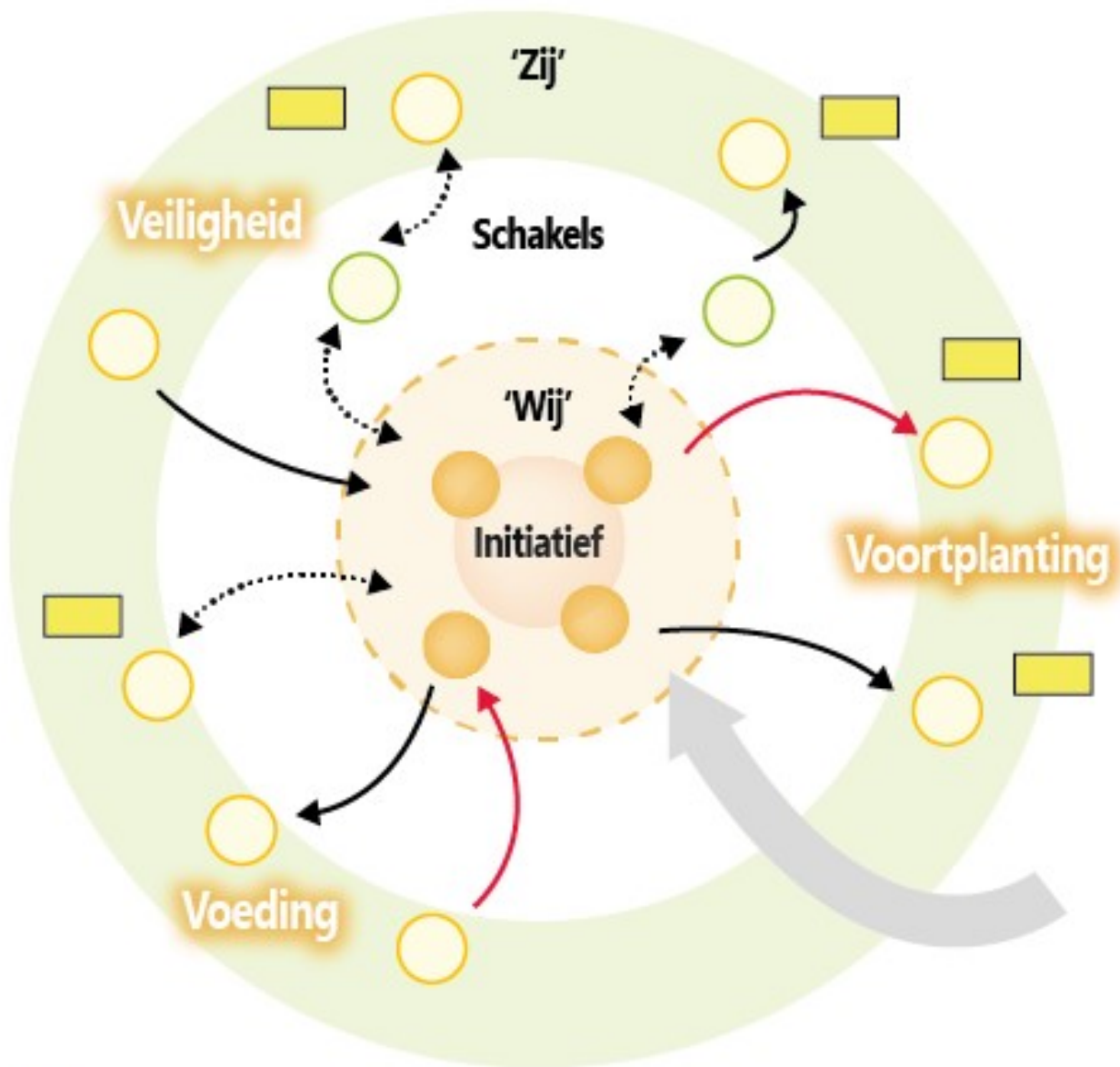






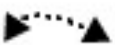





1. Wat is het **initiatief**? Wat is de gedeelde ambitie in het 'wij' netwerk?
2. Wie zijn **dragers**? Welke personen (geen instituties) gaan ermee door, ook als anderen uitvallen. Is dit 'wij' netwerk sterk genoeg?
3. Welke **factoren** zijn van invloed op succes?
4. Welke **actoren** zijn in beweging gekomen als het initiatief slaagt? Ga na voor elke factor na welke actoren invloed hebben.
5. Wie zijn de mogelijke **schakels** tussen de dragers en deze actoren? (personen, niet instituties).
6. Welke drager onderneemt **actie** om schakels te benaderen? Wie benadert wie, wanneer, met welk verzoek?



