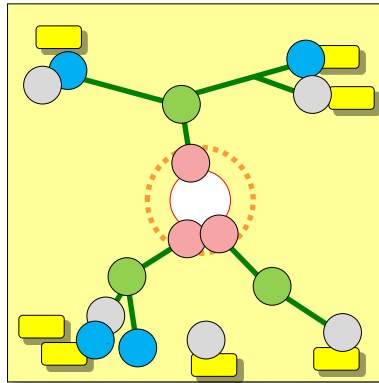


De Netwerk Analyse

focus op betrokkenheid



De Netwerk Analyse zet het initiatief centraal

Dit model vertrekt vanuit het gezichtspunt van initiatiefnemers, die zich samen willen inzetten voor het realiseren van een initiatief. Daarvoor moeten andere actoren in beweging komen. De manier waarop die andere actoren betrokken zijn verschilt. De Netwerk Analyse brengt posities van betrokkenheid in kaart. Dit maakt zichtbaar aan welke relaties prioriteit gegeven moet worden bij het nemen van volgende stappen.

Actoren zijn op verschillende manieren betrokken

Actoren die van belang zijn om het initiatief te laten slagen kunnen verschillende posities van betrokkenheid innemen:

- *Gebruikers* zijn gediend door het initiatief. Voor hen doen de initiatiefnemers het.
- *Leveranciers* bezitten iets dat voor het initiatief nodig is: producten, kennis en ervaring, geld, enz..
- *Partners* voelen zich verantwoordelijk voor het welslagen van het initiatief, en zetten zich daarvoor in. Als sommige initiatiefnemers afhaken, dan zoeken zij actief naar wegen om toch door te zetten.
- *Schakels* verbinden partners met gebruikers en leveranciers.

Niet iedereen hoeft zich in gelijke mate betrokken te voelen. Voor een schakel kan het om dienstverlening gaan. Gebruikers en leveranciers zijn misschien nog helemaal niet betrokken, en worden dat pas wanneer het netwerk zich ontwikkelt. Dat is waar het netwerkproces zich op richt.

Dit betekent dat de samenstelling van het netwerk wordt gedefinieerd door de initiatiefnemers. Wie is nodig bij deze actie? Hiermee wijkt dit 'actie netwerk' af van wat gewoonlijk onder een netwerk wordt verstaan: een verzameling van actoren die elkaar als deel van een netwerk beschouwen dat een zekere identiteit bezit, bijvoorbeeld een netwerk van professionals die regelmatig ervaringen uitwisselen. Zo'n netwerk noemen we een sociaal netwerk.

Actoren kunnen verwijzen naar instituties zoals een organisatie of belangengroep. De netwerk analyse wordt echter krachtiger als er personen worden ingevuld.

Het maken van een Netwerk Analyse

Het model kan worden gebruikt voor een brainstorm over de vraag aan welke relaties versterkt moeten worden. Dat kan vroeg in een netwerkproces nuttig zijn, maar ook wanneer het proces al een eind op weg is en er aanleiding is om na te gaan waarom de voortgang vertraagt.

Een Netwerk Analyse omvat de volgende stappen:

- *Het initiatief* wordt in het midden geplaatst van bijvoorbeeld een flap-over, of een papieren tafelkleed. Het initiatief concretiseert een ambitie die door de partners wordt gedeeld. Volgens de theorie van Levende Netwerken is een ambitie die energie kan genereren altijd dienend. Zo is bijvoorbeeld 'fondsenwerving' is niet voldoende: zulke fondsen stellen het netwerk in staat om een bijdrage te leveren aan een groter geheel. Die bijdrage komt in het midden te staan.
- *Factoren* die ertoe doen worden in een grote cirkel rond het initiatief geplaatst. Zulke factoren mogen concreet of abstract zijn (bijvoorbeeld: werkgelegenheid, veiligheid, sociale cohesie, kennis, geld, enthousiasme, publieke opinie, enz.).
- *Gebruikers* worden toegevoegd. Welke factoren hebben vooral betrekking op de mensen voor wie het initiatief bedoeld is? Welke actoren horen daar bij? Zijn hier namen van mensen bij te noemen die een belangrijke rol spelen?
- *Leveranciers* worden toegevoegd. Welke factoren verwijzen vooral naar wat nodig is om het initiatief te realiseren? Welke actoren kunnen dat leveren? Zijn hier namen van mensen bij te noemen die dat kunnen?
- *Partners* worden benoemd. Wie zijn de dragers van dit initiatief? Wie gaat er mee door, ook als anderen ermee stoppen? Wie voelt zich verantwoordelijk? Ook hier zijn doorgaans organisaties betrokken die belang hebben bij het initiatief. Dan gaat het hier om de mensen in die organisaties die zich ervoor inspannen. Het kan ook gaan om mensen, al dan niet in organisaties, die zich er persoonlijk voor inzetten. Dan is de vraag welke positie van betrokkenheid andere personen binnen die organisatie innemen onderdeel van de Netwerk Analyse.
- *Schakels* zijn mensen die de partners in het initiatief toegang kunnen verschaffen tot de gebruikers en de leveranciers. Dit kunnen dienstverleners zijn, zoals adviseurs, maar ook mensen die een goede reputatie hebben bij de actoren waarmee verbinding wordt gezocht.

