



opkomen voor kwetsbare mensen

NETWERK



Plan van aanpak

Doorontwikkeling Netwerk DAK

2023 - 2025

Wat voorafging

Waar we vandaan komen

In de afgelopen jaren is Netwerk DAK uitgegroeid tot een netwerk van 150 inloophuizen, buurt- en straatpastoraat. Dit netwerk heeft zich ontwikkeld vanuit het diaconaal opbouwwerk, met wortels in het oude wijkenpastoraat en het kerk- en buurtwerk. Het is een netwerk met een landelijke spreiding. De diversiteit van de lokale initiatieven is groot, de gerichtheid op mensen in een kwetsbare (financiële) situatie en het werken vanuit een relationele benadering zijn verbindende elementen.

Toenemende aandacht voor werk van inloophuizen

In de afgelopen jaren zijn steeds meer plekken gaan deelnemen aan Netwerk DAK. Ook de belangstelling voor het werk van de inloophuizen nam toe. Er is meer aandacht gekomen voor het versterken van deze initiatieven en het belang van deze laagdrempelige plekken in de samenleving. Netwerk DAK heeft binnen het project '[Meer dan een dak](#)' intensief onderzoek gedaan naar inlooplekken, hun vragen en behoeften en kansen voor verdere ontwikkeling. In de afgelopen jaren is er bij Netwerk DAK steeds meer aandacht gekomen voor onderlinge samenwerking en de versterking van het netwerk. Ook de programma's van Fonds Franciscus hebben een belangrijke impuls gegeven aan het werkveld. En tot slot neemt ook bij lokale initiatieven de behoefte en interesse voor verdergaande samenwerking toe.

Netwerk DAK als koepel - verkenning

Om in te spelen op deze ontwikkeling is het bestuur van Netwerk DAK in 2020 het project 'Netwerk DAK als koepel – verkenning' gestart.¹ Dit verkennende project had tot doel om de behoefte van lokale projecten voor ondersteuning en samenwerking te polsen en van daaruit mogelijke contouren voor de doorontwikkeling tot koepelorganisatie te schetsen. In dit proces van onderzoek en bezinning zijn 25 mensen van 20 verschillende organisaties betrokken.² Er waren gesprekstafels en interviews en er is externe expertise ingehuurd. Op basis van deze peiling heeft het bestuur gewerkt aan een nieuwe organisatie-inrichting en heeft het bestuur contouren voor de toekomstige ontwikkeling vastgesteld. De periode van mei tot september 2022 was gericht op de werving van een directeur. Van oktober tot december was een kwartiermakende fase waarbij de contouren voor de verdere ontwikkeling van Netwerk DAK zijn ontwikkeld.

Doorontwikkelplan 2023 – 2025

Dit plan vormt het slotstuk van het verkennende project naar de doorontwikkeling van Netwerk DAK. We schetsen hierin de beleidslijnen naar de toekomst en de gewenste aanpak en concrete activiteiten die we in de komende periode in de eerste fase willen gaan uitvoeren.

De inhoud van dit plan

1. Achtergrond en urgentie
2. Wat we willen bereiken
3. Ontwikkende aanpak
4. Wat we gaan doen
5. Wat dit van Netwerk DAK vraagt
6. Voor wie we er zijn
7. Wat ervoor nodig is
8. Financiën

¹ Zie bijlage 1, 'inhoudelijke rapportage Netwerk DAK als koepel – verkenning' voor een gedetailleerd verslag van de aanpak, de lessen die geleerd zijn en de keuzes die zijn gemaakt.

² Het inhoudelijk verslag van deze gesprekstafels is te vinden in Bijlage 2 'Verslag gesprekstafels – Voorjaar 2022'

1. Achtergrond en urgentie

Wat zijn de belangrijkste hypothesen achter dit plan? Welke observaties en welke analyse liggen eraan ten grondslag? En wat is de urgentie bij de verdere ontwikkeling van Netwerk DAK?

Maatschappelijk vraagstuk

In de samenleving zien we dat de groep mensen die in een zeer kwetsbare situatie terecht komt steeds groter wordt. De afstand tot hulpverlening en reguliere voorzieningen neemt toe. Het wantrouwen ertegen ook. Hoe kunnen we een relatie opbouwen en houden met mensen die op afstand van de samenleving dreigen te raken en leven in de dagelijkse stress van financiële zorgen, psychische of verslavingsproblematiek, dakloosheid en andere problemen? Deze vraag wordt steeds urgenter. En vooral ook: hoe zorgen we ervoor dat deze mensen ondersteund worden? Wat kan helpen om ervoor te zorgen dat zij zich gezien voelen, versterkt worden in hun levenskracht en zichzelf zien als een mens van waarde, voor zichzelf en voor anderen?

Waarin een relationele benadering krachtig is

In de loop van de afgelopen decennia is door het netwerk van inloophuizen, buurt- en straatpastoraat in de praktijk een relationele benadering ontwikkeld. Een belangrijke inspiratiebron daarbij was [de theorie van de presentie](#). Het unieke van deze benadering is dat er door de focus op langdurigheid en trouw, relaties en vertrouwen worden opgebouwd met een grote groep mensen die vaak in een zeer kwetsbare situatie leven, buiten het blikveld van hulpverlening en samenleving. Doordat er consequent aangesloten wordt bij de leefwereld van mensen, zijn er contacten met mensen die nergens anders meer contacten hebben of zich nergens anders gezien en van waarde voelen. Door deze relationele basis kan dit type werk een grote meerwaarde leveren. Deze relationele benaderingswijze stimuleert ook het versterken, benutten en samenwerken met mensen met ervaringskennis. Omdat het uitgangspunt altijd de eigenheid van de lokale context is, zijn de lokale initiatieven in het netwerk divers en veelkleurig.