Eco analyse



-  **Dragers**
-  **Actoren**
-  **Schakels**
-  **Factoren**
-  **Partner: Uitwisseling**
-  **Predator / Prooi: Eenzijdig**
-  **Parasiet: Aantastend**
-  **Plaag: Bedreigend**



- 1. Wat is het initiatief?** Wat is de gedeelde ambitie in het 'wij' netwerk?
- 2. Wie zijn dragers?** Zij gaan ermee door, ook als anderen uitvallen. Is dit 'wij' netwerk sterk genoeg?
- 3. Welke actoren vormen het 'zij' netwerk?** Welke mensen of partijen komen in beweging als het initiatief succesvol is?
- 4. Analyse met de 3 V's:** Welke V 's zijn van toepassing op de actoren rondom het initiatief? Onderzoek eerst het 'wij' netwerk?
 - **Veiligheid:** Bescherming: invloeden die helpende condities creëren.
Bedreiging: invloeden die lastig zijn voor het initiatief.
 - **Voeding:** Kennis, ervaring, menskracht, hulpbronnen, financiering.
 - **Voortplanting:** Wat wordt er zichtbaar in de wereld gezet? Welke dingen moeten gedaan worden om het initiatief verder te krijgen?
- 5. Analyse met de 5 P's:** Wat is de aard van de relatie tussen de actoren in het 'zij' netwerk en het 'wij' netwerk? Geef deze relatie aan met pijlen in de figuur. Wees alert op je aannames.
 - **Partner:** Halen en brengen is in balans.
 - **Predator – Prooi:** De één profiteert éézijdig van de ander.
Of: er is concurrentie om dezelfde prooien.
 - **Parasiet:** Tast aan, zuigt leeg, en is potentieel dodelijk.
 - **Plaag:** Bedreigend op grote schaal.
- 6. Een vitaal netwerk?** Welk beeld ontstaat er van het netwerk? Wat valt je daarin op?
- 7. Prioriteiten stellen.** Aan welke relaties moet worden gewerkt voor de volgende stap in het initiatief? Bij elke P is een ander soort actie aan de orde.

Verhalen over de werkelijkheid

Verhaal

De wereld is een:

Kennis

Legitimatie voor actie

Machine



Onomstreden
waarheid



Volg de expert



Jungle



Wapen



Volg de sterke
leider



Markt



Product



Volg de klant



Dorp



Geaccepteerde
waarheid



Bereik consensus



Mysterie



Onwrikbare
waarheid



Volg de spirituele
leider



Deel van
kosmos



Intuïtief
weten



Volg je hart



Levend
organisme



Responsief
handelen



Werk aan responsief
vermogen



Als mensen het oneens zijn over de spelregels, is samenwerking en co-creatie lastig. Op de voorkant van deze kaart staan zeven verhalen. In elk verhaal is een andere metafoor voor de wereld dominant en betekent leiderschap en kennis iets anders.

Onze benadering voor het sturen op energie is gebaseerd op de theorie dat netwerken van mensen levende organismen zijn, net als andere vormen van leven op aarde. Elk organisme heeft energie nodig om antwoorden vinden op uitdagingen in de omgeving.

Alles wat een vrije actor doet om daaraan bij te dragen is gelegitimeerd. Als vrije actor doe je in een netwerk die stap extra omdat je ziet dat dit nodig is. Maar niemand heeft jou daarvoor opdracht gegeven, of je daarom gevraagd. Misschien kleur je daarmee zelfs buiten de lijntjes van wat hoort en mag.

Hoe weet je of je goed bezig bent? Dat weet je nooit zeker. Maar er zijn signalen van onraad en vitaliteit om op te letten. Zie hiervoor het 7e hoofdstuk van het boek.

Intervisie

Starten

Inventariseer welke punten elke gesprekspartner wil bespreken. Deel de tijd in. Begin bij het onderwerp met de meeste lading.

1 Formuleren van de vraag

De verteller vertelt net genoeg om te kunnen begrijpen waar de vraag over gaat.

2 Informatie verzamelen

De deelnemers stellen vragen die de verteller beantwoordt. Dit gaat door totdat zij voldoende weten om de analyse te starten.

3 Analyseren

Kies gereedschap, en gebruik dit om te onderzoeken wat hier aan de hand kan zijn.

4 Herformuleren van de vraag

De verteller formuleert de vraag opnieuw.

5 Adviezen geven

De gespreksdeelnemers zeggen wat zij zouden doen als zij in de schoenen van de verteller stonden. *Geen discussie!*

6 Conclusie trekken

De verteller vertelt welke adviezen hem/haar het meest aanspreken en waarom.

Afronden

Elke gespreksdeelnemer vertelt wat hij/zij meeneemt uit dit gesprek. Zo nodig wordt een nieuwe afspraak gemaakt.



Gereedschap kiezen

Modellen: herkennen wat er gebeurt, en wat in die situatie kunt doen.

Proces

Hoever heeft het idee zich ontwikkeld, en wat is de volgende stap?

Initiatievenspiraal



Actoren

Hoe betrokken zijn actoren, en wie zijn er nodig om het initiatief verder te helpen?

Netwerkanalyse



Relaties

Hoe staat het met de relaties met de betrokken actoren en welke relaties verdienen extra aandacht?

Eco analyse



Posities

Hoe is het met de energiehuishouding, en hoe kan die verbeterd worden?

Co-creatie driehoek



Interactie

Welke posities nemen actoren in, en hoe komen zij in posities die co-creatie mogelijk maken?

Coherentie cirkel



Methoden: uitvoeringsinstructies

Monitoring

Hoe monitor je het proces en hoe verantwoord je het proces naar de managers?

Tijdslijn / leergeschiedenis



Reflectie

Wat hebben we samen geleerd en hoe kunnen we elkaar helpen bij elkaars puzzels?

Leidraad voor intervisie

