

## Hoofdstuk 4      DE IMPACT VAN ICT OP HET INTERNE FUNCTIONEREN VAN EEN NETWERK VAN ORGANISATIES

*Ruud Wouters*

### 1.            Inleiding

In zijn boek 'The Network Society' poneerde Van Dijk (1999) stellig dat met de aanvang van de 21<sup>ste</sup> eeuw ook 'the age of networks' aangebroken was. Netwerken zouden in dit nieuwe tijdperk het zenuwstelsel van de moderne maatschappij vormen, structurerend ingrijpend in het samenleven van de mens. Een belangrijke rol in het functioneren van deze netwerken werd toegedicht aan het internet, zelf een netwerk van netwerken. Ook sociale bewegingen worden in grote mate als netwerken van netwerken beschouwd, als samenwerkingsverbanden tussen coalities van organisaties met een zekere gemeenschappelijke affiniteit. De impact van het internet op het functioneren van sociale bewegingen wordt dan ook verondersteld groot te zijn. Van de Donk en collega's (2004a) spreken in die zin over de 'wahlverwandschaft' tussen bewegingen en ICT: de meer flexibele en minder gestructureerde natuur van netwerktechnologieën zou naadloos aansluiten bij het kader waarin sociale bewegingen wensen te opereren. Gerlach (1999) dichtte deze *modus operandi* van sociale bewegingen eerder al kenmerken als "gesegmenteerd", "geïntegreerd" en "policentrisch" toe. De verhouding tussen ICT en sociale bewegingen lijkt, kortom, *a match made in heaven*. Maar waar resulteert dit droomhuwelijk in?

In dit hoofdstuk onderzoeken we in welke mate moderne communicatietechnologieën een impact hebben op het *interne* functioneren van een netwerk van bewegingsorganisaties. We kijken dus niet naar de wijze waarop bewegingsorganisaties via moderne communicatietechnologieën leden rekruteren of aanhangers mobiliseren, maar focussen op een eerdere fase in het mobilisatieproces. Met name de manier waarop ICT bewegingsorganisaties in staat stellen om samenwerkingsverbanden aan te gaan en te onderhouden, staat centraal. Indien moderne communicatietechnologieën organisaties toelaten om brede netwerken te creë-

ren, die dan op zich breder kunnen mobiliseren, kunnen we stellen dat ICT-gebruik een positieve impact heeft op het potentieel aantal participanten waaruit een campagne kan putten. Onze betrachting bestaat er dan ook vooral in om na te gaan in hoeverre ICT de samenwerking tussen verschillende leden van een netwerk beïnvloedt. Slaagt een platform er middels ICT in om meer organisaties te betrekken bij haar werking? Voelt zo'n platform zich ingebed in een breder netwerk van andere organisaties met gelijkaardige interesses? Spelen er zich hele vergaderingen online af? Verandert het communicatieverloop kwalitatief?

Om deze vragen te beantwoorden, kozen we voor de Schone Kleren Campagne als casestudy. Hiervoor werden in de periode van september tot december 2007 veertien semigestructureerde interviews afgenomen. Twee troeven verantwoordden onze keuze voor de Schone Kleren Campagne. Vooreerst is de Campagne reeds actief sinds 1995. De Schone Kleren Campagne is daarmee één van de weinige langdurige campagnes rond één thema die ons land rijk is. Dit stelt ons in staat om binnen de campagne de periode vóór de *internetboom* te vergelijken met de periode erna. We beschikken met andere woorden over een duidelijk nulpunt waar de huidige situatie tegen afgezet kan worden.

Naast deze vergelijking doorheen de tijd, betreft de verscheidenheid aan actoren in het netwerk een tweede belangrijke troef. Binnen de Schone Kleren Campagne bundelen NGO's, vakbonden, derdewerelden consumentenorganisaties hun krachten ten dienste van waardig werk. Met de lidorganisaties van de Schone Kleren Campagne beschikken we dus over een reeks organisaties met een erg diverse achtergrond, wat ons toelaat om ook de geëigendheid van bepaalde organisatietypes voor nieuwe communicatietechnologieën op te nemen in het onderzoeksdesign. Rekening houden met organisatiekarakteristieken is immers belangrijk om een verglijden in technologisch dan wel organisationeel determinisme te vermijden. Hoewel intrinsieke structurele kenmerken van communicatietechnologieën een bepaalde ordening van interactie, en een bepaalde structuur van organiseren suggereren, worden communicatietechnologieën geïmplementeerd in een bepaalde setting, met reeds bestaande normen, waarden en gebruiken. Indien men de impact van ICT wil bestuderen, dient men zowel met de sociale, politieke als organisationele context waarin de communicatietechnologie ingebed wordt, als met de intrinsieke communicatiecapaciteit.

teiten (snelheid, bereik, interactiviteit, ...) van de technologie zelf, rekening te houden. (zie ook Brousseau en Rallet 1998; Calhoun 1998; Castells 1998; DeSanctis en Poole 1994; Maznevski en Chudoba 2000; Pickerill 2004). We kunnen dus stellen dat ICT naast *agent* ook, en misschien zelfs vooral, *object of change* is (Bentivegna 2006). Wanneer we het ICT-gebruik van een netwerk van organisaties onder de loep nemen, dienen we dus ten stelligste rekening te houden met de aard van de organisaties die participeren in het netwerk, aangezien het ICT-gebruik van deze lidorganisaties los van de Campagne wel eens de voedingsbodem voor het elektronisch interageren in het netwerk zou kunnen bepalen.

Bijgevolg valt de structuur van dit hoofdstuk in drie delen uiteen. In een eerste deel stellen we de Schone Kleren Campagne voor, en bespreken we bondig diens netwerkarakter. We lichten de werking van de Campagne toe, en wijzen op het belang van communicatie voor netwerkstructuren. In deel twee maken we een ommetje: we bekijken het ICT-gebruik van de Schone Kleren-leden los van de campagne. In het derde deel van dit hoofdstuk beantwoorden we verder de centrale vraag: hoe ver reikt de impact van ICT op het functioneren van het Schone Kleren-platform, en waar situeren de oorzaken van deze reikwijdte zich? Als laatste toetsen we kort de resultaten van de Vlaamse Schone Kleren Campagne af aan de situatie in het Waalse netwerk, *Vêtements Propres*. Maar *first things first*: wat houdt de Schone Kleren Campagne juist in?

## 2. De Schone Kleren Campagne ontrafeld

### 2.1. Een inleiding tot de Schone Kleren Campagne

De Schone Kleren Campagne omschrijft zichzelf als een internationale campagne die tot doel heeft de arbeidsomstandigheden in de globale kledingsindustrie te verbeteren. Om dit doel te bereiken, stelt de Campagne actief te zijn op vier domeinen: ze zet druk op producenten, sensibiliseert consumenten, onderzoekt wettelijke pistes, en tracht een internationaal solidariteitsnetwerk te onderhouden. De kiemen van de Schone Kleren Campagne werden gezaaid in 1989 toen een Filippijnse kledingfabriek haar deuren sloot vlak nadat de vrouwelijke arbeiders van de fabriek voor het wettelijk verplichte minimumloon gepleit had-

den. Nederlandse solidariteitsgroeperingen volgden de gebeurtenissen op de voet, en richtten in 1990 officieel de Schone Kleren Campagne (SKK) op. Als nationale campagne schoot de SKK echter hopeloos tekort in een sterk geglobaliseerde wereld als die van de kledingindustrie: *“Al snel bleek dat slechte arbeidsomstandigheden zich niet beperkten tot één land, of één kledingketen, en dat die kledingketens niet enkel vestigingen in Nederland hadden. Dus dat besef is vrij snel gekomen: als we het aanpakken, dan moeten we het breder, uitgebreider aanpakken. En zo zijn ze ook hier terechtgekomen.”* Aldus Frieda De Koninck<sup>4</sup>, coördinator van de Vlaamse Schone Kleren Campagne.

Momenteel is de Schone Kleren Campagne actief in elf Europese landen, beschikt zij over een internationaal secretariaat te Amsterdam, en voelt zij zich geruggensteund door een grensoverschrijdend netwerk van vakbonden en NGO's uit productiegebieden. Dit doet Micheletti (2003) besluiten dat de internationale Schone Kleren Campagne een 'Transnational Advocacy Network' (TAN) is. Een TAN kan best omschreven worden als een geheel van actoren die zich internationaal focussen op een bepaalde problematiek, zich verbonden voelen door een gemeenschappelijk discours, en er een veelvuldige uitwisseling van zowel diensten als informatie op nahouden. De vele organisaties die onder de noemer van het netwerk opereren, kunnen sterk verschillen wat hun natuur, organisatiedichtheid en middelen betreft. Omwille van de gemeenschappelijke doelstellingen is dit echter niet onoverkomelijk (Keck en Sikkink 1998). Wanneer we de omschrijving van een TAN toepassen op de Schone Kleren Campagne, kunnen we stellen dat de Campagne een *netwerk* is (omdat ze een grote variëteit aan actoren samenbrengt en opereert binnen een vrijwillig, wederkerig en horizontaal communicatiepatroon), dat *steun* verleent (aan de slachtoffers van de kledingindustrie, dit is het bindmiddel) en *transnationaal* functioneert (omdat ze een globaal issue aanpakt en verschillende geografisch verspreide groeperingen bundelt) (Micheletti 2003).

---

<sup>4</sup> Persoonlijk Interview met Frieda De Koninck (WS), 21/09/2007

**Tabel 1:** *De lidorganisaties van de Schone Kleren Campagne*

	<b>Organisatietype</b>	<b>Actief lid</b>	<b>Passief lid</b>	<b>Geen lid</b>
ABVV Jongeren	Vakbond	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ABVV TKD	Vakbond	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ABVV	Vakbond	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ACV	Vakbond	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ACV Textura	Vakbond	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
BBTK	Vakbond	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Broederlijk Delen	NGO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Culturele Centrale	NGO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Fair Trade Org.	NGO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
FOS	NGO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
KAV	Vakbond	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
KWB	Vakbond	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
LBC/NVK	Vakbond	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mensenbroeders	NGO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
11.11.11	NGO	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NBV	Consumentenorg	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
KAJ	Vakbond	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
OIVO	Consumentenorg	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oxfam solidariteit	NGO	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oxfam Wereldwinkels	NGO	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sjamma	NGO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SVV	NGO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Testaankoop	Consumentenorg	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unicef	NGO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Verbruikersateljee	Consumentenorg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Wereldsolidariteit	NGO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

In België is de Schone Kleren Campagne zowel in Vlaanderen als in Wallonië actief. De focus van dit onderzoek bedraagt de Vlaamse Campagne, al werpen we in een apart deel ook een vluchtige blik op *Vêtements Propres*, de Franstalige equivalent van Schone Kleren. In Vlaanderen werd er eind 1995 met een vijventwintigtal organisaties (waaronder vakbewegingen, derdewereldorganisaties, sociaal-culturele organisaties, jeugdorganisaties en consumentenorganisaties) een platform opgericht onder de naam 'Schone Kleren Campagne' (SKC).