Waar lokale initiatieven tegen grenzen aanlopen

Lokale initiatieven in ons netwerk zijn vaak relatief klein en hebben meestal een lichte organisatiegraad. Ze zijn daarmee flexibel: er kan snel ingespeeld worden op dagelijkse vragen en behoeften van mensen. Het zijn organisaties die heel goed in staat zijn concrete en acute hulp te geven. Het gevolg daarvan is dat er ook vaak een groot beroep op hen gedaan wordt. Het dagelijkse werk vraagt veel en het appèl van de mensen op wie lokale initiatieven zich richten, is vaak groot. Daarmee lopen ze ook tegen hun eigen grenzen aan:

- Deze organisaties zijn in de praktijk vaak overvraagd en overbelast.
- Zij worden zo opgeslokt door het dagelijkse werk dat zij niet de tijd hebben of nemen om breder verbinding te leggen en nieuwe mensen of andere initiatieven op te zoeken.
- Het 'succes van de praktijk' gaat soms ten koste van het opbouwen van kennis en er is weinig tijd en aandacht voor meer strategische vragen en oplossingen.
- De keerzijde van een informele en lichte organisatie is soms ook dat het een verwaarloosde organisatie is met weinig aandacht voor een zorgvuldige organisatie-inrichting als basis voor conflictpreventie.

Tot slot kunnen de thema's waar lokale initiatieven mee geconfronteerd worden, vaak alleen op landelijk beleidsniveau geagendeerd worden. De plaatselijke lobby bij de gemeentelijke overheid is meestal te beperkt om verandering te stimuleren. Initiatieven zijn zeer sterk in het signaleren van knelpunten en zien goed hoe mensen kwetsbaar gemaakt worden door systemen en beleid, maar alleen zijn ze beperkt in het uitoefenen van invloed.

Wat er nodig is aan gezamenlijke organisatiegraad

Netwerk DAK wil lokale plekken versterken en verbinden, maar we willen de lokale organisaties niet nog eens extra werk bezorgen en de druk opvoeren. Dit vraagt om creativiteit, het zoeken naar nieuwe en lichte vormen van organiseren, maar vooral ook om het consequent aansluiten bij de dagelijkse praktijk van lokale organisaties.

Het betekent vooral dat we al doende en testend gaan ontwikkelen, bepaald door de vraag:

Welke ondersteuning is het meest helpend voor lokale organisaties om zich te kunnen richten op het maatschappelijk vraagstuk waar zij een bijdrage aan kunnen leveren?

En in aanvulling daarop:

Welke gezamenlijke organisatiegraad is daarvoor nuttig en nodig?

De focus van Netwerk DAK zal in de doorontwikkeling daarbij komen te liggen op:

- Wat **de kracht van organisaties** is en kan zijn verder **versterken en uitbouwen**
- **Ondersteunen en ontzorgen bij organisatorische vragen** zodat er ruimte ontstaat voor de verdere verdieping en concretisering van een relationele werkwijze en de reflectie daarop.

Uit de gesprekstafels:

Opvallend uit de peiling die Netwerk DAK afgelopen voorjaar hield, was de behoefte aan meer verbinding en betrokkenheid. Men zag een toegevoegde waarde van een meer (vastere) brancheachtige organisatie dan netwerk DAK nu heeft. Bijna iedereen tekende de toekomst als 'vaster'. Tegelijkertijd gaf wat men onder 'vaster' kon verstaan ook weerstand bij een flinke groep: men is beducht op keurslijven en meer regel(druk)/verantwoording. Meerstemmigheid is fijn. Netwerk DAK is nu al een fusie van drie netwerken. Behoud van lokale eigenheid, niet één aanbod en ruimte voor diversiteit, werd als belangrijk gezien. **Kortom, men ziet voordelen van een vastere verbinding** (m.n. voor belangenbehartiging en versterking van de (kwaliteit van de) leden.) **Ruimte voor diversiteit en eigenheid** (passend bij de gedeelde waarde: ieder mens (c.q. lid) is de moeite waard) is wel nodig.

Er was ook diversiteit in de mate waarop men **ontzorgd** wilde worden. Met name kleinere plekken met minder betaalde krachten hadden daar behoefte aan. Andere plekken gaven juist aan **betrokken te willen zijn en zelf bij te willen dragen** in bijv. werkgroepen (op thema en projectmatig). De rol van Netwerk DAK is dan meer vanuit een regiefunctie, waarbij de focus voornamelijk ligt op het begeleiden van deze groepen.

Tot slot was er een algemene vraag om de organisatie licht, wendbaar en netwerkachtig te houden. De kracht is 'netwerk', dat moet je niet te zwaar maken. Kuperus & co gaf aan dat een verenigingsdemocratie een aanzienlijke zwaardere structuur geeft. Hun advies is daarom om (zeker in de eerste periode) de juridische vorm van een **stichting te behouden**, maar tegelijkertijd te werken aan allerlei vormen en mogelijkheden van participatie en eigenaarschap.

Als basis voor de verdere doorontwikkeling van Netwerk DAK kiest het bestuur er dan ook voor om in de komende periode zoveel mogelijk in te zetten op eigenaarschap en betrokkenheid van lokale plekken uit het netwerk, maar dit juridisch als stichting te blijven doen.

