

SMART IN PROGRESS
WERKGROEPEN 2017-2018

AANBEVELINGEN VAN DE WERKGROEP DIE BELAST IS MET
HET BEPALEN VAN DE MISSIES EN DE ORGANISATIE VAN DE

VERTEGENWOORDIGING

VAN SMART



OVERZICHT

VOORWOORD	3
HISTORIEK VAN DE WERKGROEPEN	3
OPDRACHT EN MISSIES VAN DE WERKGROEP	5
INLEIDING	6
AANBEVELINGEN	
1 EEN GROEP VENNOTEN-VRIJWILLIGERS OPZETTEN DIE VERTEGENWOORDIGINGSMISSIES WILLEN OPNEMEN	7
2 DE WAARDEN EN DE STRATEGIE VAN SMART VERDDUIDELIJKEN ZODAT DE VENNOTEN-AMBASSADEURS ZE ZICH BETER EIGEN KUNNEN MAKEN	9
3 EEN ONDERSTEUNINGSGROEP CREËREN OM DE VENNOTEN-AMBASSADEURS BIJ TE STAAN	11
4 DE SAMENSTELLING EN WERKING VAN DE ONDERSTEUNINGSGROEP DEFINIËREN	13
5 DE VERTEGENWOORDIGINGSMISSIES EN DE PROFIELEN VAN VENNOTEN-AMBASSADEURS DOEN OVERLAPPEN	15
6 UITWISSELINGEN BINNEN DE AMBASSADEURS-GROEP STIMULEREN EN ZO GEMEENSCHAPSZIN ONTWIKKELEN	17
7 BEKENDHEID VERLENEN AAN DE VERTEGENWOORDIGINGSACTIES VAN DE COÖPERATIE	19
8 DE MISSIES VAN DE VENNOTEN-AMBASSADEURS FORMEEL VASTLEGGEN	21
DANKWOORD	25

AVANT-PROPOS

Als coöperatief project is SMart het resultaat van een participatief proces dat opgestart werd in 2015 en dat onder de naam SMart in Progress alle stakeholders van het project samenbracht. Het proces maakte de overgang naar een coöperatie mee mogelijk en laat ook vandaag nog toe de noodzakelijke evoluties van SMart te bepalen.

SMart, altijd in beweging, evolueert parallel met de veranderingen in de samenleving en binnen de wereld van het werk. Vennoten die de diensten van SMart gebruiken, vaste medewerkers, partners en klanten: op de participatieve bijeenkomsten die de actoren van de SMart-gemeenschap samenbrengen, brengen ze allen hun ervaringen en bekwaamheden in.

Sinds 2015 namen maar liefst 4000 personen deel aan de reflecties voor het hertekenen het SMart-project – binnen de Algemene vergaderingen en de werkgroepen, of tijdens online-raadplegingen of themabijeenkomsten in onze verschillende kantoren.

HISTORIEK VAN DE WERKGROEPEN

Aan het einde van de voorbereidende workshops voor de oprichting van de coöperatie (2015-2016), werd een reeks aanbevelingen gedaan. Zo was er onder andere de wens van de deelnemers om binnen SMart:

- > een ethisch comité op te richten;
- > gebruikers en partners de rol van woordvoerder voor SMart te laten opnemen;
- > de toegang tot financiële en economische informatie te regelen, in volledige transparantie;
- > reflectieruimtes op te richten om na te denken over de informaticatools die ter beschikking staan van de gebruikers.

De Algemene Vergadering keurde op 20 juni 2017 de oprichting van vier werkgroepen goed die deze instanties mee op poten moeten helpen zetten.

Er werd een oproep tot participatie gelanceerd, wat een honderdtal kandidaturen opleverde. Op basis van hun motivatie én vanuit de bekommernis een evenwicht tussen de profielen aan te brengen, werden maar liefst zestig personen geselecteerd. De werkgroepen zijn samengesteld uit verschillende types vennoten en stakeholders, afkomstig uit verschillende profielen binnen de coöperatie: gebruikers, klanten, partners, vaste medewerkers.

Elke groep kwam tussen september 2017 en maart 2018 één keer per maand samen, ontmoette experts en bezocht verwante organisaties die met soortgelijke thema's en vragen bezig zijn. De leden van elke groep wisselden intens van gedachten, gingen discussies aan, en ontwikkelden geleidelijk ook voorstellen.

Het resultaat van hun reflecties kan u ontdekken in de vier cahiers. Zij vormen het eindpunt van urenlange discussies en vlijtig redactiewerk. In maart 2018 worden vierendertig aanbevelingen voorgelegd aan de Raad van bestuur, die de voorstellen zal analyseren, aanvullen en wijzigen. De Raad zal de resultaten op 19 juni 2018 presenteren tijdens de Algemene vergadering van de coöperatie.

OPDRACHT EN MISSIES VAN DE WERKGROEP

Sinds haar ontstaan heeft SMart zich verder uitgebreid dankzij haar leden. De vertrouwdheid tussen gebruikers onder elkaar heeft geleid tot een spirit van solidariteit waar men elkaar verder helpt en waar men elkaar informeert over de tools en diensten die men dagelijks gebruikt. Van kunstenaars tot designers van nieuwe beroepen, de gebruikers hebben de gewoonte om hun ervaringen onderling te delen.

Sinds haar ontstaan is SMart geïnteresseerd in de creatieve wereld in de brede zin van het woord en is actief op verschillende domeinen die te maken hebben met arbeid en de sociale economie. SMart ontvangt jaarlijks meerdere vragen om te komen spreken tijdens debatten, colloquia, en in de media en te getuigen over de bijzondere manier van werken van haar gebruikers, maar ook om te praten over het project als dusdanig. De coöperatie bevindt zich dus vaak in de rol van gesprekspartner en krijgt vragen over haar expertise. En het zijn meestal de vaste medewerkers of directieleden die het woord voeren.