Wereldsolidariteit nam de taak van secretariaat op zich, en leverde de coördinator van het platform: Frieda De Koninck. Drie maal per jaar komen de vertegenwoordigers van de lidorganisaties samen, in wat als een “stuurgroep” omschreven wordt. Op zulke vergaderingen worden de voornaamste beslissingen van het netwerk genomen. In de loop der jaren wijzigde de samenstelling van de Schone Kleren Campagne sterk. Momenteel wonen nog slechts negen organisaties de stuurgroepvergaderingen bij. Van de organisaties die de stuurgroepvergaderingen niet meer bijwonen, wordt de meerderheid geïnformeerd via leden die de stuurgroep wel nog bijwonen. Zo houdt Wereldsolidariteit, als NGO van het ACW, zowel KAV als KWB en KAJ op de hoogte. Of ABVV informeert haar jongerenafdeling. Andere organisaties zijn enkel nog verbonden met de SKC via elektronische wegen: ze krijgen informatie over mogelijke acties en oproepen via de verschillende types e-mail die coördinator Frieda De Koninck verstuurt. Tot deze categorie behoren Oxfam Solidariteit, Oxfam Wereldwinkels en 11.11.11. Andere organisaties zijn om diverse redenen niet meer actief, zoals Sjamma, Mensenbroeders, of Fair Trade Organisatie.

Het verloop in hoeveelheid actieve Schone Kleren-leden heeft veel te maken met de evolutie van de campagne zelf. *“In het begin, met al de sensibiliseringscampagnes, dat was echt een kolfje naar de hand van NGO’s en consumentenorganisaties. Die hebben daar voor een onvoorstelbare boost van activiteit gezorgd. Nu zijn de vakbonden actiever. Omdat het meer gaat over controle, gesprekken met bedrijven. Daar komen zij veel meer op de voorgrond.”*<sup>5</sup> Deze evolutie binnen de Schone Kleren Campagne wordt door de stuurgroepleden min of meer als natuurlijk voorgedaan: nu de doelgroepen voorgelicht zijn en de “Schone Kleren”-thematiek een begrip is geworden, kan er concrete actie ondernomen worden. Op de website van de campagne lezen we als volgt: *“De voorbije jaren heeft de Schone Kleren Campagne een doorbraak gerealiseerd op het vlak van sensibilisatie. [...] Bij de deelnemers aan de campagne leeft nu sterk de verwachting dat we de resultaten op het terrein van sensibilisatie omzetten in resultaten op het bedrijfolak.”* Het is in deze context dat we de vakbonden het voortouw binnen de campagne zien nemen. Onderstaande tabel zet de oorspronkelijke leden van de Campagne op een rijtje, ruw getypeerd volgens de organisatiecategorieën die vandaag nog actief zijn. Onder de “actieve

---

<sup>5</sup> *ibid.*

leden" worden die organisaties gerekend die de stuurgroep bijwonen. Passieve leden worden ofwel op de hoogte gehouden door andere lidorganisaties, of krijgen e-mails over acties en oproepen.

## 2.2. *De Schone Kleren Campagne als een netwerk van organisaties*

De Schone Kleren Campagne neemt een unieke plaats binnen het Vlaamse netwerklandschap in. Geen enkel ander Vlaams netwerk slaagt er immers in om zulke diverse krachten te bundelen, en dit al gedurende zo'n uitgestrekte periode<sup>6</sup>. Dat zowel vakbonden, NGO's als consumentenorganisaties zich thuis voelen in de campagne, heeft te maken met het feit dat de thematiek van de campagne zich op een soort van drielandenpunt tussen de verschillende organisatietypes bevindt. Zo benadrukten de vakbondsorganisaties het belang van de thema's "productie" en "arbeidsomstandigheden", beschouwden de NGO's "mondialisering" als cruciaal element, en stelden de consumentenorganisaties dat Schone Kleren vooral een op consumenten gerichte actie is.

Het brede draagvlak dat de campagne door deze verschillende invalshoeken geniet, wordt door alle stuurgroepleden als een enorm voordeel beschouwd, hoewel ook enkele kanttekeningen op hun plaats zijn. Zo mag de campagne dan wel aansluiten bij het hoofddoel van de verschillende organisaties, het hoofddoel van de lidorganisaties is zij alleszins niet. Dit blijkt niet enkel uit de beperkte hoeveelheid tijd die de verschillende stuurgroepleden in de campagne investeren (zes van de negen stuurgroepleden stellen een halve dag per maand voor de campagne vrij te maken), maar ook uit de bezorgdheid van coördinator Frieda De Koninck over de integratie van informatie binnen de lidorganisaties zelf. Bij de meeste lidorganisaties heeft de SKC een kleine prioriteitswaarde, en staat de contactpersoon uit de stuurgroep alleen met de agenda van het platform.

Het brede draagvlak van de campagne brengt ook een diversiteit aan invalshoeken met zich mee. Daardoor kunnen er "breuklijnen" binnen de campagne onderscheiden worden. De voornaamste breuklijn situeert zich tussen de grote vakbondsafdelingen, die vaak langer op een fiat voor een bepaalde beslissing dienen te wachten, en de kleinere

---

<sup>6</sup> Persoonlijk Interview met Frieda De Koninck (WS), 21/09/2007

organisaties, bij wie beslissingen veel sneller genomen kunnen worden. Een tweede breuklijn doet zich voor tussen de meeste vakbonden enerzijds, en de NGO's en consumentenorganisaties anderzijds. Dit geschil handelt over de implementatie van het geschikte controleorgaan dat de Schone Kleren Campagne zou moeten hanteren. Waar de meeste vakbonden zweren bij "controle op de werkvloer", staan de anderen eerder gunstig gezind ten opzichte van de Fair Wear Foundation, een onafhankelijk controleorgaan.

Ook van verzuiling is sprake binnen het netwerk. Eén van de geïnterviewden stelt dan ook dat *"de bruggen die er reeds zijn, ook diegenen zijn die het beste werken binnen de campagne"*. (Misplon, ABVV TKD). Dat er in het kader van het netwerk binnen de verschillende zuilen meer samengewerkt wordt, blijkt uit onderstaande tabel. Eén van de vragen uit de gesloten vragenlijst luidde immers als volgt: *"Met welke andere leden van de SKC heeft uw organisatie vooral contact in het teken van de SKC en diens acties?"* De respondenten kregen daarbij de mogelijkheid om de mate van contact in te schatten aan de hand van een vijfpuntenschaal, waarbij "1" voor "weinig contact" en "5" voor "veel contact" stond. In onderstaande tabel duiden we de verzuiling binnen het netwerk door enkel de gevallen waarin de respondenten de score "4" en "5" aan de andere organisaties toekenden, aan te vinken. Dit wijst immers op veel contact. Om de resultaten extra in de verf te zetten werd het (mogelijke) contact binnen de zuil in een grijze kader geplaatst.

**Tabel 2:** Verzuiling binnen de SKC aan de hand van 'contact' (N=9)

Heeft veel contact met...	ABVV	ABVV TKD	ABVV BBTk	FOS	NBV	WS	ACV	ACV Textura	LBC-NVK
ABVV	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ABVV TKD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ABVV BBTk	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
FOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NBV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
WS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ACV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ACV Textura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
LBC-NVK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Uit de tabel blijkt dat er voornamelijk en in sterke mate binnen de eigen zuil samengewerkt wordt wat acties voor "Schone Kleren" betreft. Zo



goed als alle “vinkjes” situeren zich in de gekleurde vlakken. Enkel ABVV laat weten veel contact met ACV te hebben. Dit duidt ongetwijfeld op de “Schone Kleren op het werk”-actie, die beide organisaties samen uitwerkten<sup>7</sup>. Uit deze tabel leren we dat hoewel het netwerk de krachten van de verschillende lidorganisaties bundelt, dit niet zozeer tot meer verre gaande contacten tussen de diverse lidorganisaties leidt. De verklaring voor dit fenomeen dient niet zozeer gezocht te worden in de absolute onwil van beide zuilen om met elkaar samen te werken. De oorzaak van de “verzuiling” binnen het netwerk kan eerder gevonden worden bij het sterk gecentraliseerde communicatieverloop dat de campagne kenmerkt, waar in deel vier van dit hoofdstuk dieper op ingegaan zal worden.

Een ander element dat het netwerk karakter van de SKC illustreert, is de autonomie die de lidorganisaties genieten. Hoewel de coördinator van de campagne telkens zoveel mogelijk organisaties tracht te engageren, zijn het de leden zelf die beslissen of ze willen participeren aan een actie of niet: de beslissingsbevoegdheid ligt bij hen. Zoiets is ondenkbaar binnen de lidorganisaties zelf: *“Ik denk dat er een verschil is tussen langs de ene kant een netwerk, wat een iets lossere structuur heeft – hoewel we ondertussen ontdekt hebben dat netwerken ook echt wel een motor nodig hebben – en een organisatie, wat een veel meer rigide ding is, veel vaster zit, veel minder wisselend is.”*<sup>8</sup>

Ondanks de autonomie van de lidorganisaties, en het gedecentraliseerde karakter dat daar logischerwijs uit voortvloeit, kan de Schone Kleren Campagne in een bepaald opzicht ook als gecentraliseerd beschouwd worden: *“beslissingen worden sterk centraal genomen, waarvoor dan gedecentraliseerd ondersteuning gezocht wordt.”*<sup>9</sup>. Coördinator Frieda de Koninck houdt het op een 60-40 verhouding: waar de meeste initiatieven vroeger centraal gelanceerd werden, komen nu leden van de campagne ook zelf met acties voor de dag. Zo is de actie “Schone Kleren op het werk” een initiatief vanuit de vakbondshoek, en plant Netwerk Bewust Verbruiken in de nabije toekomst een actie rond “jeans”.