2. Wat we willen bereiken

Naar een sterk netwerk

In de gesprekstafels kwam het grote belang dat aan onderlinge uitwisseling en ontmoeting wordt gehecht steeds naar voren. Lokaal zijn organisaties door hun aanpak en werkwijze vaak een vreemde eend in de bijt in het sociaal domein. Dat is een vrij eenzame positie. Een behoorlijk aantal betaalde krachten in het netwerk zit vaak zelf ook in een eenzame positie, omdat zij nauwelijks collega's hebben. Daarnaast is er in hun werk niet altijd evenveel mogelijkheid tot verdere ontwikkeling. Hetzelfde geldt op het gebied van innovatie en vernieuwing en voor een goede inbedding in het landelijke netwerk van belangenorganisaties, politiek of onderzoeksinstituten. De kracht van een mogelijke samenwerking wordt niet snel benut omdat de tijd en ruimte voor een verkenning vaak ontbreekt en de bekendheid met wat er speelt in het veld niet altijd even groot is. Het uitgangspunt voor de voorgenomen doorontwikkeling van Netwerk DAK is, dat wanneer dit wel gebeurt het hele netwerk sterker wordt.

Deze netwerkoriëntatie zal voor ons in de komende jaren centraal staan. Netwerk DAK is hierbij niet zozeer de organisatie die het netwerk faciliteert. Netwerk DAK *is* het netwerk. In bedrijfskundige termen kun je zeggen dat een excentrische oriëntatie steeds bepalend zal zijn in de komende beleidsontwikkeling (in plaats van een zelfreferentieel perspectief).

Wat we meer gaan doen

- Op zoek naar initiatieven bij lokale organisaties en die ondersteunen, verbreden en versterken
- Ontwikkelmogelijkheden van praktijkwerkers uitbreiden
- De overbelasting van het veld heel serieus nemen
- Lokale organisaties versterken zodat ze de weg naar fondsen en de gemeentelijke overheid eenvoudiger vinden
- Ondersteunen bij scholing van vrijwilligers, bestuursleden en betaalde krachten
- Het werk van het veld en het belang ervan steeds beter zichtbaar maken
- Een strategische agenda ontwikkelen waarmee uiteindelijk de impact van lokale organisaties versterkt wordt

Wat we minder gaan doen

- Handboeken produceren met als vooronderstelling dat de lokale initiatieven vervolgens gaan uitvoeren wat erin staat
- Projecten bedenken en daar plekken bij zoeken
- Ontzorgen op zo'n manier dat lokale organisaties uitgenodigd worden achterover te leunen
- Verantwoordelijkheid van lokale organisaties overnemen
- Te bescheiden denken over het werk en de rol van lokale organisaties in hun eigen lokale en de bredere landelijke context
- Bij projecten alleen financiering voor Netwerk DAK zoeken en ervan uitgaan dat lokale organisaties zelf wel het geld vinden om mee te kunnen doen
- Projecten die de strategie bepalen (zonder duidelijke overkoepelende strategische inzet)
- Zaken beginnen, maar vervolgens slecht afmaken

Concrete uitwerking ervan is te vinden in '4. Wat we gaan doen'.

3. Ontwikkellende aanpak

Fasering en aanpak

De doorontwikkeling van Netwerk DAK verdelen we in een aantal fasen. Gericht op opbouw en versterking van het netwerk in de eerste fase, ontwikkelend en participatief (dus zoveel mogelijk samen met lokale initiatieven) en langzamerhand in de fases daarna met meer focus gericht op de gewenste impact. Een belangrijke reden voor deze aanpak is niet alleen dat we daarmee werken vanuit eigenaarschap, maar vooral ook dat we daarmee aansluiten bij en recht doen aan de weerbaarheid van de lokale praktijk en de dagelijkse vragen en aandachtspunten die het werk zo sterk bepalen. Daarnaast is dit ook een manier om de diversiteit van het netwerk recht te doen en te waarderen en niet vanuit een te sterk uniformerend kader te werken.

Januari 2023 – juni 2024 – Opbouw en versterking van het netwerk

We starten door de relatie met het netwerk verder op te bouwen en de onderlinge samenwerking te versterken. Al doende ontwikkelen we daarmee vanuit Netwerk DAK interventielijnen. De aanpak is ontwikkelend en lerend, waarbij we veel uittesten en evalueren. In deze fase hebben we onze hypothesen opgeschreven in een voorlopige Theory of Change. Deze fase wordt hieronder verder uitgewerkt.

Juni 2024 – december 2024 – Expliciteren van Theory of Change

Na deze fase van opbouw voeren we – samen met partners in het netwerk – een zorgvuldige reflectie en evaluatie uit op de afgelopen periode. Op basis daarvan ontwikkelen we een strategische agenda vanuit de gewenste impact met meer gerichte interventies waarbij we de focus van ons werk gaan aanscherpen. Daarnaast ontwikkelen we een meetagenda om onze impact te vergroten.

Januari – december 2025

Verdere doorontwikkeling vanuit impactmanagement. We implementeren deze aanpak verder in onze werkwijze.



4. Wat we gaan doen

Plan van aanpak – Opbouw en versterking van het netwerk (januari 2023 – juli 2024)

De activiteiten die we in deze periode gaan uitvoeren, zijn onderverdeeld in de drie thema's die voortbouwen op het eerdere werk en het zelfverstaan van Netwerk DAK:

- A. Verbinden
- B. Versterken
- C. Vertegenwoordigen

A. Verbinden

Een belangrijk speerpunt in de eerste fase van doorontwikkeling is het op gang brengen van onderlinge uitwisseling, ontmoeting en samenwerking in het netwerk.

Vooronderstelling

Lokale initiatieven worden vaak zo opgeslokt door het dagelijkse werk dat zij niet de tijd hebben of nemen om breder verbinding te leggen met soortgelijke initiatieven die ook relationeel werken.