Waarom zouden we dus in een echt coöperatief elan deze missie in de toekomst niet opentrekken naar onze vennoten?

OPDRACHT EN MISSIES VAN DE WERKGROEP

De werkgroep was verantwoordelijk voor het voorstellen van een kader voor de relaties met, en de opleidingen van onze toekomstige woordvoerders. *Hoe de woordvoerders kiezen of hoe er één worden? Welke opleiding zullen ze nodig hebben? Hoe hun werk aanmoedigen en organiseren? Welke verantwoordelijkheden zullen ze dragen? Hoe worden ze betaald? Zullen er verschillende niveaus van vertegenwoordiging naast elkaar bestaan? Hoe de relatie met vaste medewerkers uitbouwen en mee deelnemen aan de ontwikkeling van SMart?*

Dit zijn vragen waarop we ons kunnen baseren voor de oprichting van deze groep woordvoerders.

INLEIDING

Zich baserend op de oorspronkelijke opdracht beveelt de werkgroep SMart aan om allereerst een groep vennoten samen te brengen die gemotiveerd zijn om de rol van vertegenwoordiging op te nemen. Ze beveelt aan om een model te creëren geïnspireerd op een 'ambassade'.

Vervolgens beveelt de groep aan om de waarden en de strategie van het project vrij snel te verduidelijken. Doelstellingen zijn:

- > Nog meer het gevoel te ontwikkelen bij de coöperatie te horen.
- > Het coöperatieve model nog beter doen kennen.
- > Zoveel mogelijk mensen met een project overtuigen zich aan te sluiten bij de oplossingen die de coöperatie voorstelt.

De werkgroep heeft aanbevelingen gedaan over de samenstelling en het functioneren van een ondersteuningsgroep en over de relaties die met de *ambassadeurs* opgebouwd moeten worden. Het is ook belangrijk om uitwisselingen binnen de ambassade te stimuleren, wat een sneeuwbaaleffect zou moeten creëren en waardoor een groter aantal vennoten bereikt wordt.

De laatste aanbevelingen richten zich ten slotte op de eerder praktische aspecten van het opbouwen van netwerken en communicatie, en met betrekking tot de vergoedingen.

Het lijkt nuttig om eraan te herinneren dat de werkgroep zich uitsluitend gebogen heeft over de formalisering van de vertegenwoordiging. Het succes van SMart is echter vooral te danken aan mond-tot-mond-'reclame', want veel vennoten nemen volledig onafhankelijk het initiatief om over SMart te praten.

DE WERKGROEP DOET DE VOLGENDE AANBEVELINGEN AAN SMART:



EEN GROEP VENNOTEN-VRIJWILLIGERS OPZETTEN DIE VERTEGENWOORDIGINGSMISSIES WILLEN OPNEMEN

Tijdens de verschillende vergaderingen heeft de werkgroep zich meerdere keren afgevraagd welke vorm de groep vertegenwoordigers zou moeten aannemen. Moet ze opgebouwd worden op basis van een mandaat? Of moeten we een grotere groep voor ogen hebben, om zo alle goodwill die onder de vennoten leeft een kans te geven?

Na een bespreking van de voor- en nadelen van elke oplossing, bleek dat de thema's, de professionele sectoren en de geografische zones zo breed waren dat het oprichten van een grote groep, omkaderd door een ondersteunende groep (zie aanbeveling 3), het best leek te beantwoorden aan de behoeften van de coöperatie.

De werkgroep heeft haar reflectie daarom gefocust op de organisatie van een groep die geïnspireerd is op een ambassade, en zich dus gebogen over de juiste methodologie voor het rekruteren en selecteren van die vennoten-ambassadeurs.

UITDIEPING

Vraag en aanbod definiëren

Tijdens de rekrutering moeten de gewenste profielen complementair zijn. Gezien de grote verscheidenheid aan criteria en mogelijke profielen beveelt de groep echter aan dat de coöperatie precies definieert wat ze nodig heeft qua vertegenwoordiging. Daarbij moet men zich baseren op de situaties en verzoeken waarmee SMart geconfronteerd wordt. Dit vereist een inventarisering van de plaatsen en tijdstippen waar de vertegenwoordiging plaatsvindt over een periode van één jaar (zie aanbeveling 5).

Met betrekking tot welke thema's zou het nuttig zijn om zich te baseren op het parcours van de vennoten? In welke sectoren en welke regio's? Wat maakt dat iemand SMart-vertegenwoordiger wil worden?

Ook zal het nodig zijn het aantal vereiste vertegenwoordigers te bepalen, en dus een numerieke limiet vast te leggen. Het is handig om de profielen van de vertegenwoordigers te kennen – hun vaardigheden, hun kennis, hun actierrein en beschikbaarheid. Dit zal helpen bepalen op wie een beroep gedaan moet worden, in functie van de omstandigheden.

De groep beveelt de creatie van '**identificatiefiches**' aan om de vrijwillige vennoten te identificeren, evenals '**missiefiches**', die het mogelijk maken de momenten en plekken van vertegenwoordiging te bepalen.

Hoe de ambassadeurs van de coöperatie identificeren?