---

<sup>7</sup> De campagne ‘Schone Kleren op het werk’ startte in 2003, op initiatief van ABVV en in samenwerking met ACV. Aanvankelijk werd er tussen beide organisaties samengewerkt, vervolgens werden er twee verschillende wegen bewandeld. (Van Riet, ACV; Ockerman, ABVV)

<sup>8</sup> Persoonlijk Interview met Annuschka Vandewalle (FOS), 19/11/2007

<sup>9</sup> Persoonlijk Interview met Filip Misplon (ABVV TKD), 22/10/2007

Bovenstaande beschrijving van de Schone Kleren Campagne sluit nauw aan bij wat Gerlach (1999) schrijft over de structuur van sociale bewegingen. Deze zou gesegmenteerd, geïntegreerd, policentrisch en netwerkvormig zijn. Bennett, Givens & Breunig (2009) spreken dan weer over ‘inclusie’ en ‘diversiteit’ als ‘organisatiecode’ en ‘meta-ideologie’ van hedendaagse netwerkstructuren. Opmerkelijk is dat de meer flexibele en minder strikt georganiseerde structuur van zulke netwerken een sterke “wahlverwandschaft” vertoont met de structuur van moderne communicatietechnologieën (van de Donk et al. 2004a). De natuur van ICT zou dus met andere woorden perfect aansluiten bij het kader waarin netwerken wensen te opereren. Dat het belang van elektronische communicatie voor netwerkstructuren niet te onderschatten is, wordt verder geïllustreerd in het volgende deel, waarin we onder andere het begrip “virtual team” toelichten.

### 2.3. *De geëigendheid van e-communicatie voor netwerkstructuren*

In het vorige deel bekeken we de Schone Kleren Campagne als een netwerk van organisaties. Zoals de quote van Vandewalle (FOS) reeds aangaf, blijkt de structuur van een netwerk, en de wijze waarop een netwerk functioneert, sterk te verschillen van de geplogenheden binnen lidorganisaties. Volgende quote dikt deze stelling nog iets verder aan: *“Als organisatie heb je uw structuur. Een andere structuur. Een heel strakke structuur. Met afdelingen, traspgewijs, vergaderingen. Een netwerk is toch meer een losse samenhang van organisaties. Het is veel minder gestructureerd, waardoor je andere communicatiemiddelen moet hebben.”*<sup>10</sup>. Deze quote maakt duidelijk dat de verschillen tussen netwerk- en organisatiestructuur gevolgen hebben voor het belang dat aan communicatie toegeschreven kan worden. Dit is logisch: waar bij organisaties de integratie van divisies kan geschieden via strenge bevoegdheidslijnen naar beneden toe, verloopt de integratie van sterk autonome leden in netwerkstructuren voornamelijk via identificatie en communicatie (Greser 2001). Ook Bennett (2003) erkent communicatie als belangrijke organisatiekracht binnen netwerken.

<sup>10</sup> Persoonlijk Interview met Ann Agon (ABVV BBTk), 24/10/2007

Niet elk communicatiemiddel blijkt echter even geschikt te zijn om de integratie van organisaties in een netwerk te bestendigen. Moderne communicatietechnologieën, met hun interactieve natuur (Myers 1994), zouden niet enkel de snelheid, de regelmaat, de schaal en de kost van informatieverspreiding positief beïnvloeden (della Porta en Mosca 2005; Myers 1994; Pickerill 2004). Door het communicatieproces te vergemakkelijken (Garrett 2006), zouden zij ook de nood aan formele en gecentraliseerde structuren reduceren (Pickerill 2004). Meer nog, ICT zou de nadelen van oude netwerkstructuren – zoals moeilijkheden tot coördineren – oplossen zonder de voordelen – van onder andere flexibiliteit – te niet te doen (Crozier 2002). Andere positieve gevolgen die aan het gebruik van ICT-toepassingen toegeschreven worden, zijn het verhogen van het vermogen tot onderhouden en activeren van zwakke banden tussen organisaties (Bennett 2003; della Porta en Mosca 2005), het vergemakkelijken van actieve bottom-up inspraak binnen organisaties (Pickerill 2004), en het sleutelen aan een collectieve identiteit binnen netwerkstructuren (Clark en Themudo 2003; Garrett 2006; Mosca 2007). Uit tal van wetenschappelijke bijdragen blijkt met andere woorden de geëigendheid van moderne communicatietechnologieën voor netwerkstructuren. *Grosso modo* kunnen we stellen dat de impact van ICT zich op drie domeinen situeert: ICT verlaagt de kosten voor participatie aan netwerkstructuren (en werkt op die manier democratiserend), vergemakkelijkt het onderhouden van banden (en zo de vorming van netwerken), en promoot de vorming van een collectieve identiteit (Garrett 2006; Van Laer 2007). Dat de hierboven beschreven “wahlverwandshaft” tussen moderne communicatietechnologieën en netwerkstructuren niet uit de lucht gegrepen is, blijkt verder uit het feit dat coördinator Frieda De Koninck het platform als een “virtueel team” bestempeld.

In de literatuur wordt het begrip “virtueel team” op uiteenlopende manieren gedefinieerd. Eén van de meest toonaangevende definities is deze van Lipnack en Stamps (1997, maar zie ook Ahuja en Carley 1999; Maznevski en Chudoba 2000). Zij definiëren een virtueel team als “een groep mensen die over de grenzen van tijd, ruimte en organisaties heen werken, die interageren omwille van gemeenschappelijke taken en doelen, én die daarbij voornamelijk gebruik maken van moderne communicatietechnologieën.” Frieda De Koninck zegt het volgende over de campagne als virtueel team: “*Voor mij is de Schone Kleren Campagne als netwerk een virtueel team. Een gewoon team zit bij elkaar in de buurt, en in*

dezelfde organisatie. Een virtueel team moet grenzen oversteken. Dat is niet enkel fysiek zo. De stuurgroepleden zitten niet enkel over heel Vlaanderen verspreidt, ze zitten ook nog eens in andere organisaties. En dat vraagt qua communicatie een heel andere benadering. Een benadering waarbij internet een belangrijke rol kan spelen.”<sup>11</sup> Ook de stuurgroepleden erkennen het belang van internet voor onderlinge communicatie: “Het grootste stuk van de communicatie gebeurt via mail. Dat gaat van uitnodigingen van de stuurgroep, naar verslagen van de stuurgroep tot alle mogelijke informatie waarvan Frieda vindt dat ze doorgestuurd moet worden.”<sup>12</sup>

Met slechts drie stuurgroepvergaderingen per jaar verloopt het merendeel van de interactie binnen het platform dus elektronisch. De geëigendheid van e-communicatie (en meer bepaald e-mail) voor het platform heeft, naast het feit dat er grenzen van organisaties overgestoken dienen te worden, veel te maken met de bijkomendheid van de campagne binnen de beroepstaak van de stuurgroepleden. Het werk dat geschiedt in het kader van de campagne maakt immers niet de hoofdmoot van hun job uit. Gevraagd naar de tijd die gespendeerd wordt aan de campagne, antwoorden zo goed als alle stuurgroepleden met “een halve dag per maand”. Elektronische communicatie, die in grote mate ‘non-intrusive’ is (Greser 2001), maakt dat de stuurgroepleden zowel hun beroeps- als hun Schone Klerenagenda kunnen behandelen zonder dat deze laatste te sterk in het vaarwater van de eerste komt. In zekere zin komt hier – zij het op een veel beperktere schaal – terug wat Bennett en collega’s (2009) stellen over activisten met een complexe identiteit, die door middel van ICT hun diverse engagementen in goede banen weten te leiden (zie ook hoofdstuk 3 in dit boek). Problematisch is evenwel dat het hoge niet-verstorende karakter van middelen als e-mail, gemakkelijk de autonomie die een lidorganisatie binnen netwerkstructuren geniet, kan doen verwateren in “vrijblijvendheid”. “Mail is uiteindelijk iets heel vrijblijvend. Als je het niet leest, of als je er te veel krijgt, dan verdwijnt dat naar beneden. Het vereist een zekere discipline, een zekere ingesteldheid om dat wel te doen.”<sup>13</sup>

We kunnen dus stellen dat ICT een vooraanstaande rol speelt binnen het netwerk. Het organisatieoverschrijdende karakter en de bijkomend-

<sup>11</sup> Persoonlijk Interview met Frieda De Koninck (WS), 21/09/2007

<sup>12</sup> Persoonlijk Interview met Rein De Tremerie (ACV Textura), 29/10/2007

<sup>13</sup> Persoonlijk Interview met Tinneke Van Engeland (NVB), 31/10/2007

heid van het netwerk voor de lidorganisaties maken van ICT een onontbeerlijk werkmiddel. Deze vaststelling doet echter weer enkele vragen reizen. Hoe verloopt deze e-communicatie juist? Welke communicatietechnologieën worden er gebruikt? En voor welke doeleinden? Maar vooral: als het netwerk reeds bestond voor de introductie van internet, welke veranderingen bracht deze introductie dan teweeg? Voor we deze prangende vragen van antwoord dienen, gaan we eerst iets dieper in op de actieve stuurgroeporganisaties binnen de Campaigne. De mate waarin zij moderne communicatietechnologieën omarmen, is immers van belang om tot een goed begrip van ICT-gebruik binnen de Schone Kleren Campaigne te komen.

### **3. Over de predestinatie van bepaalde organisatietypes voor ICT**

De context waarin e-communicatie geïmplementeerd wordt, wordt door vele auteurs als van uitermate groot belang voor de gevolgen van het uiteindelijke ICT-gebruik omschreven (Bennett 2003; Castells 1998; van de Donk en Foederer 2001; Ward en Lusoli 2003). Jenny Pickerill (2004: 8) verwoordde dit misschien wel het duidelijkst: *“The ways in which ICTs are adopted and utilised within activist groups and networks reflects their existing organisational forms and ideologies. Moreover, the context in which ICTs are adopted is crucial in determining how it will be utilised, how quickly it is adopted and how innovatively it is employed.”* Uit deze redenering volgt dat sommige organisatietypes meer “aanleg” voor moderne communicatietechnologieën vertonen dan andere. Zo stelt Mosca (2007) dat oudere organisaties niet de volledige waaier van mogelijkheden hanteren die het internet biedt. Zij kiezen eerder voor een gebruik van ICT dat in het verlengde ligt van oude communicatiemedia, waardoor ook de verticale organisatiestructuur die deze organisaties kenmerkt, gereproduceerd wordt. Deze organisaties blijven bijgevolg sterk steunen op face-to-face contacten en andere traditionele kanalen van communicatie binnen de organisatie. Of zoals Bennett (2003) stelt: bij organisaties die ouder, groter en rijker zijn, heeft de invoering van internet meestal een louter kostendalende functie, daar de reeds bestaande communicatieroutines bevestigd en versterkt worden.