Uitgangspunt

Onderlinge uitwisseling is leerzaam, inspirerend en troostend.

Focus

Onderlinge ontmoeting en kennisuitwisseling stimuleren.

Wat we gaan doen

- **Ontmoeting** stimuleren door:
 - Organisatie van regionale bijeenkomsten
 - Intervisie te organiseren voor beginnende en meer gevorderde coördinatoren
 - Jaarlijks een landelijke DAK-dag te organiseren
 - Webinars en eenmalige (online)bijeenkomsten over actuele thema's en naar aanleiding van 'daily concerns' uit het werkveld.
- **Uitwisseling** stimuleren door:
 - Lokale initiatieven op soortgelijke vragen en thema's verbinden
 - Kennis van andere lokale initiatieven vergroten via nieuwsbrief, website en LinkedIn
 - Projecten van lokale initiatieven helpen verbreden en verdiepen
 - Doelgroep van uitwisseling: betaalde krachten, maar zeker óók vrijwilligers en bezoekers van lokale initiatieven

Wat we bereikt willen hebben

Aan het einde van de eerste fase van opbouw:

- Is er een agenda van terugkerende ontmoetings- en uitwisselingsactiviteiten die getest en getoetst zijn, waarbij er zicht is op de behoefte en het effect daarvan
- Zijn verschillende vormen van interactie uitgetoetst en geëvalueerd
- Is er een communicatieplan opgesteld gericht op de lokale initiatieven in het netwerk
- Zijn er focusgroepen gehouden met vrijwilligers om meer zicht te krijgen op hun vragen en behoefte aan bredere verbinding en verdieping
- Is er een plan ontwikkeld rond de balans tussen een inhoudelijk aanbod en onderlinge uitwisseling.

Uit de gesprekstafels

In de interviews en gesprekstafels kwamen verschillende behoeften aan verbinding ter sprake.

Bijvoorbeeld:

- Er zijn betaalde krachten die veelal solistisch werken, met nauwelijks mogelijkheid voor collegiaal overleg.
- Er is verbinding mogelijk op praktische vragen en actuele thema's. Soms ook op achterliggende vragen. Bijvoorbeeld: wat zijn ervaringen rond het ondersteunen van ongedocumenteerden? Hoe hou je de sfeer en cultuur inclusief? Wat doe je als een groot deel van de vrijwilligers uit de doelgroep komt?
- Als lokale initiatieven een nieuw project starten, kan dit het gevoel geven alleen het wiel uit te moeten vinden. Het samen aanpakken kan het project sterker maken en meer plekken kunnen ervan profiteren. In alliantievorm aan gezamenlijke projecten werken, zou versterkend kunnen zijn, zo werd genoemd.
- Voor sommige mensen is onderlinge uitwisseling als doel al voldoende. "Zet de regio-ontmoetingen, landelijke dagen en de nieuwsbrief gewoon voort. Soms ook trainingen." Anderen hebben echt behoefte aan meer kennis, inspiratie of achtergrondinformatie.

Voorbeelden van het helpen verbreden en verdiepen van lokale initiatieven:

- Theater: een aantal inloophuizen werkt met theater. Verbinding zou kunnen helpen om het verder te verdiepen: gezamenlijk een theatermaker inhuren bijvoorbeeld.
- Levenskracht versterken: een lokaal initiatief vraagt bij fondsen om financiering voor het uittesten en ontwikkelen van een begeleidingsmethodiek om mensen te versterken in hun levenskracht. Met relatief weinig inzet en middelen zou Netwerk DAK kunnen ondersteunen om deze benadering op meer plekken inbedding te laten vinden. Het betaalde leergeld van de ene plek wordt dan voor meer plekken nuttig gemaakt.

B. Versterken

Ondersteunen, leren en innoveren. Deze thema's liggen in elkaars verlengde: ondersteuning van lokale initiatieven kan ruimte geven voor meer experiment, tijd om te leren en de blik naar buiten te richten.

Vooronderstelling

Door de aandacht en tijd die de dagelijkse praktijk en het werk in de lokale context opslurpt, komt het opbouwen en zoeken van kennis, een goede inbedding in het netwerk, tijd en aandacht voor meer strategische vragen en experiment daarin snel onder druk.

Uitgangspunt

De kwaliteit van lokale initiatieven kan versterkt worden door kennis eenvoudig beschikbaar en toegankelijker te maken, het gezamenlijk leren te bevorderen en te helpen bij het aanscherpen van strategie en focus.

Focus

Ontzorgen, ondersteunen, leren en innoveren

Wat we gaan doen

- **Lokale initiatieven ondersteunen**
 - Beschikbaar maken van kennis door goede doorverwijzing naar relevante informatie en kennisdossiers over specifieke informatie.

- Selecteren en beschikbaar stellen van dienstverleningsopties op gebied van HR, vrijwilligersbeleid, financiën, PR en communicatie en fondsenwerving.
 - Trainingsaanbod voor vrijwilligers en besturen van lokale initiatieven.
 - Opleiding en coaching van betaalde krachten.
- **Leren en innoveren**
 - Met behulp van een actietheoretische aanpak versterken we het gezamenlijke leren en experimenteren en werken tegelijkertijd aan een gezamenlijke strategie en focus in het werkveld. We ondersteunen pilots op verschillende locaties en werken daarmee in leernetwerken aan innovatie.