Zodra de ondersteunende groep de identificatiefiche van de vennoten-ambassadeurs heeft opgemaakt, zijn er twee opties om die groep te vormen:

- > Een oproep tot kandidaatstelling zou tijdens de Algemene vergadering 2018 gelanceerd kunnen worden, permanent zichtbaar op de SMart-website, en regelmatig opnieuw gelanceerd wordt om nieuwe vennoten aan te moedigen zich op deze manier te engageren in de coöperatie.
- > Een proactieve aanpak van de verschillende vaste teams medewerkers om nieuwe ambassadeurs te 'rekruteren'. Met name van de operationele teams, die waarschijnlijk het dichtst staan bij de vennoten (die in het dagelijks leven sowieso al op informele wijze spreken over SMart).

De werkgroep stelt ook voor dat kandidaten hun sollicitaties per video indienen, zodat de selectiecommissie hun houding, hun manier van spreken en hun creativiteit kan evalueren.



AANDACHTSPUNTEN

De term ambassadeur was het onderwerp van goed beargumenteerde discussies en droeg uiteindelijk de voorkeur weg van vrijwel alle deelnemers aan de werkgroep. Het woord is niet langer beperkt tot de wereld van de diplomatie maar komt steeds vaker voor, vooral bij ngo's. Een ambassadeur heeft een missie.

Dit betekent niet dat hij/zij het altijd eens is met elke beslissing die binnen de coöperatie wordt genomen, maar dat hij ze begrijpt, dat hij het standpunt van SMart kan uitleggen, dat hij oplossingen en antwoorden kan vinden, en dat hij vragen die op het terrein leven terug kan koppelen naar de directie.

Een charter voor de ambassadeurs

De werkgroep beveelt ten stelligste aan een vertegenwoordigingscharter te creëren dat preciseerd welke houding er van de vennoten-ambassadeur verwacht wordt. Bijvoorbeeld: *'Praat niet over wat je niet kent.'* *'Blijf op de hoogte van de evolutie van het project.'*, enz.

Een ambassadeur (m/v) heeft een missie. SMart vertegenwoordigen betekent haar 'stem laten horen' zonder daarom de enige, officiële spreekbuis van SMart te zijn. De werkgroep beveelt ook aan om een duidelijk onderscheid te maken tussen de persoon en zijn of haar functie en titel. Door het charter te ondertekenen, moeten de vennoten die geïnteresseerd zijn in vertegenwoordigingsmissies zich ertoe verbinden om de titel van ambassadeur alleen te gebruiken als ze daadwerkelijk als vertegenwoordiger optreden.

De werkgroep stelt ook voor een baseline te creëren die gelinkt is aan de ambassadeursfunctie en die op een eenvoudige manier uitlegt waar de missie voor staat.



DE WAARDEN EN DE STRATEGIE VAN SMART VERDUIDELIJKEN ZODAT DE VENNOTEN-AMBASSADEURS ZE ZICH BETER EIGEN KUNNEN MAKEN

De werkgroep realiseerde zich al snel dat het noodzakelijk was om de boodschappen en het project te verduidelijken, alvorens de vennoten van de coöperatie te vragen om boodschappen over te dragen. Zo kunnen de zaken optimaal georganiseerd worden.

Vennoten hebben nog niet *per se* het gevoel deel uit te maken van hun coöperatie. Dit is te wijten aan allerlei factoren. Ten eerste werd de coöperatie niet vanuit het niets gecreëerd: SMart had al duizenden gebruikers op het moment dat ze een coöperatie werd. Bovendien gebruiken tal van vennoten de diensten van SMart voor puur utilitaire doeleinden en niet omdat ze instemmen met de waarden van de coöperatie.

Om dit gevoel van verbondenheid te versterken en de vertegenwoordigingsmissies van onze vennoten te omkaderen, vindt de werkgroep dat de ondersteunende groep zich moet buigen over het toelichten van de waarden en de strategie en moet nadenken over de middelen die de vennoten-ambassadeurs kunnen aanwenden.

UITDIEPING

Een gevoel van verbondenheid met de coöperatie ontwikkelen

Om de zogenaamde *affectio societatis* voor de coöperatie te ontwikkelen, beveelt de werkgroep aan te werken aan de communicatielijnen, om zo het discours van SMart toegankelijker te maken. Opdat een maximaal aantal mensen zich achter een project zou scharen, is het belangrijk om de motivaties achter de beoogde actie te benadrukken.

Tijdens de ontwikkeling van haar ondernemingsproject, dat behoorlijk snel gegroeid is, heeft SMart enorm veel gecommuniceerd rond het 'hoe'. SMart speelt effectief in op de behoeften en veranderingen in de werkomgeving van haar publiek, wat verklaart waarom de tools en diensten voortdurend evolueren.

Maar dit aanpassingsvermogen, een sterk punt van het bedrijf, mag er niet voor zorgen dat de storytelling rond de acties van de coöperatie verwaarloosd worden, want storytelling versterkt de boodschappen die naar de verschillende doelgroepen worden verzonden.

Afgezien van deze overwegingen, die belangrijk zullen zijn voor het overbrengen van de waarden van het ondernemingsproject van de coöperatie, vindt de werkgroep ook dat SMart moet denken aan het bevattelijk ('menselijker') maken van haar discours. Door zich bijvoorbeeld meer te baseren op de ervaring van de vennoten, wanneer die hun professionele activiteit op het terrein ontwikkelen. Zo kunnen we vanuit persoonlijke verhalen beschrijven wat de vennoten bij SMart hebben gevonden, waarom ze er zich goed voelen, enz.