De impact van ICT op gedecentraliseerde en van middelen verstoken organisaties wordt dan ook verondersteld vele malen groter te zijn. Binnen deze organisaties is er immers geen hiërarchie die zich bedreigd kan voelen door het gebruik van ICT, waardoor er veel meer ruimte tot experimenteren is (Pickerill 2004). Edwards (2004) stelt dan weer dat van internetgebruik aanvankelijk verwacht kan worden dat het de effectiviteit en de efficiëntie van reeds bestaande actierepertoires doet stijgen. Wanneer de organisatie haar internetgebruik echter verder ontwikkelt, kunnen er innovaties optreden, zoals nieuwe vormen van collectieve actie. Op die manier kan een organisatie geleidelijk aan transformeren naar een nieuw type van organisatie, met een andere structuur en andere actierepertoires. De mate waarin organisaties openstaan voor moderne communicatie-technologieën is volgens Edwards (2004) afhankelijk van drie variabelen. Naast de perceptie van de voordelen die internetgebruik biedt, en de middelen die de organisatie ter beschikking heeft, worden ook een aantal organisatiekarakteristieken als bepalend naar voren geschoven. Onder deze karakteristieken rekent Edwards de functie en de doeloriëntatie, alsook de interne structurering van de organisatie. In de komende paragrafen trachten we te achterhalen in welke mate de lidorganisaties van de Schone Kleren Campagne geneigd zijn ICT-toepassingen in hun werking te hanteren. Eerst komen de vakbondsorganisaties aan bod. Daarna worden Wereldsolidariteit, Fonds voor OntwikkelingsSamenwerking – Socialistische Solidariteit (FOS) en Netwerk Bewust Verbruiken (NBV) besproken.

### 3.1. *De Vakbondsafdelingen*

Wanneer we naar de nog actieve leden van de Schone Kleren Campagne kijken, zien we dat het merendeel van de lidorganisaties “vakbondsorganisaties” zijn. Vakbonden werden door Ward en Lusoli (2003) reeds als “*Dinosaurs in Cyberspace*” omschreven. Uit wat volgt blijkt dan ook vooral het moeilijke huwelijk tussen vakbonden en ICT. We kunnen stellen dat vakbonden organisaties met een rijke traditie zijn, die in het verleden en los van ICT-toepassingen al over sterk uitgebouwde en goed functionerende communicatiestructuren beschikten. Hierdoor zouden nieuwe manieren van communiceren niet meteen als voordelig bekeken worden. De wijze waarop deze traditionele communicatielijnen gestructureerd zijn, staat bovendien haaks op wat de implementatie van ICT in organisaties placht te bewerkstelligen. Waar

vakbonden sterk getrapt en bureaucratisch georganiseerd zijn, staat ICT immers eerder voor een meer vlakke, en gedecentraliseerde vorm van organiseren (Cammaerts en Van Audenhove 2003). Toch is het niet zo dat ICT lijnrecht staat tegenover de principes waarop vakbonden gestoeld zijn (Greser 2001). Vakbonden stellen immers uiterst democratische organisaties te willen zijn, waarbij sterk rekening gehouden wordt met wat “de basis” of “de achterban” denkt<sup>14</sup>. Aangezien ICT-toepassingen verondersteld worden de *information flow* te democratiseren door communicatie tussen alle delen van de organisatie te intensifiëren (Rodgers 2003; van de Donk *et al.* 2004a), moet de oorzaak voor de moeilijke adaptatie van e-communicatie door vakbondsorganisaties elders gezocht worden. Leden van de stuurgroep die een vakbond vertegenwoordigen, benadrukten dan ook sterk de ‘vergadercultuur’ die heerste in hun organisatie<sup>15</sup>. Ook het overslagen van trappen in de organisatie werd als ‘te vermijden’ bestempeld. De geïnterviewde stuurgroepleden haalden echter nog een andere belangrijke reden aan voor de trage en moeizame inburgering van internet binnen hun organisatie: *“Wij mogen er niet zomaar van uit gaan dat iedereen toegang heeft tot internet. Wij zitten met arbeiders of omgeschoolde arbeiders. Ook die mensen moeten bij de besluitvoering betrokken worden, en dus gaan wij ons nooit alleen op internet toespitsen, omdat we dan veel mensen uitsluiten.”*<sup>16</sup>

De bestaande structuur, de heersende cultuur, en het publiek waarvoor gewerkt wordt, maken dat bij vakbonden face-to-face communicatie in de vorm van vergaderingen de hoofdmoot van interactie uitmaakt. Dit wil niet zeggen dat vakbonden onder een soort van stolp leven en onaangeroerd blijven door technologische evoluties. Eén van de stuurgroepleden verwoordde het als volgt: *“Bij ons worden zaken besproken in besturen. Op dat vlak is alles hetzelfde gebleven. De informatie-uitwisseling en de communicatie mogen veranderd zijn, de besluitvorming is dat niet.”*<sup>17</sup>

Hierdoor vallen de vakbonden duidelijk in het “moderniseringsscenario” van Ward en Lusoli (2003) te plaats. Beide auteurs stelden drie brede scenario’s voor betreffende de mogelijke impact van ICT op het

<sup>14</sup> Persoonlijk Interview met Jessy Van Couwenberghe (ACV), 24/10/2007 en Fleur Nuyens (LBC/NVK), 8/11/2007

<sup>15</sup> Persoonlijke Interviews met Ockerman (ABVV), De Tremerie (ACV Textura), Misplon (ABVV TKD), Agon (BBTK), Peeters (ACV), Vancouwenberghe (ACV), Van Riet (ACV)

<sup>16</sup> Persoonlijk Interview met Jessy Van Couwenberghe (ACV), 24/10/2007

<sup>17</sup> Persoonlijk Interview met Filip Misplon (ABVV TKD), 22/10/2007

vakbondswezen. In een eerste scenario – het “erosie”-scenario – zouden vakbonden verdwijnen, aangezien hun intermediaire functie door het individuele en directe karakter van ICT-toepassingen overbodig wordt. Het tweede scenario draait om de “modernisering” van vakbonden. Vakbonden zouden zich wapenen met bepaalde voordelen van moderne communicatietechnologieën om zo hun traditionele functies meer bijdetijds te maken, effectiviteitswinsten te genereren, en zich in de gunst van zowel potentiële leden, als het grote publiek te werken. Het is dit scenario dat duidelijk van toepassing is op de vakbonden binnen de Schone Kleren Campagne. Het derde scenario dat Ward en Lusoli voorstellen, dat van de “democratisering”, is immers te hoog gegrepen. Met het democratiseringsscenario wordt gewezen op het potentieel van ICT om de vakbondsstructuur te decentraliseren én te democratiseren. Hoewel vakbonden wel degelijk gebruik maken van de mogelijkheden die communicatietechnologieën bieden, is hun gebruik nog niet zo ver gevorderd dat we over zulke democratiseringseffecten kunnen spreken. Het is bovendien ten eerste de vraag of zulke democratiseringseffecten wel wenselijk zijn binnen het kader waarin vakbondsorganisaties wensen te opereren. Eén van de vakbondvertegenwoordigers stelt het zo: *“Democratiserend? Pfff...ik denk dat er nog altijd wel obstakels zijn die maken dat je dat niet echt kan zeggen. [...] De mogelijkheid is er wel, maar ik denk dat de mentaliteit er nog niet rijp voor is.”*<sup>18</sup>. Anderen zien wel het democratiserende karakter van ICT-toepassingen in, al bakenen zij het thema strenger af: *“Of ICT democratiserend is? Je kan wel meer mensen bereiken, en meer mensen krijgen net dezelfde informatie. In die zin wel. Maar met democratiserend, daar versta ik ook participierend onder. Het aan de besluitvoering deelnemen. En daar zie ik niet zo direct wat er veranderd is.”*<sup>19</sup>

### 3.2. *De niet-vakbondsafdelingen: WS, FOS en NBV*

Naast vakbondsafdelingen, bestaat het Schone Klerenplatform uit nog drie andere organisaties: Wereldsolidariteit (WS), Fonds voor Ontwikkelingssamenwerking – Socialistische Solidariteit (FOS), en Netwerk Bewust Verbruiken (NBV). Het meest atypische lid binnen de SKC is ongetwijfeld Netwerk Bewust Verbruiken. Netwerk Bewust Verbruiken is niet enkel de jongste organisatie binnen het Schone Kleren-netwerk,

<sup>18</sup> Persoonlijk Interview met Ann Agon (ABVV BBTk), 24/10/2007

<sup>19</sup> Persoonlijk Interview met Herman Peeters (ACW), 5/12/2007



met slechts vier medewerkers is het ook de kleinste onder de lidorganisaties. Bovendien treffen we met de coördinator van NBV iemand die bijzonder geïnteresseerd is in moderne communicatietechnologieën. Dit laatste verklaart het bijzonder interactieve karakter van de webstek, de mogelijkheid om je te abonneren op verschillende mailinglists, en de voorliefde voor *open source* software binnen het netwerk.

De leeftijd, de minimale grootteorde, het beperkte budget, en de bijzondere interesse voor ICT van de coördinator, maken dat moderne communicatietechnologieën voor Netwerk Bewust Verbruiken van primordiaal belang zijn, en niet al te moeilijk te implementeren waren. Face-to-face communicatie is echter niet volledig verdwenen: *“Samenkomen is echt wel nog nodig. Via e-mail, na verloop van tijd, wordt dat moeilijk om te kunnen volgen. Het is toch nog belangrijk om elkaar te zien. ICT heeft zeker niet het menselijke contact vervoangen.”*<sup>20</sup> Uit deze quote blijkt het belang van face-to-face communicatie, zelfs voor organisaties die voornamelijk op e-communicatie steunen. Ook in andere onderzoeken (Diani 2000; Mosca 2007) benadrukten geïnterviewden dat face-to-face contact niet te vervangen valt door *online* communicatie. Niet enkel zouden relaties beter tot stand komen én zou vertrouwen versterkt worden via F2F-communicatie, ontmoetingen *in real life* zouden er ook voor zorgen dat men de communicatiestijl van contactpersonen leert kennen, waardoor er in de virtuele communicatie minder misverstanden ontstaan (Paulen en Yoong 2001).

Kijken we naar FOS – de noord-zuidorganisatie van de socialistische beweging-, dan zien we dat internationale contacten een vooraanstaande rol spelen. Voor zulke contacten is virtuele communicatie uiterst geschikt: door van ICT gebruik te maken, kan er op grote schaal en tegen kleine kost, frequent gecommuniceerd worden met partners in het Zuiden. Sinds 2006 wordt er binnen de Zuidwerking dan ook sterk gebruik gemaakt van het gratis internettelefonieprogramma “Skype”. Opvallend is dat Skype ingevoerd werd op vraag van kantoren in het Zuiden, waar ze al langer met de technologie werkten. Hoewel er door e-communicatie veel meer contacten zijn met veel meer organisaties, is de duurzaamheid van deze banden sterk afhankelijk van het elkaar ontmoeten<sup>21</sup>. Ook hier wordt het belang van face-to-face communicatie

---

<sup>20</sup> ibid

<sup>21</sup> Persoonlijk Interview met Annuschka Vandewalle (FOS), 19/11/2007

dus benadrukt. Toch kunnen we stellen dat FOS min of meer bevestigd dat sterke en veelvuldige transnationale banden, en een “gedecentraliseerde” organisatiestructuur, tot een dominante rol van ICT binnen organisaties kan leiden (Cammaerts en Van Audenhove 2003).