In de eerste fase van opbouw initiëren of ondersteunen we de volgende leernetwerken:

- *Luisterkracht (Kansfonds / Adessium)*
Leernetwerk gericht op beleidsbeïnvloeding door ontmoeting. In dit leernetwerk trekken mensen met een verhaal en mensen met invloed op verschillende pilotplekken samen op om te gaan werken aan verandering.
- *Zingeving en levenskracht (ZonMW / UvH, ism PThU)*
In dit leernetwerk worden de praktijktheorieën van een groep werkers in het netwerk als uitgangspunt genomen om de zingevende rol in hun werk te verkennen en te expliciteren. Op basis van deze praktijktheorieën worden in dit leernetwerk materialen en een opleidingsplan ontwikkeld voor de scholing en training van andere werkers in het veld.
- *Impact, verantwoording en positionering in sociaal domein (Fonds Franciscus)*
Opvallend is hoe veel organisaties worstelt met eenzelfde type strategische vragen. Vraagstukken die gaan over het wezen van het relationeel werken, het omgaan met grote maatschappelijke opgaven en de positionering van de organisatie in het werkveld. In dit leernetwerk wordt door zeven grotere organisaties uit het netwerk deze vraagstukken zorgvuldig verkend en gezamenlijk onderzocht of en hoe we tot concrete en gezamenlijke plannen kunnen komen.
- *Vervolg op project 'Kwetsbare vrijwilligers' (nog te ontwikkelen)*
In 2018 en 2019 zijn door Netwerk DAK binnen het project '[Werken met kwetsbare vrijwilligers](#)' ervaringen, dilemma's en reflecties verzameld op het werken met vrijwilligers in een kwetsbare maatschappelijke positie. In de afgelopen jaren zijn veel inloophuizen hiermee aan de slag gegaan. Op veel plekken zijn mensen die als bezoeker binnenkwamen zelf ook actief geworden. In het leernetwerk willen we een vervolg geven aan de inzichten die ontwikkeld zijn in het eerdere project van Netwerk DAK. We willen deze ontwikkeling ondersteunen en versterken. We willen de ervaringen van deze vrijwilligers benutten en recht doen aan de vragen rond hun ondersteuning en begeleiding.

Wat we bereikt willen hebben

Op het einde van de eerste fase van opbouw:

- Is al het reeds beschikbare materiaal op de website geplaatst en aangevuld.
- Is er een actuele lijst van relevante partners opgesteld en zijn met hen samenwerkingsafspraken gemaakt;
- Is er een introductietraining voor vrijwilligers en voor bestuursleden ontwikkeld en getest op verschillende plekken;

- Is het aanbod aan trainingen dat is ontwikkeld in het netwerk geïnventariseerd, zijn beschikbare trainers in kaart gebracht en wordt er een trainingsaanbod actueel gehouden en waar nodig initiatief genomen om nieuwe trainingen te ontwikkelen.
- Zijn in de leernetwerken de eerste interventielijnen vanuit de TOC die is opgesteld in de praktijk verkend en onderzocht op mogelijkheden en effect.

C. Vertegenwoordigen

In de peiling van het werkveld in de afgelopen periode was het opvallend: bij kleinere initiatieven waar het werk op een enkele beroepskracht leunde of geheel door vrijwilligers werd gedragen, was het animo voor landelijke beleidsbeïnvloeding niet heel groot. Zij vonden de aandacht die er uitging naar lokale vragen al veel van henzelf vragen. Vooral bij grotere plekken was de gevoelde urgentie voor landelijke beleidsbeïnvloeding groot en was ook duidelijk merkbaar dat daar momentum voor was. Daarbij zag men in deze eerste peiling voor Netwerk DAK vooral een rol in het – namens het netwerk – aangaan van nieuwe allianties of coalities met landelijke organisaties die zich sterk maken voor kwetsbare groepen in de samenleving. Aandachtspunt hierbij was om zorgvuldig na te denken over wat men lokaal kan en wat nuttig is om vanuit lokale plekken vorm te geven (focus op ‘stem geven aan kwetsbare groepen’) en wat van meerwaarde is om gezamenlijk en landelijk op te pakken (focus op zowel beleidsbeïnvloeding op het gebied van kwetsbare groepen als op vertegenwoordiger en belangenbehartiger namens de sector).

Voor Netwerk DAK is dit gebied een relatief nieuw terrein. In de afgelopen jaren is er regelmatig aandacht geweest voor het thema lobby en belangenbehartiging, maar het vertrekpunt om dit samen met het veld op te pakken, was niet eenvoudig te vinden.

Ondertussen is in de afgelopen jaren een start gemaakt binnen het **leernetwerk ‘Luisterkracht’** met het ‘stem geven aan kwetsbare groepen’ (of in termen van het project: mensen hebben al een stem, we moeten alleen leren luisteren). Lokale plekken worden ondersteund bij het op gang brengen van ontmoetingen tussen ‘mensen met een verhaal’ en ‘mensen met invloed’. Op een aantal pilotplekken wordt gewerkt aan lokale netwerken die beleidsverandering in gang zetten. Dit gebeurt vanuit de vooronderstelling dat ontmoeting een grote veranderende kracht heeft als zorgvuldig luisteren en het opbouwen van vertrouwen de basis vormen.

In de tweede plaats worden in het **leernetwerk ‘Impact, positionering en verantwoording’** de belangrijkste thema’s waar we als veld voor staan, verder verkend en uitgediept. In dit leernetwerk wordt ook gezamenlijk verkend wat men lokaal kan aanpakken, wat in samenwerking met en afstemming tussen lokale plekken ontwikkeld kan worden en welke landelijke ondersteuning en inzet er verder in de komende jaren nuttig kan zijn.