De werkgroep beveelt ook aan dat de coöperatie de netwerken waartoe ze behoort zichtbaarder maakt, wat een globaler begrip van het project mogelijk zou maken. Bovendien zouden de vennoten hierdoor nieuwe netwerken en nieuwe werk- en samenwerkingsmodellen kunnen ontdekken. Dit alles rechtstreeks gelinkt aan het begeleidingsproject dat SMart haar gebruikers aanbiedt.

De boodschap en de communicatiemiddelen verduidelijken

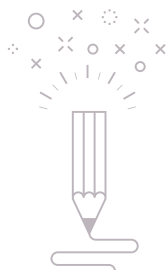
De werkgroep vindt dat, zodra de boodschappen zijn herwerkt – en voordat de *ambassadeurs*-vennoten op vertegenwoordigingsmissie worden gestuurd – de coöperatie er zeker van moet zijn dat de overgebrachte boodschappen correct zijn. Om dit te waarborgen beveelt de werkgroep het volgende aan:

> Verschaf een duidelijk lexicon zodat elke vennoot-ambassadeur dezelfde

woordenschat gebruikt in zijn/haar communicatie over de coöperatie. Bijvoorbeeld: freelancers of 'autonome werknemers' – wat is het verschil?

> Stel de vennoten-ambassadeurs een **vertegenwoordigingskit** ter beschikking en zorg ervoor dat die bijgewerkt wordt in functie van de evoluties binnen de coöperatie. Dit kan bestaan uit verschillende media, aangepast aan elke context en gesprekspartner: brochures, video's, visitekaartjes met het SMart-label, enz.

> Werk ook met video, wat het discours levendiger maakt en zodat men zich kan voorstellen welk soort ervaringen de gebruikers hebben. De coöperatie barst van de deskundigheid en het talent: de vennoten kunnen helpen met het op een meer aantrekkelijke manier verspreiden van hun ervaringen. Video heeft het voordeel dat het een grotere impact heeft: zo worden de boodschappen van de coöperatie beter gecommuniceerd.





EEN ONDERSTEUNINGSGROEP CREËREN OM DE VENNOTEN-AMBASSADEURS BIJ TE STAAN

De werkgroep stelt voor een ondersteuningsgroep op te richten die voor een omkadering van de vertegenwoordigingsmissies zal zorgen en die zal terugkoppelen naar de *ambassadeurs* van de coöperatie.

De motivatie achter de oprichting van deze groep:

- > de *ambassadeurs*-vennoten van SMart beleiden en voor omkadering zorgen;
- > de informatiestroom tussen SMart en haar *ambassadeurs* stroomlijnen;
- > de verspreiding van informatie monitoren;
- > eenvormige communicatietools creëren;
- > een gestructureerde link vormen tussen de vennoten en de vaste medewerkers;
- > meer in het algemeen nadenken aan de banden tussen de vaste medewerkers en de rest van de coöperatie.

UITDIEPING

De missies van de ondersteuningsgroep

De ondersteuningsgroep is verantwoordelijk voor de selectie van kandidaten. Ze zal de vennoten-*ambassadeurs* de passende tools verschaffen en hen ondersteunen in hun missies.

Om de sectoren te selecteren waarin SMart vertegenwoordigd moet zijn, en de daar-aan gelinkte thema's, evenals de gesprekspartners en operatoren waarmee relaties onderhouden moeten worden, beveelt de werkgroep de ondersteuningsgroep aan om te waken over de domeinen waarbij SMart betrokken is. Het voorgestelde model is hoofdzakelijk gebaseerd op de ervaring in België maar kan voor andere landen waar SMart is gevestigd dienen als een praktijkvoorbeeld.

SMart moet ook, in het bijzonder via deze ondersteuningsgroep, banden leggen tussen de vennoten-*ambassadeurs* en de andere vennoten die eventueel opteren voor andere vormen van betrokkenheid binnen de coöperatie.

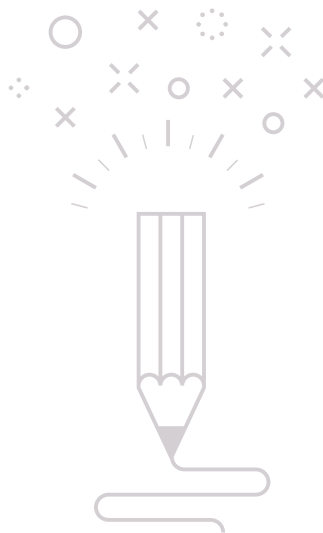
De werkgroep beveelt aan dat SMart via deze ondersteuningsgroep, maar ook via de adviesverleners, een permanente band onderhoudt met de vennoten die hebben verklaard dat ze SMart vrijwillig willen vertegenwoordigen, om zo de professionele praktijken van de gebruikers van zo nabij mogelijk te volgen. Het is ook belangrijk om de vennoten die het project en de waarden van de coöperatie genegen zijn via deze reflectie- en samenwerkingskanalen op de hoogte te houden van de lopende debatten van SMart in Progress.

Zoals beschreven in **aanbevelingen 6 en 8**, zouden niet alle missies noodzakelijkerwijs vergoed worden. Het is dus belangrijk een toegevoegde waarde te creëren voor vennoten die hun tijd aan de coöperatie schenken. Daarom zal de ondersteuningsgroep verantwoordelijk zijn voor de organisatie, voor en met vennoten, van een programma dat uitwisseling en vorming zal stimuleren. Dit zal zowel de *ambassadeurs*-vennoten als de coöperatie ten goede komen.