Bij Wereldsolidariteit ligt het gebruik van “Skype” moeilijker. Net als bij de verschillende vakbondsorganisaties is het onmogelijk om bepaalde software van het *world wide web* te plukken zonder een officiële aanvraag én ondersteuning van een technische dienst. Deze barrière maakt dat de meeste werknemers momenteel geen Skype op hun computer geïnstalleerd hebben staan. Toch zijn er, net als in andere organisaties, altijd wel een aantal moedige *early adopters* te vinden, waar andere werknemers bij terecht kunnen. Zo omschrijft Frieda De Koninck de wijze waarop zij Skype kon installeren als “redelijk autonoom”, en duwt zij “onbekendheid” en “schrik tout court” als reden voor de met de installatie gepaard gaande moeilijkheden naar voren. Naast een internationale werking, opereert Wereldsolidariteit ook in Vlaanderen, waar zij zich richt op de verschillende organisaties binnen de ACW-koepel. Met organisaties als KAJ, KWB, ACV en OKRA wordt vooral in vergaderingen bijeen gekomen, al lanceert Wereldsolidariteit binnenkort een e-zine om de informatieverspreiding ook meer buiten zulke vergaderingen te laten geschieden, en de informatiedoorstroming dieper in deze organisaties te laten doordringen.<sup>22</sup>

In de vorige paragrafen trachtten we de predestinatie van de verschillende lidorganisaties voor de implementatie van ICT te beschrijven, en illustreerden we de mate waarin e-communicatiekanalen gehanteerd werden aan de hand van quotes. In onderstaande tabel brengen we de verschillende lidorganisaties van het platform samen, en bekijken we de mate waarin binnen deze organisaties traditionele communicatiemiddelen vervangen zijn door digitale varianten. Op die manier vergelijken we de organisaties onderling, en kunnen we de mate waarin bovenstaande voorspellingen over de predestinatie van ICT voor verschillende organisatietypes kloppen, nagaan.

---

<sup>22</sup> Persoonlijk Interview met Jaklien Broekx (WS), 26/10/2007

**Tabel 3:** *Mate waarin traditionele communicatiemiddelen vervangen worden door e-communicatie*

Mate waarin traditionele kanalen vervangen worden door e-communicatie				
	Traditionele post	Intern drukwerk	papieren vergaderverslagen	Totaal
ABVV	3	1	3	7
ABVV TKD	3	1	3	7
ABVV BBTk	2	2	4	8
FOS	4	2	3	9
NBV	4	5	5	14
WS	4	2	4	10
ACV	2	2	2	6
ACV Textura	4	3	4	11
LBC-NVK	2	1	2	5
Totaal	28	19	30	77

De cijfers in bovenstaande tabel vormen de uitdrukking van een schaal, waarbij “1” voor “Geen Vervanging” en “5” voor “Volledige Vervanging” staat. Wanneer we naar de totaalscores van de kolommen kijken zien we dat voornamelijk “intern drukwerk” achterop hinkt wat vervanging betreft. Onder “intern drukwerk” werden ledenbladen, nieuwsbrieven en tijdschriften gerekend, allen kanalen via dewelke een zekere “achterban” bereikt dient te worden. Het is dan ook vooral deze factor die maakt dat “digitalisering” hier niet in “vervanging” resulteert. Kanalen die zich op een meer “intern” doelpubliek richten, halen immers beduidend hogere scores. Indien we de totaalscores van de verschillende organisaties bekijken, valt de suprematie van Netwerk Bewust Verbruiken op. Ook WS en FOS doen het niet onaardig, al is het verschil met de vakbondsorganisaties niet groot. ACV Textura haalt zelfs een hogere score dan beide NGO’s, en is een uitzondering onder de vakbondsorganisaties. Berekenen we de gemiddelden per organisatietype, komen we voor de vakbondsorganisaties uit op “7/15” en voor de niet-vakbondsorganisaties uit op “11/15”, wat respectievelijk “Beperkte Vervanging” en “Belangrijke Vervanging, elektronisch nu hoofdzaak” zou betekenen.

Met bovenstaande beschrijvingen onderzochten we de voedingsbodem voor het elektronische interageren binnen het netwerk. In de lijn van de verschillende theorieën bleek dat lidorganisaties die onder de noemers “jong”, “klein”, “informeel”, “gedecentraliseerd” en “internationaal

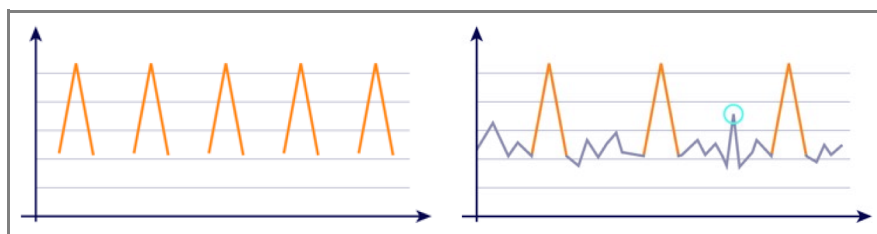
opererend" te categoriseren vielen, een grotere kans vertoonden om ICT meer, en op een meer verregaande wijze, te hanteren. De traditionele structuur, cultuur en de achterban van organisaties maken de inburgering van e-communicatie dan weer moeilijk. In het volgende deel bekijken we hoe de samenwerking van de organisaties binnen het netwerk verloopt, en trachten we de rol van ICT binnen het platform verder toe te lichten. We bekijken de communicatiepatronen binnen de campagne, de gehanteerde communicatiemiddelen, en de gevolgen waarin beiden ressorteren.

## 4. De Schone Kleren Campagne en ICT

### 4.1. De hartslag van de Schone Kleren Campagne

Met slechts drie lijfelijke stuurgroepvergaderingen per jaar valt de Schone Kleren Campagne een vreemde eend in de bijt van het Vlaamse netwerklandschap te noemen. Op de stuurgroepvergaderingen van het platform mogen dan wel de belangrijkste beslissingen genomen worden, tussen de vergaderingen door leeft de campagne ontegensprekelijk verder. Informatie wordt dan onder de netwerkpartners verspreid via andere kanalen, zoals telefoon, e-mail, of de Schone Kleren-website. Bovenstaande figuren tonen schematisch het verloop van contact (en meer bepaald interactie-intensiteit) binnen het netwerk doorheen de tijd. Links zien we de situatie vóór de introductie van ICT. Rechts de situatie sinds 2002.

**Figuur 2:** De hartslag van de SKC voor en na 2002 (*y*-as = tijdsverloop; *x*-as = interactie-intensiteit)



In de periode van 1996 tot 2002 werd er binnen de SKC op zeer regelmatige basis vergaderd. Waar er nu slechts drie stuurgroepvergaderingen per jaar doorgaan, werden er toen jaarlijks een zestal georgani-

seerd. De communicatie tussen de leden los van de vergaderingen was van 1996 tot 1998 gering te noemen, en verliep via telefoon, post of fax. Vanaf 1998 begonnen steeds meer leden toegang te krijgen tot het internet, waardoor ook via dit communicatiekanaal (en meer bepaald e-mail) informatie verspreid werd. Problematisch was echter dat vele organisaties omstreeks de periode dat virtuele communicatie doorbrak, verstek begonnen te laten gaan voor de stuurgroepvergaderingen. Het is moeilijk te achterhalen of dit verstek te maken had met het nieuwe medium dat om de hoek kwam kijken, en hen afdoende informeerde los van de vergaderingen. Bovendien dient er in grote mate rekening gehouden te worden met het verloop van de campagne – van sensibiliseren naar productiecontrole-, wil men het dalende stuurgroepbezoek verklaren.

Door de tanende opkomst besloot de stuurgroep in 2002 dan ook formeel om maar drie vergaderingen per jaar te laten doorgaan. Een aantal organisaties ontpopten zich tot actieve leden, en woonden sindsdien zo goed als alle vergaderingen bij. Andere leden namen een eerder passieve rol op zich: sommigen worden momenteel op de hoogte gehouden via actieve organisaties, anderen stellen het met de verschillende types e-mail die Frieda De Konick rondstuurt. Met de introductie van ICT zien we duidelijk dat de communicatie binnen de Schone Kleren Campagne van een meer continue aard geworden is. Op de grafieken zien we dat de oranje pieken die de stuurgroepvergaderingen voorstellen, verbonden worden door grijze e-communicatielijnen. Greser (2001) spreekt desgevallend over *“temporal extension”*: waar fysieke meetings zich beperken tot een bepaald tijd- en ruimtebestek, gaat online communicatie zonder onderbreking verder, zowel voor, tijdens, als na vergaderingen. Op die manier *“voorziet de online communicatie een bijpassend interactieframe, waarbinnen fysieke vergaderingen zich situeren als eilanden in de zee.”* (Greser 2001). Face-to-face interactie zou bijgevolg niet zozeer overbodig worden, maar zou eerder een meer afgelijnde functie toegeschreven krijgen.

Binnen de Schone Kleren Campagne komen een aantal van deze zaken duidelijk terug. Voordat een vergadering plaatsvindt, wordt via e-mail de datum vastgelegd en de agenda bepaald, waarna voorbereidende documenten rondgestuurd worden. Na de vergadering wordt er meteen een verslag doorgestuurd, en worden via e-mail nog een aantal zaken verder afgehandeld: *“het kan een uitloper zijn, een actie ontwikkelen*

binnen het kader dat in de stuurgroep werd afgesproken, of de voorbereiding voor een volgend contact.”<sup>23</sup> Tussen vergaderingen door stuurt Frieda De Koninck ook nog solidariteitsoproepen, informatie, en vragen door. Deze tussentijdse communicatie verloopt voornamelijk via e-mail en dient duidelijk een ander doel dan de communicatie op de stuurgroepvergaderingen. Grote, strategische beslissingen rond acties worden zo veel mogelijk tijdens fysieke ontmoetingen genomen, terwijl tussentijdse – elektronische – communicatie door de stuurgroepleden eerder als “ondersteunend”, “uitbreidend”, “opvolgend” en “uitdiepend” omschreven wordt. Dergelijke duidelijke functieverdeling wordt door Maznevski en Chudoba 2000 (2000) als voorwaardelijk voor de effectiviteit van virtuele teams bevonden. Het belang van face-to-face communicatie – met de stuurgroepvergaderingen als hartslag die de campagne driemaal per jaar nieuw leven in pompt – wordt hiermee sterk benadrukt.