Op basis van deze beide leernetwerken zal op het einde van de eerste fase (juni '24) een aangescherpt plan van aanpak op het thema Vertegenwoordigen ontwikkeld worden. Zowel in de leernetwerken, als met de activiteiten van de eerste fase op dit thema, zal de basis daarvoor gelegd worden.

Vooronderstelling

De thema's waar lokale initiatieven mee geconfronteerd worden, kunnen vaak slechts op landelijk beleidsniveau geagendeerd worden. De plaatselijke inzet bij een gemeentelijke overheid is te beperkt om verandering te stimuleren.

Uitgangspunt

Lokale eigenheid landelijk zichtbaar maken en landelijke agendering van lokale thema's

Focus

Leervragen zijn:

- Hoe zorgen we ervoor dat we de mensen met een verhaal steeds opnieuw betrekken en verbinden met mensen met invloed?
- Welke focus van belangenbehartiging is het meest effectief voor Netwerk DAK: welke rol kan Netwerk DAK spelen in de belangenbehartiging van de sector en in die van mensen die in een kwetsbare situatie terecht zijn gekomen?

Wat we gaan doen

In de eerste fase van opbouw willen we:

- rond het thema beleidsbeïnvloeding een verscheidenheid aan verkennende en inventariserende activiteiten organiseren om de interesse, inzet en momentum in het netwerk te peilen en te onderzoeken.
- rond actuele thema's afstemming en samenwerking zoeken met relevante landelijke partners.
- communicatiebeleid maken dat gericht is op het zichtbaar maken van het werkveld.
- mensen met een verhaal steeds meer in en aan ons netwerk verbinden.

Wat we bereikt willen hebben

Op het einde van de eerste fase is er:

- is zicht gekregen op de urgentie die gevoeld wordt op het terrein van belangenbehartiging en beleidsbeïnvloeding en zijn eerste stappen daarin gezet.
- zijn mensen uit het netwerk betrokken geraakt die vanuit hun eigen ervaring met armoede willen spreken en mensen die dat proces willen faciliteren en versterken.
- en is er een eerste start gemaakt met het benutten van de connecties die er al in het netwerk zijn met de landelijke politiek en belangenorganisaties of, indien relevant, zijn daarin nieuwe verbindingen gelegd om daarmee het werkveld op de kaart van beleidsmakers te zetten.

5. Wat dit van Netwerk DAK vraagt

Een landelijk sterk netwerk is niet vanzelfsprekend. Juist omdat autonomie, lokale eigenheid en een zekere eigenzinnigheid kwaliteiten zijn waardoor lokale organisaties zich hebben weten te ontwikkelen tot wat ze nu zijn. Om dit te waarderen en tegelijkertijd de gezamenlijkheid te versterken is er een zorgvuldige aanpak van Netwerk DAK nodig.

Aansluiten bij en waarderen van lokale eigenheid

Netwerkversterking zal alleen kunnen slagen door gestaag en consequent te werken vanuit de praktijk van lokale organisaties. Van Netwerk DAK vraagt dit om aan te sluiten bij de dagelijkse vragen waar organisaties mee te maken hebben, bij de aandachtspunten en zorgen die een groot deel van de tijd en energie vragen van de mensen die bij een initiatief betrokken zijn. Alleen door daaraan recht te doen en te waarderen dat iedere lokale plek zijn eigen ontwikkelingstempo en -richting heeft, kan er een basis gelegd worden voor samenwerking en versterking, zonder dat het teveel leidt tot een uniformering die reducerend werkt.

Initiërend, ondersteunend, verdiepend en onderzoekend

Dit vraagt van Netwerk DAK dat we steeds op zoek gaan naar verbreding van het netwerk. Dat we werken aan positionering in het bredere veld om lokale initiatieven te helpen goed ingebed te zijn, we de drempel naar landelijke vermogensfondsen verlagen en daarnaast ook vooral inzetten op zorgvuldige analyse en kennisontwikkeling. Het vraagt ook van Netwerk DAK om een lichte en kleine organisatie te blijven, zodat we het netwerk nodig blijven hebben.

Zonder samenwerking zijn we nergens

Zoeken naar samenwerking wordt ook een basishouding van Netwerk DAK zelf. Wat anderen al hebben ontwikkeld, hoeven we zelf niet te doen. In plaats van onszelf van alles op de hals te halen, willen we de kracht en kennis in en buiten het netwerk benutten en toegankelijk en beschikbaar maken voor lokale organisaties. Dit doen we door:

- het inventariseren van talenten, kennis en kunde uit het eigen netwerk en relevante externe expertise en dienstverlening (op gebied van HR, financiën, communicatie, fondsenwerving, facilitaire zaken) eenvoudig beschikbaar te maken voor het netwerk.
- Actief samenwerking te ontwikkelen met landelijke (kennis)partners, koepel- en belangenorganisaties buiten het eigen netwerk en hun aanbod inzichtelijk en beschikbaar te maken voor het netwerk (op gebied van vrijwilligersbeleid, inzet in sociaal domein, dak- en thuisloosheid, armoedeproblematiek,...).

De rol van Netwerk DAK is dan vooral dat er meegedacht wordt over hoe de relevantie van deze kennis en kunde vergroot kan worden vanuit de specifieke context van inloophuizen, buurt- en straatpastoraat en hoe er zo goed mogelijk aangesloten kan worden op de specifieke vragen en thema's waar deze plekken zich voor gesteld zien. Daarnaast kijkt Netwerk DAK ook mee naar de manier waarop het algemene aanbod consistent kan worden gemaakt met een bredere relationele benadering en werkwijze van het netwerk.