AANDACHTSPUNTEN

Een aantal vragen zijn nog niet helemaal uitgewerkt:

- > Er moet nagedacht worden over het creëren van communicatiekanalen tussen de ondersteuningsgroep, de ambassadeurs-pool en de Raad van bestuur. Zal die laatste een valideringsrol hebben? In de manier waarop de coöperatie bestuurd wordt, zal het belangrijk zijn om onze vennoten te betrekken bij deze nieuwe samenwerkingsschema's. De werkgroep heeft de banden met de Raad van bestuur niet verder uitgewerkt.
- > SMART heeft zich niet alleen in België ontwikkeld, maar ook in andere landen. Moeten we ons eerst concentreren op de Belgische situatie of er rechtstreeks de andere landen, of in ieder geval Frankrijk, bij betrekken?
- > De groep werpt ook de vraag op van de 'natuurlijke' vertegenwoordiging. Iedereen praat de hele tijd over SMART, het is een proces van courante uitwisselingen: het zou interessant zijn om dat te valoriseren. Maar hoe?





DE SAMENSTELLING EN WERKING VAN DE ONDERSTEUNINGSGROEP DEFINIËREN

De samenstelling van de ondersteuningsgroep was een thema dat de werkgroep verdeelde. De vraag rees of het beter zou zijn om een meerderheid vennoten, dan wel vaste medewerkers te hebben?

Gezien het belang van vertegenwoordigingsmissies lijkt het verkieslijk dat de coöperatie een omkaderende rol speelt tegenover de vennoten-*ambassadeurs*. Daarnaast lijkt het even interessant dat er vennoten-*ambassadeurs* aanwezig zijn op de bijeenkomsten van de ondersteuningsgroep.

UITDIEPING

Samenstelling van de ondersteuningsgroep

Na de verschillende opties overwogen te hebben, is de groep van mening dat de ondersteuningsgroep gecoördineerd moet worden door SMart met de actieve deelname van vrijwillige vennoten die aan die reflectie willen deelnemen. Aangezien de vertegenwoordigingsmissies nauw gelinkt zijn met het werk van de communicatieafdeling, met de strategische ontwikkeling en de operationele teams, beveelt de werkgroep aan om een heterogene groep te creëren die kan ingaan op elke mogelijke materie. Het is daarom belangrijk dat er vaste medewerkers van SMart in worden opgenomen – van elke betrokken dienst en uit alle betrokken regio's.

De werkgroep is er zich van bewust dat een van de doelstellingen van het organiseren van de vertegenwoordigingsmissies door de vennoten de tijdsefficiëntie is waarvan coöperatie kan genieten, aangezien ze zo overal aanwezig kan zijn waar het loont. De ondersteuningsgroep mag maximaal

uit 10 personen bestaan. Dit verzekert een aangename werkomgeving én een beheersbare besluitvorming.

Afhankelijk van de behandelde onderwerpen zullen er verschillende opties bekeken moeten worden voor de deelname van de vennoten-*ambassadeurs* aan de vergaderingen van de ondersteunende groep. Degenen die zich via hun identificatieformulier (zie aanbeveling 5) vrijwillig hebben opgegeven om deel te nemen aan deze bijeenkomsten, kunnen opgeroepen worden op basis van hun competenties of hun kennis over specifieke onderwerpen. Om meer globale en/of organisatorische onderwerpen te behandelen, zou er ook een loting kunnen gebeuren onder de vennoten-*ambassadeurs*.

Werking van de ondersteuningsgroep

Voor haar werking zal de ondersteuningsgroep over efficiënte tools moeten beschikken om te kunnen polsen welke verzoeken voor vertegenwoordiging

overeenstemmen met welke profielen, en welke *ambassadeurs* beschikbaar zijn.

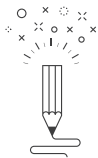
Er kunnen drie mogelijkheden worden overwogen:

- > De vennoten-ambassadeurs worden geselecteerd door de ondersteuningsgroep.
- > De vennoten-ambassadeurs selecteren zelf het soort van interventies waaraan ze willen deelnemen en signaleren die bij de ondersteuningsgroep.

> De vennoten-ambassadeurs stellen op eigen initiatief aan SMart voor om samen met hen een concreet thema aan te kaarten. De ondersteuningsgroep keurt goed.

Om deze missies te versterken, beveelt de werkgroep aan dat de ondersteuningsgroep een lastenboek en rapporterings- en evaluatietools voorziet om zo de praktijkervaring te verbeteren.





DE VERTEGENWOORDIGINGSMISSIES EN DE PROFIEN VAN VENNOTEN- AMBASSADEURS DOEN OVERLAPPEN

Aan het begin van de bijeenkomsten heeft de werkgroep nagedacht over wat het werkelijk betekent om 'SMart te vertegenwoordigen' en waarom die vertegenwoordiging nodig is. De werkgroep heeft nagedacht over de organisatie van vertegenwoordigingsmissies. Daarbij baseerde ze zich op de huidige realiteit van SMart en op het feit dat de coöperatie aanwezig moet zijn op evenementen en positief moet kunnen reageren op uitnodigingen van partners. Om redenen van efficiëntie pleit de groep ervoor om vennoten-ambassadeurs in te schakelen op momenten dat het nuttig is tussen te komen om de coöperatie te vertegenwoordigen.

UITDIEPING

De representativiteit van de coöperatie volgens drie assen definiëren:

- > Het werken via SMart – en dus de coöperatieve modellen – promoten.
- > Info verstrekken over de diensten en missies van SMart.
- > De projecten van de coöperatie verdedigen door deel te nemen aan uitwisselingen met de partners en de verschillende bestuursniveaus.

Missiefiches gebruiken

De werkgroep beveelt aan om een missiefiche op te stellen waarin hij of zij die met de missie belast is, een uiteenzetting krijgt van de doelstellingen en de verwachtingen van SMart.