Hoewel de tussentijdse communicatie binnen het platform als ondersteunend omschreven wordt, kunnen omstandigheden ervoor zorgen dat een belangrijke beslissing toch tussen twee vergaderingen door genomen dient te worden. In de grafiek vinden we, geïndiceerd met een cirkeltje, zo’n piek terug. Aan de hand van een concreet voorbeeld werken we een dergelijke situatie, waarbij niet op face-to-face interactie gerekend kan worden, uit.

Op 17 december 2007 organiseerde de Clean Clothes Campaign een internationale actiedag rond de zaak “G-star/FFI. In de Brusselse Nieuwstraat vroegen actievoerders aan voorbijgangers of ze hun mond mochten dichtplakken, omdat ook arbeiders de mond gesnoerd werden. Interessant is niet enkel dat ook de Waalse Campagne aan de actie meewerkte; vooral dat heel wat passieve leden (zoal 11.11.11, Oxfam Solidariteit en KWB) aan deze actie hun steun verleenden, maakt dit geval het bekijken waard. Door de aanwezigheid van de passieve leden wordt immers bevestigd dat internet inderdaad het *weak-tie* instrument bij uitstek is (Bennett 2003; della Porta en Mosca 2005; Greser 2001; Kavanaugh, Reese, Carroll en Rosson 2005; Papakyriazis en Boudourides 2001); hoewel organisaties als 11.11.11 en Oxfam Solidariteit niet meer deelnemen aan stuurgroepvergaderingen, wordt via e-mail de band tussen hen en het platform onderhouden, en kan deze band bij

---

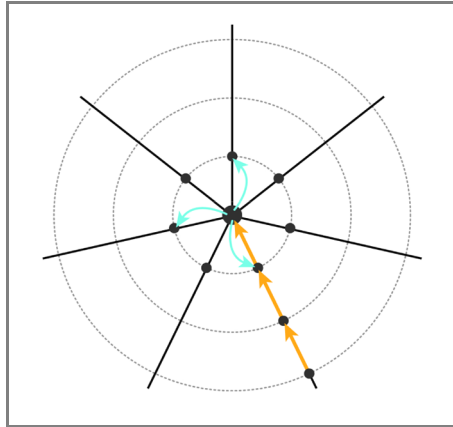
<sup>23</sup> Persoonlijk Interview met Rein De Tremerie (ACV Textura), 29/10/2007

specifieke gelegenheden snel terug geactiveerd worden. Op die manier zien we dat de introductie van ICT wel degelijk een invloed heeft op de samenstelling van het platform. Elektronische communicatie stelt coördinator Frieda De Koninck immers in staat om een stock aan latente banden op te bouwen, en organisaties op die manier als passieve leden onder de vlag van het netwerk te scharen. Greser (2001) stelt dan ook dat *“a major significance of email lies in its capacity of expanding the most peripheral sphere of very weak and irregularly activated social relations: by establishing a broad reservoir of “latent ties” which then can be selectively exploited according to changing situations and needs.”*

Wanneer we de impact van ICT op het functioneren van het netwerk bekijken, bemerken we in de eerste plaats een meer continue aard van communicatie, waarbij de tussentijdse communicatie voornamelijk elektronisch is, en als “ondersteunend” omschreven kan worden. De driejaarlijkse stuurgroepvergaderingen stuwden, als hartslag van de campagne, het platform richting grote beslissingen. Naast de meer continue aard van communicatie, zien we dat ICT resulteert in het gemakkelijker onderhouden van zwakke banden met passieve leden. Dankzij ICT slaagt men er met andere woorden in het netwerk te verstevigen met naast een actieve kern die naar de vergaderingen komt, een reeks passieve contacten, die in geval van nood geactiveerd kunnen worden. Hiermee is echter maar een deel van het verhaal verteld. Nu we het communicatieritme binnen de campagne beschreven hebben, gaan we dieper in op de manier waarop deze communicatie precies verloopt. Wordt er uitvoerig gecommuniceerd tussen alle spelers in het netwerk? Of wegen bepaalde kernen sterker door?

#### **4.2. *De Schone Kleren Campagne als een spinnenweb?***

Frieda De Koninck beschrijft het onderlinge contact binnen de campagne aan de hand van een spinnenwebmetafoer. Binnen dit denkbeeldige spinnenweb zit de coördinator in het centrum, waarrond de lidorganisaties gelegen zijn. De lidorganisaties zijn verbonden door concentrische cirkels, die gesneden worden door “draden” die van de rand naar het middelpunt van het web gaan. Een lidorganisatie kan dan, alleen of in samenwerking met een andere organisatie, het initiatief nemen voor een actie, en met dat initiatief naar de coördinator in het centrum gaan. Of de coördinator kan een voorstel tot actie meedelen aan de verschillende lidorganisaties.

**Figuur 3:** *Communicatieverloop binnen de stuurgroep van de SKC*

Belangrijk is evenwel dat de communicatie binnen de Schone Kleren Campagne vooral in twee richtingen over de kern van het spinnenweb verloopt, en niet zozeer over de concentrische draden geschiedt. Negentig procent van alle informatie binnen de campagne gaat op die manier eerst door de handen van de coördinator, alvorens (wederom door de coördinator) naar de verschillende uithoeken van het netwerk gestuurd te worden. Deze vaststelling is op zijn minst vreemd te noemen aangezien ICT juist verondersteld wordt zulke concentrische communicatieacties zeer eenvoudig te maken (Rodgers 2003: 75; van de Donk, Loader, Nixon en Rucht 2004b: 19). De oorzaak van dit sterk sterfvormige en dus gecentraliseerde communicatieverloop is drieërlei. Als eerste reden haalt Frieda De Koninck aan dat de (vertegenwoordigers van de) lidorganisaties sterker met het secretariaat (de coördinator) vertrouwd zijn dan met elkaar. Aangezien er maar drie stuurgroepvergaderingen per jaar georganiseerd worden, is dit gebrek aan vertrouwen min of meer logisch te noemen. Zeker indien men weet dat het opbouwen van vertrouwen via “computer mediated communication” door ontelbare auteurs op zijn minst als “moeilijk” bestempeld wordt (Cammaerts en Van Audenhove 2003; Clark en Themudo 2003; Pauleen en Yoong 2001). Frieda De Koninck<sup>24</sup> verwoordt het als volgt: *“Het feit dat je in een stuurgroep zit met mensen uit allerlei verschillende organisaties [...] en dat we maar drie keer op een jaar samenkomen. Dus die vertrouwdheid met elkaar die is er voor een stuk wel, maar het is niet zo dat je kunt zeggen, goed,*

<sup>24</sup> Persoonlijk Interview met Frieda De Koninck (WS), 19/11/2007



*daar hoeven we eigenlijk geen rekening meer mee te houden. Elke keer opnieuw merk je toch dat we met mensen van verschillende organisaties aan tafel zitten. Er blijft een aspect van nieuw zijn, van minder vertrouwd zijn met elkaar, aan vast zitten..”*

Een tweede reden voor het gebrek aan concentrische communicatie kent zijn oorzaak in de heilige schrik van alle stuurgroepleden voor nog meer *information overload*. Doorheen de gehele interviewreeks uitte elk stuurgroeplid zijn of haar ongenoegen over de hoeveelheid vaak ongeschikte informatie die zij dagelijks in hun mailbox aantreffen. Zij vrezen dan ook dat concentrische communicatie hier enkel maar toe bij zal dragen, en zien in coördinator De Koninck een ideale filter, die de informatie die ze krijgt samenbalt en in functie van de specialiteiten van de lidorganisaties doorstuurt. De overvloed aan informatie waarmee organisaties geconfronteerd worden, zorgt er bovendien voor dat mails vaak onbeantwoord blijven, en vormt op die manier een belangrijke reden om terug meer en meer naar de telefoon te grijpen. Of zoals Frieda De Koninck zegt: *“Ik ben een stuk teruggekomen van alleen maar e-mail te gebruiken voor interne communicatie, in die zin dat ik rapper dan een tijd terug daarnaast ook naar de telefoon grijp [...]De reden voor het grijpen naar de telefoon is dat je sneller een antwoord krijgt, en je weet ook al een beetje in welke richting het antwoord zal gaan. Je komt behalve voor wat je belt, ook andere zaken te weten, die ook belangrijk zijn, die je nooit via mail te weten zou komen. En ook voor het contact, hetzelfde als met een vergadering. De relatie met de stuurgroep, op die manier groeit de band. Telefoon is natuurlijk maar één op één, dus in tijd is telefoneren veel intensiever.”*<sup>25</sup> Ook de stuurgroepleden ervaren het zo: *“Het kan wel eens gebeuren dat wij niet reageren, of te laat reageren. Frieda merkt dat dan zelf ook wel op, maar dan belt ze regelmatig is, of ik bel zelf is als ik merk dat ik een aantal mails bij elkaar heb. Dan neem ik ook wel de telefoon om dat eventjes te overlopen. Ik ben zelf iemand die mail op dat vlak iets hatelijk vind, dat je een halfuur aan iets kunt zitten typen om een antwoord te geven, terwijl je liever interactief in een gesprek iets oppakt.”*<sup>26</sup>

Beide quotes illustreren een interessante bemerking die (Maznevski en Chudoba 2000) maken over het effectief functioneren van een virtueel team. Hun bemerking betreft de wisselwerking tussen de vorm die

---

<sup>25</sup> ibid.

<sup>26</sup> Persoonlijk Interview met Fleur Nuyens (LBC/NVK), 8/11/2007

gekozen wordt om te communiceren enerzijds, en de taak die men met de communicatie tracht te vervullen anderzijds. Zo zou meer complexe interactie enkel effectief gedragen kunnen worden door een “rijker” medium. Binnen de Schone Kleren Campagne zien we dat er tussen vergaderingen voornamelijk sprake is van mailverkeer, wat een erg beperkt en statisch medium is dat veraf staat van face-to-face communicatie (Haythornthwaite 2001). E-mail als medium om overleg te plegen maakt de zaken dan ook nodeloos complex, en draagt op die manier bij tot informatie *overload*. Uit het onderzoek van Maznevski en Chudoba (2000) bleek dan ook dat telefonisch contact binnen virtuele teams de voorkeur geniet boven interactie via de elektronische mail, die best gereserveerd wordt voor “zeer simpele informatieoverdracht”, of anders zelfs beter niet gebruikt wordt.

Een derde reden voor het sterk gecentraliseerde communicatieverloop binnen het platform, komt voort uit de mate waarin de stuurgroepleden tijd vrij kunnen maken om zich te engageren voor de campagne, ten opzichte van de tijd die coördinator Frieda De Koninck in het platform kan investeren. Aangezien de coördinator de enige is met een full-time mandaat, en de anderen er slechts in slagen een halve dag per maand voor de campagne vrij te maken, is het logisch dat Frieda De Koninck de meest actieve speler binnen het spinnenweb is. Doordat zij het actiefst bij de campagne betrokken is, heeft zij de meeste kennis ter zake, weet zij waar de mogelijkheden van het platform liggen en waar het beter kan. Al deze redenen maken dat de coördinator de meest geschikte persoon is om te contacteren binnen het netwerk indien je met een probleem, vraag of idee zit. De gecentraliseerde communicatie in het netwerk is dus niet enkel het gevolg van een gebrek aan vertrouwen, of van een vrees voor verdere *information overload*. Ook de mate waarin tijd aan de campagne gespendeerd kan worden, dient als verklarende factor gezien te worden.