Communicatie is cruciaal

Een belangrijk deel van ons werk zal op het vlak van communicatie komen te liggen. Op geen andere manier kunnen we het werkveld zo ondersteunen dan door het beter zichtbaar te maken. Het heeft namelijk iets wrangs. De lokale initiatieven zijn vooral gericht op mensen die vaak zo weinig zichtbaar zijn. En onder datzelfde gaan ook de initiatieven zelf vaak gebukt: het werk is vaak weinig zichtbaar en vindt plaats in de luwte. Het wordt niet altijd erkend en gezien. Bij alle te ontplooiën activiteiten is het denken vanuit de gewenste communicatiedoelstelling dan ook een integraal en belangrijk onderdeel. Het communicatiebeleid zal komende jaren een belangrijk thema voor ontwikkeling worden waar we veel denkkraft voor willen inzetten en zoeken.

Ontwikkelagenda in afstemming met Fonds Franciscus

Het is iets om dankbaar voor te zijn: de grote inzet en betrokkenheid die er in de afgelopen jaren vanuit Fonds Franciscus is geweest, om te werken aan capaciteitsversterking van inloophuizen, buurt- en straatpastoraat. Voor een deel van de lokale initiatieven uit ons netwerk, die deelnamen aan dit programma, heeft dat niet alleen versterkend gewerkt, maar gaf het ook een gevoel van veiligheid en verbinding. Tegelijkertijd is het voor Netwerk DAK ook van belang om de onderlinge samenwerking en ieders rol en positie daarin weer samen te doordenken. Voor ons is het een breder thema dat meer fondsen die in ons netwerk een actieve rol hebben, aangaat. Vanuit de vraag wat lokale organisaties nodig hebben en hoe dat werk zo goed mogelijk ondersteund en versterkt kan worden, is het voor Netwerk DAK een open vraag wie daarin welke rol en positie het beste kan innemen. Zozeer, dat we in afstemming daarop, en specifiek ook in afstemming met Fonds Franciscus, onze eigen ontwikkelagenda in de komende jaren verder willen uitwerken.



6. Voor wie we er zijn

Diversiteit van het netwerk

Alleen al de ontstaansgeschiedenis van Netwerk DAK, vanuit het samengaan van verschillende samenwerkingsverbanden van werksoorten, maakt duidelijk hoe divers en verscheiden het netwerk is. Er zijn verschillen in o.a. organisatiegraad, achtergrond, focus, doelgroepen, rol en positie van vrijwilligers en financieringsvormen. Gecombineerd met een landelijke spreiding van de lokale organisatie leidt dit tot een grote veelkleurigheid van het netwerk. Het belangrijkste gezamenlijke kenmerk van initiatieven is wel de lokale eigenheid ervan.

Vershil in uitgangspositie en vragen en behoeften

In de gesprekstafels die Netwerk DAK organiseerde, kwam het ook meteen boven tafel. Het verschil in uitgangspositie en achtergrond bepaalde het verschil in vragen en behoeften die men had. Als Netwerk DAK aan deze verscheidenheid recht wil gaan doen, dan is segmentatie van het netwerk van belang. Zeker als we vanuit een Theory of Change willen gaan werken aan meer impactgerichte interventies, dan vraagt dit een goede basis en een uitgewerkte visie op de manier waarop we om zullen gaan met deze verscheidenheid.

Hoe gaan we segmenteren?

De vraag hoe we gaan segmenteren is wezenlijk. In de afgelopen jaren was de meest gebruikte wijze om onderscheid tussen initiatieven te maken die tussen groot en klein. Soms ook op regio of op type werk. Om innovatie te herkennen en stimuleren, is het van belang om ook naar andere indelingscriteria te gaan zoeken: op ontwikkelthema bijvoorbeeld, op de maatschappelijke opgave waar men zich op wil richten, op interessegebied of op doelgroep waar men zich op richt. In deze eerste fase van opbouw willen we deze segmentering verder uitwerken en vanuit de praktijkervaring die we opdoen, aanscherpen en doordenken.

Wat nodig is

In de eerste fase van opbouw willen we werken aan een goed en betrouwbaar bestand van aangesloten locaties en contactgegevens (waarbij we inspelen op het gegeven dat er regelmatige wisselingen zijn in het personeelsbestand van vrijwillige en betaalde krachten). Op die manier kunnen we mensen op verschillende manieren aanschrijven en onderzoeken welke vormen van contact en communicatie het meest effectief zijn. Daarnaast kan ook een goede evaluatie-aanpak van onze activiteiten helpen bij het ontwikkelen van een segmentatiestrategie. De vraag is dan niet alleen 'of het werkt', maar ook 'wat voor wie werkt' en op welke wijze het aansluit bij de dagelijkse praktijk van organisaties.

Vragen voor nadere verkenning

Een aantal vragen en dilemma's die we daarbij in de komende tijd verder willen verkennen zijn:

- *Wie zijn deel van het netwerk?*

Het veld van lokale initiatieven waar we ons op richten, is fluïde. Nieuwe initiatieven ontstaan, andere stoppen. Tegelijkertijd zien we ook initiatieven ontstaan met eenzelfde doelstelling en gerichtheid op dezelfde doelgroep die niet meteen tot de groep van inloophuizen, buurt- en straatpastoraat gerekend kan worden. Dat maakt deze vragen van belang: wie zijn deel van het netwerk? Wat valt erbuiten? Herkennen we (en erkennen we) nieuwe ontwikkelingen? Er zijn bijvoorbeeld sociale coöperaties die ook een huiskamerfunctie hebben en kerken die inloop-activiteiten ontwikkelen, maar zichzelf niet onder de noemer van inloophuis scharen. Er zijn initiatieven met eenzelfde relationele werkwijze, maar waar geen of andere religieuze wortels zijn. Het is een interessante vraag om steeds naar op zoek te gaan: wie zijn deel van het netwerk en wat werkt daarbij versterkend en inspirerend?