De werkgroep beveelt aan dat deze missiefiches minstens de volgende elementen

bevatten: het soort tussenkomst (informele vertegenwoordiging, openbare tussenkomst, debat, enz.), het type publiek, de plaats van tussenkomst: beurs, conferentie, één-op-één, officiële plek.

Identificatiefiches gebruiken

De coöperatie zou ook de vennoten die zich aanmelden voor vertegenwoordigingsmissies moeten kunnen identificeren. Het is dus noodzakelijk om de middelen en de competenties van deze vennoten-ambassadeurs te kennen.

Hoeveel tijd kunnen de ambassadeurs steken in de vertegenwoordigingsmissies? Opdat de boodschap van SMart kan worden uitgedragen: in welke sector of rond welke thema's zal hun aanwezigheid nuttig zijn? Wat is hun achtergrond, welke banden hebben ze met het institutionele, politieke, commerciële of verenigingsveld op regionaal, nationaal en internationaal niveau?

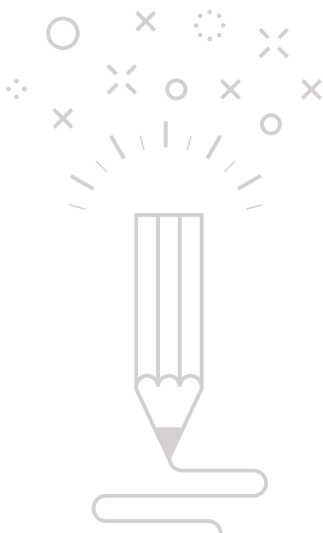
Voor de goede organisatie van die verschillende vertegenwoordigingsmissies, raadt de werkgroep aan een identificatiefiche op te stellen met daarop onder andere de antwoorden op deze vragen; een

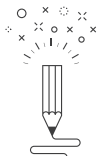
uiteenzetting van hun motivatie om deze rol te vervullen; de competenties en persoonlijke knowhow die ze voor deze missie kunnen mobiliseren.

AANDACHTSPUNTEN

Voor een goed beheer van deze database en van de vertegenwoordigingsnoden is het ongetwijfeld nuttig de passende digitale tools te zoeken zodat middelen en behoeften zo goed mogelijk op elkaar afgestemd kunnen worden.

De ondersteuningsgroep moet over objectieve criteria kunnen beschikken bij de selectie van vennoten, om de kwaliteit van de ontvangen profielen en de werkelijke motivatie van de kandidaten te kunnen inschatten.





UITWISSELINGEN BINNEN DE AMBASSADEURS- GROEP STIMULEREN EN ZO GEMEENSCHAPSZIN ONTWIKKELEN

Tijdens de reflectie rond de omkadering van de vertegenwoordigingsmissies voelde de werkgroep de noodzaak om na te gaan wat de coöperatie zou kunnen bieden in ruil voor deze diensten, die niet noodzakelijk allemaal vergoed zullen worden. Hoe kunnen we vennoten aanmoedigen om een deel van hun tijd te wijden aan het spreken over hun coöperatie? Is de omkadering die we hen voorstellen bij de vertegenwoordigingsmissies misschien ook niet nuttig voor de ontwikkeling van *hun* activiteit?

De voorstellen van de werkgroep gaan dus in die richting, waarbij gezocht wordt naar punten die én voor SMart én (op een meer individuele manier) voor de vennoten nuttig zijn. De gedane inspanningen voor het opstellen van een begeleidingsplan voor de groep *ambassadeurs* kunnen misschien bijdragen aan het verbeteren van de *affectio societatis* binnen de coöperatie.

UITDIEPING

De werkgroep raadt SMart aan om, via de ondersteuningsgroep, acties te creëren en voor te stellen aan de vennoten-*ambassadeurs*. Het besteden van aandacht aan de meest overtuigde vennoten, beantwoordt aan twee behoeften: enerzijds bijdragen aan het versterken van het gevoel van verbondenheid tussen de vennoten van de coöperatie; anderzijds werken aan de verbetering van de manier waarop SMart hen kan begeleiden. De netwerktools en -dynamieken die ontwikkeld zijn voor de omkadering van de vertegenwoordigingsmissies zouden de vennoten inderdaad kunnen helpen beter over hun persoonlijke projecten te praten. Ze zouden hen ook in staat kunnen stellen hun commercieel potentieel te vergroten.

Verschillende te ontwikkelen ideeën:

> Opleidingsmomenten:

- > Initiële opleiding: de werking van SMart verduidelijkingen (lexicon, beschikbare media, enz.)
- > Opleiding 'spreken in het openbaar': 'elevator pitch', 'hoe je project presenteren', enz.

> Informatiemomenten rond strategische evoluties en lopende dossiers, waardoor de band tussen de 'ambassade' en de strategische directieorganen aangehaald kan worden.

De werkgroep denkt ook na over de band die tussen de vertegenwoordigersgroep en de rest van de vennoten moet worden gecreëerd. Een maximum aantal mensen zouden zich SMart-ambassadeur moeten voelen. Om nieuwe *ambassadeurs* te rekruteren, zouden we speelsere communicatiehulpmiddelen kunnen gebruiken, zoals videotjes van vennoten die verschillende manieren illustreren om SMart te presenteren in de vorm van een elevator pitch: 'Hoe spreek ik over SMart – in max. 2 minuten, in familieverband, in een professionele omgeving, enz.' De video's kunnen verspreid worden via de ledenzone

van de website. Dankzij digitale communicatietools die beschikbaar worden gesteld aan de *ambassadeurs* kunnen ze hun ervaringen met vertegenwoordiging delen en hun dagelijks engagement tonen: 'Ik hoor bij de groep.'