### **4.3. *Het belang van face-to-face communicatie binnen de stuurgroep***

Wanneer we het net besproken stervormige communicatieverloop van de stuurgroep integreren in het communicatieritme (de hartslag) van de campagne, zien we het belang dat aan stuurgroepvergaderingen gehecht wordt, enkel maar toenemen. Uit het stervormige communicatieverloop bleek immers dat er maar in beperkte mate gebruik gemaakt

wordt van de mogelijkheden die nieuwe communicatietechnologieën met zich meebrengen. Hoewel de snelheid en het gemak van ICT-toepassingen door de stuurgroepleden geroemd worden, maken de leden geen gebruik van de voornaamste vernieuwende eigenschap van ICT: diens interactieve karakter. Zo zien we dat ICT binnen het netwerk niet tot (simultane) interactie van allen met allen leidt, maar eerder sterk in het verlengde van oudere communicatiemedia gebruikt wordt, met e-mail als de snellere, en meer frequent verzonden, elektronische vervanger van traditionele post. Bovendien treedt coördinator De Koninck op als initiator van het merendeel van de interactie. Hoewel Frieda De Koninck zelf voorstander is van een meer verregaand (en dus minstens concentrisch) gebruik van ICT, ziet zij dit niet direct gebeuren binnen de huidige samenstelling van het platform. Nieuwe toepassingen als teleconferenties via internet zouden *“echt wel een brug te ver zijn”* voor de eerder traditionele leden van het netwerk: *“Om iets nieuws te proberen moet er een vertrouwde basis zijn. Dat is niet alleen van vertrouwen op zich, maar ook van: hoe reageert iemand, wat kan ik verwachten. Er zit nog te veel onbekends aan het platform om ook nog eens in je communicatiekanaal iets onbekends te stoppen”* concludeert De Koninck<sup>27</sup>.

Dit “traditionele” gebruik van ICT stelt de meer continue communicatie binnen de stuurgroep in een ander daglicht. De communicatie tussen stuurgroepvergaderingen door (waar ICT-toepassingen in voorzien), vormt immers enkel de uitdrukking van wederkerig contact tussen coördinator en leden. Dit maakt de stuurgroepvergaderingen enorm belangrijk: zij vormen immers de enige momenten van diepgaand wederzijds contact tussen de lidorganisaties onderling. Het is dan ook tijdens deze fysieke contactmomenten dat de “collectieve identiteit” van het netwerk bespeeld wordt, er leven in het netwerk gepompt wordt, en er engagement voor het netwerk gecreëerd wordt: *“Eigenlijk dienen face-to-face vergaderingen eerder bemoedigend te werken [...].Jals je zo positief wil bekrachtigen, dan is mail wel onpersoonlijk. Een mail kan zeer vrijblijvend zijn, of juist heel dwingend overkomen. Terwijl bij telefoon of vergadering, dan kan je veel meer de relatie bespelen, en ook aanhalen, zo van, ik zal u helpen. Als je een tijd niet mee draait, bon, we zien u wel terug. En in een mail is dat moeilijker. Een mail vind ik veel taakgerichter, dan het relatiegebeuren per telefoon en in een vergadering.”*<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Persoonlijk Interview met Frieda De Koninck (WS), 19/11/2007

<sup>28</sup> Persoonlijk Interview met Frieda De Koninck (WS), 19/11/2007

We kunnen dus concluderen dat met de introductie van ICT, face-to-face vergaderen geenszins overbodig geworden is. Beide communicatievormen vervullen binnen het netwerk een specifieke functie, en opereren sterk complementair. Zo zien we dat e-communicatie voornamelijk ondersteunend en informerend gehanteerd wordt, voor “eenvoudige” transacties. Het rijkere en vollere communicatiekanaal dat de vergadering is, wordt gehanteerd om in dialoog te treden, engagement te creëren en knopen door te hakken.

Hoewel de interactieve mogelijkheden van moderne communicatietechnologieën niet benut worden, speelt ICT dus wel degelijk een belangrijke rol binnen het netwerk: er is sprake van meer effectieve, niet-verstorende informatieverspreiding over de grenzen van organisaties heen, er is meer continue contact met de coördinator, en banden met passieve organisaties kunnen effectief onderhouden worden. Vooral voor de coördinator, die zich in het knooppunt van de informatieverspreiding bevindt, betekent de introductie van ICT een enorme vooruitgang. Zelf zegt Frieda De Koninck over het verleden zonder ICT: *“Tsjonge, wat een rompslomp was dat! Het is dus absoluut echt wel een vooruitgang hé. De samenwerking met de lidorganisaties wordt op die manier enorm hard vergemakkelijkt.. En zeker voor een aantal specifieke zaken. Bijvoorbeeld de consultatie voor de naam van een website, of voor een nieuw logo. Hoe moet je dat anders gaan doen? Oké, je kan daar iedere keer een vergadering voor gaan samenroepen, en daar dan zeer democratisch over gaan palaveren, maar dat is echt tijdrovend hé.”*<sup>29</sup> ICT-gebruik kan binnen het platform dus best gezien worden als een uiting van modernisering, via dewelke effectiviteitswinsten worden gerealiseerd. Een netwerk zonder ICT wordt door De Koninck wel leefbaar geacht, maar enkel op voorwaarde dat er veel meer formele regels zouden zijn, en dat er veel meer vergaderingen plaats zouden kunnen grijpen.

#### 4.4. *Over ‘Schone Kleren’ binnen de lidorganisaties*

Waar in de vorige paragrafen het communicatieverloop van de stuurgroep omschreven werd, gaan we in dit deel iets verder in op de doorstroming van informatie binnen de lidorganisaties zelf. We toonden reeds aan dat de leden van de Campagne zich elk vanuit hun eigen mis-

---

<sup>29</sup> Persoonlijk Interview met Frieda De Koninck (WS), 19/11/2007

sie verbonden voelden met het platform. Toch uitte Frieda De Koninck enige bekommernis over de integratie van “Schone Kleren”-informatie op verschillende beleidsniveaus binnen de lidorganisaties. De vraag die we ons dan ook stellen, is of de introductie van ICT op één of andere manier bijgedragen heeft tot de verspreiding van informatie over “Schone Kleren” binnen de lidorganisaties.

Een eerste vaststelling maakt de mogelijke impact van ICT op zulke informatieverbreiding reeds bijzonder klein. Toen het platform opgericht werd, werd er immers besloten om zo veel mogelijk te roeien met de riemen die de organisaties reeds voorhanden hadden. Er zouden geen nieuwe kanalen gelanceerd worden, informatie over de campagne diende geïntegreerd te worden binnen bestaande werkingsmiddelen. Ook vandaag, nu de implementatie van ICT-toepassingen een feit is, halen de geïnterviewden allerlei soorten raden, vormingsinitiatieven en bladen aan als voornaamste informatieverbreidingskanalen. Het belang van vergaderingen geldt niet enkel voor informatieverbreiding alleen. Ook om engagement op te weken, en een gevoel van actiebereidheid te creëren, lijkt face-to-face contact noodzakelijk. *“Het tweerichtingsverkeer gebeurt voornamelijk tijdens de vergaderingen. Dan zeggen we, kijk, we zouden een nieuwe activiteit binnen de Schone Kleren Campagne willen doen, we leggen de context uit, en dan krijgen we veel feedback. Als we dingen doorsturen per mail, is die terugkoppeling veel minder. sommigen gaan reageren, maar mail is toch veel vrijblijvender.”*<sup>30</sup>

Hoewel traditionele kanalen de hoofdmoot van de informatieverbreiding uitmaken, zien we toch dat er met de introductie van ICT gestaag andere paden bewandeld worden. In de eerste plaats is er de in 2001 gelanceerde webstek van de Campagne ([www.schonekleren.be](http://www.schonekleren.be)) die een enorme hoeveelheid aan informatie bevat. In papieren publicaties die een artikel over de SKC bevatten, wordt er dan ook stevast naar deze site verwezen, zodat geïnteresseerden meer duiding kunnen vinden. De impact van de website reikt echter verder. Zowel de site van de Schone Kleren Campagne, als de site van de “Schone Kleren op het Werk”-actie, blijken het ideale aanspreekpunt te zijn voor leden binnen organisaties die meer informatie wensen over de campagne, of die zich sterker wensen te engageren. Deze leden melden zich, worden opgenomen in een mailinglijst, en krijgen op die manier snel, en uit eerste

---

<sup>30</sup> Persoonlijk Interview met Jessy Van Couwenberghe (ACV), 24/10/2007

hand, nieuwe informatie toegezonden. Toch is dit zo'n beetje tegen de traditionele gang van zaken in, stelt Lotte Ockerman, die de site van de "Werk"-actie onderhield: *"Ik had een lijst met een aantal leden die geïnteresseerd waren. En dan stuurde ik informatie rechtstreeks naar hen toe. Maar bij ons, rechtstreeks naar de leden of de délégués, dat wordt eigenlijk niet gedaan. Wat ik vooral deed was het doorsturen naar de centrales. Zij zijn eigenlijk ook degenen die dat naar hun leden moeten sturen. Ik mag dat eigenlijk niet rechtstreeks doen. Maar... via de website kon ik dat wel doen. Omdat dat iets is dat iedereen eigenlijk mag raadplegen."*<sup>31</sup> We zien dus dat leden die een grote interesse vertonen, los van de organisatiestructuur die hen en een stuurgroep (of coördinator) scheidt, via ICT geïnformeerd worden over de campagne. Websites functioneren op deze manier min of meer als katalysatoren van informele communicatiepraktijken, los van bestaande structuren.

We kunnen dus besluiten dat traditionele kanalen de verspreidingsvormen binnen organisaties zijn die er voor de Campagne werkelijk toe doen: tijdens vormingsinitiatieven en vergaderingen word er *goodwill* gecreëerd en worden er concrete stappen ondernomen. Ledenbladen (en hun elektronische equivalenten) zorgen voor een gemeenschappelijke achtergrondkennis. Digitale media dienen dan weer eerder ter aanvulling en ter ondersteuning. Zij die meer informatie willen, en een sterkere drang tot engagement voelen, worden los van de organisatiestructuur, rechtstreeks geïnformeerd.