- *Op wie richten we ons?*

Netwerk DAK richt zich al jaren op betaalde krachten en bestuursleden. Het zijn voor de hand liggende doelgroepen. Maar ook voor vrijwilligers, bezoekers of gasten kan een landelijk netwerk betekenisvol zijn. Het is waardevol om verder te onderzoeken wat daarin behoeften en mogelijkheden kunnen zijn.

- *Financiële bijdrage van leden*

Betrokkenheid en eigenaarschap van lokale organisaties is de kern van een sterk netwerk. Dat kan ook vorm krijgen door financieel bij te dragen. Kuperus & Co deed daar in onze achterban onderzoek naar. Zij schreven daarover:

“De leden zijn eensgezind dat er een klein, wendbaar en deskundig bureau nodig is. Er is bij verschillende leden ruimte voor contributieverhoging, maar niet bij allen. Op dit moment is er al een gedifferentieerd contributiemodel op basis van aantal betaalde krachten. Opvallend is dat men Netwerk DAK en Kansfonds en Fonds Franciscus niet altijd goed weet te scheiden. Ook zijn er signalen dat besturen meer naar Fonds Franciscus kijken en vrijwilligers naar DAK. Dit is een mogelijk risico als het gaat om de toegevoegde waarde van DAK, aangezien de besturen betalen. De grotere lid-organisaties zijn ook bereid om menskracht bij te dragen.”

De relatie met Fonds Franciscus werkt complicerend in het verder ontwikkelen van een contributiemodel. Zo zijn een aantal actieve lokale initiatieven uit het netwerk geen lid van Netwerk DAK. Bij navraag geven zij als reden dat zij al bij Fonds Franciscus betrokken zijn en de meerwaarde van een tweede netwerk niet zien.

Voor de verdere ontwikkeling van een contributiemodel wil Netwerk DAK daarom in de eerste fase van opbouw inzetten op:

- Verdere uitbouw van de activiteiten van Netwerk DAK zodat men de meerwaarde en betrokkenheid gaat ervaren.
- Duidelijke positionering in afstemming met Fonds Franciscus, zodat duidelijk is voor lokale organisaties wat de eigenheid van en het verschil tussen beiden is.
- Bewust inzetten op het betrekken van besturen.
- Verdere afstemming met leden over het contributiemodel.
- Het contributiemodel daarbij zien als middel voor het versterken van eigenaarschap en niet als een belangrijk verdienmodel.

7. Wat ervoor nodig is

Om de doorontwikkeling verder vorm te geven, wil Netwerk DAK op het gebied van de eigen organisatie werken aan de volgende thema's:

- *Teamontwikkeling*
We willen inzetten op een kleine en flexibele werkorganisatie, aangevuld met tijdelijke inzet op projectbasis indien nodig. (Zie kader hieronder voor de personele invulling.)
- *Relatie bestuur – werkorganisatie*
Vorig jaar heeft Netwerk DAK een belangrijke stap gezet naar een nieuwe organisatie-inrichting met het ontvlechten van de uitvoerende taak van het bestuur en die te beleggen bij een directeur en daarnaast toe te werken naar een nieuwe invulling van de bestuurlijke rol. In de komende periode hebben bestuur en directeur zich tot doel gesteld te werken aan een lerend, reflecterend en effectief samenwerkend bestuursmodel. Naast dit proces wordt de ingezette wijziging in de organisatie-inrichting ook in de komende periode geëffectueerd met het opstellen van een directiestatuut en financieel statuut en wordt onderzocht of een statutenwijziging nuttig en noodzakelijk is.
- *Financiële organisatie*
Een voorwaarde voor een kleine, wendbare organisatie is dat de financiële administratie inzichtelijk, gedegen en eenvoudig is. Netwerk DAK wil minder afhankelijkheid van financiering op projectbasis en meer inzetten op exploitatiefinanciering waarmee de uitvoering van de strategische koers versterkt wordt.

Een belangrijke leervraag in de komende periode is de financieringsmix. Op dit moment is Netwerk DAK voor financiering in grote mate afhankelijk van fondsen. Daarnaast is er nog geen enkele financiering vanuit de (rijks)overheid en is de bijdrage vanuit kerkelijke denominaties ook beperkt. Over de bijdrage van leden is eerder al gesproken. In de eerste fase van opbouw willen we mogelijke modellen voor financiering en financieringsbronnen verkennen. In de tweede fase willen we daar verder uitwerking aan gaan geven. Belangrijk uitgangspunt daarbij is dat financiering van Netwerk DAK niet ten koste gaat van de financiering van lokale initiatieven.

Team Netwerk DAK

Projectleider Leren en innovatie (24 uur)

Leernetwerken, leertafels, kennisdossiers

Projectleider verbinden en netwerk (24 – 32 uur)

Bijeenkomsten, verbinding, intervisie, trainingen

Communicatiemedewerker (24 uur)

Communicatiebeleid en uitvoering, administratie en officemanagement

Directeur (32 uur)

Fondsenwerving, externe contacten, vertegenwoordigen

Op ZZP-basis:

- Financiële administratie
- Fondsenwerving

Vrijwilligers Netwerk DAK

- Inzet van vrijwilligers met bepaalde capaciteiten, netwerk en/of ervaring

Op leernetwerken: tijdelijke projectleiders op projectbasis (liefst uit het netwerk).