Gestructureerde banden tussen de coöperatie en de *ambassadeurs*-groep kunnen een geschikt kanaal zijn om tegemoet te komen aan de verwachtingen van de vennoten en voor hen meer opportuniteiten te creëren. Deze samenwerkingen zouden tevens het kennisniveau van de coöperatie kunnen vergroten.

AANDACHTSPUNTEN

Rekening houden met opleidingen type 2.0 (videoconferentie, radio, enz.)

We zouden de prestaties van SMart Agora moeten vergelijken met die van andere, meer traditionele, maar even professionele, netwerken als LinkedIn.





BEKENDHEID VERLENEN AAN DE VERTEGENWOORDIGINGSACTIES VAN DE COÖPERATIE

SMart wordt van alle kanten gevraagd om haar mening te geven over coöperatieve modellen, veranderingen in de wereld van het werk of de situatie van kunstenaars, en is vandaag op veel evenementen aanwezig. Buiten publicaties op sociale netwerken, en soms via nieuwsberichten op de SMart-website, worden deze vertegenwoordigingsacties niet noodzakelijk-kerwijs erkend en benut. Bij de vennoten kunnen vragen rijzen:

> *We zien SMart zowat overal aan het werk, maar wat doet SMart voor mij?*
 > *Is mijn professionele sector goed vertegenwoordigd?*

Om een grotere betrokkenheid met het project te stimuleren, pleit de werkgroep voor een betere erkenning van die verschillende interventies. Het lijkt daarom belangrijk voor de werkgroep dat de vennoten zich bewust zijn van de evenementen waar SMart aanwezig is, zodat ze ook kunnen deelnemen en vervolgens beter kunnen communiceren met hun netwerk.

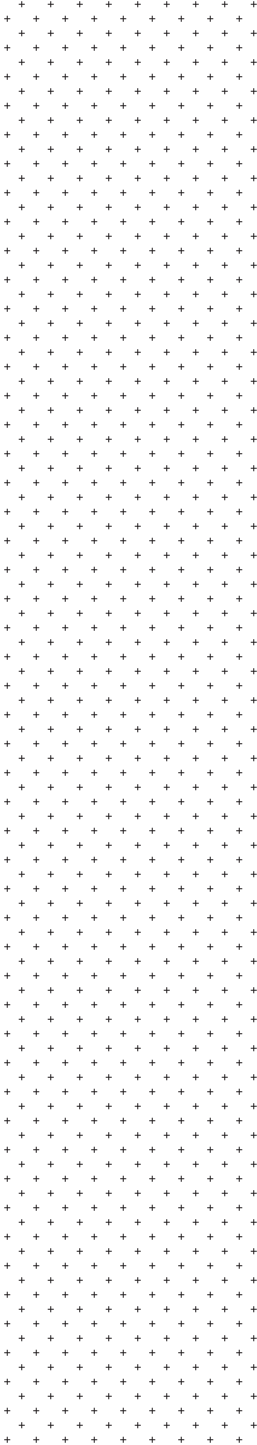
UITDIEPING

Opdat een maximaal aantal vennoten het gevoel zou hebben dat ze vertegenwoordigd zijn, beveelt de werkgroep aan dat de coöperatie leesbare tools voorziet, zodat iedereen kan weten in welke netwerken SMart geïntegreerd is en aan welke evenementen de coöperatie deelneemt. Naast de positieve impact op de communicatie rond de SMart-projecten, zou een verhoogde zichtbaarheid van de interventies *ambassadeurs* in staat kunnen stellen actiever betrokken te raken.

De meest voor de hand liggende oplossing lijkt eruit te bestaan een online-agenda te creëren die een algemeen beeld geeft van de activiteiten van SMart extra muros, waaraan uiteraard de evenementen in alle lokalen van SMart toegevoegd zouden worden. De werkgroep vindt het belangrijk

om geen enkel niveau te verwaarlozen: er moet zowel gefocust worden op aanwezigheid op lokaal en sectorniveau, als op nationaal en Europees niveau.

Een van de ideeën die naar voren kwam tijdens de werkvergaderingen is het samenwerken in koppels: een ambassadeur zou zich op bepaalde evenementen bij SMart-medewerkers voegen. Dankzij deze gedeelde agenda zouden de *ambassadeurs*, het vast personeel van de coöperatie (directeurs en hun teams) en de leden van de Raad van bestuur makkelijker kunnen samenwerken. Die combinatie van ambassadeur en vast personeel zou de boodschap in de verf kunnen zetten die via de verscheidenheid aan profielen moet worden overgebracht.



PAAR

=

**Vaste SMart-vertegenwoordigers die
communiceren (aan een doelgroep) en
die het project, de interesses en de
waarden van SMart verdedigen**

+

**Ambassadeurs
die getuigen van hun
beroepspraktijk**





DE MISSIES VAN DE VENNOTEN-AMBASSADEURS FORMEEL VASTLEGGEN

Deze reflecties over de mate van betrokkenheid bij de coöperatie draaiden vaak rond bestaande dynamieken, die meestal door vrijwilligers worden gecreëerd. Het zou gevoelig liggen dat SMart, gezien haar hoofdmissie, namelijk professionele begeleiding, de deelname van vennoten slechts zou baseren op onbetaald werk.

De werkgroep heeft daarom verschillende opties overwogen en ervoor gewaakt geen kader te creëren waarin misbruik van het vrijwilligerskader de nieuwe, gewenste vertegenwoordigingsmechanismen zouden verstoren. Vandaar het belang van het formaliseren van de relatie, zelfs als het gaat om een kader van onbetaald werk.