#### 4.5. *'Schone Kleren' Wallonië: la campagne Vêtements Propres*

Zoals reeds eerder vermeld is de Schone Kleren Campagne een internationale campagne, vertegenwoordigd in een elftal Europese landen. In België is Schone Kleren zowel in Vlaanderen als Wallonië actief. In die zin is het dan ook interessant om de voornaamste bevindingen van onze Vlaamse casestudy kort af te toetsen bij het Waalse netwerk. Wordt ICT min of meer op dezelfde manier ingeschakeld in de interne werking van de campagne, of zijn er grote verschillen waarneembaar? Hiervoor werd de coördinator van Vêtements Propres, Carole Crabbé, geïnterviewd.

---

<sup>31</sup> Persoonlijk Interview met Lotte Ockerman (ABVV), 29/10/2007

Kijken we eerst kort naar de ontstaansgeschiedenis en de samenstelling van *Vêtements Propres*. De campagne startte in 1996, na contacten met het internationale secretariaat van de Schone Kleren Campagne, en min of meer als voortzetting van de door Oxfam Magasins du Monde gelanceerde “Made in Dignity”-campagne. Oxfam wou de “Made in Dignity”-campagne al langer uitbreiden, door niet enkel meerdere partners in het project te betrekken, maar ook door naast voedings-, niet-voedingsproducten in de actie op te nemen. Het voorstel van de internationale Schone Kleren Campagne kwam met andere woorden op het juiste moment, en wist vakbonden, NGO’s en consumentenorganisaties warm te maken voor het project. Oxfam nam de coördinatie van het netwerk op zich, dat bij aanvang een veertigtal leden telde. Dit betekende echter niet dat al deze leden actief meewerkten aan de campagne. Carole Crabbé ziet het netwerk dan ook vooral als een aanbieder van mogelijke projecten, waar lidorganisaties al dan niet in mee kunnen stappen. Jammer genoeg zijn het meestal dezelfde tiental organisaties die zich engageren.

Net als Frieda De Koninck, benadrukte Carole Crabbé dat de samenstelling van *Vêtements Propres* redelijk uniek is in het Vlaamse netwerklandschap. Ook de evolutie van *Vêtements Propres* loopt min of meer gelijk aan die van de Schone Kleren Campagne: aanvankelijk lag de nadruk op sensibiliseren, maar gaandeweg verplaatste het zwaartepunt van de campagne zich richting actie op de werkvloer, en werden de vakbonden actiever. Met deze overgang ging ook het ‘onafhankelijk’ worden van *Vêtements Propres* gepaard, in die zin dat zij nu niet meer onder de Oxfam-koepel gerekend wordt, maar op eigen benen staat. Dat is volgens Crabbé meteen ook een groot verschil met de Schone Kleren Campagne, waar Wereldsolidariteit coördinator is, wat maakt dat de Nederlandstalige campagne sterker gelieerd is aan het ACV.

Ook wat het internetgebruik betreft zien we grote parallellen tussen beide netwerken. Het internet wordt geroemd om zijn kostendrukkende functie, zijn snelheid, en omwille van de mogelijkheid om los van bestaande media, geïnteresseerden toch te informeren. Dit neemt echter niet weg dat het internet allesbehalve “heiligmakend” is. Internet wordt gezien als een “facilitator” en ook wel als een “accelerator”, maar is zeker geen *conditio sine qua non*. In de eerste plaats beschouwd men het internet dan ook als een middel, dat aan de noden van het netwerk moet beantwoorden. Dit betekent dat niet noodzakelijk het volle-

dige potentieel van het net benut dient te worden. De impact van het internet reikt dan ook niet veel verder dan de voordelen die voortkomen uit simpel gebruik. Ook de functie van internet als een generator van zwakke banden werd door Carole Crabbé genuanceerd. Hoewel de passieve leden van het netwerk via e-mail en mailinglists wel nog in contact staan met de kern van de campagne, en op die manier nog min of meer deel uitmaken van het netwerk, is het volgens Crabbé zo goed als onmogelijk om via ICT deze zwakke banden te activeren. Meer rechtsreeks (telefonisch) contact blijkt daarvoor noodzakelijk te zijn. Internet mag dan wel een *“weak tie generator”* zijn, in het geval van *Vêtements Propres* is zij alleszins geen *“weak tie activator”*. Op internationaal niveau zou het belang van internet daarentegen dan wel sterker doorwegen. Zo zorgde het internationale secretariaat van de Schone Kleren Campagne er niet enkel voor dat VP als één van de eerste organisaties in Wallonië toegang had tot het wereldwijde web, ook vandaag de dag blijken teleconferenties via *“Skype”* noodzakelijk voor het functioneren van het netwerk op internationaal niveau.

Op die manier komen we, net als bij de Schone Kleren Campagne, bij het belang van face-to-face communicatie terecht. In tegenstelling tot bij de Schone Kleren Campagne, is het aantal vergaderingen bij *Vêtements Propres* in de loop der jaren niet teruggeschoefd. Los van de verschillende werkgroepen, komt de stuurgroep van de Campagne een zevental keer per jaar samen. Carole Crabbé acht dit noodzakelijk. Het is net op die momenten dat het netwerk opleeft, dat er vertrouwen en engagement opgewekt wordt. De hartslagmetafoor, waarbij vergaderingen netwerken nieuw leven in pompen, blijkt dus ook voor VP op te gaan, evenals de duidelijke functieverdeling tussen e-communicatie en vergadermomenten. We kunnen dus besluiten dat het interne functioneren van *Vêtements Propres*, en het gebruik van internet daarin, sterk gelijk loopt met de situatie in Vlaanderen.

## 5. Besluit

In bovenstaande paragrafen werd de impact van moderne communicatietechnologieën op het interne functioneren van de Schone Kleren Campagne uitvoerig besproken. De stelling dat de meer flexibele en minder georganiseerde natuur van elektronische communicatiemiddelen een grote *“wahlverwandschaft”* vertoont met de operatiemodus



van netwerken (van de Donk *et al.* 2004a), werd door de stuurgroepleden sterk bekrachtigt.

ICT zorgt voor meer en meer continue communicatie binnen het platform, maakt organisatieoverschrijdend communiceren gemakkelijker, en zorgt met haar snelle, gemakkelijke en niet-verstorende karakter voor de handhaving van diverse (in dit geval dubbele) engagementen. Dat activisten met behulp van ICT hun diverse engagementen beter weten te integreren, werd ook al in hoofdstuk 3 naar voren geschoven.

Het meest verregaande effect waar de introductie van ICT in resulteert, is ongetwijfeld de mogelijkheid tot creatie van een stock aan latente banden. Campagnes worden dankzij ICT in staat gesteld om een soort van “periferie” rond de harde kern van meer actieve organisaties op te bouwen en te onderhouden. Deze zwakke banden kunnen in geval van “actie”, wederom via ICT, snel terug geactiveerd worden. In principe kunnen we dus bevestigen dat ICT participatie op een onrechtstreekse manier positief beïnvloedt, door bredere netwerkvorming en in een later stadium dus bredere mobilisatie toe te laten. We kunnen ons echter terecht de vraag stellen in hoeverre het lidmaatschap van zulke organisaties “uit de rand” wel getuigt van oprecht engagement. Het eerder laagdrempelige karakter van e-communicatie zou er immers toe bij kunnen dragen dat zulk netwerklidmaatschap als erg vrijblijvend wordt opgevat, en dat actieve inzet eerder dode letter blijft. De “slappende cellen” uit de periferie blijken dan altijd te slapen.

Zoomen we verder in op het communicatieverloop binnen de SKC, dan bemerken we een sterk gecentraliseerd verloop. Dit is op zijn minst vreemd te noemen, aangezien ICT-gebruik verondersteld wordt de communicatie tussen alle delen van een organisatie te intensifiëren (Rodgers 2003; Van den Donk *et al.* 2004). De grondslag van dit gecentraliseerde communicatieverloop situeert zich – naast een gebrek aan vertrouwddheid en vrees voor information overload – voornamelijk bij de onevenwichtige tijdsbesteding aan de campagne tussen de stuurgroepleden enerzijds en de coördinator van het platform anderzijds. Als enige met een fulltime mandaat is Frieda De Koninck de motor van het platform.

Met dit sterk gecentraliseerde communicatieverloop in het achterhoofd kunnen we stellen dat de voornaamste mogelijkheid die nieuwe communicatietechnologieën bieden (met name interactiviteit) niet optimaal

benut wordt. Het ICT-gebruik binnen het netwerk ligt dan ook sterk in het verlengde van de wijze waarop traditionele communicatiemiddelen gehanteerd worden, met e-mail als de snellere, en meer frequent verzonden elektronische vervanger van traditionele post. De zo goed als totale afwezigheid van concentrische communicatie resulteert in het enorm grote belang van de stuurgroepvergaderingen, als enige momenten van duurzaam, wederzijds en interactief overleg. Het belang van face-to-face communicatie binnen het netwerk valt dan ook moeilijk te overschatten. De rijkheid van persoonlijke communicatie staat in schril contrast met de schraalheid van e-mail als enige virtuele interactiekanaal. Vergaderingen blijken niet enkel belangrijk om de voornaamste beslissingen aangaande het platform te nemen, ook het bespelen van de relatie en het engageren van de lidorganisaties staat hierbij centraal. Gezien het organisatieoverschrijdende aspect van het netwerk, een niet al te onbelangrijke opdracht. Meer doorgedreven internetgebruik vinden we echter wel terug op het internationale niveau. De coördinatoren van de verschillende Europese campagnes houden regelmatig teleconferenties via "Skype", en Carole Crabbé, coördinatrice van de campagne "Vêtements Propres" spreekt over de noodzakelijkheid van internet voor de organisatie van het netwerk op internationaal niveau. Het zou dus wel eens kunnen dat het belang van internet sterker doorweegt voor de organisatie van netwerken op internationaal niveau dan dat dit op het nationale niveau het geval is. In hoofdstuk 7 diept Jeroen Van Laer deze denkpiste verder uit.

Wat de Schone Kleren Campagne betreft kunnen we echter besluiten dat virtuele communicatie geenszins als vervanger van lijfelijke communicatie naar voor gedragen wordt. ICT wordt door de stuurgroepleden eerder als "ondersteunend", "uitbreidend", "opvolgend" en "uitdiepend" omschreven, daar waar F2F-communicatie voor meer "gewichtige" zaken aangewend wordt. Deze functieverdeling tussen beide communicatiekanalen bleek ook in andere onderzoeken als voorwaardenscheppend voor het effectieve functioneren van netwerkstructuren beschouwd te worden (Maznevski & Chudoba 2000). Moderne communicatietechnologieën of face-to-face vergaderingen behoort dan ook geen "of-of"-vraag te zijn. Het is de intieme verwevenheid van beiden die elk van de communicatievormen het meeste recht aan doet.