Het onderscheid tussen gebruiker en leverancier is vaak niet duidelijk: sommige actoren zijn allebei tegelijk. In een gezond netwerk draagt iedereen bij terwijl men er ook iets voor terug krijgt. De ruilverhouding moet positief zijn. De gedachte achter het onderscheid is echter dat een initiatief bestemd is voor bepaalde actoren, terwijl anderen gemobiliseerd moeten worden om het mogelijk te maken. Het onderscheid stimuleert de partners om na te gaan of aan beide kanten gedacht is.

Voor de overzichtelijkheid is het nuttig om factoren en actoren op gekleurde plakbriefjes of kaarten te schrijven, en op te plakken met behangerstape of buddy. Dit maakt het mogelijk om bij voortschrijdend inzicht tijdens de analyse kaarten te verplaatsen of te vervangen door andere. Geef elke categorie zijn eigen kleur (gebruik gekleurde kaarten en/of viltstiften van verschillende kleur):

- Factoren: geel
- Gebruikers: zwart
- Leveranciers: blauw
- Partners: rood
- Schakels: groen

Analyse op betrokkenheid en conclusies voor vervolgstappen

Verschillende mensen in uiteenlopende posities hebben verschillende verwachtingen. Ze hebben andere acties nodig om betrokken te raken. Sommigen laten zich inspireren door de ambitie die leidend is in het initiatief. Anderen zien hun eigen doelen gediend als zij medewerking verlenen. En voor weer anderen is het misschien een activiteit of product uit hun dienstenpakket.

Het kan ook gebeuren dat mensen die het initiatief aanvankelijk als lastig of bedreigend zagen van houding veranderen naarmate zij er mee bij betrokken raken. Soms worden zij zelfs partners.

Een goed uitgevoerde analyse levert antwoorden op de volgende vragen:

- Wat is de kern van het initiatief?
- Wie wordt daarmee gediend?
- Wie is nodig om het mogelijk te maken?
- Wie dragen het initiatief als partners?
- Wie kunnen de partners met gebruikers en leveranciers verbinden?
- Welke verbindingen ontbreken of zijn zwak ontwikkeld?
- Welke acties kunnen hier verbetering in aanbrengen?

Een Netwerk Analyse brengt mensen in beeld

De Netwerk Analyse verschilt van methoden voor actor analyse of krachtenveld analyses doordat niet alleen de instituties met hun belangen maar ook de mensen in die instituties in beeld worden gebracht. De onderliggende veronderstelling is hier dat verandering niet voortkomt uit een rekensom van convergerende en divergerende institutionele belangen en machtsposities, maar door mensen van vlees en bloed met hun dromen, hun hoop en hun vrees. Dit stelt ons in staat om naast de formele weg van onderhandeling ook de informele weg te bewandelen. Het zoeken naar mensen die zich op persoonlijke titel laten aanspreken, en open staan voor het gesprek over wat zij voor elkaar kunnen betekenen om initiatieven dichterbij te brengen en medewerking te verwerven binnen de eigen omgeving.

Herkomst van het model

De Netwerk Analyse werd ontwikkeld door Anne Marie Poorthuis (Eigentijdse Verbindingen). Haar collega Lieke Hoogervorst introduceerde het in het experiment "Netwerken in de Veehouderij (2004 – 2007)" waar het een uitstekende aanvulling gaf op het gereedschap dat in ontwikkeling was, met hun focus op de centrale rol van het initiatief, op energie en verbinding.

Eerste publicaties:

Poorthuis, A.M., Bijl, C. van der (2006): "Van netwerkanalyse naar organisatieroutine". In: Poorthuis, A.M. (red) (2006): De kracht van netwerkbenadering. Assen: Van Gorcum.

Zaalmink, B.W., Smit, C.T., Wielinga, H.E., Geerling-Eiff, F.A., Hoogerwerf, L. (2007): Netwerkgereedschap voor vrije actoren. Methoden en technieken voor het succesvol begeleiden van netwerken. Wageningen Universiteit en Research.