UITDIEPING

De verschillende soorten missies organiseren en hun eventuele vergoeding vastleggen.

- > Wanneer de missie wordt uitgevoerd op vraag van SMart maar niet noodzakelijkerwijs voorbereidingen vereist, beveelt de werkgroep aan zich te beperken tot het terugbetalen van de kosten – zoals momenteel al het geval is.
- > Wanneer de missie wordt uitgevoerd op vraag van SMart en meer werk met zich meebrengt voor de ambassadeur beveelt de werkgroep aan om een verloning uit te betalen. Deze missie moet dan vastgelegd worden via een of andere contractuele verbintenis, om het verzoek goed te omkaderen en evaluaties van het uitgevoerde werk mogelijk te maken.

De werkgroep beveelt aan dat de coöperatie erover waakt een coherentie te handhaven tussen de verloningen van de vennoten en die van het vast personeel. Het is dus van essentieel belang dat de ondersteunende groep werkt aan een schema met vaste loontarieven.

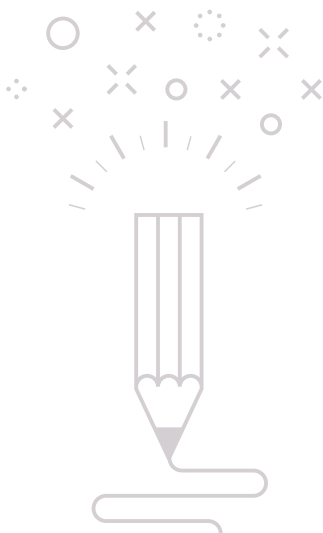
Criteria voor het vaststellen van de vergoeding:

- > Soort betrokkenheid: tijd, benodigde expertise, rapportering...
- > Soort vertegenwoordiging: samenwerking tussen ambassadeur en SMart-medewerkers.
- > Toegevoegde waarde van de tussenkomst .



AANDACHTSPUNTEN

De groep merkt op dat het niet het doel van de ambassadeur missies mag zijn om voor zichzelf via vertegenwoordigingsvergoedingen een job te creëren of 'het einde van de maand te halen'.







MEER INFO OVER, EN BRONNEN VAN DE WERKGROEPEN OP:
<http://smartbe.be/nl/bronnen-4-werkgroepen>

DANKWOORD

SMart bedankt alle deelnemers aan de reflectiegroep rond de missies en organisatie van de vertegenwoordiging bij SMart.

We zijn in het bijzonder dankbaar voor ieders vrijwillige en onbezoldigde (laten we dit nogmaals benadrukken!) inzet in het proces.

De groepen werkten samen aan het realiseren van hun doelstellingen en werden telkens ondersteund door een coördinator en een secretaris, plus twee leden van de Raad van bestuur.

De groep zelf stond zowel in voor de werkmethodologie als voor de organisatie van de vergaderingen en ontmoetingen met experts.

DE DEELNEMERS

Geneviève BABE, aquarelliste, docente
Annelies DE BRABANDERE, projectmedewerker bij SMart
Jérôme COPIN, directeur cultuur van Valenciennes Métropole
Philippe GHYSSENS, tekenaar, illustrator, grafisch vormgever
Stéphanie LADRIERE, begeleidster, lesgeefster
Yan Pierre LE LUYER, uitvoerende producer, TV-regisseur
Nathalie PARAGE, taal- en lichaamscoach
Michael PROCUREUR, business consultant
Jean-Philippe ROBYNS, marketing
Thierry SANCHEZ, producent, auteur

DE GASTEXPERTS

David LEYSSENS, The Shift - theshift.be

DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Marielle DEMILIE, coach et consultant
Gérard FOURRÉ, projectontwikkelaar

HET COÖRDINATIETEAM

Olivier DESCLEZ, projectmedewerker bij SMart
Frisia DONDEERS, projectmedewerkster bij SMart

**ZE KWAMEN 6
KEER SAMEN EN
VERGADERDEN IN
TOTAAL 15 UUR**



**ZE WISSELDEN 50
E-MAILS UIT**

**ZE ATEN
10 PIZZA'S**



**30
SANDWICHES**



**EEN PAAR
SLAATJES**



**DRONKEN
GEMIDDELD PER
PERSOON BIJNA 20
LITER WATER**



**EN 5 À 6 GLAZEN
WIJN**





SMART IN PROGRESS WERKGROEPEN 2017-2018

Tijdens de Algemene vergadering op 20 juni 2018 stemden de vennoten van de coöperatie voor de oprichting van 4 participatieve werkgroepen met verschillende types vennoten en stakeholders. Opdracht van de groepen: een kader uitdenken voor een ethisch comité; de missies en de organisatie van de Smart-vertegenwoordiging bepalen; de financiële en economische informatie van de coöperatie bevorderen en – tot slot – overleg en reflectie rond de IT-tools van Smart aanbieden.

De groepen vrijwilligers werden gevormd op basis van hun motivatie. Niet minder dan zestig vennoten/gebruikers van onze diensten, klanten, vaste medewerkers en partners kwamen tussen september 2017 en maart 2018 één keer per maand samen. Onder begeleiding van experts wisselden ze uitvoering van gedachten over de uitdagingen van de thema's en hoe dit in de praktijk binnen de Smart-coöperatie kan georganiseerd worden.

In dit cahier vindt u de aanbevelingen van de werkgroep die nadacht over het bevorderen van de missies en de organisatie van de Smart-vertegenwoordiging bepalen.

smartinprogress@smartbe.be

